



**Couverture**  
**OPÉRATION MANNA.**  
 Toile de John Rutherford.  
 Gracieusement offerte  
 par le peintre et le Bomber  
 Command Museum of Canada.



**ÉTHIQUE, DROITS DE  
 LA PERSONNE ET DROIT  
 DES CONFLITS ARMÉS**



**RENFORCEMENT  
 DES CAPACITÉS DES  
 FORCES DE SÉCURITÉ :  
 APPROPRIATION  
 LOCALE ET  
 CAPITAL HUMAIN**

- 3 LE COIN DU RÉDACTEUR EN CHEF  
 4 VAILLANCE MILITAIRE

### L'ÉTHIQUE MILITAIRE

- 6 ÉTHIQUE, DROITS DE LA PERSONNE ET  
 DROIT DES CONFLITS ARMÉS  
*par Louis-Philippe F. Rouillard*

### PRÉOCCUPATIONS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELLES

- 15 RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES FORCES DE SÉCURITÉ :  
 APPROPRIATION LOCALE ET CAPITAL HUMAIN  
*par Tyler Wentzell*  
 23 COMBATTRE LA CORRUPTION EN AFGHANISTAN  
*par Dan Green*

### PLANIFICATION MILITAIRE

- 30 LA CONCEPTION ET LA PLANIFICATION  
 DES OPÉRATIONS INTERARMÉES  
*par Daniel H. McCauley*

### HISTOIRE MILITAIRE

- 41 DE GOUZENKO À GORBACHEV :  
 LE RÔLE DU CANADA DANS LA GUERRE FROIDE  
*par Jack Granatstein*

### OPINIONS

- 54 VICTOIRE  
*par Ryan Clow*  
 59 EST-CE QUE JE PARLE JAPONAIS?  
 DIMENSION CULTURELLE DE L'APPRENTISSAGE D'UNE LANGUE  
*par Dana Batho*  
 65 QUAND JE PENSE AU COLLÈGE MILITAIRE ROYAL DE SAINT-JEAN...  
*par Chantal Beauvais*

### COMMENTAIRES

- 68 LE RAPPORT SUR LA TRANSFORMATION 2011  
*par Martin Shadwick*  
 72 CRITIQUES DE LIVRES

La Revue militaire canadienne / Canadian Military Journal est la revue professionnelle officielle des Forces canadiennes et du ministère de la Défense nationale. Elle est publiée quatre fois par année avec l'autorisation du ministre de la Défense nationale. Les opinions exprimées dans cette publication sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles du ministère de la Défense nationale, des Forces canadiennes, de la Revue militaire canadienne ou de tout organisme du gouvernement du Canada. La Couronne détient le droit d'auteur. La reproduction des articles doit être autorisée par le rédacteur en chef et la Revue militaire canadienne doit être indiquée comme source. La Revue est publiée en copie papier et en version électronique, cette dernière à [www.revue.forces.gc.ca](http://www.revue.forces.gc.ca).

## Nos coordonnées

Revue militaire canadienne /  
Canadian Military Journal  
Académie canadienne de la Défense  
CP 17000, succursale Forces  
Kingston (Ontario)  
CANADA, K7K 7B4  
Télec. : (613) 541-6866  
Courriel : cmj.rmc@forces.gc.ca



## LA CONCEPTION ET LA PLANIFICATION DES OPÉRATIONS INTERARMÉES



## DE GOUZENKO À GORBACHEV : LE RÔLE DU CANADA DANS LA GUERRE FROIDE



## QUAND JE PENSE AU COLLÈGE MILITAIRE ROYAL DE SAINT-JEAN...

# REVUE MILITAIRE CANADIENNE

www.revue.forces.gc.ca

### Rédacteur en chef

David L. Bashow  
(613) 541-5010 poste 6148  
bashow-d@rmc.ca

### Gérante de publication

Claire Chartrand  
(613) 541-5010 poste 6837  
claire.chartrand@rmc.ca

### Conseiller en rédaction

Michael Boire

### Commentaire

Martin Shadwick

## Comité consultatif

### Président

Major-général Pierre Forgues, Commandant, Académie canadienne de la Défense (ACD)

### Membres

David L. Bashow, Rédacteur en chef,  
Revue militaire canadienne (RMC)

Joel Sokolsky, Ph.D., Recteur du  
Collège militaire royal du Canada (CMRC)

Colonel Jim Cottingham, représentant du  
Chef d'état-major de la Force aérienne (CEMFA)  
Capitaine de frégate Hughes Canuel, représentant du  
Chef d'état-major de la Force maritime (CEMFM)

Major Andrew Godefroy, représentant du Directeur  
général - Développement des capacités de  
la Force terrestre (DGDCFT)

Brigadier-General Éric Tremblay, Commandant,  
Collège militaire royal du Canada (CMRC)

Colonel Bernd Horn, Chef d'état-major - Programmes  
d'instruction et d'éducation stratégiques (CEM PIES),  
Académie canadienne de la Défense (ACD)

Capitaine de frégate Guy Phillips, Instructeur, Centre  
de droit militaire des Forces canadiennes (CDMFC),  
Académie canadienne de la Défense (ACD)

Hanya Soliman, représentante du Chef du renseigne-  
ment de la Défense (CRD)

## Comité de lecture

Douglas Bland, Ph.D.

Adjudant-chef J.M. Chiasson

Lieutenant-colonel (à la retraite) Douglas Delaney

Rocky J. Dwyer, Ph.D.

Lieutenant-colonel (à la retraite) Michael Goodspeed

Major John Grodzinski

David Hall, Ph.D.

Michael Hennessy, Ph.D.

Hamish Ion, Ph.D.

Phillippe Lagassé

Lieutenant-colonel (à la retraite) David Last, Ph.D.

Chris Madsen, Ph.D.

Sean Maloney, Ph.D.

Brian McKercher, Ph.D.

Paul Mitchell, Ph.D.

Nezih Mrad, Ph.D.

Scot Robertson, Ph.D.

Stéphane Roussel, Ph.D.

Elinor Sloan, Ph.D.

Colonel (à la retraite) Randall Wakelam

## NOTE AUX LECTEURS ET LECTRICES

La Revue militaire canadienne étant bilingue, lorsqu'une citation originale a été traduite, le sigle [TCO] dans le renvoi indique que le lecteur trouvera le texte original de la citation dans la version de la Revue rédigée dans l'autre langue officielle du Canada. Afin de faciliter la lecture, le masculin sert de genre neutre pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

**L**e temps est venu de vous faire profiter, une fois encore, du rafraîchissant numéro d'hiver de la *Revue militaire canadienne*. Comme j'écris ces lignes à la veille du jour du Souvenir, il me semble fort à propos de m'attarder un peu à la photo de la page couverture.

Durant le printemps de 1945, à la fin d'avril, plus précisément, une importante poche de résistance qui se trouvait du côté ouest des Pays-Bas et que les forces terrestres alliées avaient délibérément dépassée et bloquée durant leur avance, était toujours sous le contrôle des Allemands. Bon nombre des trois millions environ de Néerlandais qui se trouvaient dans cette région étaient sur le point de mourir de faim. Finalement, une trêve a été conclue avec les forces d'occupation allemandes, qui ont choisi dix zones de largage convenables et qui ont aussi accepté que d'autres approvisionnements soient acheminés par camions après les opérations de largage. Le largage a commencé le 29 avril au-dessus du village de Waardenburg, situé sur le bord du fleuve Waal; la rive était parsemée de positions de tir de canons antiaériens, mais les deux camps ont respecté la trêve et l'ennemi n'a pas attaqué durant cette première journée de l'opération *Manna*. Du 29 avril au 7 mai, le commandement de bombardiers *Lancaster* britannique a exécuté 2835 sorties de secours humanitaire dans la région assiégée, au cours desquelles il a largué 6672 tonnes de vivres avant que les Allemands ne se rendent. Les Allemands ont respecté la trêve tout au long de l'opération, et d'autres marchandises ont été larguées par la suite à La Haye et à Rotterdam.

L'image de la page couverture illustre une scène de l'opération *Manna*. Cette peinture de l'artiste John Rutherford, de la Colombie-Britannique, embellit magnifiquement notre page de présentation, grâce à la générosité de l'artiste et du musée canadien du commandement de bombardiers britannique (Canadian Bomber Command Museum), qui se trouve à Nanton, en Alberta. Elle a été commandée dans le cadre des célébrations organisées par le musée en commémoration de l'opération *Manna*, en juillet 1995. L'aéronef qui passe au-dessus du Waal, au premier plan de la peinture, est le *Lancaster* que pilotait le Lieutenant d'aviation Joe English, du 625<sup>e</sup> Escadron (RAF). M. English, qui vit actuellement à Nanton, était à bord de l'un des aéronefs de tête le premier jour de l'opération menée à Waardenburg, avec les membres de son équipage du temps de la guerre. Tous les membres de l'équipage étaient d'accord pour dire qu'ils avaient sans contredit mené ce jour-là « le meilleur raid de toute la guerre ». Les « bombes » qu'ils avaient alors larguées étaient incontestablement plus agréables à recevoir.

Pour revenir à notre numéro plutôt éclectique, nous commencerons par un article de Louis Philippe Rouillard, Ph. D., gestionnaire de l'administration du Programme d'éthique de la Défense et du volet des conflits d'intérêts du Programme, qui poursuit le débat sur l'éthique, les droits de la personne et le rapport entre ces droits et le droit des conflits armés (DCA). Il propose de recadrer la pensée d'ordre juridique et éthique et d'adopter une méthode « qui permettrait cette mise en œuvre grâce au système juridique international actuel, dont le système de sécurité collective, le DCA et le droit international en matière de droits de la personne ».

Vient ensuite l'article du Capitaine Tyler Wentzell, officier d'infanterie et aspirant avocat, qui avance que « le modèle opérationnel le plus approprié pour le développement de forces de sécurité locales dépend de l'interaction entre capital humain et appropriation locale ». Le Capitaine Wentzell estime que ces deux facteurs clés « constituent un outil utile qui permet de choisir le modèle le plus approprié parmi les modèles offerts pour le développement de forces de sécurité du pays hôte que ce soit dans le cadre d'opérations humanitaires, de maintien de la paix, de contre-insurrection ou de haute intensité ».

Le premier des deux articles soumis par le Lieutenant de la marine Dan Green, notre ami des États-Unis, propose quelques solutions pragmatiques au problème de la corruption en Afghanistan, « dégagées à la lumière des expériences vécues sur le terrain [par les forces étatsuniennes] et du savoir acquis grâce à l'application de

pratiques exemplaires dans le cadre d'opérations de contre-insurrection ». Il va sans dire que, examinées sous l'angle de leur application aux expériences passées et futures des Canadiens, les solutions proposées par l'auteur susciteront un vif intérêt.

Au sujet de la planification des opérations militaires, le Lieutenant-colonel à la retraite de la force aérienne des États-Unis Daniel McCauley, qui occupe actuellement le poste de professeur adjoint à la National Defense University, plus précisément à la Joint and Combined Warfighting School, à Norfolk, en Virginie, estime que la complexité de l'environnement opérationnel contemporain exige que « les planificateurs adoptent une approche élargie de la planification pour ces types d'opérations, y compris une approche pangouvernementale ». Il admet que les États-Unis (et leurs alliés) ont recentré leurs efforts sur une stratégie de « façonnement » qui consiste à influencer aujourd'hui sur les événements afin de prévenir des opérations de combat d'envergure. Selon lui, « la conception ne permettra jamais de surmonter l'incertitude ou le chaos, mais elle aidera le planificateur à comprendre la nature interactive et changeante des types d'environnement dans lesquels les forces américaines opéreront à l'avenir ».

Dans notre section *Histoire militaire*, nous avons l'honneur de présenter un article de Jack Granatstein, l'un des historiens les plus réputés du Canada et un collaborateur assidu de la *Revue militaire canadienne*. Cette fois, Jack examine en profondeur le rôle que le Canada a joué dans la guerre froide qui a suivi la Deuxième Guerre mondiale. Il soutient que « trois grands courants d'opinion ont façonné le rôle du Canada pendant la guerre froide : l'internationalisme, le continentalisme et le nationalisme », mais il arrive à la conclusion que, de tous les courants idéologiques, c'est finalement le continentalisme qui s'est imposé.

Dans notre section *Opinions*, Ryan Clow, titulaire d'une maîtrise en études sur la conduite de la guerre du Collège militaire royal (CMR) et employé civil du Commandement des forces d'opérations spéciales du Canada, défend fermement l'idée que « la seule issue que l'Occident devrait envisager dans sa lutte contre le terrorisme est une victoire sans compromis ». Ensuite, Dana Batho, titulaire depuis peu d'un diplôme du CMR et officier du renseignement en herbe, qui suit actuellement un programme d'études supérieures dans le domaine des affaires internationales à l'Université Carleton, traite des difficultés de travailler dans un pays étranger et dans une nouvelle culture et défend avec passion l'idée que la sensibilisation aux différences culturelles peut passer par l'apprentissage d'une langue étrangère. Chantal Beauvais, rectrice de l'Université Saint-Paul, à Ottawa, nous fait ensuite part de son point de vue sur le monde militaire et le service dans les forces armées, en présentant le texte qu'elle avait rédigé pour l'allocution qu'elle a livrée au *Collège militaire royal de Saint-Jean* au mois de mai dernier. Comme l'a dit le Major-général (à la retraite) Daniel Gosselin, ancien commandant de l'Académie canadienne de la Défense : « Le message est court, mais superbe par sa simplicité ». Ce message est d'une grande importance pour les futurs officiers : cela est évident à la lumière des remises en question liées à l'éthique et aux valeurs qui ont suivi les quelques incidents qui se sont produits récemment et de ce qui est ressorti des discussions à ce sujet.

Martin Shadwick a décidé d'examiner le *Rapport sur la transformation 2011*, publié récemment sous la direction du Lieutenant-général (à la retraite) Andrew Leslie, de même que les nombreuses recommandations des auteurs, qui devaient déterminer les possibilités « de réduction des effectifs surnuméraires et d'amélioration de l'efficacité »; il constate que les auteurs en sont venus à des « conclusions déstabilisantes et ont formulé des recommandations qui portent à réfléchir ». Finalement, nous terminons ce numéro par le pot-pourri habituel de critiques de livres que nos lecteurs pourront examiner à loisir.

Bonne lecture!

David L. Bashow  
Rédacteur en chef  
Revue militaire canadienne

## VAILLANCE MILITAIRE

**L**es trois décorations de la vaillance militaire du Canada, notamment la Croix de Victoria, l'Étoile de la vaillance militaire et la Médaille de la vaillance militaire, ont été créées le 1<sup>er</sup> janvier 1993 par Sa Majesté Elizabeth II, reine du Canada. Les décorations peuvent être octroyées à titre posthume.

La **Croix de Victoria** est décernée pour reconnaître des actes de bravoure ou d'abnégation insignes, ou le dévouement ultime au devoir, face à l'ennemi.

L'**Étoile de la vaillance militaire** est décernée pour reconnaître des services éminents accomplis avec courage face à l'ennemi.

La **Médaille de la vaillance militaire** est décernée pour actes de bravoure ou de dévouement face à l'ennemi.

La **Citation à l'ordre du jour** a été créée dans le but de reconnaître les actes de bravoure, le dévouement professionnel ou tout autre service distingué accomplis par un membre des Forces canadiennes en service actif ou par toute autre personne travaillant avec les Forces canadiennes. Les récipiendaires acquièrent le droit de porter sur le ruban de leur médaille de campagne ou de leur médaille de service approprié une feuille de chêne en bronze. À l'instar des décorations de la vaillance militaire, la Citation à l'ordre du jour peut être octroyée à titre posthume.

Le 9 septembre 2011, Son Excellence le très honorable David Johnston, gouverneur général et commandant en chef du Canada, a annoncé l'octroi de six **Médailles de la vaillance militaire** à des membres des Forces canadiennes qui ont fait preuve de bravoure et de dévouement au combat.

Les récipiendaires seront invités à recevoir leur décoration au cours d'une cérémonie qui aura lieu à une date ultérieure.

### RÉCIPIENDAIRES/CITATIONS DÉCORATIONS DE LA VAILLANCE MILITAIRE

Lieutenant Guillaume Frédéric Caron, M.V.M., C.D.  
Rimouski (Québec)  
Médaille de la vaillance militaire

Membre d'une équipe de liaison et de mentorat opérationnel en Afghanistan, d'avril à octobre 2009, le lieutenant Caron a contribué au succès opérationnel du groupement tactique. Supervisant une compagnie de l'Armée nationale afghane, il s'est distingué au cours d'opérations de combat par son courage sur le champ de bataille, notamment lorsqu'il a dirigé la récupération ardue d'un hélicoptère afghan qui avait été abattu. Par son leadership, ses aptitudes au combat et son acuité tactique, le lieutenant Caron a fait grand honneur aux Forces canadiennes.

Caporal Bradley D. Casey, M.V.M.  
Pugwash (Nouvelle-Écosse)  
Médaille de la vaillance militaire

Le 18 février 2010, le caporal Casey a risqué sa vie pour prodiguer des soins à un soldat de l'Armée nationale afghane qui était blessé. Sous une pluie de tirs, il lui a administré des soins d'urgence et l'a transporté jusqu'à l'hélicoptère d'évacuation médicale. En dépit d'un feu nourri, le caporal Casey n'a jamais hésité à accomplir son devoir, en fournissant des soins médicaux exceptionnels à un compagnon d'armes.



Croix de Victoria



Étoile de la vaillance militaire



Médaille de la vaillance militaire



## VAILLANCE MILITAIRE

Soldat Tony Rodney Vance Harris, M.V.M.  
Penfield (Nouveau-Brunswick)  
Médaille de la vaillance militaire

Le 23 novembre 2009, le soldat Harris était à la base d'opérations avancée Wilson, en Afghanistan, lorsque des insurgés ont lancé une attaque au mortier. Ignorant le danger, il s'est précipité sur le lieu de l'impact pour prodiguer les premiers soins à des soldats américains. Constatant la présence d'un autre soldat, qui était coincé dans un conteneur maritime en feu, le soldat Harris est allé à son secours, réussissant par lui-même à l'en extirper pour lui administrer ensuite des soins d'urgence, et ce, sous une pluie de tirs. Grâce aux actions courageuses et décisives du soldat Harris, ce jour-là, plusieurs vies ont été sauvées, pour le plus grand honneur du Canada.

Capitaine Michael A. MacKillop, M.V.M., C.D.  
Calgary (Alberta)  
Médaille de la vaillance militaire

À titre de commandant d'un peloton de reconnaissance, d'octobre 2009 à mai 2010, le capitaine MacKillop a perturbé les activités des rebelles dans une zone instable de l'Afghanistan, grâce à son courageux et inlassable engagement face à l'ennemi. Souvent confronté à une résistance féroce et à des tirs provenant de multiples directions, il n'a jamais perdu son sang-froid durant les intenses batailles, donnant calmement des instructions et cherchant constamment à gagner du terrain. Le leadership exceptionnel du capitaine MacKillop sous le feu ennemi et sa capacité d'obtenir le maximum d'efforts de ses soldats sont des facteurs qui ont contribué

d'une manière importante aux défaites répétées des insurgés en Afghanistan.

Caporal-chef Gilles-Remi Mikkelson, M.V.M.  
Bella Coola (Colombie-Britannique)  
Médaille de la vaillance militaire

Le 1<sup>er</sup> novembre 2009, un membre de la patrouille à pied conjointe canado-afghane du caporal chef Mikkelson a été grièvement blessé par un engin explosif improvisé. Durant l'embuscade qui en a résulté, le caporal-chef Mikkelson a accourru sans hésiter, sous le feu nourri de l'ennemi, pour administrer les premiers soins à un soldat afghan grièvement blessé. Malgré le danger, il a, par son courage hors du commun, sauvé la vie d'un camarade et fait grand honneur au Canada et aux Forces canadiennes.

Sergent Marc-André J. M. Rousseau, M.V.M.  
La Sarre (Québec)  
Médaille de la vaillance militaire

Le 3 août 2010, alors que le sergent Rousseau dirigeait un exercice avec un groupe de civils à l'aérodrome de Kandahar, des insurgés ont percé la clôture pour tenter de s'introduire sur le terrain d'aviation. Malgré les tirs incessants, le sergent Rousseau a guidé deux camarades en terrain découvert pour aller occuper un véhicule qui se trouvait à proximité et donner la riposte à l'ennemi. Sans se soucier du danger qu'il courrait, le sergent a fait preuve d'un leadership et d'un courage remarquables, ce qui a permis de remporter la victoire dans cette bataille et de sauver une multitude de vies sur le terrain d'aviation.



Photo du MDN AR2011-0487-030



Parlement

# ÉTHIQUE, DROITS DE LA PERSONNE ET DROIT DES CONFLITS ARMÉS

par Louis-Philippe F. Rouillard

## Introduction

**D**e temps à autre, quelqu'un vient affirmer que le droit des conflits armés (DCA) ne se prête pas à une application efficace en cours d'opération, et certains « hommes de terrain » ou « véritables soldats » acquiescent. Ils perçoivent le droit comme dépourvu de valeur intrinsèque. Par conséquent, ils agissent de façon à respecter de justesse la lettre du droit, mais sans en reconnaître l'esprit. Ce faisant, ils en font suffisamment pour respecter leurs obligations juridiques et éviter toute poursuite, mais passent outre à l'esprit du droit et aux valeurs qu'il incarne. Parfois, mêmes les exigences minimales ne sont pas respectées. Les exemples n'ont pas manqué depuis quelques dizaines d'années, et nul n'est besoin de les raconter à nouveau ici. Le présent article soutient qu'au contraire, le DCA ne constitue aucunement un « jalon distinct » auquel il faut accoler la mention de réussite ou d'échec. Il s'agit plutôt d'un ensemble de règles élargi qui allie les valeurs des soldats professionnels à celles de la société. Mon argumentation se fera en trois parties. D'abord, j'établirai le lien entre le DCA, le professionnalisme et les obligations éthiques. J'expliquerai ensuite qu'il en découle pour les militaires la ferme obligation de se conformer en tout

temps aux normes juridiques en vigueur, notamment au droit international en matière de droits de la personne. Pour conclure, j'illustrerai l'application des valeurs et des principes éthiques aux opérations à travers le prisme du droit.

## Professionnalisme, éthique et DCA

**L**es Forces canadiennes (FC) ont été constituées par le Parlement en vertu de la *Loi sur la défense nationale*<sup>1</sup>. Tous les membres des FC sont assujettis à l'autorité inhérente à la chaîne de commandement, qui remonte jusqu'au chef d'état-major de la Défense (CEMD) inclusivement<sup>2</sup>. Comme le Canada ne pratique pas la conscription<sup>3</sup>, il dispose d'une « force armée professionnelle » composée de volontaires et régie par des conditions de service qui permettent au militaire de décider de poursuivre son service militaire ou non et à l'institution de décider si elle prolonge l'engagement du militaire ou non. Les

*Louis-Philippe Rouillard est diplômé de l'Université d'Ottawa (LL.L., LL.M.), du Collège militaire royal du Canada (BAScM, M.A. en Études de la guerre) et de la Peter Pazmany Catholic University (Ph.D.). Il est gestionnaire de l'administration du Programme d'éthique de la Défense et du volet des conflits d'intérêt du Programme depuis 2008.*

militaires y suivent régulièrement des cours qui contribuent à leur perfectionnement professionnel continu. Tous les militaires sont admissibles au perfectionnement professionnel continu, même les réservistes, dont les conditions de service varient selon la classe de service. Comme en fait état l'ouvrage *Servir avec honneur : la profession des armes au Canada*, tous les membres des FC sont des professionnels de par le serment d'allégeance qu'ils prononcent. Malgré le débat qui a cours dans le monde universitaire quant à la légitimité d'une telle inclusivité<sup>4</sup>, nous adopterons pour les besoins du présent article les critères énoncés dans *Servir avec honneur*, dont l'acceptation du concept de la responsabilité illimitée, un bagage de connaissances et de compétences militaires spécialisées, et un ensemble de valeurs et de croyances fondamentales qui compose l'éthos militaire et qui guide le militaire dans l'exercice de sa profession<sup>5</sup>. Le tout reflète les critères historiques et sociologiques avancés par bon nombre de théoriciens relativement à la nature de la profession militaire, y compris la conformité à des normes professionnelles<sup>6</sup>. Ces normes correspondent à l'éthos militaire, défini comme « le fondement de la légitimité, de l'efficacité et de l'honneur des Forces canadiennes » et résumé ci-dessous.

sable des FC et a compétence pour toutes les questions de défense nationale<sup>9</sup>. L'interaction entre les deux institutions nécessite donc qu'un ensemble de valeurs communes guident leurs actions. Comme le personnel du MDN se compose de fonctionnaires civils qui sont assujettis aux dispositions de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*<sup>10</sup>, il est tenu d'adhérer aux valeurs de la fonction publique (FP) du Canada, telles qu'elles sont énoncées dans le Code de valeurs et de l'éthique de la fonction publique<sup>11</sup>. Pour concilier le tout, le sous-ministre (SM) de la Défense nationale et le CEMD ont conjointement mis sur pied le Programme d'éthique de la Défense (PED) en 1977. Le PED a donné lieu à l'Énoncé d'éthique de la Défense<sup>12</sup>, qui articule les valeurs militaires canadiennes et les valeurs de la fonction publique en une série de principes et d'obligations que les membres des FC et les employés du MDN doivent respecter. Quoique la terminologie de l'énoncé puisse être différente, elle ne modifie en rien les valeurs fondamentales que les militaires doivent respecter dans l'exécution de leurs tâches officielles. Par exemple, la notion militaire de « servir » englobe entièrement l'obligation de responsabilité présentée dans l'Énoncé d'éthique de la Défense, et la notion de responsabilité

illimitée que sous-tend cette obligation pour les membres des FC n'en continue pas moins de s'appliquer. La notion de responsabilité en vigueur dans la fonction publique ne comporte pas l'un des éléments que lui confèrent les FC; c'est donc la valeur que les deux institutions ont en commun qui figure dans l'Énoncé. Les valeurs militaires auxquelles les militaires en service actif doivent se conformer ne s'en trouvent nullement remises en question.

Par le passé, certains auteurs ont affirmé que le moral et les valeurs militaires avaient souffert du

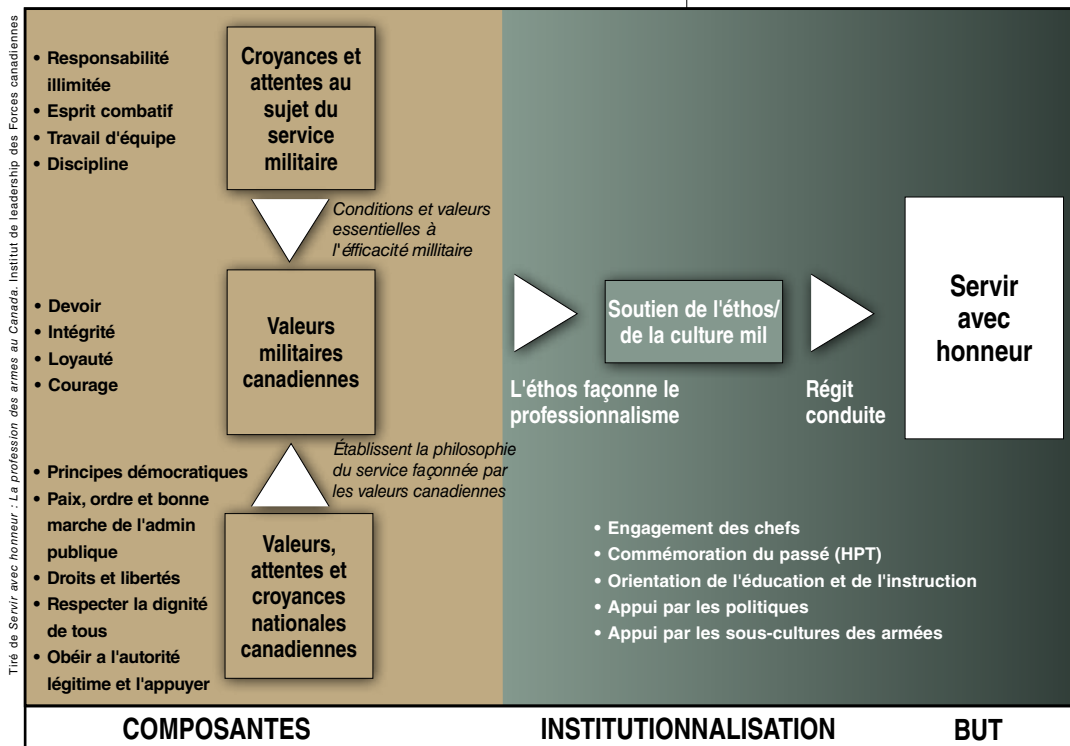


Figure 2-1. L'Éthos militaire<sup>7</sup>

Cet éthos militaire qui intègre les valeurs et les croyances nationales se traduit par un style proprement canadien d'opérations militaires : les membres des FC exécutent leur mission et leur tâches dans le respect des plus hautes normes professionnelles et conformément aux attentes de la population canadienne<sup>8</sup>. C'est là que les FC se distinguent de bien d'autres forces armées. Elles sont tenues non seulement d'adhérer à l'éthos militaire, mais aussi aux valeurs qu'elles ont en commun avec une autre institution chargée d'assurer la défense nationale du Canada : le ministère de la Défense nationale (MDN). Constitué en vertu de l'article 3 de la *Loi sur la défense nationale*, le MDN est placé sous la responsabilité du ministre de la Défense nationale, lequel, en vertu de l'article 3, est respon-

transfert de valeurs et de techniques de gestion civiles aux FC<sup>13</sup>. Pourtant, dans les années 1980, même les adeptes de la diversification des valeurs avaient déclaré qu'il faudrait absolument éviter d'en arriver à un éthos qui éloignerait les FC de la population canadienne et de la fonction publique<sup>14</sup>. Les bons arguments ne font pas défaut. L'éthos militaire englobe, entre autres, les valeurs canadiennes. S'il n'en était pas ainsi, un fossé se creuserait, et les FC défendraient les idéaux canadiens en fonction de leurs propres valeurs plutôt qu'en fonction de l'ensemble élargi des croyances et des attentes du peuple canadien. Il s'agit là d'une qualité fondamentale du lien de confiance qui doit unir tous les citoyens de la société civile et tous les citoyens qui portent l'uniforme. Cette confiance est cruciale, une précieuse



réserve. Elle repose sur deux assises : le caractère et la compétence. Le caractère est affaire d'intégrité personnelle, d'attitude envers les gens. La compétence est affaire de capacités, d'aptitudes et de résultats<sup>15</sup>. La confiance fidélise. À l'inverse, tout manquement lié à la compétence ou au caractère appauvrit notre réserve. À la longue, notre sens moral tombe à zéro.

Ce lien qui unit le citoyen et le militaire a également des répercussions sur la « réserve sociale » du pays, influant sur le rendement, le maintien des effectifs, le recrutement et l'obtention de ressources des FC, ce qui en retour se répercute sur la compétence et le moral. Une fois le cycle infernal amorcé, le lien de confiance fond comme neige au soleil et peut être anéanti pour des dizaines d'années. Mentionnons comme exemple le « pacte militaire » entre civils et militaires. Le terme provient de la publication de doctrine de l'armée britannique numéro 5 intitulée *Soldiering: the Military Covenant* (la vie de soldat : le pacte militaire)<sup>16</sup>, qui définit ce pacte comme le fondement moral de l'enrôlement au sein de l'armée britannique, décrit en quoi la responsabilité illimitée est le propre de la vie de soldat et précise ce à quoi le soldat est en droit de s'attendre en échange des libertés civiles auxquelles il renonce<sup>17</sup>.

Les FC ont leur version de ce pacte, qu'elles appellent « contrat social ». Les deux sont reconnus comme un « engagement moral »<sup>18</sup>. Ainsi, en vertu du serment d'allégeance que prête tout membre des FC, ce dernier peut compter être traité en toute équité et avec respect, et la société peut nourrir certaines attentes, dont l'assurance que ses concitoyens militaires affronteront le danger pour défendre les politiques de leur gouvernement. Les militaires présument à juste titre que les décisions les concernant sont prises avec diligence<sup>19</sup>. Ils s'attendent à ce qu'en cas de blessure, la société pour laquelle ils se sont sacrifiés prenne soin d'eux. Pourtant, certains observateurs affirment que cet engagement moral faiblit<sup>20</sup> et que militaires et société ne sont plus sur la même longueur d'onde<sup>21</sup>. Dans le même ordre d'idées, d'aucuns prétendent que les sociétés occidentales n'aiment pas avoir recours à la force, celle-ci allant à l'encontre de leur perspective libérale, et que leurs forces armées, lorsqu'elles sont contraintes à livrer combat, s'y engagent d'une manière qui trahit leurs propres valeurs fondamentales libérales<sup>22</sup>, à savoir la remise en question de la légitimité de l'emploi de la force<sup>23</sup>. En outre, ces sociétés tolèrent de moins en moins les pertes, surtout celles qu'elles estiment injustifiées car découlant de politiques étrangères inconsidérées<sup>24</sup>.

L'une des hypothèses mises de l'avant pour expliquer le phénomène est que les attentes de la société se sont accrues pour correspondre à la scolarité de ses membres<sup>25</sup> et qu'elle a sa propre idée de l'utilisation à faire des ressources publiques. Elle demande de la prudence et des motifs légitimes avant d'appuyer tout conflit et veut que le comportement des militaires engagés dans le conflit reflète ses valeurs. Les valeurs de la société doivent faire partie intégrante des valeurs des forces armées, et les militaires ne doivent pas y déroger sous peine

d'invalider le contrat social. L'intégration de ces valeurs aux pratiques des forces armées passe par l'éthique militaire : il y a de bonnes et de mauvaises actions militaires, qui ont toutes des répercussions tangibles sur les gens<sup>26</sup>.



Énoncé d'éthique de la Défense

Les sociétés comptent depuis toujours que leurs militaires servent avec honneur, mais par le passé, elles ont souvent fermé les yeux sur des comportements qui n'avaient rien d'honorable<sup>27</sup>. Leurs attentes ont maintenant évolué et ont mené à l'éthique militaire, espèce appartenant au grand genre de l'éthique professionnelle<sup>28</sup>. Comme toutes les espèces de son genre, elle doit, pour survivre, s'inscrire dans un cadre conceptuel précis doté de structures juridiques et de réglementation. L'éthique militaire a donc pour cadre juridique le DCA. Cela dit, l'éthique ne s'attache pas à la *légalité* d'une action, mais sert plutôt à déterminer si ladite action est *bonne ou mauvaise du point de vue moral*. Comme le droit ne se penche pas sur la moralité d'une action et se limite à sa légalité, comment donc concilier les deux?

### Éthique militaire, DCA et droits de la personne

Le concept du DCA n'est pas récent. La vieille habitude qui consiste à interpréter le droit dans une optique religieuse<sup>29</sup> sous-tend déjà la moralité – ou l'éthique – qui s'applique aux situations de combat, et ce, depuis la nuit des temps<sup>30</sup>. Au fil de l'histoire, la tradition de la « guerre juste » s'est installée, sur la base de deux principes : l'un qui régissait



le recours aux forces armées (*jus ad bellum*), l'autre qui régissait la conduite des parties au conflit (*jus in bello*)<sup>31</sup>. Simple tradition et nullement question de droit, s'il faut en croire les philosophes qui ont tenté d'en définir les modalités, la juste guerre a néanmoins largement contribué à façonner la doctrine militaire occidentale<sup>32</sup>. Ainsi, les préceptes de la guerre juste et leur adaptation au contexte juridique officiel de l'après-Deuxième Guerre mondiale font que le recours à des forces armées est désormais examiné de beaucoup plus près que jamais, tant pour justifier la participation à un conflit que pour dicter la manière de se conduire pendant les hostilités.

Bien que les répercussions de la Deuxième Guerre mondiale aient certes contribué à un tel dénouement, la plus grande influence est venue de la phase préparatoire de la Guerre, celle qui a précédé l'entrée en guerre des États-Unis. Le président des États-Unis de l'époque, Franklin D. Roosevelt, avait présenté dans son message annuel au Congrès, le 6 janvier 1941, son concept des « quatre libertés » : la liberté de parole et d'expression partout dans le monde, la liberté de chacun d'honorer Dieu comme il l'entend partout dans le monde, la liberté de vivre à l'abri du besoin, ce qui suppose la stabilité économique et une vie saine en temps de paix pour tous partout dans le monde, et la liberté de vivre à l'abri de la peur, ce qui signifie une réduction des armements si poussée et si vaste à l'échelle planétaire qu'aucune nation ne se trouve en mesure de commettre un acte d'agression physique contre un voisin<sup>33</sup>. Pareille déclaration d'appui implicite à l'endroit du Royaume-Uni constituait un net préambule à la politique que les Américains s'approprièrent à adopter. D'ailleurs, le message n'avait pas tardé à franchir la frontière. Le 10 août 1941, le président Roosevelt avait rencontré le premier ministre britannique, Winston Churchill, au large de Terre-Neuve. Leur « sommet en mer » avait donné naissance, le 12 août 1941, à la Charte de l'Atlantique, qui énonçait à peu de choses près les motifs qui finiraient par pousser les États-Unis à déclarer la guerre.

Déclaration solennelle d'une alliance anglo-saxonne manifestement destinée à contrer « l'agression » et le « gouvernement hitlérien de l'Allemagne », la Charte de l'Atlantique s'énonce comme suit : « Après l'anéantissement final de la tyrannie nazie [...] garantira que, dans tous les pays, les hommes pourront vivre sans crainte et sans pauvreté [...] [et veillera au respect du] droit de chaque peuple à choisir la forme de son gouvernement »<sup>34</sup>. La formulation peut sembler simple, mais comme l'a avancé l'historienne et avocate américaine Elizabeth Borgwardt, une fois le principe moral énoncé, il devient immuable. Dans le cas présent, la Charte de l'Atlantique décrit des droits qui s'appliquent non seulement aux États-Unis, mais aussi aux « peuples » et à « tous les hommes, dans tous les pays ».

Il importe de se rappeler que les États-Unis n'étaient pas encore officiellement partie prenante au conflit, mais que déjà, la Charte de l'Atlantique établissait la justification morale d'un appui au Royaume-Uni, justification qui ne cherchait nullement à procurer aux États-Unis le prestige ou la domination que prescrirait le réalisme conventionnel de la théorie des relations internationales. Au contraire, la Charte visait à assurer la sécurité collective et l'épanouissement personnel dans le cadre du système à venir. Par son approche libérale, elle édifiait l'argumentation servant à étayer le bien-fondé de la déclaration

de guerre qui viendrait en temps et lieu et qui serait conforme au principe du *jus ad bellum* et à la tradition de la guerre juste.

Par conséquent, la *légalité* et la *moralité* de la participation à la guerre étant établie, la question revient maintenant à la conduite des hostilités en vertu du *jus in bello*. Le DCA en est le jalon convenu et repose sur un ensemble de règles qui régissent les moyens de porter atteinte à l'intégrité physique – y compris le déni arbitraire du droit à la vie – et à la propriété, privée comme publique. La prémisse qui le sous-tend renvoie au principe de l'humanité et prend la forme d'une « équation à trois membres en vertu de laquelle la nécessité militaire est encadrée par l'interdiction de causer des souffrances inutiles en dosant l'application de la force militaire, dans un effort d'« humaniser » la réalité<sup>35</sup> », faisant du concept même de l'humanité un motif de lutte. La Charte de l'Atlantique a servi à ajouter les droits politiques aux raisons fondamentales qui justifient la guerre et à brosser le tableau d'individus participant à un nouveau système de sécurité collective, lequel contraste avec l'ancien système où comptaient uniquement les intérêts des États, et à mettre l'accent sur l'application des principes correspondants, au pays comme à l'étranger. L'ensemble des éléments susmentionnés « continue de façonner l'idée que nous nous faisons du terme 'droits de la personne'<sup>36</sup> ». Les Alliés ont fait de la guerre un combat pour l'humanité, pour les droits de la personne. Les membres de l'Axe n'avaient pas d'objectif humanitaire. Les Alliés ont donc gagné l'avantage moral dans l'exécution de leurs opérations.

À la base, le principe de l'humanité repose précisément sur le tout premier droit de « tous les hommes, dans tous les pays » : le droit à la vie. Le statut conféré à « l'homme », appelé « la personne » dans la tradition de la guerre juste, est intégré dans le DCA dans la distinction entre combattants et non-combattants, ces derniers ne posant aucun danger<sup>37</sup>. Cela dit, le droit international en matière de droits de la personne ne permet aucunement que le droit à la vie fasse l'objet d'un déni arbitraire<sup>38</sup>, tandis que le DCA le permet, tant dans le cas de combattants que dans celui de non-combattants. Un critère de proportionnalité s'applique toutefois : une attaque contre des combattants qui est jugée nécessaire à des fins militaires devient justifiable si une force modérée est utilisée, même s'il y a possibilité de dommage collatéral chez les non-combattants. En vertu du critère de la proportionnalité, l'avantage militaire que procure l'attaque l'emporte sur les pertes attendues chez les non-combattants. En ce qui a trait aux erreurs de calcul et aux dommages collatéraux plus graves que prévu qui sont inhérents au combat, ils sont exclus de l'équation. Ce sont les *attentes* définies avant l'attaque qui comptent. Tant que les non-combattants n'étaient pas visés directement et que la proportionnalité escomptée a été respectée, il est permis de priver arbitrairement les non-combattants du droit à la vie<sup>39</sup>.

C'est en pareilles circonstances que la pensée du soldat professionnel doit déborder du cadre rigide du DCA, même si on lui a précisément inculqué de l'appliquer dans l'exécution de ses activités professionnelles. Le soldat professionnel doit toujours garder à l'esprit que même s'il est assujéti au DCA, il demeure au service de l'État en sa qualité de professionnel et doit veiller à respecter le droit international en matière de droits de la personne. Ces droits ne sont pas suspendus du fait qu'il y a un conflit armé, à moins qu'il existe des dispositions en ce sens en vertu

du droit coutumier ou de traités et que leur entrée en vigueur ait été clairement annoncée. Lorsque des militaires canadiens sont en déploiement à l'étranger, ils sont certes assujettis au DCA, mais aussi au Pacte international relatif aux droits civils et politiques, qui énonce clairement le maintien de certains droits même en période d'urgences publiques menaçant l'existence du pays. Le droit à la vie vient en tête de liste. Certains positivistes prétendent que le Pacte concerne uniquement « les États parties au présents Pacte [lesquels] s'engagent à respecter et à garantir à tous les individus se trouvant sur leur territoire et relevant de leur compétence les droits reconnus dans le présent Pacte<sup>40</sup> ». D'après leur interprétation, le Pacte s'applique seulement si les deux conditions sont réunies<sup>41</sup>. À la manière d'un Alberto Gonzalez, qui se plaît à démystifier de grandes affirmations<sup>42</sup>, les tenants de cette interprétation passent tout simplement outre aux décisions préalables du Comité des droits de l'homme des Nations Unies, organisme international chargé de l'application du Pacte, qui clarifiaient l'extrait en question, stipulant que tout État partie au Pacte doit respecter les droits énoncés dans le Pacte et les faire respecter à quiconque relève de sa compétence ou de son contrôle réel, même hors de son territoire. En outre, la Cour internationale de Justice a reconnu dans son avis consultatif intitulé Conséquences juridiques de l'édification d'un mur dans le territoire palestinien occupé, que la compétence des États est principalement d'ordre territorial, mais a conclu que le Pacte s'étend aussi aux « actes d'un État agissant dans l'exercice de sa compétence en-dehors de son propre territoire<sup>43</sup> ».

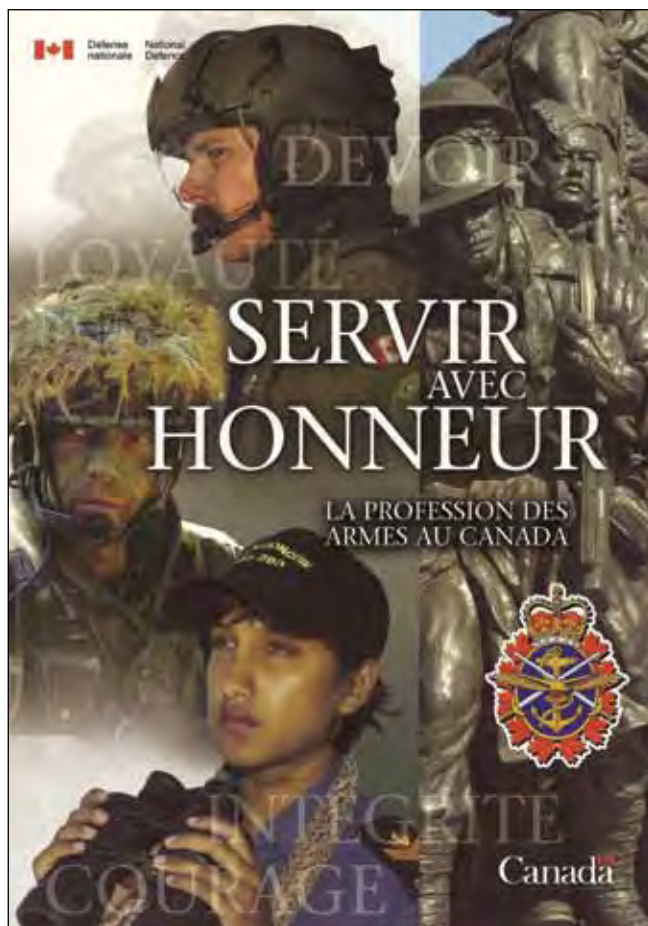


Photo du MDN

Les décisions de la Cour internationale de Justice sont exécutoires dans les États qui acceptent sa compétence. Ainsi, le

Pacte lie effectivement ces États, même hors de leur territoire, qui exercent un pouvoir ou un contrôle réel sur quiconque – même à l'extérieur de l'État visé<sup>44</sup>. Il peut s'agir d'opérations de contre-insurrection dans la foulée d'une invasion menée à la demande d'un État. Comme il y a interdépendance entre le DCA et le droit international en matière de droits de la personne, tout représentant de l'État qui fait également partie de ses forces armées doit se conformer aux dispositions des instruments internationaux en vigueur, dont le Pacte, et respecter en tout temps les droits non dérogeables de la personne, à condition de ne pas enfreindre le droit spécialisé qu'est le DCA. En effet, il existe un principe général du droit selon lequel le droit spécialisé l'emporte sur le droit général, mais qu'autrement, le droit général continue de s'appliquer. Par conséquent, en vertu du droit international en matière de droits de la personne, un agent de l'État ne peut pas dénier arbitrairement le droit à la vie à moins qu'un droit spécialisé ait préséance. Le DCA est un tel droit, mais il demeure assujéti au grand principe qu'est l'humanité.

S'il devait persister un doute quant au respect des droits de la personne pendant un conflit armé, il suffirait de lire l'avis consultatif Licéité de la menace ou de l'emploi d'armes nucléaires de la Cour internationale de Justice<sup>45</sup>, qui en reconnaît entièrement la validité. En outre, le droit criminel international reconnaît l'application des concepts du droit en matière des droits de la personne. Le Canada accepte la compétence de la Cour internationale de Justice et de la Cour pénale internationale (Statut de Rome), et y assujéti ses agents par le truchement de la *Loi sur les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre*<sup>46</sup>. Au Canada, trois types de crime sont inscrits à la *Loi* en vertu du droit international et rendent ses agents passibles de poursuites : le génocide, le crime contre l'humanité et le crime de guerre.

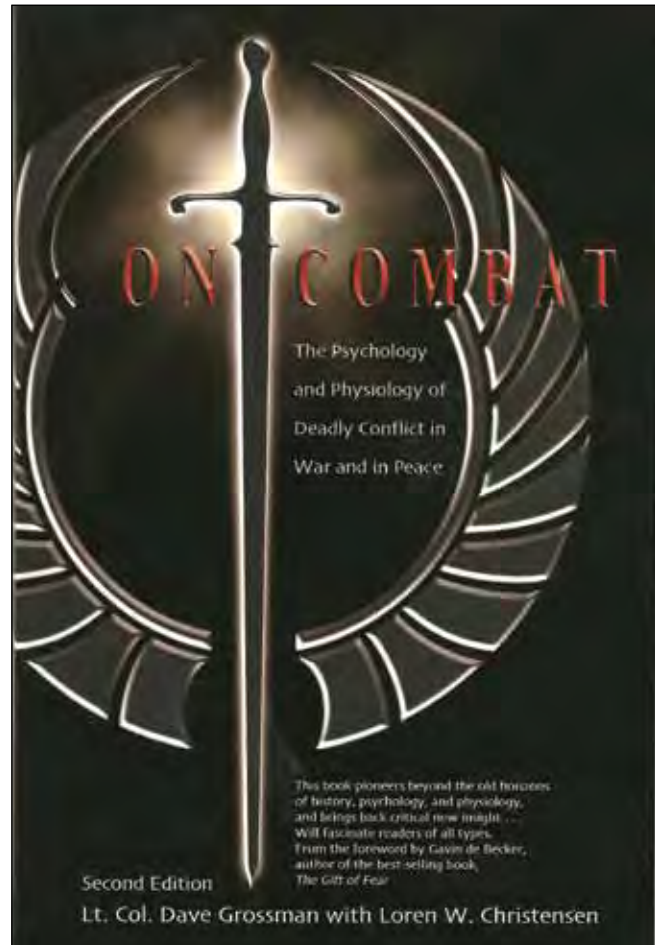
Le dernier élément qui illustre le lien entre le DCA et le droit international en matière de droits de la personne est le DCA tel quel. D'abord inscrit dans la Clause de Martens de la Convention de la Haye en 1899, légèrement modifiée dans la Convention de 1907, puis reprise et encore modifiée dans les Conventions de Genève de 1949, il s'énonce comme suit : « les parties au conflit demeureront tenues de remplir en vertu des principes du droit des gens tels qu'ils résultent des usages établis entre nations civilisées, des lois de l'humanité et des exigences de la conscience publique ». Bien que le débat se poursuive sur l'interprétation à en faire — *libérale* ou *restrictive* – l'énoncé rattache le DCA aux préceptes de la conscience publique, et donc au comportement moralement acceptable. Par conséquent, il va de soi que les membres du personnel doivent connaître l'obligation de respecter les normes contenues dans ce droit. La plupart des forces armées donnent de la formation sur le DCA, mais sans trop insister sur les obligations associées aux droits de la personne. Or, elles devraient y attacher de l'importance. Comme nous l'avons déjà vu, la plupart des démocraties libérales justifient le plus souvent leur entrée dans un théâtre opérationnel par la prémisse expresse que les forces armées déployées mettront fin aux infractions généralisées aux droits de la personne et assureront l'application future de ces droits en contribuant à la constitution et au soutien d'un gouvernement démocratique. Bref, la justification n'est pas exclusivement *juridique*; elle comporte un élément *moral*. Lorsque le processus se déroule dans le cadre du système de sécurité collective, il revêt une



légitimité politique et juridique, en plus de justifier du point de vue moral le recours à la force et, éventuellement, le déni arbitraire du droit à la vie et toute autre transgression de l'intégrité physique et de la propriété personnelle ou publique, conformément aux normes juridiques que prescrit le DCA.

Pour que les militaires comprennent leurs obligations en vertu du droit international en matière des droits de la personne, ils doivent d'abord comprendre la justification morale de leur déploiement. Ils articulent leur pensée et leur mission autour de ce contexte moral. À l'énoncé politique précisant le but politique du recours aux forces armées, s'ajoute la base morale et juridique qui définit leur rôle dans le déploiement. Ainsi, toutes les mesures et décisions prises sur le terrain sont nécessairement axées sur les buts moraux et juridiques. Vu de cet angle, le droit international en matière de droits de la personne devient le *cadre général des opérations*, et le DCA, la *base juridique opérationnelle* qui détermine les paramètres auxquels les forces armées doivent se limiter pour atteindre l'objectif élargi qui consiste à garantir le respect des droits de la personne. D'où l'orientation morale qui caractérise toute conduite d'opérations.

Si les décisions prises en cours d'opérations contredisent l'objectif énoncé, à savoir de faire avancer les droits de la personne, ou si les méthodes proposées pour faire avancer ces droits vont à l'encontre des droits de la personne, l'objectif politique énoncé ou les décisions prises en vue d'atteindre les objectifs fixés ne trouvent pas écho dans la conscience publique. *On ne saurait trop insister sur le lien entre cette réalité et le comporte-*

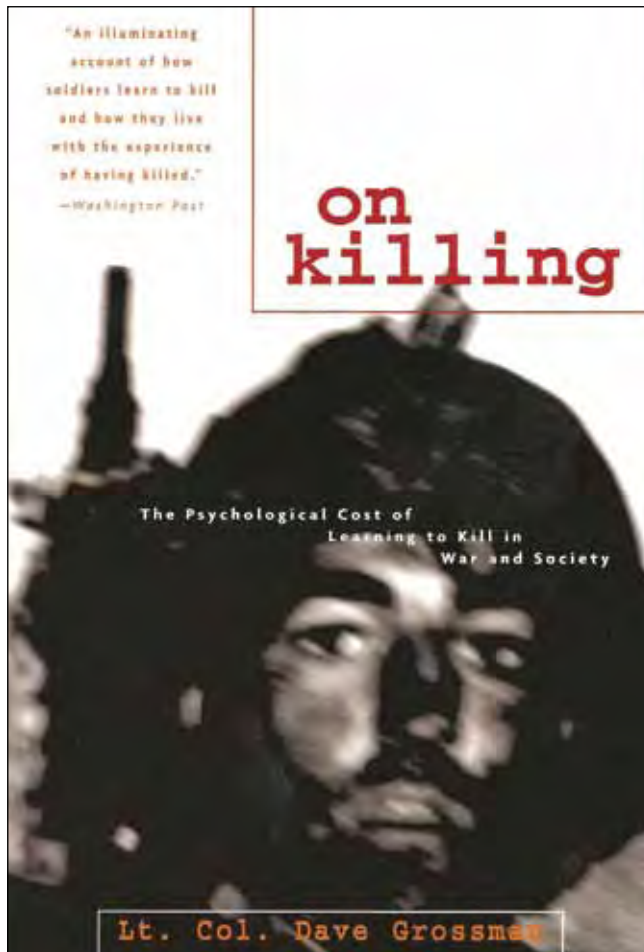


ment non conforme à l'éthique. Si le conflit est présenté dans un cadre qui ne tient pas compte des droits de la personne, la ligne de pensée des planificateurs militaires passera elle aussi par un autre prisme qui influera sur la prise de décisions en limitant la considération accordée aux normes de conduite et pourrait entraîner des comportements contraires à l'éthique.

### L'importance du sens de l'éthique et de sa personnification par les autorités responsables

Les raisons qui poussent des gens à commettre des actes de violence inutile dans un conflit armé sont plus ou moins comprises. Certaines sont d'ordre général. L'auteur David Grossman soutient, dans ses ouvrages *On Killing* et *On Combat*, qu'un ou deux pour cent de la société est constitué de sociopathes ou de psychopathes de différents ordres. Il va sans dire que certains d'entre eux pourraient être attirés par la vie militaire. Pourtant, les soldats n'ont pas le loisir de déroger à la mission de l'unité et de commettre les pires excès à des fins personnelles. Nous pouvons en déduire que l'autorité et la discipline contrôlent efficacement de telles tendances.

Cela dit, l'autorité n'est pas infaillible. L'expérience de Milgram menée à Yale a clairement montré la propension de certaines personnes en situation d'autorité à céder à la brutalité, même en l'absence de pressions externes, sauf peut-être l'ennui, et même dans un contexte fictif<sup>47</sup>. La sous-culture peut également entrer en ligne de compte. Certains psychologues avancent que l'humain est un « animal grégaire » et que des individus





regroupés se fondent dans des actions collectives qui les interpellent peu, ce qui entraîne une mentalité de groupe. Bref, la pression exercée par les pairs est forte<sup>48</sup>. Dans le cas des unités spécialisées, d'aucuns affirmeraient que les comportements agressifs dirigés vers l'extérieur, qui obtiennent l'approbation maximale du groupe, ont tendance à vaincre tout sentiment de vulnérabilité personnelle<sup>49</sup>.

Il s'agit donc de déterminer les mesures préventives à mettre en œuvre, que ce soit sous forme de théorie, par exemple l'utilitarisme, qui met l'accent sur l'obtention de résultats positifs en cas de conflit, ou sous forme de l'approche déontologique de Kant, selon laquelle il revient à chacun d'adopter un comportement éthique en situation de conflit armé<sup>50</sup>.

Il existe néanmoins une méthode plus pratique : l'art d'inculquer les plus hautes normes morales par l'éthique appliquée. C'est l'approche adoptée au Canada, fondée sur un programme d'endoctrinement basé sur les valeurs. Elle est en corrélation avec certaines théories, notamment celle que décrit Jim Frederick dans son ouvrage *Black Hearts*, et avec les quatre facteurs menant à un comportement contraire à l'éthique selon le Brigadier-général H.R. McMaster<sup>51</sup> : l'ignorance, l'incertitude, la peur et les traumatismes imputables au combat. Les deux auteurs adhèrent à la prémisse selon laquelle le milieu influe sur le risque de comportement non éthique, et votre humble serviteur estime lui aussi que milieu et comportement contribuent largement à un contexte de permissivité. Pour prémunir les soldats contre d'éventuels écarts de comportement, McMaster propose de conjuguer les efforts dans quatre domaines : l'éthique appliquée ou formation axée sur les valeurs, l'instruction qui reproduit le plus fidèlement possible les situations auxquelles les soldats seront confrontés, une éducation sur la culture et l'histoire des peuples en conflit, et des chefs qui donnent le ton, tiennent les soldats informés et gèrent le stress inhérent au combat<sup>52</sup>.

Il ne fait aucun doute que l'instruction contribue à limiter la peur et les traumatismes liés au combat, et que l'éducation estompe l'ignorance. Quoi qu'il en soit, l'incertitude, elle, n'a pas de remède en soi. Assurément, l'incertitude s'amenuise quand les soldats sont bien informés. Cela dit, le problème ne tient peut-être pas tant à l'incertitude du conflit qu'à l'incertitude quant aux raisons avancées pour une mission donnée et à l'engagement des personnes qui doivent y participer.

Tout comme la Charte de l'Atlantique s'inscrit dans le continuum moral et juridique et définit le cadre du conflit, la certitude quant au fondement moral d'un conflit joue un rôle certain et transcende le concept de l'humanité découlant de la tradition de la guerre

juste. Cette humanité se transpose, pour sa part, tant aux rapports avec la population et les forces ennemies qu'aux exigences envers les forces armées de l'État.

L'une des responsabilités des personnes investies d'autorité consiste à préserver les troupes. Elles doivent, à la fois protéger les personnes qui forment une unité donnée, et en protéger l'humanité. Comme nous l'avons déjà vu<sup>53</sup>, sans toutefois disposer de données empiriques, certains affirment que l'action de tuer abîme l'humanité de la personne, peut importe que cette action ait été justifiée ou non en vertu du *jus ad bellum* et du *jus in bello*<sup>54</sup>. Par mesure de protection, les chefs sont donc tenus d'agir d'une façon qui amène les membres de leur personnel, même dans les situations les plus pénibles, à se montrer proactifs et à exécuter les ordres qui cadrent avec le contexte qui est le leur et qui définissent clairement les contraintes que leur impose leur système d'éthique fondée sur les valeurs.

Ce n'est pas le fruit du hasard si bon nombre des actes contraires à l'éthique perpétrés en cours d'opérations s'expliquent par le manque de clarté des ordres donnés. C'est effectivement le flou des ordres qui entraîne souvent des actions non éthiques au niveau tactique, minant les objectifs stratégiques de la mission<sup>55</sup>. Il faut donc avant tout mettre en place l'élément primordial de la lutte aux comportements non éthiques : un milieu où règne une solide éthique. Le chef d'un commandement doit manifester son engagement à soutenir l'éthique de la guerre dans les limites d'un cadre de référence qui circonscrit véritablement les opérations qu'il dirige en ce qui a trait à leurs répercussions sur le soutien et la défense des droits de la personne, dans le respect absolu des obligations juridiques inhérentes au DCA, mais aussi en appuyant les principes du *jus ad bellum* et du *jus in bello*, préservant du fait l'humanité de ses subalternes. Ce chef doit posséder la force et le courage, même dans les pires situations, d'imposer les valeurs pour lesquelles les forces armées se sont engagées à combattre, protégeant ainsi la mission et le personnel qui l'accomplit. Ce faisant, il aura *créé* et *maintenu* le climat de commandement éthique qui orientera la mission.



Photo du MDN IS 2011-1013-20

## Conclusion

Le présent article propose simplement de recadrer la pensée d'ordre juridique et éthique en ce qui a trait à l'éthique appliquée aux opérations à la lumière du corpus juridique pertinent, qui doit correspondre à l'objectif principal et à son mode de mise en œuvre. Il propose aussi une méthode qui permettrait cette mise en œuvre grâce au système juridique international actuel, dont le système de sécurité collective, le DCA et le droit international en matière de droits de la personne.

Faute de cohérence entre la mission et l'objectif, il y aura incertitude et définition erronée du climat de commandement éthique; la réussite de la mission sera assimilée à la prise de terrain ou à la destruction de forces ennemies, sans toutefois intégrer les impératifs politiques et stratégiques inhérents au recours à la force.

Or, qui dit mauvais climat éthique, dit permissivité. Un État qui amorce une mission doté d'une structure à ce point déficiente s'expose non seulement à l'attrition de ses forces

armées due aux pertes, mais aussi à l'anéantissement de l'humanité même que son intervention est censée protéger et faire respecter. En pareil cas, le mieux qu'on puisse espérer est « la cessation honorable des hostilités », expression toute faite qui désigne habituellement l'incapacité de réussir la mission.

Même lorsque les objectifs et les valeurs convergent, les moyens de réussir doivent s'inscrire dans le DCA, de façon élargie, et cadrer avec la conscience publique. Les moyens doivent être fonction des objectifs et doivent donc refléter les valeurs des intervenants, dans les limites d'un climat de commandement éthique en bonne et due forme.

Qu'ils se trouvent au pays ou à l'étranger, les citoyens qui portent l'uniforme sont investis d'une grande responsabilité : la confiance de leur gouvernement et de leurs concitoyens. Leurs valeurs, inculquées de manière à refléter celles de la société, doivent constituer leur première ligne de conduite et guider leur application des normes juridiques.



Photo du MDN IS 2011-1017-05. Photo prise par le Sergent Matthew McGregor

## NOTES

1. *Loi sur la défense nationale*, L.R.C. 1985, chap. N-5, art. 14.
2. *Idem*, art. 18.
3. Même en vertu de la *Loi sur les mesures d'urgence*, L.R.C. 1985, chap. 22 (4<sup>e</sup> supplément).
4. Voir A. English, *Le professionnalisme et les militaires – Passé, présent et futur : Une perspective canadienne*, étude préparée pour l'Institut de leadership des Forces canadiennes, mai 2002, consultée le 4 mars 2011 à : [http://www.cfc-force.gc.ca/JCSPDL/Readings/21\\_f.pdf](http://www.cfc-force.gc.ca/JCSPDL/Readings/21_f.pdf). Les idées défendues par Huntington, Jarowitz et Abrahamson y sont analysées à la lumière du développement historique des professions et de l'évolution des concepts sociologiques liés à la profession militaire.
5. *Servir avec honneur : la profession des armes au Canada*, Kingston (Ont.), Académie canadienne de la Défense, 2009, p. 10.
6. S. Fitch, « Military Professionalism, National Security and Democracy: Lessons from the Latin American Experience », *Pacific Focus*, vol. IV, n° 2 (automne 1989), p. 101.
7. *Servir avec honneur*, p. 34.
8. *Idem*.
9. *Loi sur la défense nationale*, note 1, art. 3.
10. *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, L.R.C. 2003, chap. 22, art. 12 et 13.
11. *Code de valeurs et de l'éthique de la fonction publique*. Voir < [http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_)



- pol/hrpubs/tb\_851/vec-cve-fra.aspx>. Consulté le 25 janvier 2011.
12. Les trois principes éthiques sont : respecter la dignité de toute personne, servir le Canada avant soi-même, et obéir à l'autorité légale et l'appuyer. Les six obligations morales sont l'intégrité, la loyauté, le courage, l'honnêteté, l'équité et la responsabilité. Voir < <http://www.dep-ped.forces.gc.ca/dep-ped/about-ausujet/stmt-enc-fra.aspx>>. Consulté le 25 janvier 2011.
  13. P. Kasurak, « Civilianization and the Military Ethos: Civil-military Relations in Canada », *Administration publique du Canada*, 25.1 (1982), p. 108.
  14. *Idem*.
  15. G. Huackabee, « The Politicizing of Military Law- Fruit of the Poisonous Tree », *Gonzalez Law Review* 45 (2009-2010), p. 611, tiré de Stephen M.R. Covey, *Le pouvoir de la confiance*, Paris, First Editions, 2008, p. 50-51.
  16. Christianne Tipping, « Understanding the Military Covenant », *The RUSI Journal*, 153. 3 (2011), p. 12-15, p. 12.
  17. *Idem*.
  18. *Servir avec honneur*, p. 44.
  19. Giampiero Giacomello, « In Harm's Way: Why and When a Modern Democracy Risks the Lives of Its Uninformed Citizens », *European Security*, 16. 2 (2007), p. 163-182.
  20. H. McCartney, « The Military Covenant and the Civil-military Contract in Britain », *International Affairs* 86: 2 (2010), p. 411-428, p. 411.
  21. *Idem*, p. 421, tiré de Hew Strachan, « Liberalism and conscription: 1789-1919 », Hew Strachan (dir.), *The British Army: Manpower and Society into the Twenty-first Century*, Londres, Frank Cass (2000), p. 13.
  22. *Idem*, p. 414, tiré de Lawrence Freedman, *The Transformation of Strategic Affairs*, Abingdon, R.-U., Routledge (2006), p. 41.
  23. *Idem*, p. 419.
  24. *Idem*, tiré de Christopher Dandeker, « Recruiting the All-Volunteer Force: Continuity and Change in the British Army, 1963-2008 », Stuart A. Cohen (dir.), *The New Citizen Armies: Israel's Armed Forces in Comparative Perspective*, Londres, Routledge (avant publication, 2010).
  26. Reed R. Bonadonna, « Doing Military Ethics with War Literature », *Journal of Military Ethics*, 7: 3 (2008), p. 231- 242, p. 231.
  27. Sara Mackmin, « Why Do Professional Soldiers Commit Acts of Personal Violence that Contravene the Law of Armed Conflict? », *Defence Studies*, 7.1 (2007), p. 65-89, p. 66.
  28. Martin L. Cook et Henrik Syse, « What Should We Mean by 'Military Ethics'? », *Journal of Military Ethics*, 9.2 (2010), p. 119-122, p. 119.
  29. Michael J. Brody, « Battlefield Ethics in the Jewish Tradition », *American Society International Law Proceedings* 95, (2001), p. 82-99, p. 94 et 95. Comparaison entre la Bible et le Siphri, le plus ancien document de référence midraschique du droit juif.
  30. *Idem*, p. 93.
  31. Jeff McMahan, « The Ethics of Killing in War », *Ethics* 114 (2004), p. 693-733, p. 714.
  32. T. Ruys, « Licence to Kill? State-Sponsored Assassination under International Law », *Military Law & Law War Review* 13 (2005), p. 1-50, p. 23.
  33. Elizabeth Borgwartz, « When You State a Moral Principle, You Are Stuck With It », *Virginia Journal of International Law* 46 (2005-2006), p. 501-562, p. 517.
  34. *La Charte de l'Atlantique*, le 14 août 1941.
  35. Solon Solomon, « Targeted Killings and the Soldier's Right to Life », *International Law Student Association Journal of International & Comparative Law* (2007), p. 99-120, p. 105-106.
  36. Borgwartz, note 33, p. 506.
  37. McMahan, note 31, p. 695.
  38. *Pacte international relatif aux droits civils et politiques*, le 16 décembre 1966, 999 R.T.N.U. 171, Can. R.T. 1976 n° 47, 6 I.L.M. 368, *entré en vigueur le 23 mars 1976*, accession par le Canada le 19 mai 1976, art. 6, plus précisément le parag. 6(2).
  39. Solomon, note 37, p. 104.
  40. *Pacte international relatif aux droits civils et politiques*, le 16 décembre 1966, 999 R.T.N.U. 171, Can. R.T. 1976 n° 47, 6 I.L.M. 368, art. 2.
  41. « Reply of the Government of the United States of America to the Report of the Five UNHCR Special Rapporteurs on Detainees in Guantanamo Bay, Cuba », *International Legal Material* 45 (2006), p. 742-767, p. 743.
  42. Voir Louis-Philippe F. Rouillard, « Misinterpreting the Prohibition of Torture under International Law: The Office of Legal Counsel Memorandum », *American University International Law Review*, 21 1 (2005), p. 9-42.
  43. Comité des droits de l'homme, *Observation générale n° 31* (2004), CCPR/C/21/Rev.1/Add.13, paragr. 10, et Cour internationale de Justice, *Conséquences juridiques de l'édification d'un mur dans le territoire palestinien occupé*, C.I.J., Recueil 2004 (le 9 juillet 2004).
  44. Commission des droits de l'homme, *Situation des personnes détenues à Guantánamo Bay*, E/ CN.4/2006/120, le 27 février 2006, soixante-deuxième session, points 10 et 11 de l'ordre du jour provisoire, p. 6, paragr. 11.
  46. *Loi sur les crimes contre l'humanité et les crimes de guerre*, L.C. 2000, chap. 24.
  47. S. Mackmin, note 27, p. 81.
  48. *Idem*.
  49. *Idem*.
  50. H.R. McMaster, « Remaining True to Our Values - Reflections on Military Ethics in Trying Times », *Journal of Military Ethics* 9.3, (2010), p. 183-194, p. 187 et 188.
  51. *Idem*, p. 187 et 188 : ignorance, incertitude, peur et traumatismes inhérents à la guerre.
  52. *Idem*, p. 188.
  53. Rouillard, note 44, chap. 13.
  54. S. French, « Sergeant Davis's Stern Charge: The Obligation of Officers to Preserve the Humanity of Their Troops », *Journal of Military Ethics* 8.2 (2009), p. 116-126, p. 118.
  55. McMaster, note 52, p. 189.







Photo du MDN IS 2011-1041-05

## RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DES FORCES DE SÉCURITÉ : APPROPRIATION LOCALE ET CAPITAL HUMAIN

par Tyler Wentzell

### Introduction

Les équipes de liaison et de mentorat opérationnel (ELMO) du Canada qui travaillent avec les Forces de sécurité nationales afghanes (FSNA) ont récemment attiré l'attention sur un élément clé des opérations de contre-insurrection : le développement des forces de sécurité du pays hôte. Désigné sous le nom de Renforcement des capacités des forces de sécurité (RCFS) au Canada et de Security Force Assistance (SFA) aux États-Unis, ce processus constitue la contribution majoritairement militaire au processus plus global de réforme du secteur de la sécurité (RSS). La doctrine de contre-insurrection des Forces canadiennes (FC) met l'accent sur l'utilité de mettre en place des forces de sécurité dans les pays hôtes et de travailler de concert avec ces forces. Cette collaboration comporte de multiples avantages : les forces locales nous aident à comprendre la culture locale; elles légitiment nos opérations auprès de la population et, finalement, elles jouent un rôle essentiel dans la mise en place de solutions locales durables, permettant ainsi à nos forces de se retirer<sup>1</sup>. Ces forces de sécurité locales ne constituent toutefois pas une panacée. Autant des forces de sécurité locales efficaces peuvent être d'un grand secours pour les opérations de contre-insurrection, autant elles peuvent être nuisibles si elles sont inaptes ou corrompues ou font preuve de cruauté. L'ampleur des

conseils et de l'orientation nécessaires variera selon l'état des forces locales, comme l'a bien démontré le cas de l'Afghanistan. Après des décennies de conflit, ce pays ne disposait plus du capital humain nécessaire pour constituer des services de police et une armée professionnels, si bien qu'il ne s'agissait pas tant de réorganiser le secteur de la sécurité que de créer de toutes pièces une organisation de sécurité. Si le capital humain requis fait défaut, les pays qui interviennent sont obligés de combler le vide, ce qui contrevient à un autre élément clé de la RSS : l'appropriation locale. Le principe énoncé dans le présent article est que le modèle opérationnel le plus approprié pour le développement de forces de sécurité locales

*Le Capitaine Tyler Wentzell, un officier d'infanterie, a récemment terminé une maîtrise ès arts en études sur la conduite de la guerre au Collège militaire royal du Canada (CMRC). Il a participé en 2008 à une mission en Afghanistan en tant que mentor de compagnie pour l'Armée nationale afghane (ANA), ce qui lui a permis d'une part, de remplir des fonctions de mentorat et de formation auprès de l'ANA dans le cadre d'opérations indépendantes, et, d'autre part, de faciliter les opérations en partenariat des forces canadiennes, américaines, portugaises et britanniques. De 2009 à 2011, il a occupé le poste de commandant adjoint au Centre d'excellence du renforcement des capacités de la force de sécurité du Centre canadien d'entraînement aux manœuvres. Il poursuit actuellement des études en droit à l'Université de Toronto et est membre des 48th Highlanders of Canada.*

dépend de l'interaction entre capital humain et appropriation locale, comme illustré à la figure 1.1. Certes, en raison des particularités des cultures et des traditions locales, chaque situation est unique, mais ces deux facteurs clés – capital humain et appropriation locale – constituent un outil utile qui permet de choisir le modèle le plus approprié parmi les modèles offerts pour le développement de forces de sécurité du pays hôte que ce soit dans le cadre d'opérations humanitaires, de maintien de la paix, de contre-insurrection ou de haute intensité.

### Appropriation locale et capital humain

Les personnes qui font la promotion de la RSS accordent une place déterminante au concept d'« appropriation locale ». Selon un auteur, « le principe d'appropriation locale de la RSS signifie que la réforme des politiques, des institutions et des activités de sécurité dans un pays donné doit être conçue, gérée et mise en œuvre par des acteurs locaux et non par des acteurs étrangers<sup>2</sup> ». Le *Manuel sur la réforme des systèmes de sécurité* du Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) – le plus important document sur le sujet – identifie quatre objectifs pour la RSS : appropriation locale, gouvernance démocratique, fourniture des services, gestion et durabilité<sup>3</sup>. Si nous acceptons le principe que toute intervention militaire à l'étranger doit, tôt ou tard, prendre fin, l'appropriation locale devient un objectif évident et un facteur essentiel à la réussite d'une opération. Toutes les actions militaires – et plus particulièrement celles qui sont directement liées au développement des principales forces de sécurité du pays hôte – devraient soutenir cet objectif. Néanmoins, bien que les activités de RSS ne devraient idéalement être entreprises que sous l'initiative du pays hôte et avec son *consentement*, il en est souvent autrement dans la réalité. Premièrement, il est possible, comme cela a été le cas en Afghanistan, qu'une invasion serve de catalyseur aux activités de RSS. Le principe d'appropriation locale se complique lorsque la RSS sert également à réaliser des programmes dictés par les donateurs. Deuxièmement, le Centre de Genève pour le contrôle démocratique des forces armées demande avec raison : « Quels agents locaux ? » L'élite dirigeante peut s'opposer aux réformes, car elle n'agit pas dans les meilleurs intérêts de la population ou en accord avec les valeurs des pays intervenants<sup>4</sup>. Enfin, il n'est pas toujours à la portée du pays hôte, en raison du manque de capital humain, de mettre de l'avant les réformes nécessaires pour atteindre des conditions de sécurité appropriées et durables.

Le capital humain consiste en la somme des compétences, des connaissances et des habiletés d'une organisation, quelle qu'elle soit<sup>5</sup>. Ultiment, ce sont les membres de l'organisation – dans le cas présent, du pays hôte – qui possèdent ces compétences. Comme tel, le capital humain diffère des autres formes de capital, en ce sens qu'il peut être non seulement détruit, mais aussi déplacé en raison des émigrations massives qui résultent souvent des conflits violents. Le secteur de la sécurité a besoin d'un énorme capital humain. Ce capital humain doit comprendre des fonctionnaires pour

diriger les ministères, des juges et des avocats pour maintenir l'appareil judiciaire, mais aussi – et c'est ce qui revêt la plus grande importance pour le moment – des soldats et des policiers qui détiennent les compétences pour exercer le monopole de l'État sur la violence, pour assurer la primauté du droit et pour protéger à la fois l'État et le peuple. Dans le cas de l'Afghanistan, le capital humain requis pour constituer un secteur de la sécurité efficace avait été complètement détruit par l'invasion soviétique et la guerre civile qui y a fait suite. La présence d'une force policière afghane qui fait respecter la primauté du droit n'était plus qu'un lointain souvenir et, malgré les combats perpétuels, les compétences en planification dont doit faire preuve toute armée moderne et professionnelle s'étaient elles aussi évanouies. Il a donc fallu soumettre le secteur de la sécurité afghane à une réforme en profondeur. Il ne serait pas nécessaire de recourir à des interventions aussi draconiennes dans les pays où le secteur de la sécurité dispose d'un capital humain plus important. Il est crucial d'éviter le piège de l'« effet miroir » lorsqu'on développe du capital humain. Certes, les pays donateurs ont une expertise à offrir, mais le pays hôte peut avoir besoin d'une infrastructure de sécurité et, de là, d'un capital humain, fort différents de ceux proposés par les pays donateurs. L'accroissement du capital humain au sein des principales forces de sécurité du pays hôte favorisera une plus grande appropriation locale, ce qui se traduira dans le modèle de développement des forces choisies.

Il existe cinq modèles de développement des forces qui reposent sur la relation entre le capital humain et l'appropriation locale : leadership, apprentissage, partenariat, mentorat, soutien technique et formation. Bien qu'il ne s'agisse pas de termes tirés de la doctrine, chacun de ces termes fait référence à une méthode historiquement éprouvée de développement des forces de sécurité. Ces cinq modèles sont présentés comme un spectre (fig. 1.1) pour montrer qu'à mesure que le capital humain augmente grâce à la formation, à l'expérience et à l'éducation, l'appropriation locale augmente également au fur et à mesure que la participation du pays donateur à la réforme diminue. Toutefois, de nombreux autres facteurs jouent également un rôle. Par le passé, les modèles sélectionnés étaient avant tout un reflet de ces autres facteurs. Nous faisons allusion notamment aux facteurs suivants : degré de conformité au sein du pays hôte; appui reçu par les pays donateurs dans leurs pays respectifs; nature de l'ennemi et ses capacités de régénération; présence et puissance des forces des pays donateurs dans le théâtre. Néanmoins, toutes choses étant égales par ailleurs, un développement « idéal » des forces de sécurité consisterait en une transition harmonieuse d'un modèle à un autre de manière à permettre une augmentation de l'appropriation locale à mesure que le capital humain s'accroît. Une telle transition favoriserait une appro-

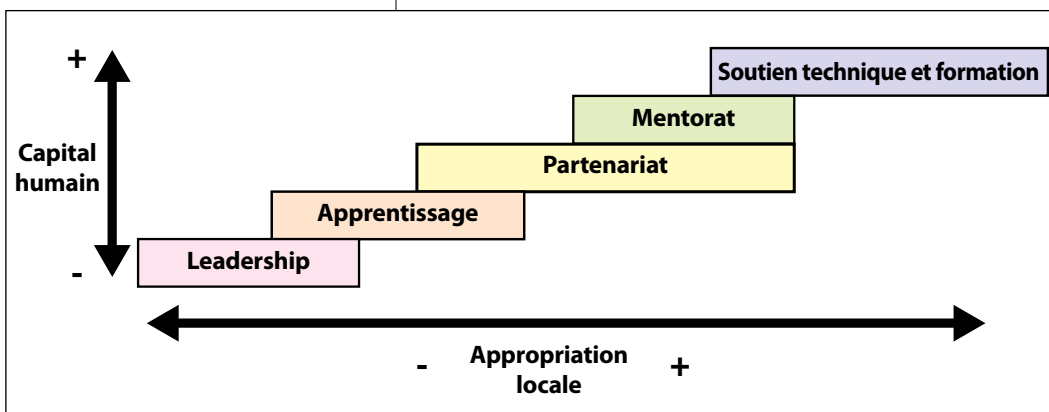


Figure 1.1

Bureau d'édition de la 17<sup>e</sup> Escadre

priation locale maximale tout en diminuant les risques que le pays hôte ne développe une dépendance envers les pays donateurs. La transition entre les modèles reflète ce changement. Toutefois, un problème demeure : il est en effet *difficile*, voire *impossible*, de quantifier le capital humain et l'appropriation locale. Une telle évaluation ne peut être que subjective et différera selon les caractéristiques particulières de chaque théâtre des opérations. Les cinq modèles proposés, accompagnés d'exemples historiques, sont présentés dans les sections ci-dessous.

### Leadership

Les puissances européennes des 18<sup>e</sup> et 19<sup>e</sup> siècles ont été contraintes, en raison des circonstances, d'acquérir beaucoup d'expertise dans le développement de forces de sécurité indigènes. En effet, elles ne pouvaient tout simplement pas envoyer leurs propres soldats à l'étranger, soit parce qu'elles n'avaient pas suffisamment de soldats à leur disposition, soit parce que la loi le leur interdisait. La constitution des Pays-Bas, par exemple, interdit d'affecter des conscrits à l'étranger. Il était beaucoup plus facile de recruter des soldats dans les colonies et de les former auprès d'Européens. Cette solution avait l'avantage non seulement de nécessiter moins d'efforts, mais aussi d'exercer un meilleur contrôle sur les opérations des forces indigènes et sur leur conduite générale. Il était alors monnaie courante de croire en la supériorité raciale des *colonisateurs* sur les *colonisés*, et, de là, en l'incapacité des populations locales à assumer une telle responsabilité. Tous les pays ne faisaient toutefois pas preuve de la même arrogance. Les Français, par exemple, ne cherchaient jamais à « européeniser » leurs soldats coloniaux et adoptaient les traditions et l'habillement de leurs colonies africaines<sup>6</sup>, mais généralement les forces locales étaient maintenues en subordination. La mise en place dans les colonies de forces plus ou moins « européennes » avait comme principal objectif de maintenir un contrôle à long terme sur les colonies et non de développer la capacité de ces forces à planifier et à mener des opérations de manière indépendante.

Nous examinerons d'abord le modèle du leadership : le pays donateur tire parti de la main-d'œuvre locale pour constituer les forces locales, mais celles-ci sont commandées et contrôlées par des effectifs du pays donateur. Un tel modèle permet aux forces de sécurité locales de se développer et de devenir de plus en plus efficaces à maints égards, mais ne leur permet pas de développer des capacités de leadership et de planification qui favoriseraient leur autonomie. Le concept d'appropriation locale est totalement absent de ce modèle, même au niveau tactique. Il existe de bons exemples de ce modèle, que ce soit dans des organisations permanentes – comme les *Schutztruppen* allemandes, l'Armée britannique indienne et le King African Rifles – ou dans des créations temporaires, comme « l'Armée toujours victorieuse » formée par les Européens et les Américains et qui a combattu en Chine pendant les années 1860. Dans l'Armée britannique indienne, certains « autochtones » pouvaient obtenir le grade d'officier commissionné du vice-roi (VCO ou Viceroy's Commissioned Officer), mais devaient se contenter d'un simple rôle de liaison. Le corps des officiers de l'Armée indienne est demeuré majoritairement formé de soldats britanniques jusqu'en 1946, et ce, malgré quelques réformes modérées, comme l'envoi chaque année

de dix militaires indiens à l'Académie militaire royale Sandhurst à partir de 1918 et l'ouverture de l'Académie militaire indienne en 1937<sup>7</sup>. De la même manière, tous les officiers des régiments gurchas, qui faisaient partie de l'Armée britannique, étaient exclusivement originaires de la Grande-Bretagne ou du Commonwealth<sup>8</sup>. Dans les *Schutztruppen* allemandes, le leadership européen s'enracinait encore plus profondément, chaque compagnie comptant des officiers allemands mais aussi deux militaires du rang allemands<sup>9</sup>. Les puissances européennes ont utilisé ces armées coloniales, parfois jusqu'à la Deuxième Guerre mondiale, pour réprimer efficacement les soulèvements locaux, mais aussi pour les aider à étendre leurs empires respectifs et à défendre la patrie européenne.

Bien que le modèle du leadership soit très efficace et pertinent, il n'en comporte pas moins d'importantes lacunes. Ce modèle peut être très utile lorsque le capital humain au sein d'un secteur de sécurité est extrêmement faible. Mais ce modèle n'investit pas dans le développement de compétences de base chez les soldats indigènes, et ne peut donc donner lieu à la création d'un capital humain qui permette le développement de forces de sécurité indigènes et durables. Les forces créées en vertu d'un tel modèle seront mal préparées à assurer leur propre sécurité, à moins qu'elles n'évoluent vers les autres modèles. Prenons par exemple le cas de l'Ouganda où cette évolution ne s'est pas produite. En 1962, le King's African Rifles ne comptait que deux officiers ougandais. L'un de ces deux officiers était Idi Amin, quasiment analphabète et déjà accusé de violations des droits de la personne au Kenya<sup>10</sup>. Lorsque l'Ouganda a perdu abruptement les compétences et l'expertise des officiers britanniques, elle ne disposait pas du capital humain requis pour compenser cette perte. Ce manque de capital humain et, de là, de concurrence pour les postes de leadership, a contribué sans contredit à l'ascension au pouvoir vertigineuse d'Amin. Une RSS est impossible sans un développement progressif de capital humain en vue de favoriser l'autonomie locale.

Ceci nous amène au deuxième modèle : l'apprentissage.



Assermentation de l'ancien dictateur ougandais Idi Amin, 1971.

### Apprentissage

Le modèle de l'apprentissage s'apparente à celui du leadership à bien des égards. Ici encore, le pays hôte fournit la majorité de



la main-d'œuvre des forces alors que le pays donateur en assure le leadership. Toutefois, dans le modèle de l'apprentissage, la nation intervenante cherche à développer et à former le leadership local, de manière à pouvoir lui céder le contrôle lorsque les conditions de sécurité et le capital humain au sein des forces le permettront. L'état final souhaité est la stabilité, et non pas nécessairement le contrôle. On voit très bien comment le modèle du leadership et celui de l'apprentissage se chevauchent et comment une transition est possible d'un modèle à l'autre. Parmi les meilleurs exemples du modèle de l'apprentissage figurent sans contredit les interventions du Corps des Marines des États-Unis (USMC ou United States Marine Corps) lors de la mise en application du « corollaire Roosevelt » ou du « corollaire de la doctrine de Monroe » partout en Amérique centrale. Après leur débarquement, les Marines ont créé une organisation paramilitaire, désignée sous le nom de force constabulaire, et ont nommé des officiers du Corps des Marines aux postes de leadership. Pendant la poursuite d'Augusto César Sandino au Nicaragua, 93 officiers du Corps des Marines commandaient 1 136 soldats nicaraguayens<sup>11</sup>. Ce modèle a été utilisé au Panama, au Nicaragua, en Haïti et en République dominicaine, parfois plus d'une fois dans un même pays. L'efficacité du modèle constabulaire a donné lieu au *Small Wars Manual*, ouvrage publié en 1940 par le Corps des Marines des États-Unis et toujours d'actualité.

Dans cet ouvrage, on consacre une section complète au modèle constabulaire. On y affirme que dès que le gouvernement des États-Unis intervient dans un pays étranger, il assume la responsabilité d'en protéger les citoyens et les biens, ce qui l'oblige à remplir les fonctions de sécurité habituellement dévolues aux corps policiers et aux organisations militaires, qui ont probablement disparu. Ces mesures sont toutefois temporaires. La création d'une force constabulaire est l'une des fonctions les plus importantes d'une intervention<sup>12</sup>. La force constabulaire sera formée d'officiers du Corps des Marines ou d'officiers de la Marine ou de sous-officiers supérieurs jusqu'à ce que la situation dans le pays se calme et que les membres de la force constabulaire issus du pays hôte maîtrisent leurs fonctions; les officiers américains pourront alors se retirer et céder leur place à des officiers indigènes<sup>13</sup>. Le modèle constabulaire représente certainement une option intéressante pour assurer la stabilité à court terme et un renforcement des capacités à moyen terme, surtout dans les pays hôtes qui n'ont jamais eu de forces de sécurité permanentes ou dont les forces de sécurité sont dirigées de manière inacceptable selon les critères du pays intervenant. Le pays donateur exerce un important contrôle sur la sélection et la formation des leaders des forces, ce qui permet probablement d'éviter des questions importantes comme l'institutionnalisation de la méritocratie et l'éradication de la corruption et du népotisme. Ce modèle n'en comporte pas moins d'importants désavantages, notamment la possibilité que le développement du leadership militaire local ne soit retardé, que les forces de sécurité soient perçues comme de simples « marionnettes » du pays donateur et que l'opinion publique considère ces mesures comme « impérialistes ».

Les trois derniers modèles – partenariat, mentorat, soutien technique et formation – sont devenus prédominants depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale, probablement en raison du ressentiment provoqué dans la population locale par des mesures considérées comme

impérialistes, ainsi qu'en raison des besoins de coalition et de guerre par procuration générés par la guerre froide. Après la Deuxième Guerre mondiale, les États-Unis ont mis sur pied des groupes de soutien militaire (Military Assistance Groups ou MAG) et des groupes consultatifs de soutien militaire (Military Advisory and Assistance Groups ou MAAG) en Grèce, aux Philippines, à Taïwan, en Iran, au Japon et en Corée afin de renforcer leurs secteurs de sécurité. De plus, la défense intérieure à l'étranger est devenue l'une des six tâches essentielles des forces spéciales de l'armée américaine (US Army Special Forces)<sup>14</sup>, une unité dont la tâche consiste exclusivement à développer les forces de sécurité du pays hôte. L'Union soviétique poursuivait des projets similaires dans sa zone d'influence. En fait, jusqu'à la présidence de Mikhaïl Gorbatchev, les conseillers et les formateurs soviétiques participaient activement au développement de forces de sécurité en Syrie, en Éthiopie, au Sud Yémen et en Afghanistan<sup>15</sup>, alors que leurs alliés accomplissaient des missions similaires ailleurs, comme lors de l'invasion du Cambodge par le Vietnam ou de l'intervention de Cuba pendant les crises qui ont secoué l'Angola et le Mozambique. En septembre 1965, l'Union soviétique avait posté plus de 1 500 conseillers au Nord-Vietnam et avait entraîné plus de 2 600 Nord-Vietnamiens en URSS pour répondre à la présence accrue des Américains dans le Sud-Est asiatique<sup>16</sup>. Peu importe où éclatait un conflit pendant la guerre froide, il était presque certain que des conseillers américains et soviétiques étaient sur place et, le plus souvent, de manière indépendante.

### Partenariat

Nous discuterons maintenant du modèle du partenariat, qui réfère à un concept plus flou que les autres modèles. Dans la doctrine américaine, on désigne sous le nom d'« unité de partenariat » une unité qui partage, en partie ou en totalité, une zone d'opérations avec les forces de sécurité du pays hôte<sup>17</sup>. Le concept de « partenariat » a récemment gagné en popularité en Afghanistan et en Iraq. Ce concept a l'avantage de faire appel à une forme de synergie attrayante et d'être conforme à l'esprit de la doctrine de contre-insurrection actuelle. Dans une directive récente, le Général David Petraeus, commandant de la FIAS, affirmait que le partenariat était un aspect indispensable de la stratégie de contre-insurrection ainsi qu'un élément essentiel du transfert de la



Général David Petraeus

Reuters RTR2POA7, photo prise par Ahmad Masood

responsabilité de la sécurité aux Forces de sécurité nationales afghanes (FSNA)<sup>18</sup>. Cependant, il serait difficile d'envisager un véritable partenariat où deux groupes « partagent tout ». En fait, l'unité du commandement n'est possible que si la responsabilité pour toutes les décisions incombe ultimement à un seul commandant. Il est sans doute possible que plusieurs personnes collaborent à la prise de décision, mais le processus dépend alors avant tout des personnalités en cause et de leurs relations mutuelles, ce qui explique pourquoi il est habituellement impossible d'établir un véritable partenariat. Toutefois, le recours à divers degrés de partenariat n'en demeure pas moins un outil valable pour le développement des forces de sécurité. À bien des égards, le partenariat consiste en une relation de pseudo-commandement entre deux forces.

On peut faire appel au partenariat à divers niveaux, et ce modèle demeure approprié pour les forces de sécurité de pays hôtes qui disposent de divers niveaux de capital humain. Ceci explique pourquoi ce modèle occupe un espace aussi long dans la fig. 1.1. Le partenariat peut être approprié pour une force indigène qui dispose d'un capital humain extrêmement faible. L'établissement d'un partenariat avec des forces similaires, mais plus développées, permet aux forces locales d'avoir accès à plus de formateurs ainsi qu'à la capacité d'appui-feu, au soutien du renseignement et au soutien logistique de leur unité de partenariat. Les forces locales obtiennent ainsi un soutien beaucoup plus important que celui que pourrait leur fournir une petite équipe de mentorat intégrée. Par contre, dans le cas de forces de sécurité plus développées, un soutien aussi important n'est peut-être pas nécessaire. Les responsabilités liées à la planification et au renseignement pourront alors être partagées, tandis que l'appui-feu et le soutien logistique proviendront de deux chaînes distinctes mais parallèles.

Un des exemples les plus remarquables de partenariat est sans nul doute le programme d'action combinée (Combined Action Program ou CAP) du Corps des Marines des États-Unis pendant la guerre du Vietnam. Ce programme consistait à intégrer un escadron de Marines dans un groupe, de la taille d'un peloton, de l'armée populaire vietnamienne, formée de soldats recrutés sur place et peu entraînés. Au début, seuls les Marines dont la personnalité convenait au « partage total » ont été retenus pour participer à cette mission. Les Marines devaient en effet tout partager avec les soldats vietnamiens : tous vivaient ensemble, tous travaillaient ensemble et tous combattaient ensemble. Bien que les Marines qui participaient à ce programme aient subi des pertes plus élevées statistiquement, ils étaient aussi plus nombreux à demander que leur mission soit prolongée<sup>19</sup>. Ce programme a été une véritable réussite et a permis aux soldats de créer des liens formidables entre eux et avec la population. D'après divers témoignages, ce programme a aussi été un succès dans la mesure où il a permis au gouvernement de renforcer sa mainmise dans les régions où ce programme était implanté et à l'armée populaire d'améliorer les compétences de ses soldats<sup>20</sup>. Bien qu'il soit principalement connu sous cette forme, ce programme d'action combinée est passé progressivement, de 1968 à 1970, d'un modèle « sédentaire » à un modèle « nomade », où les escadrons USMC se déplaçaient entre deux ou plusieurs villages et unités d'armée populaire. Dans ce cas précis, la transition du « sédentarisme » au « nomadisme » a été rendue nécessaire en raison de la réduction des ressources disponibles. Il serait toutefois possible d'envisager de recourir à l'avenir à une telle transition pour s'adapter au développement des capacités de l'unité des forces de sécurité du pays hôte.



Des conseillers de la US Army montrent aux troupes sud-vietnamiennes comment monter à bord d'un hélicoptère CH21, 1962.

### Mentorat

Il serait étonnant que le développement des forces de sécurité du pays hôte partenaire soit l'unique tâche attribuée à une unité. Les campagnes modernes de contre-insurrection se distinguent par leurs multiples lignes d'opérations parallèles, si bien que les commandants peuvent se retrouver dans la situation délicate de devoir jongler avec la multitude de responsabilités urgentes qu'on leur a confiées, alors même qu'ils doivent s'efforcer d'accomplir leur tâche permanente à long terme, soit le développement de l'unité des forces de sécurité du pays hôte à laquelle ils sont jumelés. Réussir à maintenir ce fragile équilibre est un véritable exploit. Il s'est révélé bénéfique que les unités en partenariat mettent sur pied des unités consacrées exclusivement au mentorat ou permettent aux équipes de mentorat de relever d'un commandement distinct. Ces équipes ont connu un franc succès, qu'il s'agisse des équipes de liaison et de mentorat opérationnel (ELMO) de l'OTAN ou des équipes d'instruction intégrée (EII) américaines en Afghanistan ou des diverses équipes de transition en Iraq.

Les mentors ou les conseillers mènent des opérations avec l'unité des forces de sécurité du pays hôte qui leur a été assignée<sup>21</sup>. Dans le mentorat, il n'y a pas de relation de commandement : la crédibilité, le respect mutuel et des relations personnelles positives servent à mesurer les progrès accomplis<sup>22</sup>. Lorsqu'on parle de mentorat, on fait habituellement référence à des équipes intégrées de formateurs spécialisés qui possèdent l'expérience et les compétences nécessaires pour développer le capital humain de l'organisation tout en menant des opérations. Le mentorat représente un fardeau moins lourd pour la main-d'œuvre que le partenariat, en raison de la petite dimension d'une équipe de mentorat typique. Le recours à un tel modèle permet aussi de diminuer

VA058541 par SPS Edminton. US Army Aviation Museum Volunteer Archivist Collection, Vietnam Center and Archive, Texas Tech University.



Lawrence d'Arabie, 1928.

le risque de dépendance de l'unité du pays hôte envers l'aide étrangère. La dépendance envers certains éléments habitants modernes fournis par le pays donateur demeure toutefois un réel danger, notamment si ces éléments ne sont pas mis au point par les forces de sécurité du pays hôte. L'un des plus célèbres exemples de mentorat, corruption et bluff mis à part, est le cas de T. E. Lawrence (Lawrence d'Arabie). Il existe d'autres exemples moins romantiques, mais probablement plus faciles à mettre en application.

Les conflits en Corée et au Vietnam sont des exemples du modèle de mentorat. En Corée du Sud, les États-Unis ont créé le groupe consultatif militaire de la République de Corée (K MAG) pour développer la capacité de l'Armée de la République de Corée (ROKA). Le K MAG fournissait des mentors qui ont d'abord aidé leurs homologues de la ROKA à développer une capacité de défense intérieure et qui ont participé aux opérations de combat de la ROKA contre les guérillas. Toutefois, après l'invasion de la Corée du Sud par la Corée du Nord en juin 1950, on a ordonné aux mentors de se retirer. Tous n'ont cependant pas obéi. En raison des événements ultérieurs, un nouveau mandat a été attribué de sorte que les formateurs ont pu jouer le rôle de mentors dans le conflit traditionnel. Le K MAG a rempli ses fonctions de mentorat et de liaison pendant toute la durée de la guerre et a maintenu sa politique de « conseiller-et-aider-sans-commander », même pendant les périodes les plus sombres<sup>23</sup>.

La ROKA a continué à se développer en faisant appel à un savant mélange de méthodes. Rappelons que les États-Unis assuraient l'ensemble du leadership de cette guerre. Avec l'autorisation de la Corée du Sud, les militaires américains ont pris le commandement de l'effort de guerre et sont toujours responsables du commandement de la ROKA depuis, la passation des pouvoirs étant prévue en 2012. Dès sa mise sur pied en juillet 1951, le commandement d'entraînement tactique des États-Unis (Field Training

Command) a commencé à former, en rotation, les unités de la ROKA dans des camps d'entraînement destinés aux individus comme aux bataillons<sup>24</sup>. De plus, on a eu recours à 30 000, voire 40 000, soldats de la ROKA pour prêter main-forte aux forces américaines, soit en les intégrant individuellement dans les unités de soldats américains, soit en les regroupant en pelotons distincts dirigés par les Américains. Les soldats de la ROKA étaient en général aussi peu expérimentés que des recrues, mais avec le temps, leur collaboration s'est avérée précieuse, notamment dans des tâches de sécurité, de reconnaissance ainsi que pour les tâches générales<sup>25</sup>. Cette contribution a été peu soulignée par les historiens de la guerre, et ce, bien que la ROKA, et par extension leurs mentors du K MAG, ait participé à des combats d'une grande intensité. Le mentorat a partagé le destin tragique de cette guerre : tous deux ont sombrés dans l'oubli.

La guerre du Vietnam est un autre exemple de mentorat, puisque la mission des Américains dans ce pays a commencé et s'est terminée avec des équipes de formateurs et de mentors. Les efforts de mentorat, tangibles au début du conflit par la présence des forces spéciales de l'armée américaine, se sont peu à peu marginalisés après que la guerre ait pris une tangente plus « traditionnelle » en 1965. Les opérations de mentorat sont revenues à l'avant-scène en 1968 lorsque le Général Creighton Abrams a mis de l'avant sa politique « one war » (une guerre) et a demandé que les forces armées de la République du Vietnam (RVNAF) soient mieux formées et intégrées aux unités américaines. En 1969, Richard Nixon, le président nouvellement élu des États-Unis, met en place sa politique de « vietnamisation » dont l'objectif est de remettre la guerre entre les mains des Vietnamiens<sup>26</sup>. Les relations entre les militaires américains et les RVNAF ont changé fréquemment au cours de la guerre, et bien qu'à l'issue de ce conflit il était devenu de bon ton de critiquer sévèrement l'effort de mentorat, il ne faut pas oublier les éléments positifs de cet effort, notamment la mise sur pied du programme d'action combinée susmentionné des USMC et la création par les forces spéciales de l'armée américaine de maquis, connus sous le nom de Civilian Irregular Defense Group (CIDG). De plus, plusieurs des unités d'élite de l'Armée de la République du Vietnam (ARVN) ont combattu étonnamment bien pendant l'offensive du Têt en 1968<sup>27</sup>. Toutefois, de graves divisions ont nui au développement des RVNAF. Avec l'évolution de la guerre et l'introduction des forces de combat américaines, les unités des RVNAF ont assumé de plus en plus de simples tâches de pacification alors que les unités américaines menaient les opérations de combat. L'armée américaine n'a pas pris officiellement le commandement de l'effort de guerre au Vietnam, contrairement à ce qui s'était passé en Corée. De plus, l'intégration entre les unités des RVNAF et les unités américaines est toujours demeurée limitée. Avant que le concept de « one war » soit mis de l'avant, on livrait plusieurs combats distincts<sup>28</sup>. L'échec de l'Opération Lam Son 719, l'incursion au Laos en 1971, a mis en évidence les effets de cette négligence. Ni les mentors américains ni les unités de combat américaines ne pouvaient accompagner les RVNAF, et cette opération a permis de démontrer que les RVNAF étaient devenues dépendantes de leurs homologues américains. Cette opération était un cruel avant-goût des événements à venir.

Le modèle du mentorat comporte des forces et des faiblesses. Comme les mentors travaillent seuls, ils ont moins d'influence sur leurs homologues. Dans le modèle du mentorat, les traits de personnalité – qui ont toujours une importance cruciale lorsqu'on travaille avec les forces de sécurité du pays hôte – revêtent encore plus d'importance. De plus, il semble que lorsque le capital humain des forces de sécurité du pays hôte est faible, le mentorat est com-





Gia Dinh, Vietnam. Un commandant de compagnie de l'ARVN, accompagné d'un conseiller américain (à droite), livre un assaut sur un entrepôt de riz occupé par des soldats nord-vietnamiens.

plémentaire au partenariat. En Corée, les unités américaines et les unités ROKA partageaient des tâches communes, ce qui était rarement le cas au Vietnam. Même en l'absence d'un partenariat officiel, le seul fait que les forces de sécurité du pays hôte puissent travailler de concert avec les forces du pays intervenant fournit aux forces indigènes un exemple à suivre et un soutien sur lequel s'appuyer, permettant ainsi aux mentors de se concentrer sur leurs tâches. En Corée, l'unité du commandement était favorisée par la présence d'un seul commandant : les deux armées fonctionnaient comme une seule entité. Autre fait important illustré par les exemples ci-dessus : le mentorat peut être utilisé à tous les niveaux. Le mentorat était offert au niveau du régiment dans le cas des ROKA, alors qu'il l'est actuellement au niveau de la compagnie ou du bataillon dans le cas de l'Armée nationale afghane<sup>29</sup>. Dans le cas du Vietnam, le nombre de mentors au sein de l'ARNV augmentait ou diminuait en fonction des événements de la guerre. Idéalement, ce nombre ne doit pas être déterminé par les contraintes en matière d'effectifs, mais doit être établi en fonction de la volonté d'augmenter graduellement l'appropriation locale à mesure que le capital humain se développe au sein des forces. Le nombre de mentors dans les unités devrait diminuer à mesure que les forces de sécurité du pays hôte deviennent plus compétentes.

### Soutien technique et formation

Il ne sera pas toujours nécessaire de s'engager dans des opérations de combat pour aider au développement des forces de sécurité du pays hôte. En fait, cela sera rarement le cas. Ce qui nous amène au cinquième et dernier modèle : soutien technique et formation. Ce modèle est le plus efficace lorsqu'il est utilisé quand les forces de sécurité du pays hôte disposent d'un capital humain élevé – l'essentiel du travail consistant alors à perfectionner leurs compétences – ou lorsqu'il est préférable d'avoir recours à une intervention peu coûteuse et peu risquée. Dans la plupart des missions de soutien technique et de formation, ce sont des équipes d'experts, voire des experts individuels, qui forment ou entraînent les forces de sécurité du pays hôte. Ces formations ou entraînements sont donnés dans des régions sécurisées dont les coordonnées et caractéristiques seront déterminées selon la présence ou l'absence de conflit ou l'intensité du conflit. En général, les missions de formation sont

relativement peu coûteuses et peu risquées, d'où leur intérêt lorsqu'il s'agit de consolider la sécurité dans une région donnée. Bien que les formateurs puissent parfois « sortir du périmètre de sécurité », leur rôle principal n'est pas la conduite des opérations – bien qu'ils puissent contribuer à leur planification – mais la prestation de la formation<sup>30</sup>. Certes, les coûts peu élevés et les faibles risques associés à ce modèle le rendent intéressant, mais ce modèle comporte aussi plusieurs limites qui ont été mises en évidence lorsque les Américains ont donné de la formation en El Salvador pendant l'insurrection des années 1980.

C'est en grande partie parce que l'opinion publique craignait qu'il ne s'agisse d'un « autre Vietnam » que les formateurs américains se sont contentés de jouer uniquement un rôle de soutien technique et de formation en El Salvador<sup>31</sup>. De plus, comme le capital humain y était élevé, les forces de sécurité locales étaient apparemment en mesure d'assumer un haut degré d'appropriation locale. Les Forces armées d'El Salvador (FAES) étaient reconnues depuis longtemps comme une armée permanente et comme un corps des officiers en général professionnel. Cependant, elles

étaient aussi réputées pour leurs violations des droits de la personne et leur contrôle du gouvernement central, failles importantes qui demandaient à être corrigées. Le Groupe consultatif militaire américain (MILGP) avait pour tâche d'offrir du soutien technique et de la formation aux FAES à l'intérieur de camps protégés. En raison de cette contrainte, un grand nombre de militaires salvadoriens devaient suivre leur formation soit aux États-Unis, soit à l'École des Amériques à Panama, soit au Centre d'instruction militaire régional au Honduras. Le MILGP pouvait, dans le cadre de ces formations, améliorer les compétences des FAES en tant que forces armées et rediriger leurs actions vers la conduite d'opérations de contre-insurrection<sup>32</sup>. La corruption et le népotisme, ainsi que les nombreuses violations aux droits de la personne, sont toutefois demeurés monnaie courante. En 1981, les FAES, ou leurs escadrons de la mort, avaient commis plus de 10 000 meurtres politiques. En 1990, le nombre d'assassinats politiques n'était plus que de 108, diminution largement attribuable aux formateurs américains<sup>33</sup>. Les « escadrons de la mort » enlevaient toute légitimité aux FAES, même aux yeux de leur propre peuple, et ont érodé l'appui de la population américaine pour cette mission. Il est évident qu'on aurait pu enrayer cette situation plus tôt, si les conseillers américains avaient pu encadrer leurs homologues des FAES au cours des opérations. Bien que les FAES disposaient d'un capital humain élevé, elles ne faisaient pas preuve de suffisamment de professionnalisme pour mettre en œuvre la primauté du droit et pour mettre en application, de manière éthique, le monopole du gouvernement sur la violence. Si on prend en considération les objectifs poursuivis par l'intervention américaine, les FAES ne disposaient pas du capital humain requis pour le niveau d'appropriation locale qui leur a été accordé.

### Conclusion

Les cinq modèles présentés dans le présent article ne s'excluent pas mutuellement. Il faut savoir faire preuve de beaucoup de souplesse lorsque les situations évoluent. On peut utiliser plus d'un modèle à la fois et à différents niveaux selon les compétences des forces de sécurité du pays hôte. Revenons à l'exemple de la Corée : la ROKA a été mise sur pied en combinant les cinq modèles et est devenue une force professionnelle et moderne. Une approche « universelle » est inutilement contraignante et n'offre pas suffisamment

de souplesse pour permettre à une unité de forces de sécurité d'un pays hôte de développer ses capacités. Lorsqu'on élabore une stratégie pour le développement des forces de sécurité, il faut prendre en considération tous les modèles susmentionnés, en tenant compte du capital humain dont dispose le pays hôte. Logiquement, un pays hôte dont les forces de sécurité sont dotées d'un capital humain élevé devrait nécessiter moins de formation qu'un pays dont le capital humain est moins élevé. De plus, les compétences des forces de sécurité ne seront pas toutes identiques. Il est possible qu'une unité soit dans un si mauvais état qu'elle devra établir un partenariat avec une unité de coalition jusqu'au niveau du peloton et sera obligée de puiser à court terme à même le soutien logistique de l'unité de coalition, alors qu'une autre unité n'aura besoin que d'une équipe de mentorat intégrée au niveau du bataillon. Le but ultime du développement des forces de sécurité du pays hôte est de créer une force capable de mener des opérations indépendantes et d'assurer une sécurité durable. Cet objectif ne pourra être atteint que si on encourage et autorise les unités des forces de sécurité du pays hôte, chaque fois qu'elles passent d'une étape à une autre, à passer à un niveau d'appropriation locale supérieur.

Le développement des forces de sécurité d'un pays hôte n'est pas un phénomène nouveau. Depuis l'Antiquité, on a fait appel à des militaires professionnels pour mettre sur pied des armées. Il ne s'agit donc pas d'un épiphénomène, mais d'une tâche courante. À mesure qu'augmentent notre expérience dans ce domaine ainsi que notre capacité à tirer profit des expériences de nos alliés, il conviendrait de soumettre à un examen approfondi les méthodes utilisées pour développer ces forces et d'en discuter. La discussion devra prendre en compte le difficile débat au sujet des compétences et du capital humain des forces de sécurité avec lesquelles nous



Photo du MDN IS 2011-1037-17

travaillerons. Il est évident qu'on ne ferait pas appel à nous si ces ressources étaient suffisamment compétentes. Il est nécessaire d'évaluer ouvertement et honnêtement le calibre de ces forces afin de pouvoir déterminer le niveau d'aide requis. Nous avons proposé cinq modèles possibles de développement. À partir d'une évaluation honnête du capital humain, il est possible d'appliquer progressivement ces modèles afin de permettre une appropriation locale maximale et un développement croissant des capacités du pays hôte sans créer une dépendance indue. La relation entre capital humain et appropriation locale est un élément de l'aide aux forces de sécurité dont il faut tenir compte et qui doit être constamment réévalué au cours du processus.



## NOTES

1. B-GL-323-004/FP-004, *Opérations de contre-insurrection*, Ottawa, Ministère de la Défense, 2008, p. 5-1, 5-29, 5-41
2. Laurie Nathan, « The Challenge of Local Ownership of SSR: From Donor Rhetoric to Practice », *Local Ownership and Security Sector Reform*, Timothy Donais (Ed.), Genève, Centre de Genève pour le contrôle démocratique des forces armées, Yearly Book Series, 2009, p. 21
3. OCDE CAD, *Manuel de l'OCDE sur la réforme des systèmes de sécurité : soutenir la sécurité et la justice*, 2007, p. 78
4. Alex Martin et Peter Wilson, « Security Sector Evolution: Which Locals? Ownership of What? », Donais, p. 84.
5. Définition de « Human Capital » tirée de BusinessDirectory.com : <http://www.businessdirectory.com/definition/human-capital.html>, consulté en août 2010
6. Douglas Porch, « Bugeaud, Gallini, Lyautey: The Development of French Colonial Warfare », *Makers of Modern Strategy: From Machiavelli to the Nuclear Age*, Peter Paret (éd.), Princeton, New Jersey, Princeton University Press, 1986, p. 377
7. Partha Sarathi Gupta, « The Debate on Indianization 1918-1939 », *The British Raj and its Indian Armed Forces, 1857-1939*, Partha Sarathi Gupta and Aniuudh Despande (éd.), New Delhi, Oxford University Press, 1986, p. 229
8. Byron Farwell, *The Gurkhas*, New York, W.W. Norton, 1884, p. 116
9. Ross Anderson, *The Forgotten Front: the East African Campaign 1914-1918*, Wiltshire, UK, Tempus Publishing, 2004, p. 26
10. Martin Meredith, *The State of Africa: A History of Fifty Years of Independence*, London, The Free Press, 2005, p. 231
11. Max Boot, *The Savage Wars of Peace: Small Wars and the Rise of American Power*, New York, Basic Books, 2002, p. 236
12. *Small Wars Manual*, Washington, Department of the Navy, 1940, p. 12-3
13. *Ibid.*, p. 12-9
14. FM 3-05, *Army Special Operations Forces*, Washington, Department of the Army, 2006, p. 24
15. Mark N. Katz, *Gorbachev's Military Policy in the Third World*, New York, Praeger, 1989, p. 14
16. Ilya V. Gaiduk, *The Soviet Union and the Vietnam War*, Chicago, Ivan R. Dee, 1996, p. 60
17. FMI 3-24.2, *Tactics in Counterinsurgency*, Washington, Department of the Army, 2009, p. 12.
18. General Petraeus Issues Updated Tactical Directive: Emphasizes 'Disciplined Use of Force.' sur le site officiel de la FIAS; <http://www.isaf.nato.int/article/isaf-releases/general-petraeus-issues-updated-tactical-directive-emphasizes-disciplined-use-of-force.html> consulté le 10 août 2010
19. Allan R. Millet, *Semper Fidelis: The History of the United States Marine Corps*, New York, MacMillan, 1980, p. 590
20. Voir Bing West, *The Village*, New York, Pocket Books, 1972
21. Veuillez prendre note que si on utilise parfois le terme « mentorat » pour faire référence à du personnel qui ne mène pas des opérations avec leurs homologues des pays hôtes, ce terme est utilisé ici pour faire référence au mentorat opérationnel, qui diffère du mentorat donné par les formateurs.
22. W.D. Eyre, « Quatorze règles pour aider, conseiller et soutenir l'Armée nationale afghane », *Le Bulletin*, vol. 14, n° 1, 2008, p. 2-3
23. Robert D. Ramsey III, *Advising Indigenous Forces: American Advisors in Korea, Vietnam and El Salvador*, Global War on terrorism Occasional Paper 18, Fort Leavenworth, Combat Studies Institute Press, 2006, p. 11
24. *Ibid.*, p. 9
25. Roy E. Appleman, *The United States Army in the Korean War: South to the Naktong, North to the Yalu*, Washington, Office of the Chief of Military History, 1961, p. 3
26. James H. Willbanks, *Abandoning Vietnam: How America Left and South Vietnam Lost its War*, Lawrence, University Press of Kansas, 2004, pages 43-66
27. William Thomas Allison, *The Tet Offensive: A Brief History with Documents*, New York, Routledge, 2008, p. 71
28. Andrew Wiest, *Vietnam's Forgotten Army: Heroism and Betrayal in the ARVN*, New York, New York University Press, 2008, p. 8
29. Ramsey III, p. 10
30. Le soutien technique peut également consister à apporter un soutien aux forces de sécurité du pays hôte pendant les opérations, comme cela a été le cas lors de l'opération *Desert Storm*, lorsque les Américains ont fourni des contrôleurs aériens avancés aux unités saoudiennes. Toutefois, il s'agit davantage d'un exemple d'assistance que de développement.
31. Michael Patrick Brogan, « The Impact of the Vietnam Analogy on American Policy in El Salvador from 1979 to 1984 », Fort Leavenworth, thèse de l'US Army Command and General Staff College, 1994, p. 75
32. Benjamin C. Schwarz, *American Counterinsurgency Doctrine and El Salvador: The Frustrations of Reform and the Illusions of Nation Building*, Santa Monica, California, RAND Publishing, 1991, p. 23
33. *Ibid.*



Photo du MDN AR 2008-Z140-07 (vol. 9, n° 1, p. 105)



## COMBATTRE LA CORRUPTION EN AFGHANISTAN

par Daniel R. Green

*Toute injustice sociale, tout acte d'intimidation commis par un militaire ou un policier et toute corruption doivent être considérés comme une grave lacune dans la défense d'un pays, comme une erreur pouvant conduire à la chute de ce pays, et finalement, une fois que nous n'aurons plus d'amis, à la chute des États-Unis.*

Edward Geary Lansdale, *In the Midst of Wars: An American's Mission to Southeast Asia*, New York, Presses de l'Université Fordham, 1991, p. 373.

*Je crois qu'un sens moral élevé à toute épreuve devrait être manifeste dans toutes les sphères d'activité du gouvernement.*

Ramon Magsaysay, ancien président des Philippines <<http://www.rmaf.org.ph/>>

### Introduction

L'un des objectifs principaux des forces de contre-insurrection est de veiller à ce que le gouvernement puisse s'attirer la loyauté et l'appui de la population en assurant une bonne gouvernance et une administration proactive. La corruption des fonctionnaires est une entrave sérieuse à la réalisation de cet objectif, et peut, si rien ne vient y mettre fin, affaiblir peu à peu la volonté de la population d'appuyer son gouvernement et même l'amener à refuser de le défendre contre les incursions des rebelles ou, pire encore, à se joindre aux rebelles pour combattre l'État. Il faut dire que la corruption ne se manifeste pas seulement sous forme de versements de pots-de-vin à des fonctionnaires; elle peut aussi prendre la forme de meurtres arbitraires, de vols, de mauvais traitements, de négligence ou d'utilisation de biens publics à des fins personnelles, entre autres. En Afghanistan, la lutte

contre la corruption est devenue d'autant plus importante qu'elle s'inscrit dans une stratégie globale visant à réprimer toute insurrection. Même s'il ne fait aucun doute que les talibans ont commis des infractions de toutes sortes lorsqu'ils étaient au pouvoir, les souvenirs qu'ont les Afghans de cette période de leur histoire sont teintés de leurs expériences récentes avec l'État afghan. Obligés de vivre avec un gouvernement qui a bien trop souvent « fermé les yeux » devant le pillage auquel se livrent les seigneurs de la guerre et qui n'a pas fait grand-chose pour éradiquer la corruption des fonctionnaires, quelques éléments de la population ont commencé, à contrecœur, à se tourner vers les talibans pour obtenir justice et pour corriger des erreurs du passé. Toutefois, il faut savoir que la lutte contre la corruption ne passe pas exclusivement par l'application de la loi, et qu'elle doit tenir compte du contexte politique, économique et social propre à une société ancrée dans une culture tribale. Pour mettre en œuvre leur plan de lutte contre la corruption en Afghanistan, les forces étatsuniennes devront réussir un tour de force, soit celui de doser leurs interventions

*Le Lieutenant de la marine Daniel R. Green, des forces navales des États-Unis, a occupé le poste d'officier de liaison du commandement interarmées de la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) auprès du Bureau des affaires provinciales interorganismes de l'ambassade des États-Unis, à Kaboul, en Afghanistan. Il a servi en tant qu'officier de liaison auprès des chefs tribaux pour une unité de la marine des États-Unis à Falloujah, en Iraq, durant six mois, en 2007, et à titre d'agent politique du département d'État des États-Unis auprès de l'équipe provinciale de reconstruction à Tarin Kowt, dans la province d'Uruzgan, en Afghanistan, en 2005 et 2006. Le Lieutenant Green étudie actuellement au doctorat en sciences politiques à l'Université George Washington, et a reçu une bourse d'études Soref pour faire de la recherche à l'Institut d'études politiques sur le Proche-Orient de Washington. Les opinions exprimées par l'auteur dans le présent article ne reflètent pas nécessairement l'opinion officielle du département d'État ou de la marine des États-Unis.*



de façon à tenir compte des contraintes découlant de la souveraineté de l'État afghan et de l'incertitude quant à sa volonté d'éradiquer la corruption, d'une part, et de leurs responsabilités à l'endroit de la population afghane, à titre de partenaire militaire et diplomatique, d'autre part. Le présent article propose quelques solutions pragmatiques au problème de la corruption en Afghanistan, dégagées à la lumière des expériences vécues sur le terrain et du savoir acquis grâce à l'application de pratiques exemplaires dans le cadre d'opérations de contre-insurrection menées antérieurement.

### Qu'est-ce que la corruption?

Dans les pays en développement, où l'État ne respecte pas toujours les principes fondamentaux de l'administration et de la primauté du droit et où les coalitions politiques sont souvent fondées sur le favoritisme et sur l'identité ethnique, tribale ou sectaire, il n'est pas rare que la corruption occupe une certaine place dans la société et qu'elle y soit généralement acceptée. Étant donné que dans ces pays les relations politiques et d'affaires reposent typiquement sur des contacts personnels où les jeux de pouvoir ont une incidence directe sur les personnes concernées et que l'appareil administratif ne fonctionne pas encore sur un mode impersonnel, le versement de pots-de-vin constitue un moyen d'obtenir qu'une chose ou l'autre soit faite. Aussi étrange que cela puisse paraître, les pots-de-vin tiennent lieu de frais d'administration. Cette corruption à petite échelle est vue comme un coût acceptable dans un État naissant qui cherche à offrir des services à ses résidents – qui, dans la plupart des cas, ne paient pas d'impôts – et dont les revenus proviennent habituellement de la vente de ressources de grande valeur, comme le pétrole, ou de donateurs étrangers, comme les organisations internationales. Toutefois, cette « bureaucratie de la rue », qui touche les citoyens dans leur vie quotidienne, car ils doivent, par exemple, verser un pot-de-vin pour obtenir leur permis de conduire, n'est absolument pas comparable aux manœuvres à grande échelle entourant l'octroi de contrats de plusieurs millions de dollars ni aux actes de violence innombrables que les États commettent parfois contre leur propre population. Quand les machinations et la violence entrent en jeu, la corruption prend un tour plus pénible, car elle se traduit habituellement par la violation de droits essentiels de la personne et par une détérioration du bien commun, lorsque les travaux commandés sont de mauvaise qualité, restent inachevés ou sont exécutés dans des conditions dangereuses, en plus d'être, dans bien des cas, trop chers. La population a bien peu de moyens à sa disposition pour obtenir que les fonctionnaires soient tenus responsables dans de telles situations, parce que les éléments gouvernementaux auxquels ils devraient normalement pouvoir adresser leurs doléances, comme la magistrature ou les organismes représentatifs, sont embryonnaires ou inexistantes, quand ils ne se sont pas déjà compromis. Dans un tel contexte, la corruption n'est plus qu'un simple moyen « d'obtenir qu'une chose ou l'autre soit faite » ni une faveur spéciale : elle a pris un tour complètement différent, donnant lieu à une situation où les intérêts d'une minorité sont devenus non seulement diamétralement opposés mais aussi préjudiciables au bien commun.



Carte illustrant la répartition des tribus afghanes

Lorsqu'elle a pris une ampleur telle que l'État ne fait plus front commun avec la population et qu'il en devient un ennemi, la corruption devient une menace pour la survie à long terme du gouvernement, et à ce titre, doit faire l'objet de véritables mesures correctives.

Il est vrai que les faiblesses d'un État peuvent favoriser une culture de corruption, mais de bien des manières, ce sont souvent ses forces qui contribuent à perpétuer le problème. Dans bon nombre des pays qui ont adopté une politique économique autarcique, protectionniste ou interventionniste, où l'État joue un rôle actif dans la gestion des activités économiques privées, les taux du marché ne correspondent pas aux taux établis artificiellement par le gouvernement pour les biens et services. L'écart entre ces taux est souvent tellement prononcé qu'il se crée un « marché noir », sur lequel l'État n'a aucune prise et qui ouvre la voie à la corruption, car il échappe aux restrictions réglementaires. Il n'est pas rare que la corruption des fonctionnaires soit étroitement liée à ces marchés, dont la survie dépend de la possibilité de contourner les lois établies par l'État, et il n'est pas rare non plus que des fonctionnaires profitent des taux du marché noir pour vendre des biens, censément au nom du gouvernement. La plupart du temps, les pays adoptent des stratégies économiques dans le but de soutenir des entreprises commerciales locales, mais ces stratégies servent aussi des intérêts politiques nationaux. Par exemple, dans de nombreux pays en développement, le gouvernement joue un rôle actif dans l'établissement du prix des marchandises essentielles et des aliments de base, car ce mode de fonctionnement s'inscrit dans une stratégie de gouvernance basée sur le favoritisme. Contrairement à ce qui se passe dans les pays industrialisés, où la création des partis politiques vient souvent du désir d'un groupe de défendre une idéologie distincte, dans les pays en développement, les partis sont souvent créés pour permettre à ceux qui les forment d'obtenir un emploi et de mieux profiter des largesses du gouvernement. De tels systèmes politiques favorisent le clientélisme, dans lequel la capacité de distribuer des faveurs va de pair avec l'acquisition du pouvoir sur la scène politique.

Creditt: Bureau d'édition de la 17<sup>e</sup> Escadre

Peu importe la place qu'occupe la corruption dans le quotidien des populations des pays en développement, certains types de corruption représentent une menace particulièrement sérieuse pour un gouvernement qui tente d'endiguer ou d'écraser une insurrection. La corruption devient inacceptable dès qu'elle compromet la capacité fondamentale d'un État de répondre aux besoins de la population et qu'elle est perçue comme une abomination au regard du principe que tout État doit protéger les droits et les intérêts de la population. Le facteur déterminant de « l'acceptabilité » de la corruption a tout à voir avec la perception de la population<sup>1</sup>. En effet, le point de vue de la population est le plus sûr indicateur de *ce qui est* et de *ce qui n'est pas* acceptable dans la conduite des fonctionnaires. Cerner et rassembler les points de vue pour mieux agir est un bon moyen d'éviter que des déchirements poussent la population à se rebeller contre son gouvernement et à passer du côté de l'insurrection.

### De quelle façon la corruption s'est-elle tant répandue?

Dans l'exécution de leurs tâches à l'appui du gouvernement afghan, les unités de l'armée des États-Unis, les équipes provinciales de reconstruction (EPR) et les équipes de soutien de district ont souvent favorisé la corruption sans le vouloir en raison des pratiques et des stratégies qu'elles ont adoptées pour l'embauche, la passation de marchés et l'établissement de partenariats. Il n'était pas rare, durant les premières années d'intervention des EPR, par exemple, que les forces de la Coalition consultent des fonctionnaires et des interprètes de la région où elles se trouvaient de même que des membres de la Force de sécurité nationale afghane pour obtenir des conseils concernant leurs projets de développement et le choix des entrepreneurs et des terrains à bâtir. Les représentants des EPR le faisaient souvent délibérément, parce qu'ils croyaient appuyer le gouvernement afghan en procédant de cette façon et parce que ces employés et fonctionnaires connaissaient souvent mieux les collectivités locales que les ERP. Il faut aussi dire que l'urgence d'entreprendre les projets de développement se faisait tellement sentir au début de la guerre que les équipes ont privilégié la rapidité d'exécution plutôt que les consultations et l'établissement de partenariats. Malheureusement, cette approche a trop souvent donné l'occasion aux fonctionnaires et aux « contractuels locaux » de s'arranger pour que les contrats soient donnés à des membres de leur tribu et à leurs alliés, pour fournir eux-mêmes les biens ou services et empocher les profits ou pour agir en tant qu'intermédiaire et « prendre une part » des profits. Il est vrai que ces pratiques ne nuisaient pas nécessairement à la lutte contre la corruption, mais comme la plupart des contrats finissaient par se retrouver « entre les mains » de ces fonctionnaires plutôt que d'être répartis dans toute la population, et que le bassin de fournisseurs s'en est trouvé artificiellement réduit, les EPR ont été soupçonnées de partialité et les prix ont gonflé. En outre, bon nombre de représentants des États-Unis croyaient fermement que la corruption, ou du moins la corruption à petite échelle, faisait tout simplement partie intégrante de tous les échanges entre les Afghans, qu'elle constituait un problème « interne » relevant du gouvernement et que les forces étatsuniennes *ne devaient ni ne pouvaient* intervenir. Il était généralement manifeste dans leur attitude qu'ils considéraient que les forces de la Coalition pouvaient tolérer un « niveau acceptable de corruption ». De plus, comme les EPR ne parvenaient pas à surveiller d'assez près la conduite des dirigeants gouvernementaux, faute de ressources, et que les unités de combat des États-Unis étaient principalement affectées aux opérations de sécurité, les cas de corruption de fonctionnaires n'ont pas été signalés, n'ont pas fait l'objet de mesures correctives et sont passés inaperçus. Pressées que le « travail se fasse », les unités choisissaient souvent la *solution facile* plutôt que la *bonne solution*, quoique ce fait n'ait pas toujours été évident à l'époque, et cherchaient des solutions qui leur permettraient de terminer leur projet rapidement

plutôt que de prendre le temps nécessaire pour s'informer auprès des collectivités locales et d'établir des liens avec des personnes n'appartenant pas aux groupes des fonctionnaires et des interprètes qu'ils connaissaient pour trouver des fournisseurs de services.

La stratégie que nous avons adoptée au début pour établir des relations de partenariat avec les seigneurs de la guerre a souvent donné des résultats désastreux au regard de la lutte contre la corruption, parce qu'en plus de rafler tous les contrats offerts par les EPR et les unités de manœuvre locales, ils commettaient de graves violations des droits de la personne et s'en prenaient souvent à la population locale. En outre, parce qu'il n'existait aucun organisme local en mesure de restreindre leur pouvoir – ni appareil judiciaire actif ni organisme représentatif –, ces seigneurs de la guerre utilisaient souvent l'argent et l'équipement du gouvernement central à des fins privées. La légitimation d'un bon nombre de leurs forces de sécurité après la chute des talibans, par exemple en raison de leur adhésion à la police nationale afghane, a donné l'impression que les actions qu'elles commettaient et leur rapacité à l'endroit de la population portaient le sceau du gouvernement, et la population en est venue à croire que ces actions avaient la sanction officielle. Les relations que nous avons établies avec ces forces brutales ont pris une plus grande importance lorsque les talibans sont devenus plus présents en 2006; en effet, le nombre des troupes étatsuniennes étant encore insuffisant en Afghanistan, nous avions davantage besoin d'elles. Tout membre de la collectivité qui aurait voulu agir contre la corruption des fonctionnaires ou confronter un des seigneurs de la guerre aurait difficilement pu le faire, parce qu'il aurait été menacé de violence par ce seigneur de la guerre. Les représentants du gouvernement des États-Unis ont aussi pris l'habitude de « fermer les yeux » quand ils se rendaient compte que le registre des employés comportait un certain nombre de « noms fictifs » de policiers, parce que le « salaire » de ces employés était souvent détourné vers un fonds d'administration de la police afghane ou servait à couvrir des frais imprévus, comme ceux encourus par les policiers qui accompagnaient des militaires dans une mission des États-Unis. Bien que nous ayons accompli des progrès importants en vue de la résolution des problèmes de cet ordre, il est clair que la banalisation des pratiques décrites a créé un climat général de tolérance envers la corruption parmi les fonctionnaires des États-Unis, qui avaient souvent l'impression que leurs pratiques constituaient un moyen de remédier aux faiblesses sous-jacentes de l'État afghan ou d'aider les États-Unis à réaliser leurs objectifs. En outre, la passivité et la superficialité avec laquelle les aspects humains ont été pris en considération ont inévitablement eu pour effet de favoriser la corruption, et le remplacement fréquent des unités a fait en sorte que les efforts entrepris pour éradiquer la corruption sont « tombés dans le vide ».



Photo prise par Daniel R. Green

Il ne fait aucun doute que les forces de la Coalition ont favorisé la corruption en adoptant certaines pratiques et en mettant en œuvre leurs premières stratégies de partenariat, mais les structures politiques des administrations locales afghanes ont aussi contribué à ce qu'elle gagne en importance et ont empêché la population, dans une certaine mesure, d'agir efficacement pour l'éradiquer. Le « déficit démocratique » vécu à l'échelle des administrations provinciales et de district afghanes empêche la création d'un gouvernement dynamique qui répond de ses actes et qui est capable de régler le problème de la corruption dans l'ensemble de son territoire. Étant donné que les fonctionnaires provinciaux sont nommés par le gouvernement central, qu'ils ne sont pas tenus, à ce titre, de rendre des comptes directement à la population, et que, dans bien des cas, ils ne sont pas autorisés à gérer directement leur budget ni « à embaucher et à congédier » les fonctionnaires locaux, ils sont des plus déterminés à entretenir leurs relations politiques à Kaboul et ne se sentent pas trop concernés par les états d'âme de la population locale. En outre, les fonctionnaires locaux qui se sentiraient normalement enclins à lutter contre la corruption estiment généralement que les mécanismes de responsabilisation sont inadéquats, parce que les pouvoirs du gouvernement sont tellement centralisés que le Conseil provincial, par exemple, n'examine pas les budgets des directions ministérielles et que les gouverneurs n'ont pas le pouvoir voulu pour congédier les chefs de ces directions. Étant donné que les habitants ne peuvent pas obtenir que les fonctionnaires corrompus soient tenus responsables, à moins de pouvoir compter sur le soutien de relations d'influence à Kaboul, ce qui n'est pas le cas dans la plupart des collectivités, ils se tournent souvent vers les talibans pour corriger les injustices qu'ils ont subies ou pour rétablir l'équilibre sur le plan de la responsabilisation dans leur région. De plus, le système gouvernemental favorise la corruption, parce que les habitants, qui ne peuvent pas compter sur l'application réelle des principes de responsabilisation ni sur le soutien d'un appareil judiciaire et de partis politiques viables, n'ont aucun moyen concret de régler les plaintes. Les difficultés à surmonter, que ce soit pour obtenir des fonctionnaires de Kaboul qu'ils blâment les fautifs, et par conséquent, la peur des congédiements, ou pour obtenir que les chefs soient obligés de rendre des comptes, laissent une place énorme à la corruption, sans compter que les fautifs ne subissent jamais de conséquences graves, quand ils en subissent. De plus, le fait que le gouvernement central afghan hésite à prendre position contre la corruption des fonctionnaires et que le président décide souvent de pardonner aux fautifs et de leur permettre de reprendre leurs fonctions démoralise parfois les tenants de la lutte contre la corruption et donne des ailes aux fonctionnaires corrompus. Comment pouvons-nous lutter véritablement contre la corruption qui sévit dans de telles circonstances, alors que nous savons que notre façon de faire l'a souvent favorisée en Afghanistan?

### Une approche globale de lutte contre la corruption

À la lumière de ce que nous savons de la situation et des obstacles susceptibles de limiter notre capacité de mener à bien notre lutte contre la corruption, nous sommes tenus de modifier notre approche, de façon à réduire ou à éliminer les occasions qui ouvrent la voie à la corruption des fonctionnaires, à donner au gouvernement afghan le moyen de faire face au problème, à obtenir le soutien de la population et à inciter le gouvernement à agir d'une manière décisive pour éradiquer la corruption. Notre stratégie d'ensemble devrait toucher six aspects, en relation avec la transparence, la surveillance, l'obligation de signaler les cas de corruption et l'obligation de rendre compte. Pour réussir, nous devrions penser à employer les stratégies suivantes : (1) informer et rendre public; (2) signaler et enquêter; (3) comprendre et mettre à profit les aspects humains; (4) travailler en étroite relation avec le gouvernement et les forces de sécurité; (5) habiliter les institutions afghanes; (6) obtenir le soutien de la population. La corruption est possible chaque fois que le gouver-

nement achète, vend ou réglemente quelque chose; cela est d'autant plus vrai lorsque les mécanismes de responsabilisation sont peu efficaces et que le souci de transparence fait défaut. Toutefois, la corruption ne se définit pas seulement en termes de versements de pots-de-vin et de vol de biens publics. Elle se traduit aussi par le choix de se servir de ses relations d'influence avec des tribus pour contourner la loi ou par celui de gouverner sans respecter les principes de partialité et d'exclure certains groupes. Il peut s'agir tout autant de mesures *négatives* qui visent à empêcher quelque chose que de mesures *positives* qui visent à favoriser quelque chose.

### Changer notre façon de faire

Nous devons d'abord élargir et diversifier le bassin des fournisseurs de service locaux qui contribuent à la mise en œuvre de nos projets de développement et de reconstruction. Bien qu'il soit toujours de bon conseil d'accorder certains de nos contrats à nos alliés locaux, il est essentiel que nous fassions aussi affaire avec des personnes qui n'appartiennent pas aux groupes de fonctionnaires afghans et d'employés locaux, et que nous établissions des relations de partenariat avec un aussi grand nombre de collectivités que possible. Si nous collaborons activement avec les habitants des villages de la région où nous nous trouvons et constituons un bassin de fournisseurs de service locaux, nous parviendrons plus facilement à poursuivre nos projets de développement dans cette région et à faire comprendre à la population que les EPR ne réservent pas leurs contrats à quelques tribus et personnalités privilégiées. Qui plus est, nous parviendrons probablement à réduire le coût de mise en œuvre de ces projets à mesure que notre liste de fournisseurs s'allongera. Si nous passons aussi par les stations locales de radio et de télévision pour transmettre nos appels d'offres, nous accroîtrons la transparence des opérations menées par les EPR et favoriserons une plus grande participation des collectivités. De plus, si nous créons des occasions de nouer des liens à plus petite échelle avec les collectivités, par exemple en collaborant avec les *chouras* et les *jirgas* locales, la population aura la possibilité de participer activement à l'élaboration et à la mise



Photo prise par Daniel R. Green



en œuvre de projets. En outre, si les collectivités fournissent une partie des fonds nécessaires à la mise en œuvre d'un projet parce qu'elles souhaitent y participer, les prix finiront par baisser et le projet s'inscrira dans une stratégie de durabilité.

### Recourir aux organismes représentatifs et aux médias

Étant donné que les mécanismes régionaux de responsabilisation mis en place par le gouvernement sont insuffisants, ou peut-être mal appliqués, il est essentiel de créer des occasions qui permettront aux fonctionnaires et aux collectivités d'exiger de leur gouvernement qu'il se comporte d'une manière honnête. Un moyen de réaliser cet objectif est d'amener les fonctionnaires municipaux à faire le point sur leurs activités dans les assemblées tenues par leurs organismes représentatifs, comme les *jirgas*, les *chouras* et les conseils provinciaux. Les EPR et les forces de la Coalition peuvent faciliter la participation à de telles assemblées en y amenant les fonctionnaires et en les encourageant en privé à y assister. Les assemblées devraient faire l'objet de reportages diffusés par les stations locales de radio et de télévision, si possible, car ce serait un moyen d'amener la population à faire des pressions sur les fonctionnaires pour qu'ils fassent un compte rendu complet de leurs activités. Cette approche comporte deux facteurs clés, soit l'établissement de rapports normalisés et la mise en place de conditions telles que tous les fonctionnaires se sentiront obligés d'assister régulièrement aux réunions communautaires, à moins qu'ils ne veuillent risquer d'être mis dans l'embarras publiquement ou démis de leurs fonctions. Étant donné que le gouvernement afghan est peu enclin à prendre les mesures qui s'imposent pour éradiquer la corruption, il est essentiel de faire en sorte que les fonctionnaires corrompus soient livrés à l'opprobre et, par conséquent, qu'ils soient marginalisés à un point tel que le gouvernement n'aura d'autre choix que de les démettre de leurs fonctions. L'établissement des conditions propices au recours à l'opinion publique pour mettre au jour les cas de corruption n'est pas sans risque, mais la mise à contribution des organismes représentatifs à de telles fins constitue un moyen extraordinaire de faire comprendre aux Afghans qu'ils peuvent influencer sur les décisions qui concernent leur collectivité et sur leur destinée.

### Affecter du personnel à la lutte contre la corruption

Bien que le recours à des institutions afghanes, comme les organismes représentatifs et les médias, ait pu contribuer à atténuer certains abus, en l'absence d'un appareil judiciaire ayant le pouvoir de faire appliquer les lois et d'enquêter sur les cas d'abus, l'opinion publique et l'autorité morale ne sont parvenues que dans une certaine mesure à « freiner les ardeurs » des fonctionnaires récalcitrants,

jusqu'ici. Il est donc essentiel d'établir et de soutenir un système viable et efficace ayant les pouvoirs judiciaires voulus pour traduire les fonctionnaires corrompus en justice. Les forces de la Coalition doivent aussi désigner du personnel de leurs sections du renseignement, des affaires civiles et des affaires juridiques dont le mandat sera de lutter contre la corruption « à temps plein ». Compte tenu des stratégies politiques régionales, il pourrait être préférable de commencer par viser la corruption à petite échelle, pour permettre aux responsables afghans de développer une expertise et d'apprendre à gérer les inévitables tentatives d'intimidation dont ils feront l'objet. Ces premières leçons essentielles deviendront plus vitales chaque fois qu'un cas de corruption touchera un « représentant de l'échelon plus élevé de la chaîne politique », et ce, jusqu'aux fonctionnaires plus puissants qui ont des relations d'influence avec Kaboul. Dans de telles circonstances, il faudra veiller à ce que les fonctionnaires municipaux chargés de combattre la corruption, de même que les membres de leur famille, bénéficient d'une protection « 24 heures sur 24 » et de la « protection maximale » des dirigeants politiques à Kaboul, car ils pourraient faire l'objet de menaces de la part des fonctionnaires corrompus ou être victimes d'un acte de violence au cours d'une querelle « suspecte » avec les talibans. Il est essentiel que l'ambassade des États-Unis ou le quartier général supérieur soit informé de toute action menée dans les municipalités pour réprimer la corruption, pour qu'il puisse prendre les mesures nécessaires pour contrer toute intervention du gouvernement visant à empêcher les responsables de la lutte contre la corruption de faire leur travail. Ceux-ci devront ne rien négliger pour mener à bien les poursuites en justice, faire preuve d'imagination et être bien protégés, parce que les fonctionnaires corrompus ne sont pas à court de ressources pour s'occuper des personnes qui cherchent à les déposséder de leurs prérogatives. Nous cherchons à passer d'une culture d'impunité à une culture axée sur la primauté du droit. La route est longue, mais nous n'y parviendrons jamais si nous ne faisons rien.

### Établir des relations étroites de partenariat

Tout aussi profitables que puissent être les moyens que nous prenons pour aider les membres du gouvernement afghan à résister aux tentatives de corruption, que ce soit de leur offrir un programme de formation complet, de leur envoyer fréquemment des mentors, de leur donner des exemples personnels, de leur fournir de l'équipement moderne ou d'employer toute autre méthode susceptible d'assurer leur professionnalisation, il n'y a pas de moyen plus sûr de combattre la corruption que d'établir des relations étroites de partenariat avec eux et de les côtoyer continuellement. Les mentors qui encadrent rigoureusement les fonctionnaires, policiers et militaires afghans en viennent à distinguer parfaitement lesquels sont vraiment corrompus et lesquels ont à cœur de respecter la loi. De plus, en étant présents et en observant de près ce qui se passe, ils peuvent tirer profit des possibilités de réprimer la corruption et jouer un rôle de surveillant, car la population locale peut demander aux mentors de mettre fin à des abus. Il arrive souvent, à plusieurs points de contrôle de la circulation, par exemple, que des membres du service de police municipal demandent un pot-de-vin aux villageois et maltraitent ceux qu'ils détestent. Pour réduire les cas d'abus à un poste donné, il est possible, entre autres, d'y coimplanter une unité de la Coalition ou une unité de l'armée afghane qui pourra surveiller la conduite des responsables et servir de ressource aux résidents qui souhaitent se plaindre d'un abus. En outre, les fonctionnaires afghans seront moins portés à commettre des abus s'ils savent que les mentors sont tenus d'en signaler tous les cas. Par contre, la présence de telles unités risque de les pousser à être plus discrets. Il pourrait être utile d'affecter un membre de la Coalition à certaines des tâches qui relèvent de services administratifs gouverne-



Photo du MDN IS 2011-1034-16



mentaux où les fonctionnaires doivent savoir lire et écrire, comme les services chargés de traiter les cas pour lesquels il faut rendre une décision, d'établir des budgets ou de recevoir les demandes des villageois, pour réduire les abus qui pourraient être commis à l'égard des villageois qui ne savent ni lire ni écrire. Défendre les droits des personnes illettrées, vulnérables, pauvres et dépourvues de tout est une fonction essentielle de toute stratégie visant à endiguer la corruption. Durant la campagne fructueuse qu'il a menée contre les rebelles communistes (les *Huk*), dans les années 1950, par exemple, le gouvernement des Philippines a nommé des avocats militaires pour représenter les pauvres fermiers qui exploitaient une ferme cédée à bail dans leur lutte contre les grands propriétaires terriens<sup>2</sup>. L'établissement de partenariats étroits et de mesures énergiques pour défendre les intérêts des personnes vulnérables est un moyen efficace de réduire le nombre d'occasions propices à la corruption des fonctionnaires. Si nous surveillons les éléments les plus malhonnêtes du gouvernement afghan et donnons à la population la possibilité d'obliger les fonctionnaires à rendre compte de leurs actes, nous aurons beaucoup fait pour éliminer les formes de corruption les plus aliénantes pour la population locale.

### Obtenir la collaboration de la population

Tout aussi engagés que nous soyons dans les affaires de la collectivité et dans notre démarche pour comprendre la nature des rapports humains en Afghanistan, nous ne parviendrons jamais à connaître aussi bien que la population afghane les personnes qui tirent profit de la corruption et la portée de leurs activités<sup>3</sup>. Si nous réussissons à convaincre la population de mettre ses « yeux et ses oreilles » au service de la lutte que nous menons contre la corruption, nous accroîtrons grandement nos chances d'éliminer une source de mécontentement dont les talibans peuvent tirer profit. Pour y arriver, il est possible, entre autres, d'établir un système qui permettrait aux personnes qui le désirent de dénoncer régulièrement, sous le couvert de l'anonymat, les abus de pouvoir commis par des tribus et des fonctionnaires. Le Royaume-Uni a essayé une approche de ce type dans la province de l'Helmand; il a fourni un numéro de téléphone où les personnes qui le désiraient pouvaient signaler les cas d'abus anonymement. Les Philippines sont parvenues à obtenir les résultats voulus en employant une variante de cette approche dans les années 1950, durant l'insurrection du groupe communiste

*Huk*. En effet, le président Magsaysay a instauré un système en vertu duquel les intéressés pouvaient lui faire parvenir directement une carte postale faisant état de cas d'abus de pouvoir, parce qu'il tenait à ce que son gouvernement réponde aux besoins de la population. Son personnel enquêtait ensuite sur les cas dénoncés et prenait rapidement les mesures qui s'imposaient, le cas échéant; les fonctionnaires, qui ne savaient jamais qui pouvait les dénoncer, se sentaient tous surveillés. Il serait possible d'employer une stratégie semblable en Afghanistan, pour permettre aux citoyens de dénoncer les abus sous le couvert de l'anonymat, par téléphone ou par l'envoi d'une carte postale. Des cartes postales pourraient être distribuées dans une région donnée, dans les bazars, les mosquées, les édifices gouvernementaux ou tout autre endroit propice, et les citoyens pourraient les déposer anonymement dans des boîtes installées dans des mosquées de

leur municipalité ou les remettre en main propre à un membre des forces de la Coalition. Il y a lieu d'espérer, étant donné que la plupart des Afghans se rendent régulièrement à une mosquée pour y prier, que les dénonciateurs ne se feront pas remarquer en s'y rendant ni étiqueter en tant que « fauteurs de troubles », ce qui pourrait leur attirer des représailles. Comme la population est en grande partie illettrée, il faudrait que les cartes postales renferment une série de symboles correspondant à divers types d'abus de pouvoir ou de corruption, par exemple une main qui tient de l'argent pour un pot-de-vin, de même qu'un code de couleurs permettant d'indiquer le poste de contrôle de la circulation où un abus aurait été commis. Il est essentiel que la mise en œuvre d'une telle stratégie produise les résultats escomptés, et à ce titre, que les forces de la Coalition jouent un rôle de premier plan, si nous voulons que la population continue à soutenir nos opérations.

### Construire l'État afghan

Les fonctionnaires municipaux afghans ont un long chemin à parcourir avant d'arriver à fournir un leadership, une gouvernance, des services et un système de justice à la mesure des attentes de leur collectivité. La présence menaçante des talibans complique leur travail et les expose grandement à la tentation de céder à l'attrait de la corruption, car elle crée un climat d'illégalité et d'instabilité dans lequel il est normal d'opter pour une stratégie à court terme pour assurer sa survie. Il faut dire que la corruption est parfois une solution bien trop alléchante pour des personnes qui sont mal payées, peu







Photo du MDN IS2011-1026-07

sources budgétaires qu'ils ne connaissent pas et pourraient s'en servir pour couvrir les salaires durant un certain temps. La mise en place et la modernisation d'une administration municipale demandent du temps; il ne s'agit pas seulement de construire des bâtiments publics, de nommer des fonctionnaires et de les équiper pour qu'ils puissent faire leur travail. Il faut aussi instaurer un changement culturel au sein de la fonction publique, principalement par la mise en œuvre de programmes rigoureux d'alphabétisation et de formation, de façon à ce que les fonctionnaires en

viennent à ne plus douter que le bien collectif doit être au cœur de leurs préoccupations et que la recherche d'avantages personnels va à l'encontre de l'intérêt du public.

formées, mal dirigées et souvent illettrées. Les administrations municipales, qui, dans la plupart des cas, ne sont pas tenues de rendre compte directement aux personnes qu'elles sont supposées servir, ont peu de raisons de faire leur travail honnêtement et en respectant les principes administratifs fondamentaux. Malgré tous ces obstacles, il importe que les responsables prennent les mesures qui s'imposent dans les municipalités pour améliorer l'appareil administratif civil. La Direction indépendante pour la gouvernance locale du gouvernement central congédie habituellement les fonctionnaires corrompus et a élaboré un certain nombre de projets de développement des compétences des fonctionnaires, mais il reste qu'il y aurait lieu d'établir aussi des projets municipaux qui contribueraient à construire l'État afghan. La mise en œuvre d'un programme dynamique d'alphabétisation, du programme de formation à l'intention des fonctionnaires de l'Institut de la fonction publique de l'Afghanistan ainsi que d'un programme de mentorat offert par les forces de la Coalition ferait des merveilles pour résoudre le problème de la corruption. L'alphabétisation ne touche pas seulement l'apprentissage de la lecture; elle est aussi à la base de tout changement culturel parmi les travailleurs, qui devraient en venir à comprendre et à mettre en application des méthodes administratives modernes qui les aideront à se sortir de la corruption. Le programme de formation devrait comporter un volet d'éducation publique à l'intention de la collectivité, pour que tous les citoyens sachent ce qu'ils peuvent exiger de leur gouvernement, ce qui est inacceptable de la part des fonctionnaires et à qui ils doivent signaler les cas d'abus. Il y aurait aussi lieu de rédiger les principes déontologiques de la fonction publique et de les compléter par un code de conduite, puis d'afficher les documents dans les installations gouvernementales pour que toute la population puisse en prendre connaissance. Il est évident qu'il incombe au gouvernement central de veiller à l'administration de la paie des fonctionnaires, mais si les « noms des travailleurs fictifs » étaient supprimés du registre des employés et si la corruption était généralement endiguée, les responsables découvriraient probablement des res-

### Conclusion

La corruption des fonctionnaires constitue une entrave sérieuse à la réalisation des objectifs des organes gouvernementaux autochtones et des forces contre-insurrectionnelles, qui cherchent à promouvoir une bonne gouvernance et une saine administration pour que leur gouvernement parvienne à s'attirer la loyauté de la population. Si nous adoptons une approche multidimensionnelle de la lutte contre la corruption, en changeant notre façon de faire, en établissant des relations de partenariat avec les collectivités, en ayant recours aux organismes représentatifs et aux médias, en affectant du personnel à la lutte contre la corruption, en encadrant activement les Afghans dans le cadre d'un programme de mentorat, en obtenant la collaboration de la population et en aidant l'État afghan à se construire, nous aurons trouvé une bonne partie des solutions au problème de la corruption en Afghanistan. Si, au moment d'entreprendre cette tâche à la lumière de nos expériences, nous tenons compte des besoins de la population et ne perdons jamais de vue l'importance de veiller au bien collectif et d'inculquer un « sens moral à toute épreuve » à la fonction publique de l'Afghanistan, nous parviendrons à éliminer une source centrale de mécontentement, dont les talibans peuvent tirer profit pour nuire au gouvernement<sup>4</sup>. Il est vrai que nous jouons un rôle essentiel de soutien auprès des Afghans qui trouvent comme nous qu'il est essentiel de lutter contre la corruption et les abus du gouvernement, mais nous ne pourrions parvenir à nos fins, à long terme, que si nous leur donnons des moyens de devenir autonomes et si nous aidons la collectivité à placer des fonctionnaires honnêtes à des postes d'influence.



### NOTES

1. Toute forme de corruption est inacceptable et doit être dénoncée par l'OTAN / la FIAS. Il est toutefois indispensable, pour venir à bout de la corruption en Afghanistan, de déterminer comment la collectivité la perçoit. Nous devons aussi savoir que l'accumulation des petits pots-de-vin peut se transformer en problème systémique, et qu'il faut en tenir compte. Nous ne devons rien laisser au
2. Voir Edward Geary Lansdale, *In the Midst of Wars: An American's Mission to Southeast Asia*, New York, Presses de l'Université Fordham, 1991.
3. Une version antérieure de ce paragraphe est parue
4. Cette expression est celle du président des Philippines, Ramon Magsaysay (<http://www.rmaf.org.ph/>), qui a dit : « Je crois qu'un sens moral élevé à toute épreuve devrait être manifeste dans toutes les sphères d'activité du gouvernement ».





## LA CONCEPTION ET LA PLANIFICATION DES OPÉRATIONS INTERARMÉES

par Dan McCauley

« En toutes circonstances, le commandant combattant doit s'efforcer de mettre en contexte le problème au moyen des informations les plus pertinentes et il doit être prêt à réévaluer la situation et à remettre en contexte le problème, au besoin. » [Traduction]

Joint Publication 5-0, Joint Operation Planning<sup>1</sup>

### Introduction

**A**u cours des 20 dernières années<sup>2</sup>, l'environnement opérationnel stratégique dans lequel les forces militaires américaines opèrent a beaucoup changé. La stratégie des forces armées américaines n'est plus axée sur la réaction et la planification traditionnelle; elle est devenue un outil proactif de façonnement, centré sur une multitude de menaces. Le besoin d'établir des conditions environnementales qui appuient directement ou indirectement les buts et les objectifs<sup>3</sup> des É.U. est inhérent à cette stratégie de façonnement. Afin d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie fructueuse, une compréhension approfondie du profil social de l'environnement, y compris les aspects culturels, historiques, religieux, économiques et politiques du contexte social, s'impose. De nos jours, les stratèges et les planificateurs opérationnels militaires doivent être en mesure de percevoir toute la complexité de l'environnement afin de comprendre les adversaires et les intérêts contradictoires dont une stratégie de façonnement doit tenir compte.

Cette capacité de se faire une image des intervenants et des tendances, dans le temps et dans l'espace, s'appelle l'art opérationnel, c'est-à-dire l'utilisation par les commandants de leur imagination créatrice pour concevoir des stratégies, des campagnes et des opérations militaires visant à organiser et employer des forces militaires<sup>4</sup>. Afin d'exercer l'art opérationnel, le commandant fait appel à son jugement, à sa perception et à son caractère pour se représenter les conditions environnementales nécessaires au succès<sup>5</sup>. Dans l'environnement actuel, le commandant doit être en mesure d'intégrer les forces armées américaines, le Secrétariat d'État et d'autres organisations gouvernementales américaines, nos alliés et les pays hôtes pour « façonner » correctement l'environnement en fonction des buts et des intérêts des É.U. Certains officiers peuvent exécuter ce processus intellectuel de façon intuitive, mais

Le Lieutenant colonel (à la retraite) Dan McCauley est un ancien officier de la United States Air Force; il est maintenant professeur adjoint à la National Defense University de Norfolk, en Virginie, plus précisément à la Joint and Combined Warfighting School (JCWS). Le professeur McCauley a servi pendant 25 ans à titre de pilote instructeur des appareils B52 et KC135 et il a occupé divers postes d'état-major. Il a également effectué des périodes de service au quartier général AIRSOUTH (Forces aériennes alliées Sud) de l'OTAN à Naples, en Italie, et a enseigné au Collège des Forces canadiennes de 2002 à 2006. Il a aussi été directeur du cours Strategy and Theater Campaign Planning de la JCWS et il a, en plus de ses responsabilités usuelles d'enseignant, donné des cours à option portant sur l'OTAN, The Interagency, et la Joint Air and Space Power.

la plupart d'entre eux ont recours à un processus qui éclaire et oriente la compréhension, la conception et l'élaboration de stratégies et de plans. Le concept opérationnel et le processus de planification opérationnelle interarmées (PPOI) constituent un cadre de référence que les étatsmajors et les groupes de planification peuvent utiliser pour transmettre aux leaders stratégiques, aux commandants et aux combattants une meilleure compréhension de la nature des problèmes et des objectifs pour lesquels nous mobilisons ou nous envisageons de mobiliser des forces américaines.

Nos processus actuels ont tendance à être axés sur les produits et pas assez sur la compréhension de l'environnement, plus précisément la reconnaissance précise des problèmes qui sont à l'origine de conditions environnementales indésirables. C'est pourquoi nous avons entrepris des efforts pour insuffler plus de rigueur intellectuelle et d'imagination dans la planification d'opérations militaires dont les causes premières sont un environnement social complexe. Ces nouveaux efforts sont désignés actuellement par le terme « conception » et ils sont axés sur des tentatives de mieux comprendre toute la gamme des problèmes sociaux complexes<sup>6</sup>, interactifs<sup>7</sup>, auxquels les planificateurs font face. La conception découle d'un concept élaboré au début des années 1970 par les professeurs Horst Rittel et Melvin Webber de l'Université Berkeley de Californie. Rittel et Webber, des concepteurs d'urbanisme, ont fait preuve d'originalité en utilisant le terme problèmes « épineux » pour décrire la nature mal définie, très exigeante, des problèmes sociaux qui ne peuvent être résolus adéquatement à l'aide des systèmes linéaires traditionnels datant des débuts de l'ère industrielle<sup>8</sup>. L'Armée américaine vient d'adopter ce concept pour étayer sa réflexion doctrinale actuelle sur les types de problèmes associés aux efforts de stabilisation et de reconstruction et aux opérations de guerre irrégulière en Irak, en Afghanistan et ailleurs<sup>9</sup>.

La conception n'est pas une innovation. En fait, les commandants et les étatsmajors utilisent depuis toujours leurs capacités de conception de façon délibérée ou improvisée et intuitive. La « nouvelle » approche de conception redirige nos efforts vers la reconnaissance des problèmes sous-jacents aux conditions environnementales qui vont à l'encontre des intérêts nationaux des É.U. En raison de ce nouvel intérêt pour la guerre irrégulière, de ce changement de stratégie pour façonner l'environnement de façon proactive et de la nature des missions qui englobent des efforts de stabilisation et de reconstruction, les planificateurs doivent réfléchir dans un contexte stratégique plus exhaustif. Ce dernier comprend notamment des considérations sociales, politiques, économiques, religieuses et culturelles et souligne l'importance de déterminer si les mesures prises sont appropriées à notre environnement interconnecté. Puisque la plupart des problèmes sont essentiellement des problèmes sociaux, la majeure partie du contexte et des concepts qui constituent le fondement de la conception dans la planification militaire découlent d'un concept, celui des problèmes mal définis, complexes sur le plan social ou « épineux »<sup>10</sup>. Cette meilleure compréhension de l'environnement exige que les planificateurs adoptent une approche élargie de la planification pour ces types d'opérations, y compris une approche pangouvernementale. La conception, ses méthodes et son applicabilité à la planification au niveau opérationnel permettent de mieux comprendre pourquoi la conception et la planification se renforcent mutuellement, et méritent un examen plus poussé.

### Le concept

Dans le contexte de la résolution de problèmes sociaux, il existe habituellement deux types de problèmes : les problèmes bien structurés (anodins) et les problèmes mal structurés (épineux). Un problème bien structuré fait partie d'un ensemble de problèmes



Photo du DoD prise par Scott Dunn

Navire de soutien amphibie de la US Navy

semblables et est assez bien défini; il se caractérise par un énoncé stable, des solutions limitées, un point d'arrêt défini et un état final précis. Habituellement, les planificateurs peuvent évaluer objectivement si les solutions sont « bonnes » ou « mauvaises ». Souvent, les planificateurs peuvent tenter à plusieurs reprises de trouver une solution aux problèmes bien structurés sans modifier leur nature – bref, ils peuvent mettre des solutions à l'essai et les rejeter à leur guise<sup>11</sup>. Même si les problèmes bien structurés peuvent être complexes, ils sont normalement « résolus » avec le temps parce que leur énoncé est logique et stable.

Les problèmes mal structurés, dont font partie la plupart des problèmes sociaux<sup>12</sup>, ne permettent pas de trouver une solution précise avec certitude. Comme ils mettent en scène de multiples systèmes et intervenants, l'information recueillie est souvent contradictoire ou inclusive. La position de l'intervenant par rapport au problème définit la nature de ce dernier. Les intervenants peuvent recommander différentes solutions dont bon nombre sont directement opposées. Ces problèmes épineux n'ont aucune caractéristique claire et, au mieux, ils sont mal définis. Pour résoudre ces problèmes il faut faire appel à son « jugement », et c'est pourquoi ils ne sont jamais résolus – ils sont seulement résolus de nouveau, encore et encore<sup>13</sup>. Les problèmes mal structurés sont complexes et c'est cette combinaison que la conception a pour but d'examiner.

Par le passé, peu d'individus étaient touchés par des problèmes mal structurés. De nos jours, les problèmes sociaux soutiennent toutes les opérations militaires et sont au premier plan de tous les efforts de planification. La notion de problèmes épineux cherche à rapprocher les dilemmes posés par les problèmes de planification sociale. Rittel et Weber ont invoqué qu'il existe toute une gamme de problèmes sociaux qui ne peuvent être réglés au moyen des approches traditionnelles, linéaires et analytiques<sup>14</sup>. Les formules scientifiques conçues pour solutionner les problèmes sociaux sont vouées à l'échec en raison de la nature interactive des problèmes<sup>15</sup>.

En ce qui concerne les problèmes épineux, nous ne sommes pas à la recherche de la vérité, mais plutôt d'une solution acceptable qui améliorera certaines caractéristiques du monde actuel<sup>16</sup>. En fin de compte, la guerre ou le conflit est le résultat de problèmes sociaux essentiellement complexes. Lorsque nous les mettons en contexte dans des groupes, des tribus, des sectes, des États-nations ou des régions, la complexité sociale atteint des proportions astronomiques. Si nous tenons compte aussi de l'histoire, de la culture, de la religion et d'autres facteurs, un problème épineux émerge. La compréhension de la nature de ces problèmes ne garantit pas la solution « appropriée » à une situation indésirable, mais permet aux planificateurs de définir le problème et, peut-être, de trouver une « meilleure » solution ou une solution acceptable.

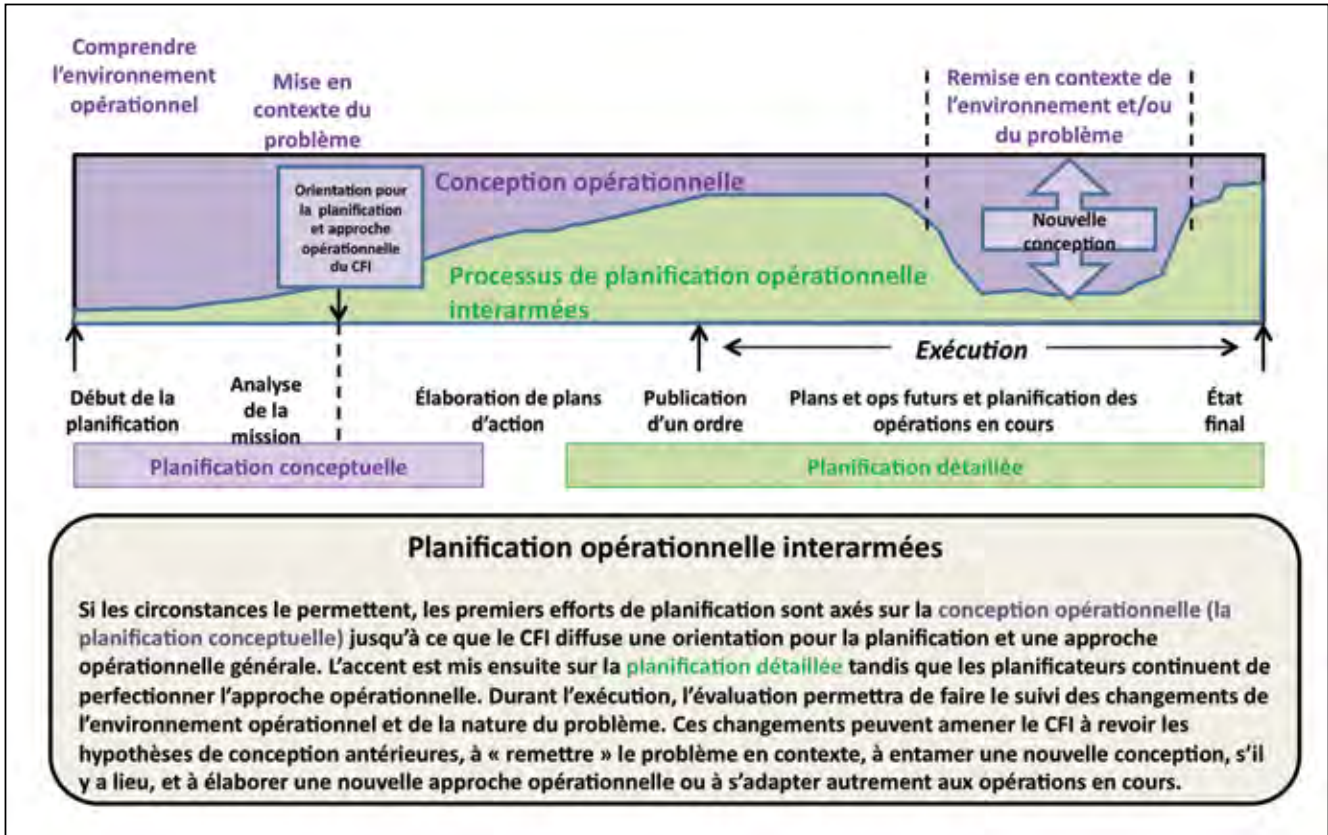
Les problèmes relativement anodins qui surviennent durant des opérations militaires conventionnelles sous-tendent le mode de résolution typiquement militaire des problèmes. Malgré un certain degré de complexité, une logique inhérente et déterministe soutient les opérations de guerre traditionnelles. Les planificateurs peuvent appliquer certains principes à la planification de contingence des guerres traditionnelles. Une fois qu'ils ont compris les rapports entre les différents aspects du problème, ils comprennent que chaque action a des conséquences et que même si certaines actions renforcent le système ennemi, d'autres l'amenuisent. La méthode usuelle du jeu de guerre, c'est-à-dire l'action, la réaction et les contre-mesures, contribue considérablement à cette simplifica-

tion excessive du combat qui, après tout, est une entreprise humaine, et est donc assujéti à la confusion et à la friction. Le jeu de guerre traditionnel est un outil extrêmement utile, mais les planificateurs doivent comprendre que si le résultat du jeu de guerre est déterministe, le combat ne l'est pas. Lorsque les problèmes sont complexes et mal structurés, le jeu de guerre est toujours utile, mais les véritables avantages ne sont pas nécessairement associés aux résultats. La discussion sur les possibilités et les probabilités issues de l'interaction des systèmes et des intervenants, au sein des systèmes et entre ces derniers, est bien plus profitable.

La conception est une méthodologie qui permet d'utiliser la pensée créatrice et critique pour comprendre, se représenter et décrire des problèmes complexes et mal structurés et pour élaborer des moyens de les résoudre. La conception est une recherche ciblée qui permet au commandant et à son état-major de comprendre une situation complexe, de saisir cette compréhension<sup>17</sup> et de l'utiliser pour dresser une carte mentale commune. Les commandants utilisent la conception pour mettre en contexte l'environnement, déterminer les conditions qui s'opposent aux intérêts nationaux des É.U. et décrire les tensions inhérentes aux conditions éventuelles qui caractérisent un problème à résoudre ou à gérer. À partir de cette compréhension de l'environnement, on effectue une analyse critique du problème en fonction du résultat souhaité et des conditions prévues. Les résultats de la mise en contexte de l'environnement et du problème mènent à des solutions possibles. La conception est une méthode itérative qui s'appuie sur une recherche constante et est, en soi, non linéaire. La conception est habilitée par la pensée systémique et le discours fondé sur l'apprentissage et les évaluations, et ce processus se poursuit tout au long de la planification et de l'exécution<sup>18</sup>. Par exemple, au Kosovo, on a élaboré la solution politique souhaitée (essentiellement une province du Kosovo dont la population serait uniquement composée de Croates) sans tenir compte des réalités de l'environnement. En établissant l'état final stratégique, on a omis de prendre en considération les conditions existantes, les intervenants éventuels, les tendances dans l'environnement, les relations internes et externes, les modes de résistance ainsi que l'opposition ou l'appui à n'importe quelle solution proposée. Ainsi, la campagne de bombardement de 78 jours a été restreinte et désorganisée en raison de la négligence totale des intérêts contradictoires dans la formulation de la solution souhaitée et d'une mauvaise compréhension du problème et de son environnement<sup>19</sup>. Même si les forces aériennes étaient suffisamment puissantes pour sévir contre les Serbes, cela n'a pas suffi à mettre fin unilatéralement au nettoyage ethnique, et par conséquent, la campagne s'est prolongée<sup>20</sup>. L'OTAN n'a pu atteindre l'état final désiré qu'une fois que les commandants supérieurs eurent essentiellement repensé la campagne.

Un plan est « une méthode de réalisation d'un objectif » ou « l'organisation méthodique des éléments d'une conception globale<sup>21</sup> ». Habituellement, la planification se divise en deux processus liés : la conception et l'exécution. La conception permet de dégager le cadre général de l'objectif, un énoncé commun du problème, le rapport entre le problème et l'environnement et une description générale des « moyens ». L'exécution porte essentiellement sur les moyens d'atteindre le but ou l'état final souhaité. On peut utiliser plusieurs modèles de résolution des problèmes dans un processus de planification, mais le PPOI permet aux planificateurs d'effectuer la conception et l'exécution simultanément. Pendant la planification, ces composantes se chevauchent et la distinction entre les deux n'est pas claire. À mesure que les commandants et les états-majors raffinent leur concept de l'opération, ils perfectionnent la conception et l'intègrent dans le plan. Pour en arriver





L'équilibre de la conception opérationnelle et du PPOI

ensuite à une compréhension visuelle de l'environnement, il faut établir une carte mentale décrivant les relations complexes au sein de ce dernier.

Mais d'abord, pourquoi étudier la conception? La première raison, c'est que depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale, on s'est penché presque uniquement sur le niveau opérationnel de la guerre, ce qui a peut-être nui à notre capacité d'envisager les problèmes hors d'un contexte de guerre conventionnelle. Comme les conditions et les intervenants de l'environnement contemporain sont difficiles à comprendre, il est difficile d'élaborer des solutions ou des solutions possibles aux problèmes. Pour faire le lien entre les intervenants dans l'environnement et une compréhension détaillée de l'environnement lui-même, il faut être apte à penser de façon stratégique. La pensée stratégique est difficile à maîtriser, en partie parce que nous consacrons la majeure partie de notre carrière professionnelle à acquérir une expertise tactique caractérisée par une pensée linéaire ainsi que par des problèmes et des solutions assez bien structurés. La pensée stratégique exige une réflexion non linéaire et innovatrice, donc, de s'aventurer dans l'inconnu. Comme nos opérations vont probablement se dérouler à l'avenir dans le cadre de guerres irrégulières ou hybrides, les adeptes de la pensée traditionnelle auront de la difficulté à résoudre les dilemmes causés par les problèmes complexes.

Comme les militaires sont appelés de plus en plus à résoudre des problèmes fondés sur des inégalités sociales ou sur la compétition, les modèles sociaux complexes et les causes profondes inhérents à l'environnement stratégique représentent un défi pour les planificateurs d'aujourd'hui. La multitude d'intervenants – favorables, défavorables et neutres – présents dans ces types de contexte et la nécessité de comprendre leurs motifs et de déterminer s'ils sont opposés aux nôtres, accroît de façon quasi insurmontable la

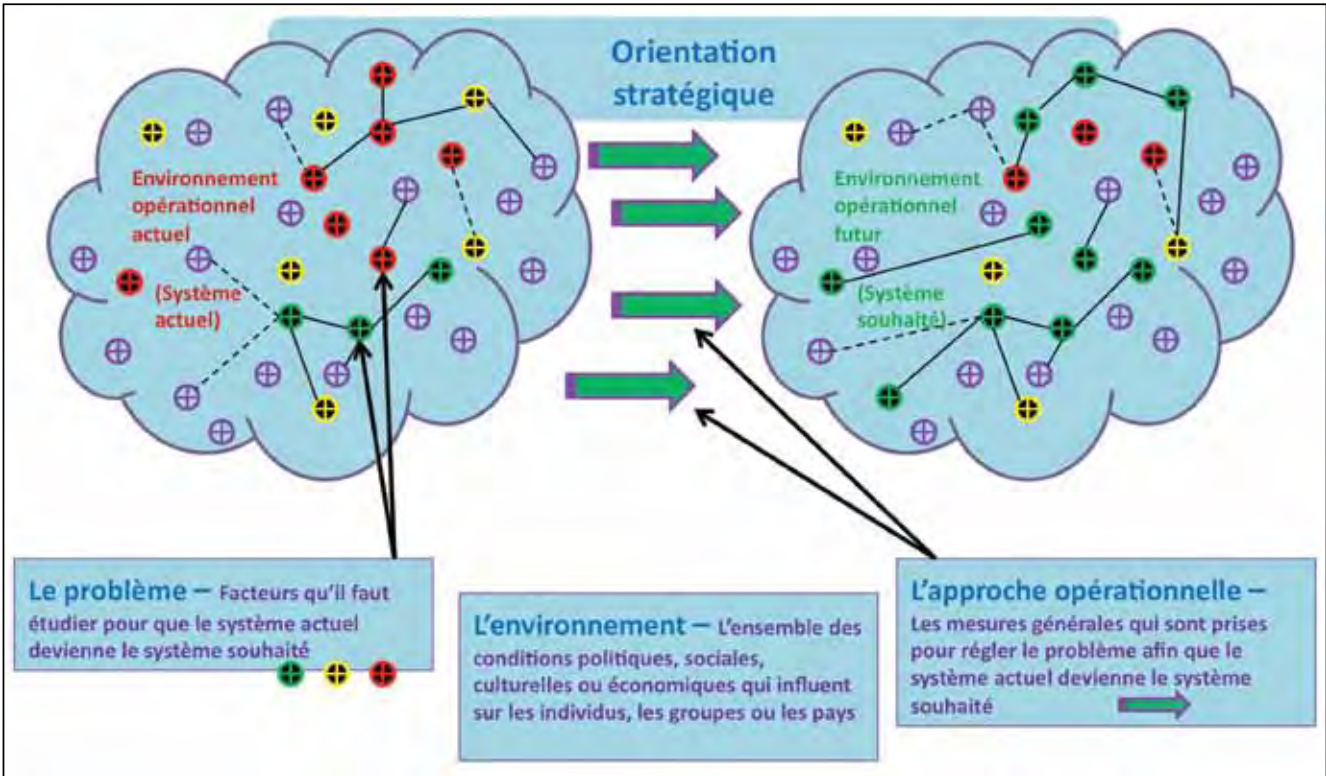
complexité de ces problèmes. Les intervenants dans l'environnement stratégique doivent composer avec une mosaïque sociale difficile à comprendre – la structure et les normes sociales, les religions, les classes, les tribus, les relations, l'histoire et d'autres considérations augmentent la complexité de l'environnement. Tandis que nous nous intégrons à l'ensemble des éléments des forces américaines et des puissances multinationales afin de déployer des efforts unifiés, nous devons considérer attentivement l'incidence de toutes ces complexités sur les actions que nous désirons entreprendre.

### Méthodologie de la conception

Un concept se compose de trois éléments distincts<sup>22</sup>. Ces trois éléments – la mise en contexte de l'environnement, du problème et de la solution – constituent une méthodologie d'apprentissage qui correspond à trois questions fondamentales auxquelles il faut répondre pour élaborer un concept utilisable :

- À quel contexte le concept vait-il s'appliquer? (Mise en contexte de l'environnement)
- Quel problème le concept doit-il résoudre? (Mise en contexte du problème)
- Quelle approche généralisée va permettre de résoudre le problème? (Mise en contexte de la solution)

Pendant la conception, le commandant et son état-major considèrent les conditions, les circonstances et les facteurs qui influent sur les conditions souhaitées ou sur notre capacité d'agir dans l'environnement. C'est grâce à la compréhension et à la synthèse des conditions actuelles et des conditions souhaitées que les états-majors élaborent des approches visant à atteindre ces résultats. À



Composants de conception

mesure que des solutions possibles sont élaborées, les commandants et les étatsmajors peuvent en déduire que leur évaluation initiale du problème était inexacte ou incomplète; ils doivent donc continuer de mettre le problème en contexte, ce qui entraîne la nécessité d'adapter la solution<sup>23</sup>.

### La mise en contexte de l'environnement

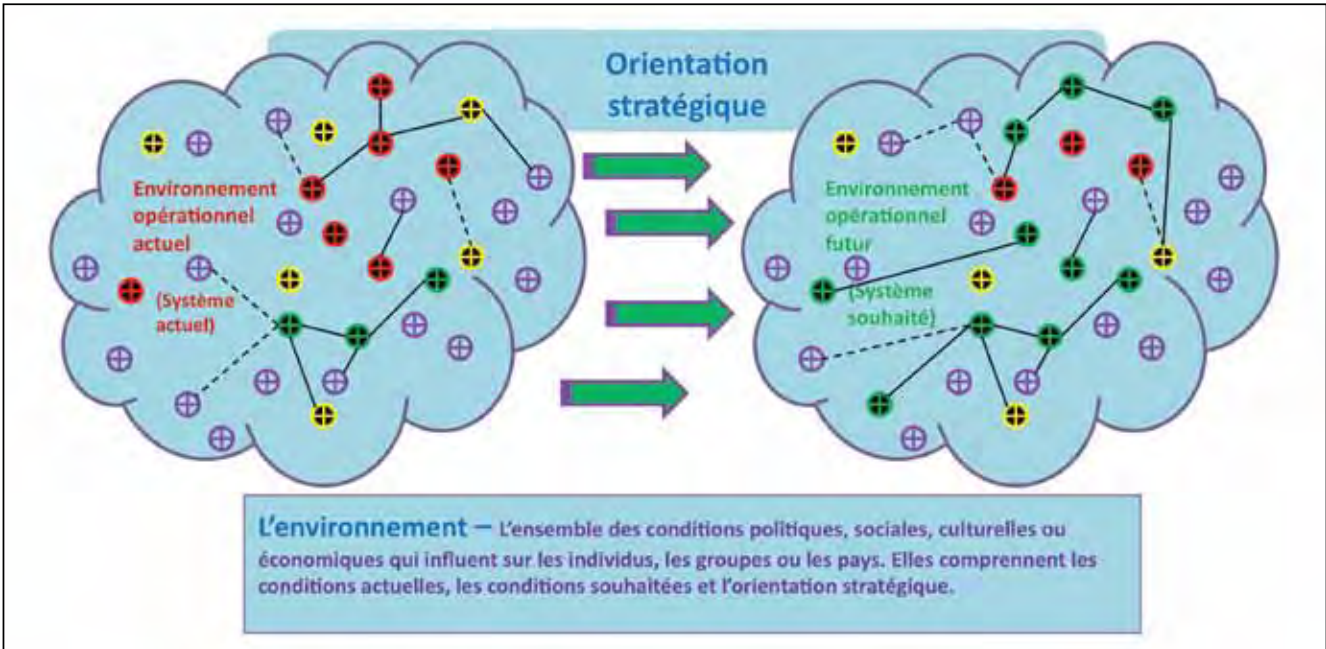
La mise en contexte de l'environnement consiste à organiser, à interpréter, à décrire et, généralement, à tenter de comprendre une réalité complexe pour orienter les mises en contexte subséquentes. Elle intègre les aspects politiques, militaires, économiques et sociaux, l'information et l'infrastructure (PMESII) ainsi que l'histoire, la culture et toutes les relations intrinsèques. Elle doit comprendre aussi l'identification des intervenants et des tendances dans l'environnement, les stratégies contradictoires et les tendances inhérentes au système. La mise en contexte de l'environnement doit aussi déterminer la raison d'être de la stratégie ou du plan. Cette mise en contexte facilite la formulation d'hypothèses ou de modèles qui lient l'aspect environnemental et décrivent initialement le problème à résoudre. Par exemple, la décision de lancer l'opération *Iraqi Freedom* n'aurait pas dû viser à destituer Saddam Hussein uniquement parce qu'il possédait des armes chimiques et qu'il pouvait appuyer des organisations terroristes; cette décision aurait dû être fondée sur d'autres raisons de renverser son régime. Il aurait fallu, notamment, examiner les répercussions d'un échec de sa destitution; les systèmes politiques religieux et sociaux qui soutenaient son régime ou s'y opposaient; les partisans et les adversaires éventuels au sein de ces systèmes et entre eux; les intervenants externes et leurs stratégies; enfin, il aurait fallu décrire le rôle futur de l'Irak dans la région. De plus, si l'on avait considéré des facteurs tels que l'identification des intérêts américains en Irak, dans la région et dans le monde à l'époque, ainsi que le risque associé au passage à l'action ou à l'omission d'agir, on aurait augmenté la précision de la mise en contexte environnementale.

Pour comprendre l'environnement opérationnel, il faut d'abord analyser le contexte de la situation conformément à l'orientation et aux directives émises par l'autorité supérieure. La conception n'est valide que si l'on a compris l'environnement actuel et prévu, pourquoi certains de ces aspects sont inacceptables et la raison d'être des résultats souhaités. Les commandants et leurs étatsmajors examinent les directives pertinentes, les orientations antérieures et les missions et transmettent à l'autorité supérieure toute nouvelle information ou différence par rapport à la compréhension initiale de l'environnement. Les commandants et les étatsmajors confirment également l'état final souhaité établi par l'autorité supérieure ou en proposent un autre.

Lorsqu'on examine les conditions actuelles en fonction des conditions souhaitées, il faut comprendre la nature dynamique de l'environnement. Sans intervention, l'environnement évoluerait de façon rationnelle et prévisible ou irrationnelle et chaotique. Du point de vue américain, certaines conditions environnementales seraient désirables, mais d'autres seraient indésirables ou peut-être sans incidence. Puisque les É.U. ont adopté une nouvelle stratégie, c'est-à-dire « façonner » ces conditions futures, les forces américaines doivent mener des opérations à l'échelle mondiale. Ces opérations ou activités tentent de renforcer les conditions environnementales positives et d'atténuer ou d'éliminer celles qui sont indésirables. Nos actions sont fondées sur nos intérêts nationaux et sur le risque acceptable et elles sont réévaluées lorsque les conditions changent.

Tout comme les É.U., certains individus, groupes, organisations et d'autres États-nations désirent également établir certaines conditions en fonction de leur situation ou de leurs intérêts. Certaines de ces conditions souhaitées sont parallèles aux nôtres, mais d'autres sont différentes ou complètement opposées. Lorsque les É.U. agissent dans leur propre intérêt, l'environnement (selon les interactions entre les intérêts en question) réagit en conséquence. Ainsi, l'environnement et la mise en contexte de l'environ-





Environnement

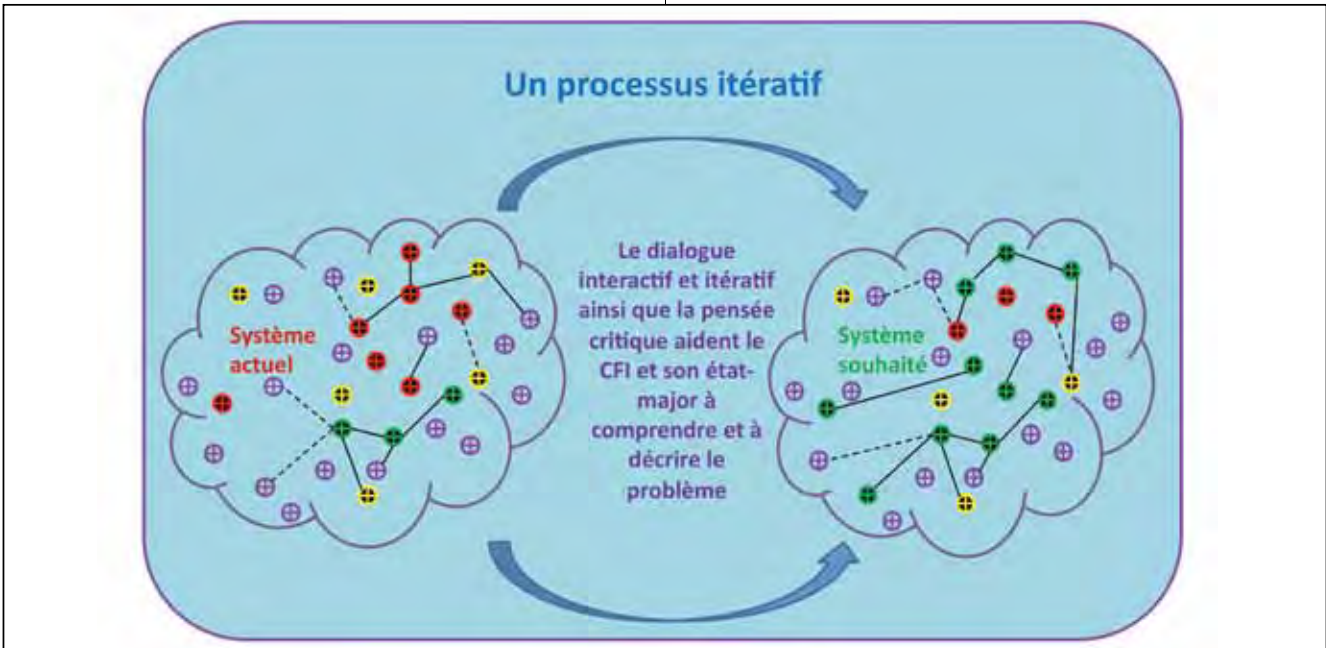
nement sontils en proie à des changements perpétuels. Suivant la nature du changement subi par l'environnement, il se peut que les planificateurs soient amenés à réévaluer la mise en contexte du problème et de la solution.

**La mise en contexte du problème**

La mise en contexte du problème précise la mise en contexte de l'environnement et définit où il est possible d'agir pour transformer les conditions actuelles en conditions souhaitées. La mise en contexte du problème ne se limite pas à analyser les interactions et les relations dans l'environnement. Elle identifie les zones de tension et de compétition – ainsi que les possibilités et les défis – sur lesquels les commandants doivent se pencher pour transformer les conditions actuelles en conditions souhaitées. La tension est la dif-

férence entre les conditions actuelles et les conditions souhaitées qui vont fort probablement à l'encontre des désirs des autres intervenants ainsi que des tendances naturelles de l'environnement. Cette tension est exacerbée par la résistance ou la friction entre les intervenants ou au sein de l'environnement, qui sous-tend souvent la cause profonde du problème ou l'identification des facteurs. Le commandant et son état-major déterminent les causes profondes en analysant les tendances et les agissements éventuels des intervenants pertinents.

Pendant la mise en contexte du problème, l'analyse permet d'identifier les conséquences positives et négatives de l'exercice d'une influence sur les causes profondes dans l'environnement opérationnel, compte tenu des différences qui existent entre les conditions actuelles et souhaitées. Lorsque le commandant et l'état-



Description du problème



major passent à l'action dans l'environnement opérationnel, ils peuvent exacerber la cause profonde. L'identification de la cause profonde est essentielle à la transformation des conditions actuelles et elle est exploitée pour provoquer un changement. Si une telle identification n'a pas lieu, d'autres tensions pourraient miner la transformation et il faudra les gérer de façon appropriée. Les différences entre les perceptions, les buts et les capacités des intervenants pertinents suscitent des tensions qui sont une source de problèmes et qui peuvent à la fois favoriser et entraver la transformation. En choisissant la façon de gérer ces tensions, le commandant définit le problème que la conception va permettre de solutionner en fin de compte<sup>24</sup>. Il se peut qu'on ne puisse résoudre la cause profonde dans les délais impartis ou que les conséquences de son élimination soient inacceptables. Par conséquent, les commandants doivent être disposés à adopter une approche indirecte du problème en examinant les conditions qui minimisent les effets de la cause profonde.

### La mise en contexte de la solution

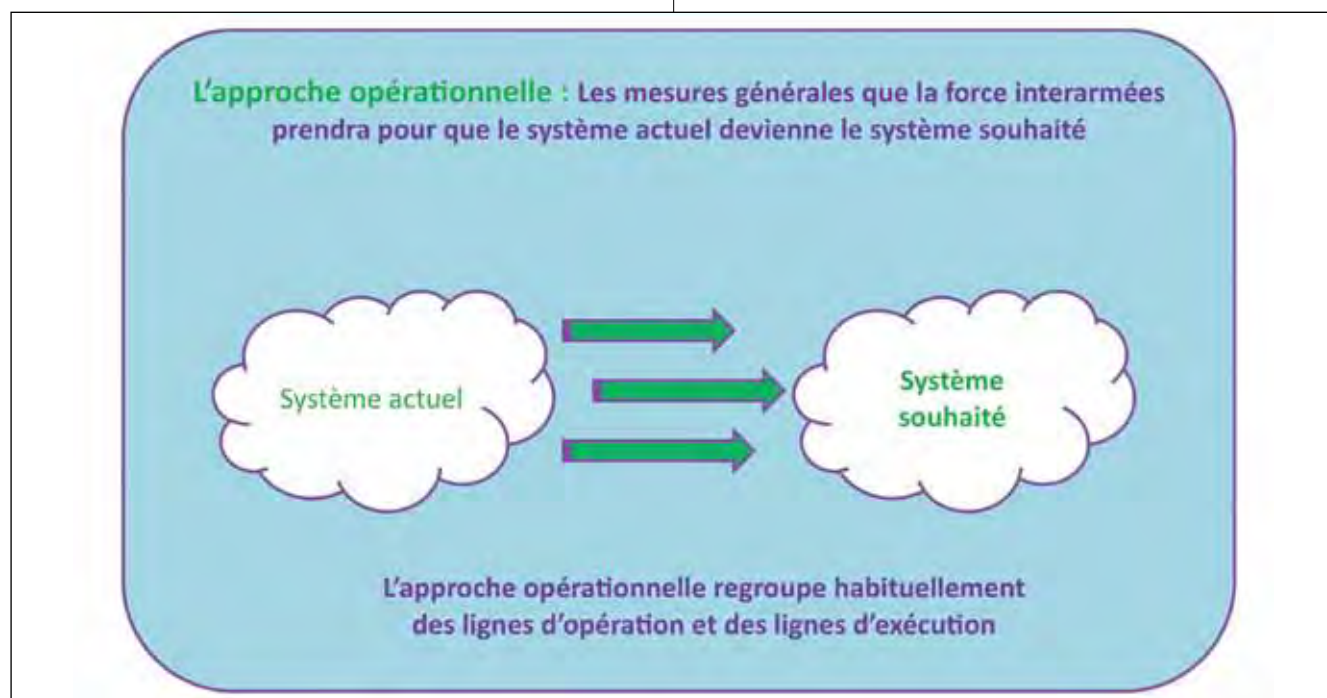
La mise en contexte de la solution est une conceptualisation des mesures générales qui produiront les conditions définitives de l'état final souhaité. Lorsqu'ils élaborent les approches opérationnelles, les commandants tiennent compte de la nature directe ou indirecte de l'interaction avec les intervenants pertinents et des variables opérationnelles dans l'environnement opérationnel. Tandis que les commandants étudient les diverses approches, ils évaluent les types de mécanismes de défaite ou de stabilité qui pourraient réduire les tensions entre les conditions éventuelles susceptibles de définir l'état final. Ainsi, la mise en contexte de la solution permet aux commandants de se représenter et de décrire les combinaisons possibles de mesures à prendre pour atteindre l'état final souhaité, compte tenu des tensions identifiées pendant la mise en contexte de l'environnement et du problème. Lorsqu'ils élaborent des plans d'action pendant la planification détaillée, la mise en contexte de la solution dégage la logique qui sous-tend la combinaison unique de tâches nécessaires à la réalisation de l'état final souhaité.

L'une des méthodes permettant de décrire la mise en contexte de la solution consiste à utiliser les éléments de la conception opérationnelle, plus précisément les lignes d'opération, qui illustrent les liens entre les tâches, les objectifs, les conditions et l'état final souhaité. La conception permet d'illustrer la mise en contexte de la solution de la manière qui traduit le mieux sa structure, c'est-à-dire un graphique. En fin de compte, le commandant détermine la meilleure méthode pour trouver la solution. Afin de garantir la compréhension de l'approche opérationnelle, un texte détaillé doit accompagner les lignes d'opération<sup>25</sup>. Par exemple, la description détaillée d'une ligne d'opération intitulée *Engagement de la Libye* explique les conditions politiques, sociales et militaires actuelles en Libye qui nécessitent un engagement actuel et futur dans le but ultime de faire de la Libye un partenaire actif des É.U. dans la région. Les lignes d'opération et les éléments connexes permettent de mieux se représenter un processus cognitif détaillé.

### Application de la conception à la stratégie et à la planification

Les stratégies et les plans sont une réaction à un stimulus environnemental négatif potentiel ou sont établis en prévision d'un tel stimulus et font le lien entre les méthodes, les façons et les moyens de régler les problèmes identifiés. C'est pourquoi l'application de la méthodologie de la conception à une stratégie ou à un plan est appropriée. En fait, puisque le fondement de la conception découle carrément du concept des problèmes mal structurés, c'est dans le contexte stratégique qu'elle est utilisée à meilleur escient.

L'un des éléments clés permettant de comprendre la nature de la mise en contexte de l'environnement et du problème est une compréhension étendue de la raison d'être de la stratégie ou du plan en premier lieu. Le Président ou le Secrétaire de la Défense doit juger qu'il y a dans l'environnement un élément suffisamment important pour justifier l'utilisation d'un ou de tous les éléments de la puissance nationale. Ce jugement doit être accompagné d'une description de l'étendue et de la profondeur de la stratégie ou du plan prévu. Faute de compréhension claire des relations et des ten-



Planner's Handbook for Operational Design du DoD, E-11st-major Interarmées J-7, Joint and Coalition Warfighting, Suffolk, VA

Approche opérationnelle

sions inhérentes à l'environnement et d'une évaluation du niveau d'intérêt national et du risque connexe, une mission devant être de courte durée et qui est mal évaluée peut rapidement se transformer en un effort à long terme coûteux en vies, en ressources et en possibilités. En conséquence, la capacité d'agir dans l'environnement quand des intérêts nationaux essentiels sont en jeu s'en trouve limitée.

### Application de la conception à la planification opérationnelle

La question fondamentale à laquelle il faut répondre est la suivante : Comment la conception se déroule-t-elle? Pendant la mise en contexte de l'environnement, on pose des jugements de valeur pour déterminer s'il y a un problème et pour évaluer une solution. Si l'on comprend que le niveau d'intérêt de ces valeurs peut changer avec le temps en raison de différents facteurs, cela affectera la nature même de la mise en contexte de l'environnement.

La première étape de la mise en contexte de l'environnement consiste à décrire la situation actuelle. Dans un cadre de référence tel que le PMESII, l'analyse tactique graphique interarmées de l'environnement opérationnel permet d'obtenir une structure initiale sur laquelle reposera la carte cognitive de l'environnement<sup>26</sup>. À mesure que les planificateurs comprennent les systèmes et les rapports, ils peuvent élaborer une compréhension commune en utilisant des cartes qui illustrent ces relations. Le concept du temps fait partie inhérente de l'environnement actuel : l'histoire aide à comprendre les intervenants actuels et leurs rapports et la compréhension des tendances environnementales permet de dégager des scénarios futurs possibles. Font partie de ce cadre de référence des facteurs américains nationaux et internationaux, y compris les opérations multinationales et le niveau d'intérêt et de risque associés à chacune d'elles.

Il faut analyser l'orientation stratégique parce qu'elle accorde de l'importance à différents aspects de l'environnement. L'orientation délimite l'environnement opérationnel au moyen de contraintes, de restrictions<sup>27</sup> et d'autres paramètres, par l'intermédiaire des ordres, des politiques et du droit. Les conditions actuelles, l'orientation stratégique, les valeurs énoncées et l'état final souhaité contribuent à établir les limites de la mise en contexte de l'environnement.

La mise en contexte du problème est la suite naturelle de l'analyse et des évaluations effectuées pendant la mise en contexte de l'environnement. La différence entre les conditions que nous recherchons et celle que les autres souhaitent obtenir détermine l'étendue et la gravité du problème. Parfois, il est souhaitable de maintenir le statu quo, et parfois, on ne peut s'attaquer qu'à un sous-ensemble de ces conditions recherchées compte tenu du temps et des ressources dont on dispose. Pendant la mise en contexte de l'environnement, on décrit les intervenants, les tendances, les possibilités et les relations au sein de l'environnement qui sont partie prenante de toute solution éventuelle. À mesure que les planificateurs examinent les différences entre les conditions éventuelles, ces tensions forment des modèles de soutien et d'opposition à toute solution proposée. Les rapports que les participants entretiennent avec les problèmes définissent le degré de soutien ou d'opposition à toute solution proposée.

Si la mise en contexte du problème est acceptée par le commandement supérieur, les planificateurs s'attaquent à la mise en contexte de la solution. Durant l'élaboration de toute action pos-

sible, il faut tenir compte du temps, de l'espace, des ressources, du risque, du niveau d'intérêt national et du but. Compte tenu de ces variables inhérentes à n'importe quelle solution, le planificateur peut déterminer si l'on dispose d'assez de temps ou de ressources pour créer les conditions recherchées ou si leur coût est excessif. Dans l'affirmative, il faut modifier l'orientation, que ce soit en restreignant les attentes, en attribuant des ressources supplémentaires ou en réévaluant les coûts, les avantages et les risques. Par exemple, si les planificateurs de l'opération *Iraqi Freedom* avaient conclu que les É.U. demeureraient en Irak pendant huit ans, au coût de centaines de milliards de dollars, les dirigeants stratégiques auraient peut-être réévalué les coûts, les avantages et les risques et décidé que des objectifs moins grands seraient peut-être souhaitables.

La figure 1 illustre les relations entre les mises en contexte et certaines de leurs principales composantes. La première étape du processus consiste à décrire et à comprendre les conditions existantes dans la mise en contexte de l'environnement. Tandis qu'ils étudient le problème et mettent en contexte la solution, les planificateurs doivent tenir compte des rapports entre toute activité et la mise en contexte de l'environnement ainsi que de son incidence sur cette dernière et ils doivent prendre en compte les répercussions subséquentes sur ces deux mises en contexte.

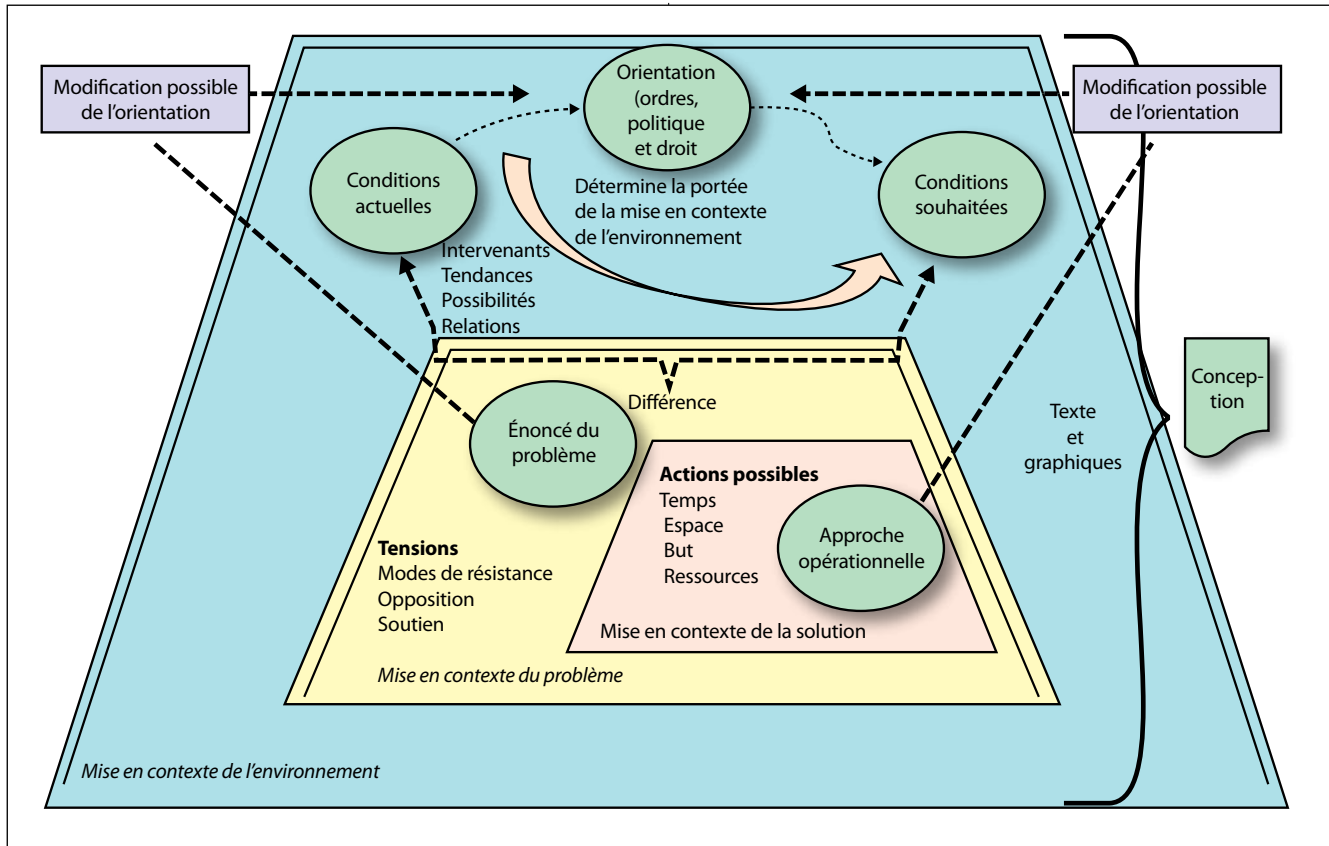
### Une approche de l'application de la conception<sup>28</sup>

L'élaboration de ces trois mises en contexte par l'intermédiaire d'un cadre de référence pour la résolution des problèmes constitue le fondement d'un concept de stratégie ou de plan et fournit les détails nécessaires à la rédaction d'un plan exhaustif et à la production des graphiques connexes. L'énoncé du problème rédigé pendant la mise en contexte de ce dernier transmet la façon dont le commandant comprend le problème et c'est sur cette compréhension que seront fondées les actions de l'organisation. Ensemble, ces trois mises en contexte font partie d'un processus itératif qui se déroule tout au long de l'élaboration de la stratégie ou du plan.

### Mise en contexte et remise en contexte

Dans le cadre de la conception, on utilise les termes « mise en contexte » et « remise en contexte » pour décrire le processus par lequel on tente de mettre de l'ordre dans l'environnement, le problème et les solutions éventuelles. Ces mises en contexte sont liées par un processus itératif tenant compte de la nature interactive et réactive de l'environnement ainsi que des effets de toute mesure proposée ou réelle sur cet environnement. En raison de sa nature même, ce processus doit comporter une analyse déductive approfondie ou la mise en contexte de l'environnement afin d'identifier et de comprendre les composantes élémentaires du système en question ainsi que les systèmes sous-jacents ou reliés. La mise en contexte initiale de l'environnement et les jugements de valeur posés à l'égard du degré d'acceptabilité des conditions actuelles constituent la « mise en contexte du problème »<sup>29</sup> et ont lieu pendant l'étape d'analyse de la mission du PPOI<sup>30</sup>.

À mesure que les planificateurs identifient les problèmes éventuels et étudient les solutions possibles, ils ont besoin d'un portrait plus précis de l'environnement. Lorsqu'un système est ventilé pour favoriser une meilleure compréhension, il en ressort des incohérences et des ambiguïtés qui diminuent la précision de la compréhension antérieure ou en révèlent la fausseté. Alors que ce processus semble entraîner seulement le chaos, la modification du système permet de rétablir l'ordre. Ce système modifié rassemble



Approche de l'application conceptuelle

les modèles et les idées en un concept généralisé qui permet une meilleure compréhension du chaos sous-jacent. Comme ce processus cyclique pourrait se poursuivre perpétuellement en quête de la connaissance « idéale », les commandants déterminent le degré de connaissance nécessaire à la réalisation du but fondamental.

Une remise en contexte s'impose quand un changement dans l'environnement ou la compréhension du problème modifie considérablement les hypothèses ou les modèles qui constituent le fondement du concept ou justifie l'élimination de ces hypothèses ou modèles. Comme la mise en contexte de l'environnement évolue continuellement, il en va de même pour la mise en contexte du problème et de la solution. Les critères à l'origine de la remise en contexte appuient la capacité du commandant de comprendre, d'apprendre et d'adapter – et signifient aux commandants qu'ils doivent reformuler leur compréhension de l'environnement opérationnel, du problème et des approches éventuelles.

### Mise en contexte/remise en contexte du problème appliquée aux éléments de la conception opérationnelle

Afin que les lecteurs comprennent les « conditions » et les termes connexes utilisés dans le présent article, quelques définitions sont de mise. À l'heure actuelle, les conditions ne font pas partie de la conception opérationnelle et ne sont pas définies dans la publication interarmées 50. Cependant, elles le sont dans la publication interarmées 102, *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*, comme suit : « Les variables d'une situation ou d'un environnement opérationnel dans lequel une unité, un système ou un individu est censé fonctionner et qui peuvent influencer sur le rendement<sup>31</sup> ». Dans la publication interarmées 201.3, *Joint Intelligence Preparation of the Operational*

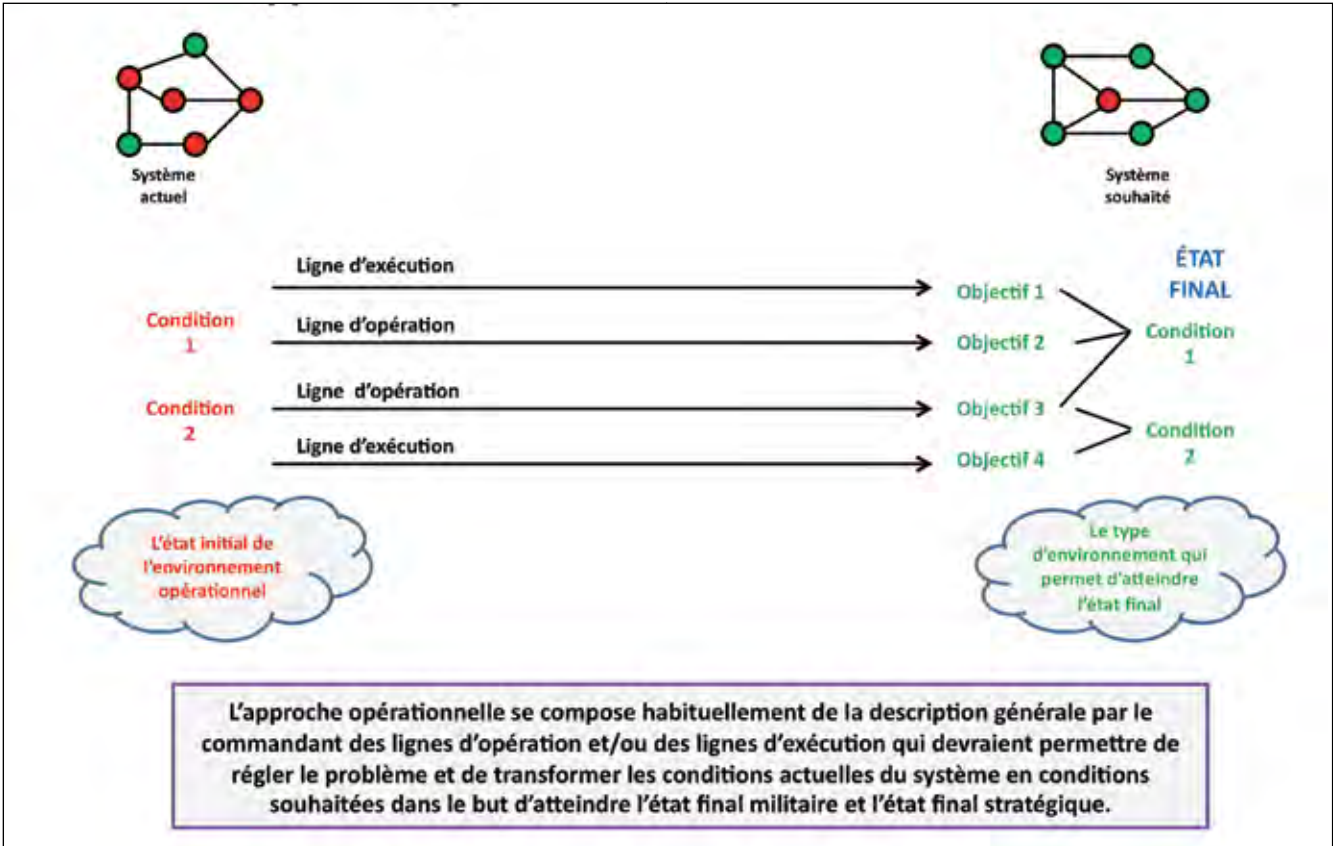
*Environment*, on n'utilise pas le terme « conditions » pour décrire l'environnement, mais plutôt l'expression « caractéristiques de l'environnement opérationnel<sup>32</sup> ». Bref, lorsqu'on se penche sur l'utilisation des éléments courants de la conception opérationnelle, les conditions désignent les caractéristiques de l'environnement<sup>33</sup>.

On peut utiliser la totalité ou une partie des éléments de la conception opérationnelle dans n'importe quelle des trois mises en contexte. Par exemple, dans la mise en contexte initiale de l'environnement, l'évaluation décrit les conditions actuelles et l'état final souhaité. La mise en contexte du problème intègre bon nombre des éléments de la conception tels que les objectifs, les critères de conclusion, le centre de gravité et quelquesuns des points décisifs. La mise en contexte de la solution représente l'approche opérationnelle et comprend habituellement bon nombre des éléments restants tels que les effets, les points décisifs, l'approche directe/indirecte, les lignes d'opération, etc.<sup>34</sup>. Cependant, étant donné la nature symbiotique des relations entre l'approche opérationnelle et la mise en contexte du problème et de l'environnement, le planificateur doit utiliser les éléments de la conception de façon itérative à mesure qu'il se penche sur les mises en contexte. De plus, puisque chaque situation est essentiellement unique, il se peut que les planificateurs doivent adapter de façon innovatrice certains des termes à la situation; cette forme de souplesse et de capacité d'adaptation est nécessaire pour résoudre des problèmes complexes.

### La relation entre la conception et les évaluations

Les évaluations sont définies comme « ... un processus qui mesure les progrès réalisés par la force interarmées dans l'accomplissement de la mission. Les commandants évaluent constam-





Approche opérationnelle – Notions de base

ment l'environnement opérationnel et le progrès des opérations et les comparent à leur vision et à leur intention initiales<sup>35</sup> ». Les évaluations, qui constituent une partie intégrante de la conception et de n'importe quelle planification, ont toujours été axées sur l'adversaire et ont négligé de tenir compte de la population, de l'économie et d'autres aspects d'un environnement dynamique qui composent un problème épineux<sup>36</sup>. Habituellement, une stratégie d'évaluation est élaborée seulement lorsque les planificateurs ont élaboré des plans d'action éventuels et que le commandant en a choisi un. À ce stade, les planificateurs ont raté l'occasion de fournir des mécanismes appropriés pour évaluer les résultats des activités prévues ni la possibilité de mieux comprendre l'environnement et la nature du problème grâce à la recherche opérationnelle. Les planificateurs considèrent habituellement les évaluations comme une activité officielle « après le fait ». En réalité, des évaluations sont faites tout au long des processus de planification et d'exécution. Par exemple, l'évaluation initiale d'une condition indésirable dans l'environnement opérationnel doit faire l'objet d'une évaluation de base préalable afin qu'on puisse porter un jugement de valeur qui orientera les opérations. Les évaluations prennent plusieurs formes : formelles, officieuses, internes, externes, subjectives et objectives, et ainsi de suite.

Les évaluations sont une composante essentielle de la conception parce qu'elles constituent le seul moyen de définir le problème initial et d'anticiper, de créer et de reconnaître le changement, les possibilités et les transitions. Les planificateurs doivent déceler et exploiter les possibilités d'évaluation tout au long du processus de la conception et de n'importe quel processus de planification des opérations. La compréhension de la nature itérative de la conception et du processus de planification des opérations fournira aux planificateurs une multitude de possibilités de mettre en contexte et

de remettre en contexte le problème afin de s'assurer qu'ils résolvent les véritables problèmes.

**Conclusion**

En l'absence d'une puissance homologue dans l'avenir immédiat, les É.U. ont recentré leurs efforts sur une stratégie de façonnement qui consiste à exercer aujourd'hui une influence sur les événements afin de prévenir des opérations de combat d'envergure. Cette stratégie va de pair avec la nécessité de comprendre l'environnement stratégique global, les intervenants, les tendances et les autres influences qui *appuient* nos efforts ou qui *s'y opposent*. La vaste majorité des futures opérations militaires viseront à résoudre des problèmes complexes et mal structurés. Les commandants et les étatsmajors doivent être en mesure d'intégrer les ressources pangouvernementales américaines pour façonner correctement l'environnement, conformément aux buts et aux intérêts des É.U.

La conception repose sur la pensée systémique et constitue un moyen d'appliquer la pensée stratégique pour se représenter plus exactement l'environnement opérationnel. À l'aide de ses trois mises en contexte, la conception aide le commandant et son étatmajor à mieux comprendre les conditions actuelles et souhaitées, de sorte que l'art opérationnel puisse être utilisé plus efficacement pour élaborer des possibilités d'emploi de la force. De par sa nature itérative, la méthode de conception – intrinsèque aux processus de planification traditionnels – fournit au commandant une évaluation perpétuelle de l'environnement, des problèmes, des solutions et de leurs relations interactives, ce qui permet d'axer les efforts sur la résolution du véritable problème. Sans la perspective unique résultant de la conception, les liens

entre l'environnement, le problème et la solution dans un environnement complexe sont habituellement mal définis.

La conception ne permettra jamais de surmonter l'incertitude ou le chaos, mais elle aidera le planificateur à comprendre la nature interactive et changeante des types d'environnement dans lesquels les forces américaines opéreront à l'avenir. Si l'on sait comment appliquer ces concepts à l'élaboration d'une stratégie ou d'un plan et si l'on comprend la relation symbiotique entre les éléments de la conception, il sera beaucoup plus facile de s'assurer que même si un plan n'est pas « idéal », il n'aggraverait pas à tout le moins la situation. Souvent, lorsqu'on s'attaque à des problèmes épineux, le mieux qu'on puisse faire est de trouver une solution « assez bonne ». Sans le processus de la conception, toutefois, une solution « assez bonne » pourrait être hors d'atteinte.



Photo du DoD prise par Jason Morrison

## NOTES

1. Publication interarmées 5-0, *Joint Operation Planning*, Washington DC: Joint Chiefs of Staff, 2006, III-5.
2. *The Joint Operating Environment*, Suffolk, VA, United States Joint Forces Command, Center for Joint Futures, 2008, p. 34.
3. *Quadrennial Defense Review*, Washington, DC, Department of Defense, février 2010., p. 69.
4. Publication interarmées 5-0, iv-3.
5. Publication interarmées 5-0, xvi.
6. Jeff Conklin, « Wicked Problems and Social Complexity », *Dialog Mapping: Making Sense of Project Fragmentation*, 2005, <http://www.cognexus.org/id42.htm>, p. 1215. Consulté le 24 février 2010. Selon Conklin, la complexité sociale est « ... fonction du nombre et de la diversité des intervenants dans un projet. Plus les collaborateurs sont nombreux, plus la complexité sociale sera grande. Plus les collaborateurs seront différents, plus la complexité sociale sera grande. » Puisque chaque collaborateur a établi son propre but et sa propre perspective par rapport au problème, et possède une histoire, une culture et même une langue spécifiques, le problème devient de plus en plus complexe. [Traduction]
7. Horst W. Rittel et Melvin M. Webber, « Dilemmas in a General Theory of Planning », paru dans *Policy Sciences* 4, n° 2, 1973, p. 156, 167. Rittel et Webber discutent de la nature de l'environnement contemporain dans le contexte des systèmes ouverts interactifs. Un système ouvert interagit continuellement avec son environnement et représente l'environnement global actuel.
8. *Ibid.*, p. 157-160. Rittel et Webber discutent du sens du mot « épineux » et expliquent qu'il signifie sensiblement la même chose que le terme « malin (comme un lutin) » ou « vicieux (comme un cercle) », mais qu'il n'a pas le même sens que malveillance.
9. Le plus récent document est la brochure 5255500 du TRADOC, *The United States Army Commander's Appreciation and Campaign Design*, version 1.0, datée du 28 janvier 2008. L'ÉBAUCHE du manuel de campagne 50, qui paraîtra prochainement, intègre ces idées et les définit. La version initiale de la publication interarmées 50 englobe bon nombre des mêmes concepts et idées.
10. Rittel et Webber, p. 160. Rittel et Webber utilisent le terme « épineux » pour décrire des problèmes auxquels les planificateurs urbains font habituellement face, plus précisément dans la planification sociale et/ou la planification de politique, ainsi que la recherche infructueuse de solutions à ces problèmes mal structurés. Ils relèvent au moins dix caractéristiques distinctives des problèmes propres à la planification et utilisent le terme « épineux » pour illustrer la complexité des enjeux.
11. Jeff Conklin. Ce sont Rittel et Webber qui ont d'abord utilisé le terme « anodins » pour décrire ces problèmes par opposition aux problèmes épineux, mais ils n'ont pas proposé de définition ou d'exemples de ces problèmes. Conklin a défini ce qu'est un problème anodin et a énoncé les six caractéristiques de ces problèmes, susmentionnés.
12. Rittel et Webber décrivent les problèmes sociaux et les autres enjeux de la planification gouvernementale comme des questions de politique publique, p. 160.
13. *Ibid.*
14. Tom Ritchey, *Wicked Problems: Structuring Social Messes with Morphological Analysis*, 2005-2008, Swedish Morphological Society.
15. Rittel et Webber, p. 155.
16. *Ibid.* p. 167.
17. *USAWC Campaign Planning Handbook AY 10*, Carlisle, PA, Department of Military Strategy, Planning and Operations, 2010, p. 29.
18. Brochure 525-5-500 du TRADOC, p. 6.
19. *Kosovo Report: A Report From The Independent International Commission on Kosovo*, Commission internationale indépendante sur le Kosovo, Oxford, UK, Oxford University Press, 2000, p. 92.
20. *Ibid.* p. 97.
21. *Merriam-Webster's Collegiate Dictionary*, Springfield, MA, 2001, p. 886.
22. *USAWC Campaign Planning Handbook*, p. 29.
23. L'ÉBAUCHE de la publication interarmées 5-0, *Joint Operation Planning*, datée du 11 décembre 2009, décrit une autre école de pensée sur la « mise en contexte et la remise en contexte » et indique que la remise en contexte survient seulement lorsqu'un changement important s'est produit dans l'environnement ou qu'il a été démontré que la solution possible et la solution possible mise en œuvre ainsi que l'action hypothétique sur laquelle la solution est fondée sont invalides ou incomplètes, III20 – III21.
24. *USAWC Campaign Planning Handbook*, p. 38.
25. *Ibid.*, p. 39.
26. Publication interarmées 5-0, III-16 – III-19.
27. Publication interarmées 5-0, GL-8 et GL-21.
28. Le diagramme est adapté d'une présentation PowerPoint intitulée « *Enhancing Operational Design in Joint Doctrine* » donnée par le Colonel Marco McCaffrey, JFCOM J7, au Joint Warfighting Center le 12 août 2009. Diapositive 9. Dans la brochure 525-5-500 du TRADOC, on définit la « mise en contexte » ainsi : 1. Former, constituer ou structurer en général; système; ordre; 2. Organiser, inventer ou composer (un plan, une loi ou un poème) : établir une nouvelle constitution; 3. Concevoir ou imaginer (une idée). [Traduction]
30. Publication interarmées 5-0, III-19. La première étape du PPOI, qui porte sur la mise en contexte détaillée et initiale de l'environnement et du problème durant le processus de planification officiel, est basée sur la mise en contexte de l'environnement et du problème par les stratèges et le quartier général supérieur.
31. Publication interarmées 1-02, *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*, Washington DC, Joint Chiefs of Staff, 2008, p. 114.
32. Publication interarmées 2-01.3, *The Process for Joint Intelligence Preparation of the Operational Environment*, Washington DC, Joint Chiefs of Staff, 2009, II-3.
33. Les conditions devraient être ajoutées à la liste des éléments de la conception opérationnelle en raison du rôle central qu'elles jouent dans la conception et la définition d'autres éléments. En outre, la compréhension des effets en serait grandement améliorée puisque l'utilisation des effets serait limitée à une définition et à une application contextuelle.
34. Publication interarmées 5-0, IV-16 – IV-38.
35. Publication interarmées 5-0, III-57.
36. Major-général Michael T. Flynn, Capitaine Matt Pottinger, et Paul D. Batchelor, *Fixing Intel: A Blueprint for Making Intelligence Relevant in Afghanistan*, Center for a New American Security, janvier 2010, p. 10.





Reuters RTRED1YR, photo prise par A.J. Sisco

## DE GOUZENKO À GORBACHEV : LE RÔLE DU CANADA DANS LA GUERRE FROIDE

par J.L. Granatstein

### Introduction

La guerre froide a beaucoup occupé l'esprit des Canadiens, du moins pendant un certain temps. Pour eux, elle a commencé en septembre 1945, avec la défection de l'attaché du chiffre de l'ambassade soviétique, Igor Gouzenko, et la révélation de l'existence de réseaux d'espionnage au Canada. Le régime de cruauté appliqué à Moscou sous le règne de Staline n'a certes pas aidé à calmer les inquiétudes. Parce que les Canadiens partageaient un continent avec la superpuissance qui était à la tête des démocraties, leur plus importante partenaire commerciale et leur « meilleure amie », ils n'ont pas tardé à comprendre qu'ils vivaient sous la trajectoire de vol des bombardiers et des missiles qui partiraient de l'Union soviétique, et cette constatation a secoué leur esprit collectif et les a poussés à vouloir privilégier une coopération continue avec les États-Unis. Parallèlement, les deux mères patries du Canada, la Grande-Bretagne et la France, de même que la Belgique, les Pays-Bas et l'Italie, pour la libération desquels les Canadiens avaient combattu, vivaient sous la menace de ce qui était généralement perçu comme un communisme soviétique expansionniste. L'inquiétude suscitée par ces menaces et l'existence de problèmes économiques ont poussé le Canada, nouvellement emporté par une idéologie internationaliste, à défendre avec enthousiasme l'idée de créer le Traité de l'Atlantique Nord et à devenir le premier État à stationner des forces militaires à l'étranger en temps de paix. Le Canada n'avait jamais joué un rôle actif en Asie, mis à part sa participation à la bataille de Hong Kong,

qui s'est terminée en débâcle, en 1941, avant que la guerre de Corée ne crée un nouveau front dans la guerre « froide ». Les Canadiens y ont donc envoyé des troupes.

L'économie étant en plein essor, les dépenses militaires ont considérablement augmenté, mais les pressions n'ont pas tardé à se faire sentir. La politique des États-Unis suscitait une inquiétude généralisée. Les nationalistes et les antiaméricains canadiens ont commencé à « regimber contre les aiguillons » et à exiger l'établissement de politiques d'aide sociale nationale coûteuses et expansives et à exercer des pressions pour que les dépenses militaires soient réduites. En 1968 et au moment de l'entrée en fonction de Pierre Trudeau à titre de premier ministre, les demandes de la part de ceux qui souhaitaient que la politique étrangère soit modifiée ne cessaient d'affluer, et jusqu'à l'arrivée au pouvoir de Mikhaïl Gorbatchev et la fin de la guerre froide, la politique du Canada consistait à prôner une coopération limitée avec les partenaires de l'alliance et la réduction des dépenses militaires, et ouvrait la voie à l'obsolescence programmée de l'armée. La guerre froide s'il le faut, donc, mais pas nécessairement la guerre froide ou, du moins, pas tout à fait la guerre froide tout le temps...

Jack Granatstein, OC, Ph. D. est l'un des historiens les plus réputés du Canada. Il a beaucoup écrit sur l'histoire militaire du Canada et les questions touchant la défense. Il a été directeur et chef de la Direction générale du Musée canadien de la guerre de 1998 à 2000.





Le très honorable Lester B. Pearson assis à son bureau, Ottawa, Ontario

### Les débuts

Le Canada avait un point de vue catégorique et bien défini en ce qui concerne les origines de la guerre froide. « La principale menace, a dit Lester Pearson en 1948, soit l'année où il a quitté le Service extérieur pour entrer au Cabinet à titre de secrétaire d'État aux Affaires extérieures, réside maintenant dans un communisme subversif et agressif, le serviteur de la politique de la force [...] Notre frontière n'est même pas située sur le Rhin ni sur aucune rivière plus à l'est. Elle se trouve là où des hommes libres luttent contre la tyrannie du totalitarisme », là où « est menée la lutte qui oppose la démocratie libre, progressiste et ouverte au communisme tyrannique et réactionnaire<sup>1</sup>. » Pearson avait un esprit subtil, et pourtant, le conflit lui semblait peint en noir et blanc. « Les gouvernements démocratiques occidentaux n'ont aucune intention belliqueuse ni aucun objectif impérialiste, a-t-il dit, une dizaine d'années plus tard. Cela est tout aussi vrai pour les très puissants États-Unis d'Amérique que pour [...] l'Islande [...] Les Américains ne sont pas de nature des bâtisseurs d'empires errants et n'ont aucun désir de le devenir [...] Ils aiment être en famille, et leurs «westerns» leur permettent de vivre une vie d'aventure satisfaisante bien que par procuration<sup>2</sup>. » Ces remarques ayant été émises en 1958, elles pourraient être qualifiées, indulgence oblige, de naïves ou, au mieux, d'optimistes, et Pearson n'était pas sans le savoir. Par contre, lorsqu'il s'est fait demander s'il n'était pas préférable d'être « mort plutôt que rouge », Pearson a eu le bon sens de ne pas l'admettre; ses opposants politiques ont saisi l'occasion : ils l'ont peint durant des décennies comme une personne faisant preuve de laxisme envers le communisme.

Le vécu de Pearson avait forgé sa personnalité. Il avait servi à l'étranger durant la Première Guerre mondiale et à titre de diplomate au début de sa carrière, dans les années 1930, marquées par la désillusion.

Il avait vu des démocraties s'écrouler sous le joug de dictateurs et, en tant que haut fonctionnaire, il s'était réjoui lorsque les États-Unis s'étaient engagés – largement soutenus par le Commonwealth britannique et plus particulièrement par l'Union soviétique – à défendre la liberté et la démocratie. Pour lui et pour les Canadiens de sa génération, le seul moyen de défendre la démocratie contre la nouvelle menace du totalitarisme était d'inciter les Américains, qui hésitaient parfois beaucoup trop, aux yeux des Canadiens, à accepter leurs responsabilités en tant que puissance mondiale. Dans la mesure du possible, les Canadiens et les autres collaboreraient en vue de créer une *Pax Americana*. La participation des États-Unis constituait la condition *sine qua non* pour préserver un monde libre – il s'agissait d'un article de foi.

Les Canadiens le savaient, mais leur proximité avec les États-Unis constituait une source d'inquiétudes. La faiblesse économique et militaire de la Grande-Bretagne, en 1940 et 1941, a contraint Ottawa à s'allier aux États-Unis, en tant que membre de la Commission permanente mixte de défense (CPMD), créée à Ogdensburg, dans l'État de New York, en août 1940. Cela signifiait que les jeunes forces armées canadiennes pouvaient désormais concentrer tous leurs efforts sur la défense de la Grande-Bretagne, avec l'assurance que les États-Unis allaient protéger leur patrie. Quelques mois plus tard, Mackenzie King, alors premier ministre du Canada, concluait une entente économique avec Franklin Roosevelt, en vertu de laquelle le Canada a pu éviter d'être contraint à avoir recours au programme de prêt-bail, ce qui aurait pu, comme tous le craignaient, conférer à Washington un grand pouvoir économique sur le Canada. Franklin Roosevelt a consenti à donner au Canada la possibilité d'obtenir par d'autres moyens les dollars américains – qui constituaient la seule monnaie forte dans le monde – qui lui manquaient et l'a aidé à le faire, notamment en lui achetant plus de matières premières. Il faut dire que les résultats n'ont pas été bien différents. En effet, après la guerre, le Canada n'avait plus de relations commerciales qu'avec les États-Unis, ses relations commerciales avec les autres pays étant pour ainsi dire presque toutes financées par des prêts et des subventions du Canada<sup>3</sup>.

### Les réalités de l'après-guerre

Les planificateurs d'Ottawa de l'après-guerre avaient observé attentivement la situation pendant que les tensions entre les pays de la Grande Alliance allaient en s'exacerbant autour de problèmes comme celui de la Pologne. Ils savaient que si les tensions dégénéraient jusqu'à ce que les antagonismes créent des divisions,



le Canada ne pourrait pas rester neutre, compte tenu de sa situation géographique et économique. En outre, il ne pourrait plus compter sur la Grande-Bretagne pour assurer sa protection. Il allait donc devoir s'aligner avec les États-Unis. Cela était devenu évident, à la lumière de l'affaire Gouzenko.

Igor Gouzenko s'est enfui de l'ambassade soviétique, à Ottawa, avec une pile de documents qu'il avait soigneusement choisis, quelques semaines seulement après que les bombes atomiques n'eurent mis fin d'une manière atroce à la Deuxième Guerre mondiale. Ses télégrammes et notes de service prouvaient que des espions qui travaillaient pour le compte de la direction principale du renseignement militaire soviétique, la GRU, s'étaient infiltrés au sein du Parlement, de la fonction publique et des forces armées du Canada ainsi que du Haut-Commissariat de la Grande-Bretagne et d'établissements de recherche scientifique, y compris ceux qui effectuaient des recherches sur la physique atomique. Gouzenko savait qu'il existait d'autres réseaux d'espionnage dirigés par le NKVD (Commissariat du peuple aux affaires intérieures); il a raconté aux personnes qui l'ont interrogé ce qu'il savait des réseaux actifs aux États-Unis, et les renseignements qu'il a fournis ont finalement permis de démasquer Alger Hiss, Harry Dexter White et Julius et Ethel Rosenberg<sup>4</sup>.

L'affaire Gouzenko était importante. Premièrement, sa défection et ses documents, rendus publics en février 1946 et ayant fait l'objet d'une enquête extraordinaire de la Commission royale, ont mis en évidence que les relations d'amitié du temps de la guerre entre les Soviétiques et les pays occidentaux appartenaient au passé. En effet, il était devenu clair que durant la lutte contre Hitler, Moscou n'avait jamais suspendu la guerre qu'elle faisait aux démocraties capitalistes. Deuxièmement, Gouzenko a montré aux Canadiens, qui avaient l'habitude de rester dans l'ombre, que le Canada comptait parmi les « joueurs », qu'il était un pays qui valait la peine d'être espionné, pour les secrets qu'il gardait dans le domaine de la recherche nucléaire et scientifique et pour ce qu'il savait de la politique de la Grande-Bretagne et des États-Unis. Troisièmement, les documents de Gouzenko ont montré que cela avait été une erreur que de considérer d'emblée que les personnes qui travaillent pour un gouvernement feront preuve de loyauté et seront dignes de confiance. Désormais, les idées et les principes allaient être vérifiés; désormais, il allait falloir mettre en place des

mesures pour examiner les candidatures; désormais, les faiblesses de la personnalité allaient être décelées. Il a fallu un certain temps pour instaurer cette modeste variante du maccarthysme, mais avant la fin des années 1940, la carrière d'un certain nombre de fonctionnaires avait été ruinée et certains avaient été chassés de l'appareil administratif<sup>5</sup>. Un diplomate, Herbert Norman, ambassadeur du Canada en Égypte, avait été poussé au suicide par la « chasse aux sorcières » dont il a fait l'objet de la part de membres du Congrès des États-Unis, qui étaient convaincus – à juste titre – qu'il avait été membre du parti communiste et qui craignaient qu'il ait été une « taupe »<sup>6</sup>. Du milieu à la fin des années 1950, des homosexuels qui occupaient un poste supérieur avaient aussi fait l'objet de dénonciations et avaient été contraints à quitter leurs fonctions, notamment au sein du ministère des Affaires étrangères<sup>7</sup>. La situation était quelque peu ironique. En effet, le ministère des Affaires étrangères, qui estimait qu'il aurait été trop atroce pour les diplomates mariés qui avaient des enfants d'occuper un poste à Moscou à l'époque de Staline, avait successivement envoyé trois célibataires – qui avaient tous caché leur homosexualité – à l'ambassade du Canada à la fin des années 1940 et au début des années 1950. Ces trois personnes ont toutes été ciblées par le KGB (Comité de sécurité de l'État), qui n'a apparemment pas obtenu les résultats escomptés<sup>8</sup>.

L'affaire Gouzenko a modifié les attitudes : elle a fait perdre aux Canadiens l'admiration sans bornes qu'ils vouaient à l'Armée rouge pour la lutte extraordinaire qu'elle avait menée contre la *Wehrmacht*. Les révélations concernant les réseaux d'espionnage avaient été manipulées de façon à ce qu'elles laissent entendre qu'il existait une menace communiste et soviétique. Ce qui est certain, c'est que le rapport de la Commission royale sur l'affaire Gouzenko a été rédigé (par un agent des Affaires extérieures) de manière à ce que la lecture en soit aisée, que la presse en a beaucoup fait état et que les opposants au communisme et au socialisme s'en sont servis comme d'une arme. Cependant, les révélations de Gouzenko n'étaient pas un produit de l'imagination des Canadiens. Moscou s'était livré à des activités d'espionnage – et l'a admis publiquement, aussi étonnant que cela puisse sembler. En outre, les actes commis par Staline en Europe de l'Est et par ses représentants dans divers forums après la guerre auraient difficilement pu tenir de témoignages d'une amitié éternelle. Nombreux sont ceux sur qui le blâme pourrait être jeté en ce qui concerne le déclenchement de la guerre froide, mais le Canada ne mérite aucun blâme et Moscou, l'une des grandes puissances, en porte « la part du lion »<sup>9</sup>.

### La suite

**A**u Canada, tous ceux qui pensaient que la toute nouvelle Organisation des Nations Unies (ONU) pourrait assurer la sécurité collective dans un monde perturbé ont perdu presque tous leurs espoirs en quelques années seulement, car les Soviétiques exerçaient leur droit de veto pour bloquer les décisions au Conseil de sécurité. Cette situation était déjà bien assez décourageante en soi, mais comme Moscou exerçait des pressions sur l'Iran et la Grèce, qu'elle était en train d'avaloir l'Europe de l'Est, et surtout qu'elle avait écrasé l'indépendance de la Tchécoslovaquie, sans compter que le communisme de Mao Tsé-Toung était sur le point de triompher en Chine, tous étaient profondément inquiets de ce qui les attendait à l'avenir. Josef Staline est venu ajouter au malaise grandissant en déclarant, dans un discours qu'il a fait à Moscou en février 1946,



La Presse Canadienne 7066130

Igor Gouzenko (centre) dans une chambre d'hôtel de Toronto, 11 avril 1954.





Général de la force terrestre George C. Marshall

une semaine avant que l'affaire Gouzenko ne devienne publique, que le capitalisme et le communisme étaient incompatibles et qu'une autre guerre était inévitable<sup>10</sup>. Toutefois, les Canadiens et les populations d'autres pays étaient surtout affolés par la possibilité que des partis communistes soient installés au pouvoir dans le cadre d'élections libres en Italie et en France. L'Ouest, soit les démocraties, devait renouveler ses forces morales et se préparer à résister au fléau de la « marée rouge ». Les démocraties pourraient peut-être, mais rien n'était certain, créer une nouvelle alliance qui serait chargée d'assurer la sécurité collective, en remplacement du « lieu de bavardage » assujéti au droit de veto que l'ONU était rapidement devenue.

La première étape vers la création de cette nouvelle alliance a été la proposition du plan Marshall. En Europe, l'économie des pays était en ruine, les villes croulaient sous les décombres, les aliments étaient rares et rationnés et les manifestations d'une volonté de rétablir le mode de vie d'avant la guerre, quasi inexistantes. Les partis communistes étaient les seuls à prospérer et, de l'avis du département d'État des États-Unis – et d'Ottawa –, il ne serait possible de renverser le courant qu'avec l'aide des États-Unis. Ceux-ci étaient déjà intervenus pour aider la Grèce, en remplacement de la Grande-Bretagne, trop appauvrie par la guerre et les travaux de reconstruction, et ils étaient convaincus que l'application de la doctrine Truman allait permettre au gouvernement en déclin de se

remettre sur pied. Le 5 juin 1947, George C. Marshall, secrétaire d'État, a expliqué durant un discours qu'il a fait à l'Université Harvard qu'il estimait que les pays européens devaient établir un plan collectif de reconstruction et qu'il avait présenté au gouvernement des États-Unis une proposition visant le rétablissement de l'Europe. La voie à suivre pour sauver l'économie des pays européens venait d'être découverte.

Pour sauver l'économie du Canada aussi. Comme les États-Unis et quelques autres pays qui n'avaient pas été dévastés par la guerre, le Canada s'était retrouvé en 1945 beaucoup plus fort sur le plan économique et politique qu'il ne l'avait été au moment où il était entré en guerre. Ses forces armées avaient combattu l'ennemi avec courage, ce qui lui avait conféré prestige et pouvoir. Son produit intérieur brut (PIB) avait doublé, ses industries étaient en plein essor et sa population était bien nourrie et avait des économies à la banque. Toutefois, Ottawa savait que le Canada ne pourrait conserver cette position privilégiée que s'il développait des marchés pour écouler ses produits. Le gouvernement avait travaillé fort pour reconquérir ses marchés extérieurs en Grande-Bretagne et en Europe. Le Canada avait consenti des prêts énormes en regard de son PIB, qui n'était que de 11 milliards de dollars, soit 1,25 milliard de dollars à deux pour cent d'intérêt à la Grande-Bretagne en 1946 (un prêt énorme, surtout s'il est comparé à celui de 3,75 milliards de dollars que les États-Unis avaient fait) et 600 millions de dollars à d'autres partenaires commerciaux<sup>11</sup>.

Cependant, les dollars américains, qui constituaient la seule monnaie forte, devenaient de plus en plus rares partout dans le monde, une fois encore. Au Canada, la crise qui se préparait a été précipitée par la montée en flèche des importations de produits de toutes sortes, des phonos mécaniques, aux oranges, aux biens de consommation, car les Canadiens essayaient de dépenser les économies qu'ils avaient réalisées grâce aux salaires du temps de la guerre et aux heures supplémentaires qu'ils avaient pu faire en nombre illimité. En 1947, le Canada a décidé d'imposer des restrictions sur l'importation de produits américains, dans l'espoir de conserver les dollars qu'il avait en réserve. Il estimait que le plan Marshall pourrait résoudre une bonne partie de ses problèmes à condition qu'il parvienne à persuader les États-Unis de prévoir des dispositions permettant « l'approvisionnement à l'étranger ». Par exemple, la France, qui ne disposait pas d'un nombre suffisant de



Reuters RTX9ZM9, photo prise par Fabrizio Bensch

Un aéronef de transport DC3 soi-disant « bombardiers à friandises », l'un des avions alliés aimés des enfants de Berlin-Ouest pour le parachutage de sacs de chocolats et de raisins secs au cours du pont aérien de Berlin de 1948-1949, s'approche de l'aéroport Tempelhof de Berlin, 28 octobre 1948.



dollars pour acheter des produits du Canada, pourrait bénéficier d'un crédit grâce au fonds Marshall, et le Canada pourrait lui vendre des produits du commerce et augmenter son avoir en dollars américain. La lutte s'est avérée ardue, mais les dispositions visant l'approvisionnement à l'étranger ont finalement permis au Canada de « sauver sa peau » – de même que ses exportations de blé –, car la valeur des marchandises qu'il a pu vendre à des pays étrangers par la suite a totalisé 1,1 milliard de dollars américains<sup>12</sup>.

Toutefois, pour une superpuissance prête à intervenir pour sauver le monde et à récolter les fruits de ses efforts, les États-Unis semblaient – du moins du point de vue des diplomates canadiens affectés à Washington – incroyablement hésitants à approuver le plan Marshall. Des sénateurs et des membres du Congrès étaient opposés à l'idée d'aider les Européens à se tirer d'affaire, et, s'ils devaient faire une *telle chose*, disaient-ils, il fallait que chaque cent dépensé profite aux fermiers et aux travailleurs américains et non pas aux *Canadiens*. Pourtant, certains événements sont venus bousculer leurs plans. En effet, les communistes ont pris le contrôle de Prague en février 1948. Le mois suivant, le Général Lucius Clay, commandant de la zone d'occupation américaine en Allemagne, a fait parvenir un message à Washington, qui donnait à penser qu'une guerre avec l'Union soviétique semblait imminente. En mars, le président Truman a demandé au Congrès d'établir la conscription, et à l'étranger, la Grande-Bretagne, la France et les Pays-Bas ont signé le Traité de Bruxelles. Le transport par voie aérienne d'approvisionnements vers Berlin a bientôt été entrepris, et le Canada a refusé de fournir des avions et des équipages. Les discussions préliminaires ont commencé en vue de la conclusion du Traité de l'Atlantique Nord. Le rythme des tambours de guerre s'accélérait, annonçant l'imminence d'une guerre avec les Russes. Le sénateur républicain Robert Taft et ses amis isolationnistes s'opposaient cependant toujours à ce que les États-Unis s'engagent en Europe, et les Canadiens craignaient que ceux-ci ne gardent leurs distances comme ils l'avaient fait avant la guerre<sup>13</sup>.

L'ambassadeur canadien Hume Wrong, reconnu pour son « esprit incisif » et, à titre d'ami d'enfance de Dean Acheson, comme le contact par excellence à se faire à Washington, a fait la remarque suivante, d'une grande perspicacité, en septembre 1947 : « Il y a du vrai dans le paradoxe voulant qu'il faille, pour garantir l'adoption d'un plan de reprise économique mondiale, faire valoir que le monde est divisé entre le bloc soviétique et le reste<sup>14</sup> » (traduction). En d'autres mots, qu'il soit nécessaire de faire peur aux Américains. Quelques mois plus tard, l'ambassadeur ajoutait : « La lutte que se livrent les États-Unis et l'URSS prépare le terrain à l'établissement d'une politique étrangère énergique et a placé les dirigeants qui ont encore un fort penchant pour l'isolationnisme, comme le sénateur Taft et le président de la Chambre des représentants Martin, dans une position telle qu'ils risqueraient de se faire accuser de manquer de patriotisme si jamais ils vont à l'encontre de la tendance générale; ils doivent donc se contenter de critiquer la politique dans ses moindres détails. » Wrong regrettait que l'hystérie anticommuniste s'en trouve « attisée », mais il savait bien que cela était sans doute inévitable dans la situation où les États-Unis se trouvaient. Certainement, de tels excès avaient leur raison d'être. Par exemple, a-t-il précisé à Ottawa : « ils font partie du prix à payer pour le plan Marshall<sup>15</sup> » (traduction). L'ambassadeur Hume Wrong et ses collègues (l'un d'eux s'appelait Hume Wright, aussi incroyable que cela puisse paraître [N.D.T. Par analogie à *wrong* et *right* qui renvoient à « mal » ou « bien »]) avaient fait savoir qu'ils craignaient fortement que l'isolationnisme l'emporte. La plupart des dirigeants à Ottawa n'étaient pas convaincus que la guerre était imminente, mais si les membres du



Congrès et le peuple américain pouvaient être persuadés qu'il y avait lieu de le craindre...

Une fois encore, les circonstances allaient servir les intérêts des Canadiens. Sachant que leur pays n'était pas en mesure d'assurer sa propre défense, les dirigeants canadiens se sont rendus à l'évidence, à contrecœur, qu'ils ne pourraient pas éviter que leurs politiques et leurs plans militaires soient subordonnés à ceux des États-Unis. La Deuxième Guerre mondiale avait poussé le Canada à consentir à une alliance de défense bilatérale avec les États-Unis, ce qui signifiait qu'il devait faire face seul à un partenaire mille fois plus puissant que lui. La guerre avait aussi donné aux Canadiens l'occasion de constater que les grandes puissances n'hésiteraient pas à balayer d'un geste leurs intérêts et leurs préoccupations. Par contre, si la Grande-Bretagne et les pays occidentaux européens pouvaient être amenés à faire partie de l'équation et si les États-Unis pouvaient être persuadés de se joindre à une alliance permanente entre les pays de l'Atlantique Nord, les pays occidentaux seraient mieux protégés, et si une solide alliance multilatérale pouvait être établie, le Canada serait certainement dans une meilleure position que s'il s'accommodait de la relation purement bilatérale qu'il entretenait avec Washington, qui le forcerait à tout jamais à jouer le rôle du partenaire soumis. La menace soviétique a permis aux dirigeants canadiens d'obtenir, comme ils le souhaitent, que les États-Unis se joignent à une alliance militaire permanente, même si ceux-ci l'avaient fait un peu malgré eux, de l'avis d'Ottawa et de ses diplomates, et qu'ils exercent leurs pouvoirs et assument leurs responsabilités selon une approche *multilatérale* plutôt qu'*unilatérale*. L'objectif d'Ottawa, qui dénotait à la fois une vision idéaliste et un besoin d'agir dans son propre intérêt, était de voir les États-Unis exercer leurs pouvoirs en collaboration avec le Canada et d'autres puissances.

### L'entrée en scène de l'OTAN

En effet, une alliance avec des puissances situées de l'autre côté de l'Atlantique offrait la possibilité de résoudre l'un des grands dilemmes auquel le Canada faisait face. Norman Robertson, haut-commissaire du Canada à Londres et le plus prévoyant de tous les représentants officiels du Canada, a écrit ce qui suit en avril 1948 : « Une situation dans laquelle nous entretenons une relation tout aussi privilégiée avec les pays occidentaux européens que celle que nous entretenons avec le Royaume-Uni et dans laquelle les États-Unis auraient posé des fondements solides, sur lesquels reposeraient la vie économique et l'organisation militaire aussi, sans doute, me semble une solution tellement providentielle à un très grand nombre de nos problèmes que nous devrions faire

tout en notre pouvoir [...] pour jouer le rôle qui convient à nos ambitions dans ce nouveau partenariat<sup>16</sup> ». Norman Robertson tenait beaucoup au Triangle Atlantique Nord.

La négociation du Traité de l'Atlantique Nord est un vaste sujet à explorer. Ce qu'il importe de retenir, c'est que le Canada a cherché, sans doute instinctivement, comme l'a fait remarquer Robertson, à amener les négociateurs à discuter de certaines clauses économiques. Robertson est celui qui a eu l'idée de l'article 2 du Traité. Comment les nations pourraient-elles s'unir pour assurer leur défense, a-t-il demandé, si elles se livrent une guerre économique? Ce serait tellement mieux si le nouveau traité comportait une clause obligeant les parties « à faire tout ce qui est en leur pouvoir [...] pour éliminer toute opposition dans leurs politiques économiques et à élargir au maximum les possibilités de collaboration économique entre chacune d'entre elles<sup>17</sup> ». Une version de la formulation proposée par Robertson a finalement été incluse dans le Traité, grâce aux talents de négociateur de l'ambassadeur Wrong à Washington. Lester Pearson a fait remarquer que l'article 2 avait été proposé pour des raisons politiques nationales : « Nous ne pensions pas que les Canadiens, particulièrement ceux qui vivent au Québec, allaient adhérer de tout cœur à l'idée de tenir des engagements lourds de conséquences à l'étranger si ces engagements n'avaient été liés qu'à des objectifs militaires<sup>18</sup> ». Toutefois, aucune des parties au Traité, outre le Canada, ne souhaitait que l'article 2 y figure, et cela était d'autant plus vrai dans le cas des dirigeants américains, qui se rongeaient les sangs, convaincus que cette condition constituerait un obstacle presque insurmontable à la signature d'une alliance militaire en temps de paix pour laquelle il leur fallait obtenir le soutien de la population et du Congrès; ils ne voulaient rien entendre d'une clause commerciale qui risquait d'empêcher la signature du traité, alors qu'elle n'offrait que peu d'avantages. Comme l'a expliqué Dean Acheson, devenu secrétaire d'État au début de 1949 : « Le fait [...] est que l'OTAN est une alliance militaire ». À son avis, l'article 2 dénotait « l'approche moralisatrice typique des Canadiens, qui « ne rimait en quelque sorte à rien<sup>19</sup> ». Il avait raison, et Hume Wrong, qui négociait pour le Canada, le savait. En effet, peu importe les réalisations du Canada et le fait que Dean Acheson avait commencé à

dire que les exigences des Canadiens étaient inspirées du sens du devoir moral, que le poète William Wordsworth appelle « les sévères filles de la Voix de Dieu » (The Stern Daughter of the Voice of God), l'article 2 n'avait finalement pas changé grand-chose.

### La guerre par d'autres moyens

Que le Canada signe le Traité de l'Atlantique Nord n'a pas changé grand-chose non plus, du moins pas immédiatement. Après l'avoir signé, en avril 1949, le Canada n'a pour ainsi dire rien fait pour améliorer ses forces armées; il ne les a pas réarmées et n'a pas augmenté substantiellement ses dépenses pour la défense. Le budget de la Défense est passé de 227 millions de dollars en 1947, à 236 millions de dollars en 1948, puis à 361 millions de dollars en 1949 et à 493 millions de dollars en 1950; ces augmentations étaient raisonnables, mais ne donnaient nullement à penser qu'il était urgent de mettre sur pied une armée puissante. Tout a changé après le déclenchement de la guerre de Corée, en juin 1950, surtout lorsque la Chine est intervenue, en décembre 1950, obligeant les forces de l'ONU à faire marche arrière et à retourner vers le sud. L'attaque des communistes et la défaite subie en Corée durant l'hiver de 1950-1951 ont fait craindre aux populations des capitales des pays occidentaux que l'Union soviétique, dont l'arsenal était désormais doté d'armes nucléaires, aurait recours à sa force armée pour atteindre ses objectifs et que l'Europe risquait d'être la prochaine sur sa liste. De son côté, le Canada a envoyé en 1951 un groupe-brigade en Corée puis un second groupe-brigade et une division aérienne de chasseurs en Europe, ce qui représentait plus de dix mille militaires<sup>20</sup>.

Pendant qu'il participait à des combats dans la péninsule coréenne, le Canada a entrepris, pour la première fois dans son histoire, de mettre sur pied une armée efficace, bien équipée et professionnelle. Les dépenses liées à la défense s'élevaient à 1,16 milliard de dollars en 1951; l'année suivante, elles étaient passées à 1,8 milliard de dollars, soit 7,5 pour 100 du PIB du Canada, et en 1953-1954, les Forces canadiennes, qui comptaient désormais un effectif de 118 000 militaires pour leur Force régulière, se sont vu attribuer 1,9 milliard de dollars, soit 7,6 pour 100 du PIB du Canada, qui s'élevait à un peu plus de 25 milliards de dollars<sup>21</sup>. Ces montants étaient énormes pour le Canada, mais modiques en comparaison des sommes astronomiques que Washington consacrait à la défense.

De toute évidence, Staline avait fait une erreur monumentale en donnant le feu vert à Pyongyang pour qu'il attaque le sud. Escott Reid, haut fonctionnaire des Affaires extérieures à Ottawa et l'un des premiers à avancer l'idée qu'il serait utile d'établir le Traité de l'Atlantique Nord, a mentionné à un ami journaliste, à juste titre, que deux faits marquants avaient contribué à sauver le monde, soit l'intervention en Corée et la défaite de l'armée de l'ONU, et que si ces faits ne s'étaient pas produits, les pays occidentaux n'en seraient jamais venus à se réarmer<sup>22</sup>.

Parallèlement, les responsables des orientations politiques du Canada étaient véritablement préoccupés par le rôle de direction que les États-



Photo du CILFC PL-55488

Patrouille des intercepteurs Avro CF100 Canuck.



Bibliothèque et Archives Canada/Gaby/C-000071

Le très honorable Louis S. St. Laurent

Unis jouaient. Dans une lettre qu'il a écrite en mai 1948, Pearson fait remarquer que les États-Unis seraient le partenaire dominant si jamais une guerre éclatait, mais que les pays occidentaux européens seraient en mesure de jouer un rôle actif quant à l'orientation du déroulement de la guerre, à condition de ne pas être sous occupation étrangère. « Leur point de vue sur les questions politiques me semble plus juste, a-t-il expliqué, que celui des États-Unis<sup>23</sup> » (traduction). L'OTAN et « l'intervention militaire » en Corée visaient à contenir l'Union soviétique. De l'avis des Canadiens, toutefois, il aurait aussi été nécessaire de contenir les États-Unis, de sorte que les conflits entre Ottawa et Washington à propos de la conduite de la guerre de Corée et de la possibilité de négocier un armistice pour y mettre fin sont parfois devenus très aigus. Les États-Unis, qui portaient la plus grande part du fardeau de la guerre, acceptaient mal que le Canada, qui n'avait envoyé qu'une seule brigade et quelques navires, lui dise comment la mener. Pearson a mieux que jamais exprimé les frustrations des dirigeants dans un discours qu'il a fait en avril 1951. Il a expliqué qu'il considérait que l'ONU n'était l'instrument d'aucun pays particulier et que le Canada avait le droit de critiquer les décisions des États-Unis, s'il le jugeait nécessaire, et qu'il ne pouvait plus s'attendre à ce que ses relations politiques avec son voisin aillent de soi ni à ce qu'elles demeurent relativement aisées. Désormais, a-t-il aussi soutenu, la question pour les Canadiens ne serait plus de savoir si les États-Unis assu-

meraient leurs responsabilités internationales, mais bien de savoir comment ils s'y prendraient et si les autres seraient autorisés à jouer un rôle<sup>24</sup>.

### L'engagement du Canada

Sous la direction de Louis St-Laurent, un avocat francophone de Québec qui avait incité le Canada à appuyer l'OTAN et à participer à la guerre de Corée, le gouvernement libéral a joué un rôle actif en vue de l'établissement de l'alliance et de la résolution de la guerre froide. Il était vraiment étonnant qu'un premier ministre francophone agisse de la sorte si tôt après la crise occasionnée par la pénurie de main-d'œuvre du temps de la guerre; Louis St-Laurent a démontré, comme l'a fait remarquer un Australien, d'une manière sarcastique, qu'il n'était certes pas « un Québécois isolationniste névrosé et introverti » ni « un boulet qui cherche continuellement à entraver la liberté d'action des Canadiens dans les affaires stratégiques<sup>25</sup> ». Loin de là : les politiques étrangères et de défense internationalistes de Louis St-Laurent n'étaient pas bien accueillies dans un Québec qui avait depuis toujours été méfiant à l'égard des engagements militaires et à l'étranger, mais ses compatriotes francophones avaient confiance en son jugement et lui ont accordé une forte majorité dans trois élections successives. Aux yeux du premier ministre, le communisme prôné par les Soviétiques et Mao allait à l'encontre des intérêts des Canadiens et des pays occidentaux et, effectivement, les trois principaux partis politiques du Canada se sont rangés du côté du premier ministre durant les années 1950, avec plus ou moins de conviction selon les périodes. En outre, même s'il ne s'intéressait généralement pas à l'Asie, le gouvernement du Canada estimait qu'il était de son devoir d'affecter des officiers militaires et des diplomates aux diverses commissions internationales de contrôle (CIC) établies en Indochine lorsque les puissances concernées lui ont demandé d'en être membre en 1954 – même lorsque la demande lui avait été présentée à la dernière minute. Le fait qu'il ait accepté d'assumer la lourde responsabilité que représentait sa participation à ces CIC, qui consistait quasiment à jouer un rôle de maintien de la paix, a tourné à son avantage à l'époque où la guerre du Vietnam a soudainement pris la forme d'une confrontation majeure : le Canada a pu dire que la CIC, qui poursuivait ses travaux sans produire les



Photo du MDN

Lancement de l'Avro CF105 Arrow, 4 octobre 1957, Malton, Ontario.



résultats attendus, pendant que les combats duraient, lui a évité d'avoir à combattre aux côtés des États-Unis dans la guerre. En effet, les Canadiens qui avaient été affectés à la CIC fournissaient des renseignements aux États-Unis et les diplomates transmettaient des messages qui tenaient alternativement lieu de « carotte et de bâton » à Washington et à Hanoï<sup>26</sup>.

Sous la direction du premier ministre St-Laurent, le gouvernement du Canada estimait qu'il y avait un avantage à accepter la réalité. À vrai dire, malgré l'opposition qu'il avait suscitée à Washington, il avait été sur le point de reconnaître le gouvernement de Beijing avant que la Chine intervienne en Corée. Il était disposé à discuter avec les Soviétiques, et le ministre des Affaires étrangères Pearson a été le premier dirigeant de l'OTAN à visiter Moscou, en octobre 1955, visite au cours de laquelle Nikita Khrushchev l'a copieusement injurié pour tous les péchés commis par les pays occidentaux, tandis que le ministre et tous les membres de son entourage « étaient en train de devenir complètement soûls » à force de boire les innombrables verres que leurs hôtes offraient en trinquant<sup>27</sup>. St-Laurent et Pearson ont beaucoup fait au sein de l'ONU pour secourir la Grande-Bretagne et la France, leurs mères patries et partenaires au sein de l'OTAN, qui subissaient les conséquences de leur folle décision d'envahir l'Égypte de connivence avec Israël à l'automne 1956. À titre de puissance occidentale et de membre de l'OTAN, le Canada avait tout intérêt à essayer de favoriser une réconciliation entre les agresseurs, soit la Grande-Bretagne et la France, et les États-Unis. Il cherchait autant à réduire la distance qui séparait les alliés qu'à rétablir la paix dans la région. En effet, ces deux objectifs étaient absolument indissociables. Le fait que la crise du canal de Suez éclate à la même époque que l'insurrection en Hongrie, réprimée par l'intervention brutale des Soviétiques, et durant une élection présidentielle aux États-Unis, a contribué à aggraver les problèmes. Pearson a obtenu le prix Nobel de la paix pour les efforts qu'il a faits pour sauver le monde, notamment son engagement à l'égard de l'alliance qui a mené à l'établissement de l'OTAN, mais la population canadienne, qui était mécontente que le Canada ait tourné le dos à Londres et à Paris, a sorti les libéraux du pouvoir aux élections suivantes<sup>28</sup>.

### L'arrivée de sang neuf

Le premier ministre progressiste-conservateur John Diefenbaker, un avocat populiste des Prairies, militait ouvertement contre le communisme. Malheureusement, il s'est aussi montré virulemment hostile envers les États-Unis, ce qui lui a valu d'éprouver des difficultés dans ses relations avec le président John Kennedy, principalement à propos des armes nucléaires. En 1957-1958, le Canada et les États-Unis avaient créé le Commandement de la défense aérienne de l'Amérique du Nord (NORAD) pour combiner leurs forces de défense et coordonner les opérations de défense dans l'éventualité d'une attaque de bombardiers soviétiques chargés d'armes nucléaires. « Le chef », comme Diefenbaker aimait se faire appeler, n'a pas hésité à autoriser l'établissement du NORAD, qui n'a pas tardé à devenir une nouvelle source de tensions politiques. Le NORAD faisait-il partie de l'OTAN, comme Diefenbaker le soutenait, ou n'avait-il *rien à voir* avec l'OTAN, comme le Pentagone l'affirmait? Puis, en 1959, Diefenbaker a décidé d'acheter, à la place des Avro CF-105 Arrow qu'il avait commandés pour défendre le Canada et le nord-est des États-Unis en cas d'attaque de bombardiers soviétiques, des missiles surface-air Bomarc fabriqués aux États-Unis, une décision qui nuira considérablement à sa carrière politique. Les missiles Bomarc de même que les missiles surface-air Honest John et les chasseurs CF-104 Starfighter Strike qui venaient d'être achetés pour le contingent canadien affecté à l'OTAN n'étaient utiles qu'à la condition d'être équipés d'ogives nucléaires. En 1959, il semble que personne n'avait pensé au problème des ogives<sup>29</sup>. En 1962, toutefois,

le gouvernement de Diefenbaker, qui était devenu minoritaire, a commencé à être déchiré par la lutte qui divisait les tenants du nucléaire et les opposants; l'opinion publique, que les groupes pacifistes cherchaient fortement à influencer, était divisée aussi, mais malgré tout favorable à l'achat d'ogives<sup>30</sup>. Aux États-Unis, les administrations Eisenhower et Kennedy avaient observé, en colère, les manœuvres du Canada, qui cherchait à conquérir le marché cubain que les entreprises des États-Unis avaient perdu lorsque Fidel Castro avait pris le pouvoir à la Havane, et durant l'administration Kennedy, le Pentagone était devenu furieux de savoir que leur défense n'était pas assurée partout dans le Nord, parce que Diefenbaker n'arrivait pas à se décider à acheter les ogives nucléaires qu'il avait voulues plus tôt. La situation s'est détériorée considérablement durant la crise des missiles de Cuba, en octobre 1962, la pire à survenir durant la guerre froide, lorsque la paralysie décisionnelle du premier ministre a causé un retard important dans la mise en alerte des intercepteurs canadiens affectés au NORAD. À tel point que le ministre de la Défense nationale a décidé de son propre chef de placer les forces du Canada en état d'alerte maximale, tandis que les commandants de la Marine envoyaient leurs navires en mer pour suivre les sous-marins soviétiques dont la surveillance leur avait été confiée. Par conséquent, le département d'État a diffusé, avec l'approbation de la Maison-Blanche, un communiqué de presse faisant état de l'indécision de Diefenbaker et analysant ses discours pour en faire ressortir ses incohérences et ses mensonges flagrants. Quelques jours plus tard, le Cabinet s'était scindé. Le gouvernement est tombé au début de 1963 et, après avoir mené une campagne habilement fallacieuse contre le gouvernement des États-Unis, qui ne lui a donné qu'une victoire morale, Diefenbaker est parti<sup>31</sup>.

### D'autres changements

Une fois élu à titre de premier ministre, le libéral Lester B. Pearson a pris la décision d'acheter des armes nucléaires, ravivant l'espoir que l'harmonie règne à nouveau sur le continent. Toutefois, la mort de Kennedy est survenue peu de temps



Le très honorable Pierre Elliott Trudeau – Premier ministre du Canada (1968-1979/1979-1984)

Bibliothèque et Archives Canada /Duncan Cameron/fonds Duncan Cameron/C-046600

après, puis Lyndon Johnson est entré en fonction et la guerre du Vietnam s'est intensifiée. Certains des ministres du gouvernement Pearson étaient tout aussi opposés à l'achat d'armes nucléaires et hostiles au gouvernement des États-Unis que Diefenbaker l'avait été, et cela était particulièrement vrai dans le cas du ministre des Finances, Walter Gordon. Celui-ci voulait diminuer l'investissement étranger américain au Canada, mais des gens d'affaires canadiens et des dirigeants des États-Unis ayant protesté haut et fort, il n'a pu parvenir à ses fins et a tourné son attention sur la guerre. Pearson, en fait, avait fait appel aux États-Unis, durant un discours qu'il a fait à Philadelphie en mars 1965, pour que les bombardements cessent dans le nord du Vietnam; cette entreprise futile lui a attiré le mépris de Johnson. « Voyez ici les loyaux Allemands, toujours de notre côté quand il le faut, Johnson a-t-il dit à un groupe de diplomates à Washington, mais les Canadiens, c'est autre chose<sup>32</sup>. Le Canada n'était pas un allié entièrement accommodant – il ne l'avait jamais été – et le nationalisme canadien, qui s'était toujours nourri de la volonté de se distinguer des Américains, s'épanouissait. L'impasse idéologique concernant les armes nucléaires, lesquelles laissaient planer la possibilité d'une fin apocalyptique si jamais une guerre éclatait, a eu pour effet de renforcer l'antiaméricanisme au Canada, bien plus que de nourrir l'idéologie anticommuniste.

Toutefois, le Canada était encore un « dépanneur utile », toujours prêt à envoyer des gardiens de la paix lorsque les intérêts des pays occidentaux étaient menacés. En 1964, à Chypre, ancienne colonie des Britanniques, qui y avaient toujours des bases et des intérêts à défendre, deux membres de l'OTAN, la Grèce et la Turquie, étaient sur le point de se faire la guerre à propos de l'île, dont ils voulaient obtenir le contrôle; au début, le premier ministre Pearson hésitait à envoyer des militaires canadiens. « Laissez-les s'entretuer, a-t-il dit à Paul Hellyer, alors ministre de la Défense nationale. Il n'est pas question que nous y allions seulement pour aider les Britanniques<sup>33</sup>. » Toutefois, une guerre aurait eu des répercussions désastreuses sur le flanc sud de l'OTAN : elle aurait probablement détruit l'alliance. Paul Martin, ministre des Affaires extérieures du gouvernement Pearson, s'est donc affairé au téléphone, appelant des ministres des Affaires extérieures de partout dans le monde. Les discussions ont abouti à la mise sur pied d'une force de l'ONU. Le 13 mars 1964, le Canada a envoyé un bataillon d'infanterie, et la Force des Nations Unies chargée du maintien de la paix à Chypre s'est mise à l'œuvre sans perdre un instant. Certes, cette mesure répondait aux aspirations du Canada, qui souhaitait jouer un rôle de gardien de la paix, comme il l'avait montré dans le cadre d'innombrables missions, mais elle a aussi permis de sauver une partie essentielle de l'alliance entre les pays occidentaux, exactement comme cela s'était produit en 1956. Les ministres des Affaires étrangères qui ont succédé à Pearson ont commencé à rêver d'avoir eux aussi la possibilité, s'ils parvenaient à obtenir l'appui qu'ils méritaient dans les capitales du monde et au quartier général de l'ONU à New York, de créer une force de maintien de la paix et de mettre fin à une situation de crise. Peut-être auraient-ils la chance de recevoir un prix Nobel de la paix. Après tout, Lester Pearson en avait obtenu un de cette manière, non? Son prix Nobel de la paix ne l'avait-il pas aidé à se faire élire chef du parti libéral puis premier ministre? Les Canadiens appelaient cette aspiration la « Nobelitite », sans aucune méchanceté.



Trois CF104 *Starfighters*, peints de différentes couleurs pour représenter, du haut vers le bas, le 441<sup>e</sup> Escadron, le 439<sup>e</sup> Escadron et le 421<sup>e</sup> Escadron traversant dans un bruit de tonnerre la campagne allemande, vers 1983.

Photo de MDN

Durant la décennie qui a suivi l'attribution du prix Nobel de la paix à Pearson, en pleine guerre froide et à l'époque où les États-Unis s'embourbaient de plus en plus profondément dans la situation du Vietnam, la population canadienne s'est mise à croire dur comme fer que le maintien de la paix était son métier. Les Canadiens se considéraient les maîtres gardiens de la paix du monde, des joueurs indispensables de l'ONU, qui devaient participer à toutes les missions, sans exception. Les Américains, toujours suffisants et trop agressifs, guerroyaient, mais les Canadiens, qui se voyaient comme des intermédiaires neutres, gardaient la paix. Cette pensée est devenue un mantra, une idée puissante que les gouvernements successifs ont rarement remise en question. L'idée de la guerre était étrangère aux Canadiens, et le rôle de gardien de la paix leur revenait tout naturellement. Aux yeux de la population, le rôle de gardien de la paix était celui du « redresseur de torts, au sens le plus noble », et en l'assumant, le Canada prouvait qu'il était une véritable superpuissance de la morale, aimée de tous. En outre, ce rôle militaire permettait au Canada de se distinguer des États-Unis, axés sur la dissuasion par les armes nucléaires et la destruction mutuelle assurée. Et si jamais quelqu'un en venait à douter que les Canadiens assumaient leur juste part du fardeau militaire de la guerre froide, il serait facile de répondre que le rôle de gardien de la paix était utile et que pour l'assumer, le pays n'avait pas besoin d'imposantes armées ni de formidables flottes navales ni de prodigieuses forces aériennes. Les gouvernements aimaient que le coût de leur participation soit faible. Que le Canada assume le rôle de gardien de la paix suprême sur la planète favorisait le nationalisme canadien, qui connaissait une montée fulgurante en 1967, l'année du centenaire du Canada, et, ironiquement, l'année où le président



Nasser a chassé de son pays les gardiens de la paix de l'ONU, juste avant la guerre des Six Jours, au grand désarroi des Canadiens.

## L'ère Trudeau

Le nationalisme a atteint un nouveau sommet lorsque Pierre Trudeau, élégant et charismatique célibataire de 48 ans, a succédé à Pearson au printemps 1968. Trudeau était opposé au séparatisme québécois et voyait toute forme de nationalisme avec scepticisme. Il était un homme de la modernité, le Canadien typique, parfaitement bilingue, du moins du point de vue de l'opinion populaire en 1968. En réalité, Trudeau était le Canadien français typique de par sa position à l'égard de l'engagement militaire, de l'OTAN et de la guerre froide. Il n'était pas isolationniste, mais il ne croyait aucunement à la nécessité de recourir à la force militaire et ne voulait pas que le Canada accepte de jouer le rôle difficile de gardien de la paix dans le monde. Étrangement, compte tenu de sa position sur le nationalisme, le Canada anglais a fait de lui une icône du nationalisme. Il n'est pas surprenant qu'il soit devenu une personnalité marquante qui amènera la population à remettre en question les grandes vérités du temps de la guerre froide.

Trudeau était un provocateur, cherchant toujours à surprendre. En tant que jeune fonctionnaire du Bureau du Conseil privé à Ottawa, il s'était opposé à ce que le Canada participe à la guerre de Corée ou à ce qu'il envoie des troupes en Europe au service de l'OTAN. Puis, après avoir quitté son poste de fonctionnaire, il s'est rendu à Moscou, en 1952, pour assister à une conférence sur l'éco-



Reuters RT1155JD par Gary Cameron

Président Ronald Reagan

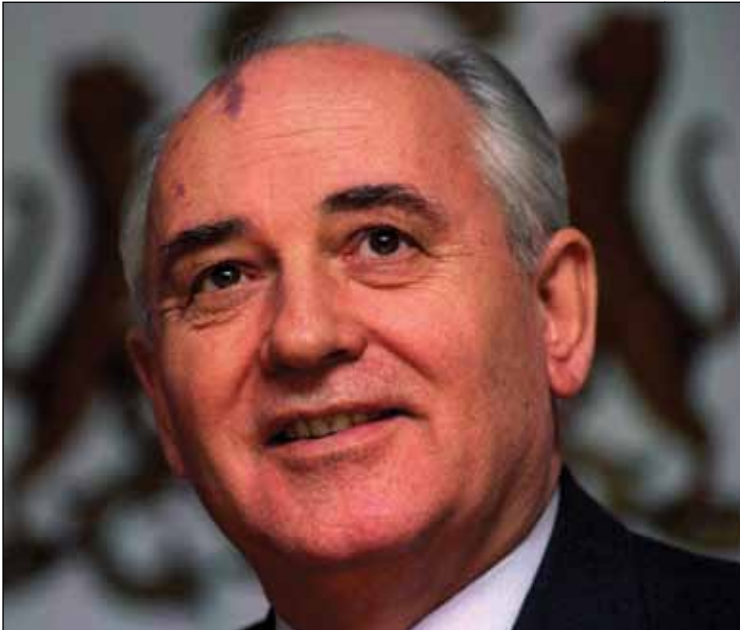
nomie, et a annoncé à tous ceux qui l'entouraient qu'il était communiste, ce que les représentants officiels de l'ambassade des États-Unis n'ont pas manqué de remarquer. En 1960, alors qu'il était âgé de 41 ans, Trudeau a aussi essayé de se rendre à Cuba en canoë depuis la Floride. Pour le plaisir de la chose, selon son biographe, comme si le voyageur Trudeau avait ignoré que les États-Unis étaient hostiles au nouveau régime de Castro<sup>34</sup>. Ces deux actions donnaient à penser qu'il ne connaissait pas bien les États-Unis, même s'il avait séjourné à Harvard durant la guerre et qu'il était loin d'être convaincu que l'Union soviétique risquait grandement de compromettre la paix, bien que l'événement de la répression du « Printemps de Prague » par Moscou se soit produit peu de temps après son entrée en fonction. Il lui répugnait que le Canada se charge du rôle du « dépanneur utile » dans le monde et affirmait qu'il voulait orienter la politique du Canada vers les intérêts nationaux<sup>35</sup>.

En fait, Trudeau voulait mettre fin au rôle que le Canada s'était donné relativement au nucléaire, sortir les troupes canadiennes de l'Europe et amener la population et les décideurs canadiens à se concentrer sur les questions d'intérêt national, comme celle du séparatisme québécois. Ses efforts pour réduire le rôle du Canada au sein de l'OTAN ont presque causé une scission de son Cabinet en 1969. Ses ministres et lui avaient examiné toutes les solutions possibles, entre autres celle, étonnante et ne tenant nullement compte de la situation géographique, de faire passer le Canada du côté des pays non alignés. Finalement, le gouvernement a annoncé son nouvel ordre des priorités en matière de défense : l'OTAN était classée au troisième rang, après la défense de la souveraineté nationale et la défense de l'Amérique du Nord, et juste avant le maintien de la paix<sup>36</sup>. Le Canada a ensuite réduit de moitié l'effectif qu'il avait affecté aux forces de l'OTAN en Europe et annoncé la suppression progressive de ses armes nucléaires. De telles mesures suffisaient pour anéantir la force aérienne, ou presque, et pour transformer le groupe-brigade, qui était bien capable de « compter parmi les grands » et qui constituait un élément essentiel de la ligne de l'OTAN dans le nord de l'Allemagne, en une formation de réserve, affectable à la zone arrière. Trudeau, qui se souciait peu des affaires militaires en général, a aussi réduit à 80 000 l'effectif des Forces canadiennes, ce qui représentait une réduction de 20 pour 100, et gelé le budget de la défense à 1,8 milliard de dollars. Ironiquement, lorsque des actes terroristes ont été commis au Québec, en octobre 1970, les militaires ont su rétablir la situation, aussi instable qu'elle ait été.

Trudeau exprimait par son approche le sentiment grandissant au sein de la population canadienne que la guerre froide avait trop duré et qu'elle avait fait dévier le pays de ses véritables priorités. Trudeau a répété pendant deux décennies que la politique étrangère du Canada était en grande partie définie par sa politique au service de l'OTAN et celle qu'il s'était donnée par l'entremise de l'OTAN<sup>37</sup>. Des changements s'imposaient. Le gouvernement Trudeau a finalement reconnu le gouvernement de la Chine en 1970 et signé un protocole de consultations avec Moscou; la signature de ce protocole a donné à penser à Washington que le Canada était en train de glisser vers la neutralité, un point de vue que partageaient plusieurs membres du Cabinet à Ottawa, lequel, incroyablement, n'avait pas été consulté au sujet du protocole. Trudeau a mentionné à Moscou que le Canada avait trouvé de plus en plus important de diversifier ses voies de communication, à cause de la présence écrasante des États-Unis et parce que les Canadiens devenaient de plus en plus conscients du danger qu'une telle présence faisait planer pour leur identité nationale, sur les plans culturel, économique et peut-être même militaire<sup>38</sup>. Cette observation n'a pas été interprétée à Moscou comme elle l'aurait été à Moosonee, mais la plupart des nationalistes canadiens l'ont très bien accueillie. Et les Russes aussi. Durant une visite qu'il a faite à Castro, à la Havane, en 1973,



Reuters RTXEY9W par Ian Waide



L'ancien président de l'Union soviétique Mikhail Gorbachev

Trudeau a conclu un discours en criant *Viva Castro*. À Beijing, la même année, il a manifesté son émerveillement à l'égard du régime que Mao avait donné à son peuple. Il n'est donc pas surprenant que certains à Washington aient cru que Trudeau était un partisan du communisme. Puis, en 1982, dans un discours qu'il a donné à l'Université Notre Dame, Trudeau a laissé entendre que le Canada se dirigeait lentement vers une position idéologique qui le mettrait à égale distance entre deux grandes superpuissances; ce commentaire était étonnant de la part du chef d'un pays dont la défense et la prospérité dépendaient presque entièrement des États-Unis<sup>39</sup>. Il venait de commettre une erreur. Allan Gotlieb, ambassadeur du Canada à Washington, qui accompagnait Trudeau à South Bend, a écrit dans son journal que les Américains n'aimaient pas l'idée qu'ils pourraient être aussi responsables que les Soviétiques des tensions qui existaient dans le monde, ajoutant que cette idée offensait les décideurs et les membres de l'élite, que les Canadiens ne pouvaient se permettre de se mettre à dos<sup>40</sup>.

La période de détente et d'apaisement du climat d'hostilité qui régnait entre les pays occidentaux et le monde communiste, que Trudeau avait sans doute favorisée un peu, a pris fin avec l'invasion de l'Afghanistan, en 1979, suivi du boycottage par les pays occidentaux des Jeux olympiques de Moscou, en 1980, et de l'attaque des Soviétiques contre un avion de ligne de la Corée, en 1983. La réaction de Trudeau, qui arrivait à la fin de son mandat, a été de lancer une mission de paix, une initiative noble qui l'a amené à voyager

partout dans le monde pour inciter les puissances nucléaires militaires à réduire leur arsenal. L'administration Reagan se méfiait de Trudeau et de ses entreprises, et un représentant officiel de l'ambassade canadienne à Washington a dit que les Américains « détestaient » le discours de Trudeau, à savoir que le Canada était bon, qu'il était un gardien de la paix et qu'il se considérait moralement à égale distance de chacun des « vilains garçons » dotés d'armes nucléaires. Un haut fonctionnaire du cadre administratif a fait remarquer brutalement que Trudeau, qui venait de lui rendre visite à sa demande, était un « gauchiste intoxiqué par le pot »<sup>41</sup>. L'ambassadeur Gotlieb a noté dans son journal que Trudeau « jouait avec les billes des autres »<sup>42</sup>.

Toutefois, les propos flatteurs que Trudeau a tenus à Reagan n'ont pas été vains. « Vous êtes un homme de paix, a-t-il dit au président dans le Bureau ovale, mais vos signaux de paix ne passent pas ». D'accord, Reagan a-t-il répondu, « la presse a déformé mon image<sup>43</sup> ». Certains signes donnaient à penser que les propos du président étaient devenus plus modérés après la visite de Trudeau, quoique, de l'avis de tous les représentants officiels américains, Trudeau n'avait rien eu à voir avec ce changement. Dans l'ensemble, toutefois, la mission de paix n'a pas donné les résultats escomptés. Par contre, lorsqu'il s'est fait demander, quelques années plus tard, si sa mission avait porté des fruits, Trudeau a répondu en haussant les épaules, comme il avait l'habitude de le faire : « Bien, il n'y a pas eu de guerre<sup>44</sup> ». Cela, au moins, personne ne peut le nier.

Il est permis de croire que le rôle le plus formateur que Trudeau a joué dans ses interventions en vue d'apaiser les tensions avec Moscou est en lien avec la relation d'amitié qu'il a nouée avec Alexander Yakovlev, ambassadeur de Moscou au Canada. Raffiné et intelligent, Yakovlev a passé dix ans en exil au Canada, parce qu'il avait eu le malheur de demander que des efforts soient faits



Des gardes-frontières est-allemands regardent par un trou du mur de Berlin après que des manifestants en aient démolé un segment à la porte de Brandebourg, 11 novembre 1989.

Associated Press 8911101329, photo prise par Lionel Cronmeau

pour faciliter l'intégration en URSS des minorités en provenance de l'Asie centrale<sup>45</sup>. En mai 1983, Yakovlev a organisé une visite de dix jours pour Mikhaïl Gorbatchev, une étoile montante au sein du Comité central du parti communiste qui souhaitait étudier le secteur agricole du Canada. Gorbatchev, qui en était à sa première visite au Canada et qui avait fait quelques voyages dans des pays occidentaux, a apparemment été impressionné de l'efficacité des méthodes d'agriculture employées au Canada et, selon un ministre du Cabinet qui l'escortait, des quantités de produits alimentaires en vente *dans* les supermarchés et de l'opulence *des* supermarchés du Canada<sup>46</sup>. Prouvant qu'il avait peu à voir avec l'image qu'on aurait pu se faire du piètre commis de bureau du Politburo, Gorbatchev s'est même présenté à une réunion mixte que tenaient les députés de la Chambre des communes et les membres du Sénat, « du jamais vu ». Le Russe s'est disputé amicalement avec les parlementaires canadiens, éludant leurs critiques par son admission que l'Union soviétique n'était pas parfaite. Aucun membre du Parlement ou du Sénat ne s'est attaqué à lui.

Trudeau, qui a aussi dîné et soupé avec le visiteur, a fait remarquer plus tard que Gorbatchev avait été le premier dirigeant soviétique avec qui il avait pu exprimer ses idées librement<sup>47</sup>. Le Canadien a défendu sa décision (prise à contrecœur) de permettre aux États-Unis de mettre à l'essai son missile de croisière au-dessus du territoire canadien ainsi que la politique de l'OTAN relativement au développement en Europe de missiles devant servir à empêcher le déploiement des missiles SS-20 soviétiques. Trudeau a dit à Gorbatchev que les propos du président Reagan lui déplaisaient, mais que ce serait une erreur de croire que Reagan ne représentait pas l'opinion des Américains. « Trudeau, le pur et dur, a écrit l'ambassadeur Gotlieb à Washington, qui l'aurait imaginé<sup>48</sup>? » Gorbatchev a dû être perplexe de voir Trudeau se conduire d'une manière qui ne correspondait aucunement à la description qui figurait dans ses notes d'information. À son arrivée au pouvoir en 1985, le nouveau chef soviétique a fait revenir à Moscou Yakovlev, son ambassadeur au Canada, qui prônait la *glasnost* (ouverture) et la *perestroïka* (restructuration), et en a fait l'un de ses conseillers principaux tandis que l'Union soviétique entreprenait un tournant décisif.

### La fin d'une époque

La guerre froide n'était toujours pas terminée, mais il n'en était pas de même pour le mandat de Trudeau, qui a quitté le pouvoir en 1984, fortement acclamé par la population canadienne, qui avait soutenu sa mission de paix avortée. Il n'y avait pas vraiment de quoi se réjouir, car Trudeau n'était pas parvenu à obtenir les résultats voulus, que ce soit à court ou à long terme. Il est possible qu'il ait, durant son mandat à titre de premier ministre – qui a duré presque seize ans – presque ruiné l'alliance que le Canada avait nouée avec les États-Unis. Son attitude, proche de celle des neutralistes, avait indisposé les Américains au point où ils étaient sur le point de rayer le Canada de la liste de leurs alliés. Les liens découlant de l'alliance officielle sont restés intacts malgré tout, et les Forces canadiennes n'ont jamais cessé de faire des efforts pour accroître l'interopérabilité avec leurs homologues américains. Toutefois, l'idée qu'il existe une communauté d'intérêts entre les deux pays, qu'ils ont une vision commune du monde et des dangers qui planent contre lui, était devenue chose du passé. Aux yeux du gouvernement des États-Unis, du gouvernement britannique de Margaret Thatcher et de l'OTAN, le Canada a semblé, à l'époque de Trudeau, se diriger vers le neutralisme.

Toutefois, les choses pouvaient encore changer. John Turner, terne successeur libéral de Trudeau, n'a été premier ministre que pendant quelques mois, avant d'être défait aux élections par le progressiste-conservateur Brian Mulroney, un Québécois d'origine

irlandaise doux, charmant, imperturbablement proaméricain et désireux d'établir de « bonnes relations, de superbes relations » avec Washington. Mulroney a négocié un accord de libre-échange avec les États-Unis et a été réélu en 1988, après avoir soumis la question de l'accord à l'électorat. Il a aussi promis de reconstituer les Forces canadiennes, de renouveler leur équipement, qui devenait de plus en plus obsolète, d'augmenter leur maigre budget, et il a fait de nombreuses autres promesses à la population et à l'administration Reagan, avec laquelle le Canada assumait la responsabilité de la défense aérienne de l'Amérique du Nord. Toutefois, le gouvernement était soumis aux contraintes imposées par un énorme déficit budgétaire. Il a d'abord dû réduire le budget alloué à la défense plutôt que de l'augmenter, comme promis, et au moment où le jeune et brillant nouveau ministre de la Défense, Perrin Beatty, est entré en fonction, la guerre froide tirait à sa fin. Beatty a produit en 1987 un livre blanc du ministère de la Défense nationale truffé de formules virulentes antisoviétiques. *Défis et engagements* proposait de doter le Canada d'une flotte de dix à douze sous-marins nucléaires, manifestement pour lui permettre de défendre sa souveraineté dans l'Arctique, où les sous-marins américains, français, britanniques et soviétiques naviguaient à leur guise, sous la glace polaire<sup>49</sup>. Mais les sous-marins canadiens allaient-ils tirer sur les intrus? Allaient-ils essayer de couler des navires de la marine des États-Unis? L'idée de la défense des pays occidentaux européens, extrêmement coûteux et dont l'acquisition soulevait une vive opposition aux États-Unis, qui ne voulaient pas partager leur technologie nucléaire, mais qui craignaient que le Canada acquiert des centrales de la France, « s'est évanouie comme par enchantement » lorsque le mur de Berlin est tombé et que la longue guerre froide a touché à sa fin. Il en a été de même avec l'engagement du Canada à l'endroit de la défense des pays occidentaux européens. Sans consulter leurs alliés au sein de l'OTAN, les conservateurs ont annoncé, en 1992, le retrait complet des Forces canadiennes en Europe, un processus qui s'est terminé en juillet 1993 et qui a permis au Canada de réaliser des économies budgétaires de l'ordre de 2,2 milliards de dollars, comme prévu. Le Canada avait encore des engagements par rapport à l'OTAN, mais il n'était plus présent.

En fait, le Canada avait été *engagé* durant des années dans la défense des pays occidentaux européens et, en fait, de l'Amérique du Nord, mais il n'avait pas été *présent* psychologiquement. Il avait déjà touché et dépensé ses dividendes de la paix à l'époque où Trudeau avait réduit l'effectif affecté à l'OTAN, en 1969.

### En résumé

Trois grands courants d'opinion ont façonné le rôle du Canada pendant la guerre froide : l'internationaliste, le continentalisme et le nationaliste. Les diplomates et certains des politiciens qui ont incité le Canada à nouer une alliance avec les pays occidentaux étaient des internationalistes convaincus que l'établissement d'une alliance était le meilleur moyen de favoriser un nationalisme sain. Ils étaient conscients, toutefois, que la prospérité économique et la défense du Canada reposaient en fin de compte sur les États-Unis; la rareté des dollars américains et la faiblesse de l'économie de la Grande-Bretagne ont poussé le Canada à s'allier à son voisin du sud. D'autres facteurs sont aussi intervenus dans ce sens : le désir des gens d'affaires canadiens de s'attirer une clientèle riche et facile à desservir et la vision partagée que les pays de l'Amérique du Nord avaient du monde. Toutefois, les partisans du nationalisme canadien, représentés par John Diefenbaker et par Pierre Trudeau, plus particulièrement, s'inquiétaient du coût des mesures de défense et en voulaient aux États-Unis pour les pressions qu'ils faisaient sur les pays du Commonwealth. Diefenbaker a affronté le président Kennedy et a perdu la partie. Trudeau voulait que la politique étrangère du Canada serve les intérêts nationaux et défende un

idéal de paix, mais il n'a jamais semblé comprendre que le Canada était lié physiquement, économiquement et militairement aux États-Unis et qu'il ne pouvait pas agir d'une manière isolée comme s'il était une île. Tous les dirigeants canadiens depuis Louis St-Laurent ont axé leur approche sur le maintien de la paix, qui a parfois servi les intérêts des pays occidentaux de l'alliance. Toutefois, le rôle de gardien de la paix, auquel la population était attachée et qui en est venu à constituer un élément clé du nationalisme canadien, a fini par empêcher les Canadiens de se sentir comme des participants à part entière à la guerre froide, et cela bien avant que la chute de l'Union soviétique n'y mette fin.

Étrangement, de tous les courants idéologiques, c'est le continentalisme qui s'est imposé au Canada. À la fin de la guerre froide, une entente de libre-échange avait été conclue avec les États-Unis, une part énorme du marché était allée vers le sud et des sociétés

des États-Unis s'étaient installées un peu partout au Canada. L'antiaméricanisme, qui a constitué une composante essentielle du nationalisme canadien, n'a pas changé le fait que le Canada était en réalité quasiment intégré aux États-Unis; l'internationalisme canadien, qui ralliait fortement la jeunesse et les organisations non gouvernementales, n'a pas non plus changé le fait que des années 1960 au tournant du siècle, les pays amis, et les ennemis aussi, d'ailleurs, se sont bien peu souciés du Canada. Les Canadiens avaient oublié que la fiabilité en matière de politique étrangère et la capacité d'avoir recours à la force au besoin sont deux considérations importantes. Ils avaient même oublié que la capacité d'un pays de défendre sa population et son territoire constitue l'intérêt national fondamental de tout État-nation. Les intérêts nationaux ont toujours été importants, et le sont encore.



## NOTES

- PEARSON, L. B., *Words and Occasions* (Toronto, 1970), p. 72 et 75. Le compte rendu le plus complet sur la politique étrangère du Canada après la guerre se trouve dans BOTHWELL, Robert, *Alliance and Illusion: Canada and the World, 1945-1984* (Vancouver, 2007).
- PEARSON, L. B., *Diplomacy in a Nuclear Age* (Cambridge, Massachusetts, 1959), p. 53.
- Voir GRANATSTEIN, J. L., *How Britain's Weakness Forced Canada into the Arms of the United States* (Toronto, 1989), chapitre 2.
- La meilleure étude se trouve dans KNIGHT, Amy, *How the Cold War Began* (Toronto, 2005).
- WHITAKER, R. et G. MARCUSE, *Canada: The Making of a National Insecurity State 1945-1957* (Toronto, 1994). (Le présent texte fait référence à plusieurs reprises à de l'information tirée du document cité.)
- Voir BARROS, J., *No Sense of Evil: Espionage, the Case of Herbert Norman* (Ottawa, 1986), et BOWEN, R., *Innocence is Not Enough* (Vancouver, 1986).
- KINSMAN, Gary et Patrizia GENTILE, *The Canadian War on Queers: National Security as Sexual Regulation* (Vancouver, 2010), plus particulièrement le chapitre III.
- Voir CHAPNICK, Adam, *Canada's Voice: The Public Life of John Wendell Holmes* (Vancouver, 2010).
- Un point de vue divergent est donné dans WHITAKER, Reg et S. HEWITT, *Canada and the Cold War* (Halifax, 2003).
- DALLAS, Gregor, *Poisoned Peace: 1945 – The War that Never Ended* (Londres, 2006), p. 576.
- CUFF, R. D. et J. L. GRANATSTEIN, *American Dollars – Canadian Prosperity* (Toronto, 1978), p. 28.
- Ibid.*, p. 203.
- Ibid.*, p. 135. Le Canada a refusé de participer au transport par voie aérienne de marchandises vers Berlin, faisant valoir qu'il ne pouvait le faire en tant que membre du Conseil de sécurité. Voir les *Documents relatifs aux relations extérieures du Canada* [DREC], volume 14 (1948), chap. 5, qui se trouvent à <http://www.international.gc.ca/history-histoire/100/index.aspx?lang=fra&view=d>.
- Dossiers du Ministère des Affaires extérieures, dossier 264(s), lettre de Wrong au secrétaire d'État aux Affaires extérieures, datée du 26 septembre 1947. Ces documents ont été examinés dans l'édifice Pearson, mais ils ont depuis été archivés dans les locaux de Bibliothèque et Archives Canada (BAC).
- DREC, volume XIII, document 243, addenda de Wrong à l'intention de Hume Wright « Influences Shaping the Policy of the United States to the Soviet Union », daté du 4 décembre 1947; ce document à l'intention de Pearson, qui est attribué à Wrong et daté du 5 décembre 1947, se trouve à <http://www.international.gc.ca/departement/history-histoire/dcer/details-fr.aspx?intRefid=13363>.
- Cité dans REID, Escott, *Time of Fear and Hope* (Toronto, 1977), p. 132.
- GRANATSTEIN, J. L., *A Man of Influence: Norman Robertson and Canadian Statecraft 1929-1968* (Ottawa, 1981), p. 236-237.
- PEARSON, L. B., *Mike*, volume II, 1948-1957, (Toronto, 1973), p. 55-56.
- Ibid.*, p. 56; Dean ACHESON, *Present at the Creation* (New York, 1969), p. 277. Le meilleur ouvrage concernant les affaires diplomatiques du Canada durant la guerre de Corée demeure celui de Denis Stairs, *The Diplomacy of Constraint* (Toronto, 1972).
- L'histoire de la brigade de l'OTAN est bien relatée dans MALONEY, Sean, *Au cœur d'une guerre sans combat : la brigade canadienne de l'OTAN en Allemagne – 1951-1993* (Ottawa, 1996).
- CUFF et GRANATSTEIN, p. 224.
- Archives de l'Université Queen's, Grant Dexter Papers, note de service datée du 22 février 1951.
- Dossiers du ministère des Affaires extérieures, dossier numéro 2-AE(s), lettre de Pearson à l'intention de Wrong, datée du 21 mai 1948. Ce dossier est actuellement archivé dans les locaux de BAC.
- ENGLISH, John, *The Worldly Years: The Life of Lester Pearson 1949-1972* (Toronto, 1992), p. 59.
- JAMES, Neil, dans le journal *Defender* (de l'Association de défense de l'Australie [Australia Defence Association]) (été 2006-2007), p. 40.
- La meilleure étude se trouve dans ROSS, Douglas, *In the Interests of Peace: Canada and Vietnam 1954-73* (Toronto, 1984). Voir aussi Shane B. SCHREIBER, « Le chemin de l'enfer : le Canada au Viet Nam, 1954-1973 », dans *Le Journal de l'Armée du Canada* (printemps 2007).
- ENGLISH, p. 98ff.
- Ibid.*, chapitre 4; GRANATSTEIN, *Man of Influence*, chapitre 10. Pour obtenir de l'information sur le maintien de la paix dans le contexte de la guerre froide, voir MALONEY, Sean, *Canada and UN Peacekeeping: Cold War by Other Means, 1945-1970* (St. Catharines, Ontario, 2002).
- Le procès-verbal des délibérations du Cabinet, dans DREC, volume XXVI (1959), chapitre 4, qui se trouve à <http://www.international.gc.ca/history-histoire/100/index.aspx?lang=fra&view=d>. ne laisse aucun doute quant à la décision du Cabinet de se tourner vers les armes nucléaires.
- Voir GRANATSTEIN, J. L., *Canada 1957-1967* (Toronto, 1986), chapitre 5.
- Ibid.* Voir aussi SMITH, Denis, *Rogue Tory* (Toronto, 1995), chapitre 12. Se reporter aux mémoires de Diefenbaker, *One Canada*, en trois volumes (Toronto, 1975-1977), plus particulièrement au volume III.
- ENGLISH, p. 362ff.
- HELLYER, Paul, *Damn the Torpedoes: My Fight to Unify Canada's Armed Forces* (Toronto, 1990), p. 65.
- ENGLISH, p. 263ff et p. 336.
- Politique étrangère au service des Canadiens*, un coffret de six brochures parues en juin 1970. Le rôle de « dépanneur utile » est délaissé et la croissance économique, la justice sociale et la qualité de vie constituent des objectifs en regard de la politique étrangère. Voir GRANATSTEIN, J. L. et Robert BOTHWELL, *Pirouette: Pierre Trudeau and Canadian Foreign Policy* (Toronto, 1990), p. 32-33.
- Ibid.*, p. 25.
- Ibid.*, p. 8.
- Ibid.*, p. 195.
- Cabinet du Premier ministre, à Ottawa, transcription des observations faites durant un discours donné à l'Université Notre Dame le 16 mai 1982.
- GOTTLIEB, Allan, *The Washington Diaries* (Toronto, 2006), p. 61.
- GOSSAGE, Patrick, *Close to the Charisma* (Toronto, 1986), p. 260.
- GOTTLIEB, p. 180.
- Ibid.*, p. 190-191. Les représentants de la presse canadienne à Washington étaient mécontents que Trudeau n'ait pas attaqué Reagan. « Je n'ai aucune sympathie pour cette bande d'individus, a dit Gottlieb. Leur problème, c'est qu'ils sont antiaméricains [...] Ils ne seront satisfaits que lorsqu'ils apprendront que Trudeau a mis Reagan dans la merde. » *Ibid.*, p. 192.
- Entrevue que l'auteur a eue avec Pierre Trudeau, à Montréal, le 30 juin 1988.
- Pour en savoir davantage sur Yakovlev, voir SHULGAN, Christopher, *The Soviet Ambassador* (Toronto, 2008), et ENGLISH, John, *Just Watch Me: The Life of Pierre Elliott Trudeau 1968-2000* (Toronto, 2009), p. 205, 469-470 et 589-590.
- WHELAN, Eugene et R. Archbold, *Whelan: The Man in the Green Stetson* (Toronto, 1986).
- Information obtenue durant une entrevue avec Trudeau.
- GOTTLIEB, p. 159.
- L'ambassadeur Gottlieb approuvait l'idée que le Canada fasse l'acquisition de sous-marins nucléaires. Une telle acquisition permettrait au Canada de perdre sa virginité en matière de nucléaire et de s'affranchir du lien de dépendance qu'il avait avec les États-Unis, sur lesquels il devait compter pour assurer la protection de l'Arctique canadien. *Ibid.*, p. 479.



# VICTOIRE

par Ryan Clow



Reuters RTR21PY3 par Faisal Omar

De nouvelles recrues du groupe rebelle somalien al-Shabaab lié à Al-Qaïda marchent à Afgoye, 17 février 2011.

## Introduction

Que cela nous plaise ou non, nous sommes actuellement en guerre : une longue guerre mondiale. Il ne s'agit pas d'une guerre entre l'Occident et l'Islam, mais d'une guerre qui oppose les pays occidentaux aux terroristes. Bien que cette guerre se distingue des guerres antérieures par les tactiques de combat utilisées, elle s'y apparente d'un point de vue philosophique. Il s'agit d'une guerre idéologique où chacun des opposants croit avoir raison.

Étonnamment, certains Occidentaux se sentent à l'aise avec l'emploi de demi-mesures dans la lutte contre le terrorisme. Au cours d'une entrevue parue dans l'édition du 14 novembre 2010 du quotidien *The Telegraph*, le chef d'état-major de la Défense britannique, le Général Sir David Richards, a affirmé que la meilleure issue possible de ce conflit était l'endiguement du terrorisme, et non la victoire sur le terrorisme. Le général fait preuve d'optimisme si on le compare au chœur d'observateurs qui clame maintenant ouvertement que la guerre en Afghanistan est sur le point d'être perdue. Cette vision du conflit s'inscrit dans un contexte plus large où on se contente d'envisager la forme de défaite la plus acceptable plutôt que d'accepter de vivre les épreuves requises pour vaincre.

Endiguer le terrorisme m'apparaît comme une autre vaine tentative d'éviter un engagement décisif, en réalité une tentative d'acheter la paix, alors que la seule issue que l'Occident devrait

envisager dans sa lutte contre le terrorisme est une victoire sans compromis. Même si la victoire dans le cas de cette guerre peut prendre une forme différente que par le passé, le résultat doit être et sera identique : la soumission ultime d'un des opposants.

## Leur stratégie

Pour plusieurs, Al-Qaïda représente le terrorisme. S'il est probablement vrai qu'Al-Qaïda est actuellement la principale organisation terroriste au monde, le terrorisme, voire le terrorisme islamique, existait bien avant la formation de ce groupe. Al-Qaïda n'est en quelque sorte que l'aboutissement d'un mouvement idéologique qui repose sur la violence. En l'absence de mesures décisives contre le terrorisme, il est beaucoup plus difficile de trouver une solution à ce problème.

Al-Qaïda a joué un rôle déterminant dans l'évolution du problème causé par le terrorisme. Ce groupe a mis sur pied une stratégie efficace, soutenue par un discours « viral ». Son approche est *simple*, mais non *simpliste*. Les messages clés qu'il véhicule ont propagé la croyance que l'Occident est la source d'une injustice mondiale dont les musulmans sont les victimes.

La présence des Occidentaux dans les pays traditionnellement musulmans est brandie comme une preuve de cette injustice. Et la seule solution proposée pour mettre fin à cette injustice est de rétablir, par tous les moyens, la suprématie des musulmans dans



Reuters RTR2SSIG par Ibraheem Abu Mustafa

Des militants du Hamas montent la garde près du point de passage de Rafah, Gaza, 18 octobre 2011.

ces pays. Ce discours a nourri l'imaginaire et a incité les musulmans à agir, renforçant par le fait même les efforts déployés au plan moral. Il importe peu de savoir si ce discours trouvera une résonance dans le monde de demain. L'important est qu'il a réussi à créer les conditions dans lesquelles nous vivons aujourd'hui, c'est-à-dire un monde dangereux.

Une stratégie tout aussi simple, mais efficace, découle également de ce discours. Il n'est pas souhaitable de combattre sur deux fronts, encore moins de mener simultanément deux étapes de la guerre. Pourtant, c'est ce que nous faisons la plupart du temps, puisque les terroristes limitent grandement nos possibilités.

Un des principes fondamentaux du terrorisme est de déplacer le combat en terrain favorable. Tirant profit des leçons retenues des conflits antérieurs, comme celui qui s'est déroulé en Afghanistan aux environs des années 1980, les terroristes ont constaté qu'une invasion par l'Occident n'avait pas uniquement des désavantages. Ceci est particulièrement vrai si nous ne disposons d'aucun discours durable et contrôlable pour justifier notre présence et le but de notre intervention dans les pays musulmans.

Les terroristes ont tiré parti de la situation prévalant dans les États en déroute et les États défaillants pour mettre en place les conditions propices à leur combat. Alors que nous engageons des forces dans différents endroits, ils renforçaient leurs positions avec un flux continu de combattants, d'argent, d'armes et de rhétorique. Grâce à cette exploitation efficace de la situation, ils nous ont contraints à « fixer » nos forces dans plusieurs endroits, ce qui a eu pour effet de renforcer leur discours et, de là, leur stratégie. Il s'agit en quelque sorte d'un nouveau visage de la bonne vieille guerre d'attrition.

Plus important encore, cette approche a permis un rapprochement entre les terroristes et un groupe social plus large, donnant

plus de poids à la thématique du « nous » contre « eux » exploitée par le discours terroriste. C'est ainsi qu'a été créée une situation dangereuse. Comme l'Occident n'a pas mis en place de contre-discours puissant, certains s'interrogent sur les véritables objectifs de sa présence dans les pays musulmans puisqu'une question stratégique est largement demeurée sans réponse : « Essayons-nous de détruire les terroristes ou l'Islam? »

Les terroristes s'efforcent d'établir de nouveaux fronts avant même d'avoir terminé les combats sur les anciens. Ils ont compris que leur position dans de nombreux pays demeure fragile tant qu'elle n'est pas consolidée. Afin d'atténuer les risques et probablement d'indiquer à la population qu'ils entendent mettre en œuvre une stratégie délibérée, mettant de l'avant leur discours, ils établissent des conditions favorables à l'ouverture de nouveaux fronts.

Alors qu'une partie de leur stratégie consiste à éliminer la possibilité que nous puissions mener une offensive, ils tentent également, de manière plus insidieuse, de nous empêcher d'adopter une position défensive. Ils nous attaquent aussi de l'intérieur. Ceci met en lumière la fragilité du raisonnement derrière l'« endiguement ». En termes simples, nous disposons de moins en moins de temps et d'espace et si nous ne prenons pas de mesure décisive, nous serons contraints de combattre à l'intérieur des lignes amies. Il s'agit encore ici d'une variante de la méthode « diviser pour régner ».

En attaquant – ou simplement en menaçant d'attaquer – les pays occidentaux, les terroristes réalisent plusieurs objectifs. Au plan strictement humain, ils sèment la peur. La peur gagne du terrain, puis se transforme en frustration. La frustration à son tour se transforme en colère, puis la colère en critique. Un climat saturé de critiques non constructives mène généralement à l'inaction. À un niveau plus inconscient, on commence à remettre en question nos motifs et nos méthodes. Finalement, nous nous remettons en question en perdant de vue quelle était la véritable cause de notre introspection.





MCG 19800348-020, MCG 19750045-009

### État d'esprit contre-productif

Les populations de l'Occident ont été galvanisées par les guerres du passé. Ces guerres, qui ont marqué un tournant dans l'histoire récente du monde occidental, sont désormais connues sous le nom de « Grande Guerre » ou de « la guerre qui a mis fin à toutes les guerres ». La lutte contre le terrorisme a fait ressortir le malaise grandissant de l'Occident face au concept général de « guerre ». Ce malaise se traduit dans la maladresse perceptible avec laquelle nous abordons désormais cette réalité immuable de l'existence humaine.

Autrefois, les peuples se ralliaient autour d'une cause et leurs gouvernements se mettaient sur le pied de guerre. Il n'en est plus de même aujourd'hui. Cette transformation des mentalités a probablement commencé avec le changement de génération après la Seconde Guerre mondiale. Désormais, il est monnaie courante que l'opinion publique soit très polarisée et très critique et que les citoyens occidentaux se sentent dans l'ensemble de moins en moins concernés par la guerre. On note une réticence générale à vouloir s'« encombrer » collectivement du problème du terrorisme – contrairement aux générations passées qui se sont insurgées face à leurs problèmes, notamment l'agression des nazis – ce qui fait en sorte que le poids des conflits repose sur quelques épaules seulement. Ce refus *massif* ne fait qu'accroître les risques de défaite.

Aujourd'hui, les pays occidentaux utilisent peu le langage de la guerre. À peine une décennie après la pire attaque terroriste en sol

occidental, la plupart des gens répugnent à utiliser l'expression « lutte mondiale contre le terrorisme », et ce, malgré les répétitions de déclarations de guerre des terroristes à notre endroit, et du lourd tribut, en vies et en argent, que nous continuons de payer chaque jour. Que nous nous permettons de devenir les victimes du langage est un symptôme de la faiblesse de notre message face au monde.

Mais surtout, les pays occidentaux ont aussi diminué leur participation à la lutte contre le terrorisme alors même qu'ils continuent paradoxalement de s'y engager. Le déploiement de troupes additionnelles en Afghanistan – et plus précisément le fait que ce déploiement soit perçu comme un effort de dernier recours – semble indiquer que nous ne savons plus, collectivement, ce qu'il faut pour mener une guerre efficacement. Parmi les nombreuses questions qui ont été posées, l'une des plus importantes est la suivante : « Faut-il vraiment autant de troupes pour gagner la guerre ou pour changer la situation dans laquelle nous nous trouvons? »

### Méthodes improductives

À bien des égards, l'Occident a adopté une « approche de comité » dans sa lutte contre le terrorisme. Il semble que nous ne faisons plus de distinction entre les rôles et, de là, les effets uniques des instruments du pouvoir national et leur lien avec la guerre. On tente plutôt de fusionner leurs effets dans le temps. Il est essentiel d'avoir des étapes différentes et des efforts principaux distincts si on veut être en mesure de déterminer ou de reconnaître les points décisifs et les conditions de transition requises pour faire progresser une stratégie.



BAC Acc. No. 1983-30-122, BAC Acc. No. 1987-72-106 The Hubert Rogers Collection



Il est possible que l'émergence (ou la renaissance) de la théorie sur la contre-insurrection (COIN) ait prolongé sans le savoir l'« approche de comité », notamment comme justification à la perception de la guerre comme un événement unique se déroulant de façon continue dans le temps. Une condition de transition a été atteinte, et sans doute franchie, en Afghanistan à la fin de l'année 2001 avec l'apogée des opérations de contre-terrorisme. En maintenant une présence sans maintenir l'initiative, il semble que nous ayons eu recours à la COIN pour donner un sens à la situation complexe qui prévalait en Afghanistan, plutôt que d'entrer résolument dans la prochaine étape d'une stratégie délibérée.

Une « pensée collective » intéressante est apparue autour de la COIN. La doctrine de la COIN ne pose pas problème. Ce qui pose problème, c'est que la COIN devienne à la mode (et soit probablement mal comprise). Pour plusieurs, la guerre est devenue synonyme de contre-insurrection, et chaque fois qu'il est question de contre-insurrection, on fait appel à une « approche axée sur la population ». Même s'il ne faut pas écarter une telle approche, il faut en examiner la pertinence dans le contexte de la lutte contre le terrorisme.

Il faut toujours tenir compte des populations touchées par les conflits. Toutefois, il ne faut pas se contenter de décrire en termes vagues quel impact la population peut avoir sur l'issue d'une guerre. Il faut chercher à bien comprendre le rôle joué par la population, notamment en termes de motivations, d'impact global et de réceptivité afin de pouvoir en tirer parti dans n'importe quel plan de guerre. Il faut rejeter tout concept trop général de la « population », ne serait-ce que parce qu'un tel concept ne peut qu'empêcher de se poser des questions fondamentales sur les causes du terrorisme et sur les effets de notre réponse aux terroristes.



DND IS 2011-1026-05

Une approche axée sur la population mal définie représente un piège, dans la mesure où nous risquons de cesser de penser par nous-mêmes et pour nous-mêmes. Nous courrons aussi le risque de lutter contre l'opposition de manière *réactive* et non pas *adaptée*. En résumé, nous cesserons de combattre selon notre stratégie.

On accorde également de plus en plus d'importance à la « sensibilisation aux cultures ». Souvent, lorsqu'il est impossible de percevoir une progression sur divers fronts dans la lutte que

nous menons contre le terrorisme, on justifie cet échec par notre manque de compréhension des cultures locales. Cette notion de « sensibilité aux particularités culturelles » semble être devenue une « hypersensibilité ». L'invasion d'un pays, particulièrement s'il s'agit d'une invasion à grande échelle pendant une longue période, donne lieu à des situations hors de l'ordinaire. Il ne faut pas s'étonner que la population ne nous accueille pas à bras ouverts, spécialement si notre présence s'éternise sans que la majorité de la population ne note d'amélioration à sa situation.

La façon dont nous sommes perçus dans le monde repose en grande partie sur la façon dont nous nous conduisons à l'extérieur de nos frontières et sur la nature de notre présence.

### Rajustement stratégique

Toute nouvelle approche devrait commencer par la mise en place d'un discours plus clair et plus puissant. Faisant écho aux propos de Marshall McLuhan, le médium que nous utilisons pour nous exprimer serait alors le message. Et cela ne sera possible que si nous changeons le paradigme qui définit notre perception du terrorisme.

Une nouvelle approche stratégique établirait d'abord une distinction significative entre antiterrorisme et contre-terrorisme. En cas de victoire, ces deux étiquettes viendraient à disparaître et notre interaction avec le monde ne reposerait plus, comme c'est souvent le cas, sur le terrorisme. L'objectif n'est pas de dévaluer, mais plutôt de raffiner, la terminologie associée à la lutte contre le terrorisme.

En ce qui a trait à l'antiterrorisme, il faudrait avant tout s'attaquer à diverses conditions générales qui favorisent l'attrait du discours terroriste, comme les problèmes sociaux, économiques et démographiques qui peuvent être la source d'insatisfactions. La distinction devrait être suffisamment importante pour permettre d'élever le phénomène du terrorisme au niveau de stratégie globale. Les pays occidentaux pourraient alors prendre des mesures antiterroristes comme ils prennent des mesures pour n'importe quel autre problème international, c'est-à-dire en adoptant une approche systémique similaire à celle utilisée pour traiter les questions économiques (et que nous devrions probablement aussi utiliser pour les questions environnementales). L'incapacité à composer efficacement avec les conditions qui peuvent déclencher le terrorisme ne serait plus perçue comme un échec de la lutte contre le terrorisme, mais plutôt comme une question de dignité humaine.

La mort d'Oussama ben Laden et le « printemps arabe » ne mettent pas fin au problème du terrorisme. En fait, ils nous placent en un point décisif. Bien sûr, nous espérons que ces événements auront des conséquences positives, mais ils peuvent également avoir des répercussions négatives, surtout dans les endroits où des conditions potentiellement dangereuses sont en place. Je fais ici notamment référence aux insatisfactions partout dans le monde auxquelles on ne cherche pas de solutions, ratant ainsi une occasion de mettre en place un discours qui répond au discours terroriste.

Reuters RTR2881X par Reuters TV



Osama bin Laden tel qu'on l'a vu sur cette image tirée d'une vidéo diffusée le 12 septembre 2011.

Le but explicite du contre-terrorisme, qui est en quelque sorte la dernière étape de l'antiterrorisme, deviendrait quasiment, voire tout à fait unique : éliminer les personnes les plus dangereuses qui auraient choisi de poursuivre leurs activités illégales. En termes clairs, la destruction des terroristes est le principal effort de cette partie de la stratégie. Toutefois, à mesure que nous réussirons à dégager les conditions générales (et les populations) du noyau central des acteurs mal intentionnés, les opérations se limiteront de plus en plus à des engagements restreints, fondés sur des objectifs restreints, contre un nombre restreint de cibles. Au fur et à mesure de la mise en œuvre de cette stratégie, le recours à des actions offensives deviendra temporaire.

Le contre-terrorisme ne serait plus uniquement axé sur l'acte de tuer, mais chercherait en fait à tuer de moins en moins au fil du temps, axe opposé de l'antiterrorisme. La victoire de la lutte contre le terrorisme se mesurerait désormais à la capacité de prendre une action décisive contre le terrorisme, alors que notre capacité à avoir une incidence positive sur les ressources communes mondiales deviendrait la mesure de notre amélioration de la condition humaine.

Les facteurs déterminants de l'approche proposée sont : la capacité d'atteindre un équilibre efficace entre l'antiterrorisme et le contre-terrorisme; la capacité de déterminer avec exactitude les points de décision et les conditions de transition qui ont une incidence sur notre capacité de gérer l'initiative afin d'éviter que nous nous engageons dans des actions peu concluantes qui ne permettent pas vraiment à notre stratégie de progresser. En pratique, cela signifie qu'il faut fournir des efforts, non fondés sur le terrorisme, qui favorisent le renforcement des sociétés civiles dans les pays qui en ont désespérément besoin. De cette façon, il se créera un espace légitime où le discours pourra se développer.

Pour conserver leur pertinence, les organisations terroristes devront agir de manière légitime et permettre aux masses de remettre véritablement en question leurs idées. Certains jugeront peut-être que la possible légitimation des idées extrémistes comporte des risques, mais il est beaucoup plus dangereux de permettre aux influences calomniatrices de

demeurer confortablement dans l'illégitimité, puisque cela a pour effet de renforcer la position des organisations terroristes.

Ceux qui choisiront de demeurer dans l'illégitimité seront incapables de se faire passer pour autre chose que des ennemis du pays et, dans un monde toujours plus mondialisé, des ennemis des ressources communes mondiales. Dans cette optique, nous devons fournir de l'aide là où elle est nécessaire, mais aussi être prêts à retirer cette aide en cas de manque d'engagement. Nous devons aussi déceler le moment où une menace devient importante et être prêts à contrer cette menace.

Il est difficile d'envisager le passage de la situation actuelle à l'état souhaité. Ce passage ne sera probablement pas la prochaine étape. En fait, il ne pourra se faire qu'au moyen de gains progressifs attribuables, du moins en partie, à notre capacité de gérer l'initiative dans notre lutte contre le terrorisme, lutte qui devra reposer sur un paradigme plus stratégique. À l'avenir, pour remporter la victoire, l'Occident devra équilibrer, de manière nuancée, ses rôles de mentor et de facilitateur, ou, au besoin, de meneur de changement qui souffle sur le monde.

### Victoire

Par le passé, la victoire s'obtenait au prix de conditions extrêmement difficiles, de progrès durement gagnés au fil du temps, de périodes sombres. Dans la lutte contre le terrorisme, le concept de victoire ne fait plus référence à la notion puérile de « gagner », mais est beaucoup plus lié à l'univers dans lequel nous évoluons. Il n'y a qu'une seule raison qui puisse justifier que de jeunes militaires sacrifient leur vie pour nous, et c'est le maintien de notre mode de vie. C'est pourquoi nous nous devons d'entreprendre tout combat avec l'intention d'en sortir victorieux.

*Oliver Ryan Clow travaille dans le domaine du contre-terrorisme depuis 2006 à titre d'employé civil du Commandement des Forces d'opérations spéciales du Canada (COMFOSCAN), au ministère de la Défense nationale (MDN). Il est un diplômé de l'Université d'Ottawa et du Collège militaire royal du Canada, où il a obtenu une maîtrise en études sur la conduite de la guerre en 2000. Il a rédigé des articles pour la Revue militaire canadienne, le Royal United Services Institute Journal (UK) et la Royal Air Force Airpower Review (UK).*



MDN IS 2011-1026-09



# EST-CE QUE JE PARLE JAPONAIS? DIMENSION CULTURELLE DE L'APPRENTISSAGE D'UNE LANGUE

par Dana Batho



162679 © Fujiyoshida City/ © JNTO

## Introduction

**V**ivre ou travailler à l'étranger représente un défi pour la plupart des gens, surtout quand on baigne dans une culture très différente de la nôtre. Pour le personnel des FC, la conscience culturelle du milieu de travail ou de combat est essentielle à la réussite de la mission. Pour les militaires des FC, qu'ils participent à un déploiement en zone de combat ou qu'ils occupent un poste d'état-major à l'étranger, l'instruction sur la sensibilisation culturelle est essentielle à la réussite, dans les tâches professionnelles comme dans la vie de tous les jours. Même si la formation linguistique s'inscrit dans la sensibilisation culturelle des FC, on croit souvent à tort que l'apprentissage de la langue importe moins que l'instruction sur la façon de penser et d'opérer des forces amies et des forces ennemies.<sup>1</sup> Toutefois, « la langue et la culture étant très étroitement liées »<sup>2</sup>, l'apprentissage de la langue est essentiel pour comprendre la culture, qu'il s'agisse de la population locale, de

l'ennemi ou des forces multinationales auprès desquelles on pourrait travailler. Les militaires des FC peuvent être appelés à travailler n'importe où au monde. Par conséquent, la connaissance de la culture que peut apporter l'apprentissage d'une langue étrangère est une question dont tous les militaires des FC doivent saisir l'importance.

Pour illustrer ce principe, le processus d'apprentissage du japonais servira à démontrer à quel point l'étude d'une langue étrangère permet aussi d'acquérir des connaissances culturelles connexes. Les langues étrangères se distinguent toutes les unes des autres, particulièrement celles associées à des cultures très différentes. Les différences entre l'anglais et le japonais sont évidentes, probablement parce que la culture du Japon est très profondément enracinée dans de solides traditions, alors que la culture occidentale, plutôt fluide, se fonde sur des influences issues de partout au monde. Les fréquentes difficultés auxquelles on se heurte en tentant de communiquer en japonais sont attribuables à la structure de cette langue et aux normes





182863 ©JNTO

culturelles qui se reflètent dans la langue. Ainsi, apprendre le japonais, ce qui constitue déjà tout un exploit, ne suffit pas pour arriver à communiquer efficacement; il faut aussi négocier les obstacles culturels.

### Questions de langue

#### Japonais écrit

La communication par écrit est souvent l'une des parties les plus ardues de l'apprentissage du japonais. Il faut d'abord apprendre à maîtriser le *hiragana*, c'est-à-dire la transcription phonétique servant à écrire les mots d'origine japonaise. Vient ensuite le *katakana*, qui est semblable au *hiragana*, mais sert à écrire les mots d'origine étrangère, souvent anglaise. Il existe de 46 caractères *hiragana* et 46 caractères *katakana*, qui constituent « l'alphabet » japonais. En outre, les *kanji*, ou caractères chinois, sont largement utilisés dans l'écriture. Il existe quelque 10 000 *kanji*, mais un adulte qui s'exprime couramment en japonais n'en utilise en moyenne que 2000.

Le premier obstacle auquel on se heurte habituellement, avec le japonais écrit, est l'absence d'espace entre les mots. Il est donc ardu de comprendre où finit un mot et où commence le suivant, et la consultation d'un dictionnaire est un exercice décourageant. En outre, comme le *katakana* est utilisé pour les mots étrangers (règle générale, d'origine anglaise), la tendance

consiste à en prononcer les sons pour découvrir le sens, mais bien souvent leur prononciation est grandement modifiée. Prenons par exemple le mot *katakana* マクドナルド (ma-ku-do-na-ru-do). Seule une lecture très rapide permet de comprendre l'équivalent anglais : McDonald's. Les *kanji* comportent eux aussi leur part de complexité. Par leur simple nombre, ces caractères peuvent se révéler déconcertants, mais leur complexité vient surtout du fait que chacun comporte de multiples prononciations, qui ne s'expliquent par aucune logique, et qui sont fonction du mot et de l'endroit où est placé le *kanji* dans le mot. Par exemple, 一番上 (ichi-ban-ue)

signifie « supérieur » (élève-officier, étage, etc.) et 上級 (jou-kyuu) se traduit par « niveau avancé ». Le caractère 上 est le même, mais il se prononce différemment dans chaque mot.

Malgré ces difficultés, les *kanji* comportent certains avantages. Comme chacun a sa signification propre, on peut déchiffrer les nouveaux mots d'un texte lorsqu'on connaît les caractères individuels. Un exemple serait 縞馬 (*shima-uma*), qui se traduit par « cheval rayé », c'est-à-dire, zèbre. Un mot écrit qui tend à faire grincer les dents des Occidentaux est le suivant : 家内 (*ka-nai*), qui signifie « intérieur de la maison », ou « épouse ». La combinaison des codes visuels et basés sur le sens peut rendre certains *kanji* plus faciles à mémoriser que d'autres.<sup>3</sup> Bien entendu, si le lecteur ne connaît pas les différentes prononciations de chaque *kanji*, il ne pourra les prononcer, mais il en comprendra au moins le sens.



109001 ©Japan Ryokan Association ©JNTO



161231 © Yasufumi Nishi / © JNTO

### Japonais parlé

Une des difficultés de la communication verbale en japonais est le niveau de politesse qu'il faut utiliser. Le niveau de langue peut être commun, poli, respectueux ou humble. La langue commune est celle qu'on emploie avec les amis proches et la famille et la langue polie, dans un contexte plus formel. En outre, le niveau respectueux est utilisé pour s'adresser à une personne d'un statut supérieur à soi, ou pour parler des actions de cette personne, par exemple, un enseignant ou un patron. Le niveau de langue humble sert à parler de ses propres actions à une personne supérieure. Chaque niveau de politesse a une forme qui lui est propre, et le verbe est habituellement complètement différent dans les formes respectueuse et humble. À titre d'exemple, le verbe « dire » correspond à *iu* en langue commune, à *mousu*, à la forme polie, à *ossharu*, à la forme respectueuse et à *moushiageru* dans la langue humble. Il en résulte des difficultés, non seulement dans l'apprentissage de la façon d'utiliser correctement les différentes formes de langue, mais aussi parce que la plupart des échanges avec un Japonais dans un contexte formel, comme dans un magasin de détail ou encore au téléphone, avec le représentant d'une entreprise, se font dans les formes respectueuse et humble. Dans un contexte professionnel, les Japonais ne s'autorisent pas à passer à une forme de langue moins formelle, même si on leur demande de s'exprimer plus simplement, car ils considèrent cela comme trop impoli.

La langue japonaise comprend en outre des mots qui sont exclusivement ou principalement utilisés par les hommes et

d'autres, par les femmes. Les expressions comme *ne* et *deshou*, c'est-à-dire « n'est-ce pas? » sont utilisées surtout par les femmes. Les hommes qui apprennent le japonais de leur conjointe ou de leur petite amie utilisent souvent ces mots, ce qui fait sourire leurs interlocuteurs japonais, qui deviennent immédiatement comment ils ont appris la langue. Le mot « je » est un autre exemple de cette différenciation entre les sexes. Les hommes disent *ore* ou *boku* et les femmes, *atashi*. Les formes neutres sont *watashi* et *watakushi*, ce qui correspond à un niveau de langue plus formel. Une femme utilisant la forme masculine serait perçue comme dure et grossière.<sup>4</sup> À l'inverse, les hommes utilisant la forme féminine projettent une image efféminée. Pour un Occidental, la maîtrise de ces mots propres aux sexes peut faire de la communication un véritable casse-tête (souvent drôle).

### Questions culturelles

#### *Ishin-Denshin*

Outre la structure, la façon dont le japonais est employé crée des barrières culturelles implicites. Emily Spencer et Tony Balasevicius expliquent les répercussions militaires de l'entrecroisement de la culture et de la langue dans la communication :

La compréhension des éléments culturels [...] permet aux forces de sécurité de saisir des subtilités dans les paroles ou les gestes, précieux indices sur les intentions des rebelles ou sur l'endroit où ils se trouvent. À





101231 ©City of Kyoto/©JUNTO

ce chapitre, l'expérience montre que les interprètes compétents font beaucoup plus que traduire ce qui se dit à l'intention des forces de sécurité. [...] les interprètes chevronnés en Afghanistan arrivent à expliquer des nuances qui échappent à ceux qui ne connaissent que les rudiments de la langue. Qui plus est, ils arrivent à traduire ces nuances sous forme de messages particulièrement porteurs de sens. Ce qui se dit peut être moins riche de sens que la façon dont le message est transmis.<sup>5</sup>

La méconnaissance de l'effet de la culture sur la langue peut gravement menacer le succès de la mission.

**Enryo**

Comparativement à l'anglais, le japonais est une langue très vague et indirecte; ainsi, même si l'on comprend les mots, le sens du message

peut demeurer incertain. Ceci s'explique entre autres par le fait que les Japonais ont élaboré de riches codes non linguistiques.<sup>6</sup> C'est ce qui s'appelle l'*ishin-denshin* ou la télépathie traditionnelle.<sup>7</sup> Cette notion est reliée au concept culturel d'*enryo*, qui signifie « réserve » ou « contrainte ». Il n'est pas rare qu'un Occidental place à son insu un Japonais dans une situation délicate. Dans la culture japonaise, l'expression directe de ce qu'une personne souhaite est un tabou. Par conséquent, il n'est pas acceptable sur le plan culturel de demander directement à une personne ce qu'elle veut. Les questions « brutales » telles que : « Voulez-vous X ou Y? » obligent le destinataire à enfreindre le principe de l'*enryo*.<sup>8</sup> En outre, le franc-parler tend à placer le locuteur dans une position ferme, ce qui peut facilement donner lieu à une confrontation directe, situation que tous les Japonais redoutent.<sup>9</sup> Un bon exemple est une réponse fréquente aux questions, *Sore wa chotto...*, qui se traduit par « c'est un peu... ». En français, on peut voir dans une réponse incomplète à une question une intention trompeuse ou sournoise. Pour un Japonais, toutefois, c'est la seule façon connue de décliner poliment une invitation ou une demande; un refus direct serait impensable. En réalité, l'*enryo* interdit pratiquement l'usage du mot « non » en japonais, sauf quand une personne reçoit un compliment. Par exemple, si on complimente une pianiste de concert pour sa virtuosité, elle répondra invariablement : « Non, non, non, je ne joue qu'un petit peu. »

Même pour ceux qui s'expriment couramment en japonais, la compréhension de l'*enryo* peut être déterminante dans les relations d'affaires : pour les Américains, le style de négociation des Japonais peut être déroutant, voire exaspérant, tout comme notre style peut leur sembler brusque et menaçant.<sup>10</sup> C'est pour cette raison que bon nombre d'entreprises embauchent des conseillers, comme People Going Global,<sup>11</sup> pour assurer la formation culturelle de leurs employés; il est plus facile de bâtir une bonne relation que de tenter de réparer les dommages causés par les malentendus d'origine culturelle.



18315 ©JUNTO





Credit: 120057 ©JNTO

Dans un contexte militaire où des vies peuvent être en jeu, la compréhension culturelle est encore plus importante.

L'*enryo* s'inscrit en outre dans la structure du japonais. L'absence de pronom et de sujet dans la phrase est un exemple; la compréhension lors d'une conversation est largement guidée par des indices contextuels. Par exemple, en français, une conversation téléphonique pourrait ressembler à ceci : « Bonjour, patron, je serai présent au bureau aujourd'hui. Je me sens mieux. » En japonais, la même conversation serait plutôt la suivante : « Patron, aujourd'hui, ça va. » Il est donc tenu pour acquis que le patron sait que l'employé a été malade et que si ça va pour le travail aujourd'hui, c'est qu'il se sent mieux. Pour une personne extérieure au contexte qui écouterait cette conversation, toutefois, il serait pratiquement impossible de comprendre ce qui vient d'être dit.

### Conformité

Les influences sociales jouent elles aussi un rôle dans la communication. La conformité est une norme évidente au Japon. En règle générale, les Japonais sont perçus comme des modèles de conformité.<sup>12</sup> Pour les Japonais, il existe des règles établies de comportement et de discours applicables à tous les types d'interactions. Toutefois, les étrangers n'étant habituellement pas conscients de ces règles, les échanges avec eux sont plus complexes. Par conséquent, lors d'un échange entre un étranger et un Japonais, ce dernier peut être paralysé par l'incertitude, incapable de réagir de façon appropriée à ce que lui dit l'Occidental.<sup>13</sup>

Pour certains Japonais, la conformité est aussi un prétexte pour exercer une discrimination envers les étrangers. Takeyuki Tsuda mentionne un exemple de friction interculturelle dans le domaine des logements locatifs : certains propriétaires refusent de louer un logement à des *Nikkeijin* (émigrants), prétextant des différences de « coutumes » et de communication.<sup>14</sup> D'après mon expérience personnelle, même des étrangers qui s'expriment couramment en japonais et qui sont mariés à un Japonais sont

souvent victimes de discrimination lors de la location ou de l'achat d'un logis. Il est improbable que des militaires des FC subissent directement des problèmes de cet ordre, mais il est important qu'ils comprennent, lors d'une affectation à l'étranger, les répercussions que la langue et la culture peuvent avoir dans leur quotidien à titre d'étrangers.

### Intention

L'intention a aussi de l'importance dans toutes les communications. Joy Hendry le met en évidence dans un article où elle mentionne une discussion entre elle (une anthropologue occidentale) et un éminent linguiste japonais. Après discussion sur sa compréhension de « l'anglais japonais » du linguiste, celui-ci déclare : « Je crains que parler

en japonais avec des étrangers ne soit une sorte de torture psychologique. Même s'ils maîtrisent bien la langue et ont une grammaire parfaite, je trouve difficile de comprendre leur « intention véritable. »<sup>15</sup>

### Tatemaehonne

Les concepts de *tatemaie* et d'*honne* illustrent l'utilisation de l'intention en japonais. Le *tatemaie* est l'image socialement acceptable que l'on projette sur l'extérieur, et l'*honne* correspond à ce que l'on ressent vraiment au sujet d'une situation donnée.<sup>16</sup> En raison de ces distinctions, il ne faut pas toujours prendre au pied de la lettre les échanges avec les Japonais, car leur double nature fait en sorte que les normes culturelles découragent l'expression directe des sentiments intérieurs qui ne sont pas appropriés en public.<sup>17</sup>

### Conclusion

La maîtrise des subtilités du japonais écrit et parlé n'est que le début du long chemin qu'il faut parcourir pour apprendre à communiquer avec les Japonais. Pour communiquer efficacement, il importe en outre de bien comprendre les barrières culturelles que sont l'*enryo*, la conformité, l'intention, le *tatemaie* et l'*honne*. Ces éléments reflètent des siècles de communication exclusivement entre Japonais, ce qui crée une forme de « télépathie japonaise ». La simple connaissance du vocabulaire et de la grammaire ne suffit pas pour communiquer en japonais; les éléments culturels sont tout aussi importants.

Pour le personnel militaire, la méconnaissance des questions culturelles et linguistiques a des répercussions encore plus grandes : « Si l'on ne parvient pas à comprendre les croyances, valeurs, attitudes et vision du monde [de la population], l'échec de la mission est assuré. »<sup>18</sup> Il est parfois difficile de percevoir l'élément culturel des langues eurocentriques comme l'anglais et le français qui partagent une base culturelle commune, mais cette composante culturelle devient très évidente lorsqu'on apprend des langues qui ne partagent pas les mêmes racines.

## OPINIONS

L'analyse de l'élément culturel de la structure et de l'usage du japonais montre bien les problèmes auxquels peuvent se heurter ceux qui participent à des déploiements à l'étranger. Même si les militaires des FC n'apprennent pas à parler couramment la langue de l'endroit où ils sont affectés, il est capital qu'ils l'étudient autant que possible. En plus de les aider à « gagner le soutien » de la population locale, cela leur apportera une perspective indispensable de la culture et de l'esprit de tous ceux qui occupent leur espace opérationnel et par conséquent, augmentera les chances de succès de la mission.

*Le Sous-lieutenant Dana Batho a obtenu un diplôme en Études militaires et stratégiques au Collège militaire royal du Canada, en 2011. Impatiente de commencer sa carrière d'officier du renseignement à l'ARC, elle effectue actuellement une maîtrise en affaires internationales (renseignement et sécurité nationale) à la Norman Paterson School of International Affairs de l'université Carleton. Elle a en outre étudié et vécu en Nouvelle-Zélande et au Japon.*



105411 © Yamagata Prefecture/©UNTO

## NOTES

1. Emily Spencer et Tony Balasevicius, « La clé du succès : l'intelligence culturelle et l'espace de bataille moderne », *Revue militaire canadienne*, vol. 9, n° 3 (2009), p. 45.
2. *Ibid.*, p. 46.
3. David G. Myers, *Psychologie*, 8<sup>e</sup> édition, Paris, Flammarion, 2007, p. 356.
4. Anna Wierzbicka, « Japanese Key Words and Core Cultural Values », *Language in Society*, vol. 20, n° 3 (septembre 1991), p. 341).
5. Emily Spencer et Tony Balasevicius, « La clé du succès : l'intelligence culturelle et l'espace de bataille moderne », *Revue militaire canadienne*, vol. 9, n° 3 (2009), p. 44.
6. Ofer Feldman, « Culture, Society, and the Individual: Cross-Cultural Political Psychology in Japan », *Political Psychology*, vol. 18, n° 2 (juin 1997), p. 331
7. *Ibid.*
8. Wierzbicka, p. 349.
9. R.C. Christopher, cité par Patricia J. Wetzel, « Are 'Powerless' Communication Strategies the Japanese Norm? », *Language in Society*, vol. 17, n° 4 (décembre 1988), p. 557.
10. Wierzbicka, p. 347.
11. <http://www.peoplegoingglobal.com/>. Consulté le 13 novembre 2008.
12. Feldman, p. 328 et Myers, p. 731.
13. Pour voir un exemple tiré de l'expérience personnelle de l'auteure, consulter : <http://awanderinglife.blogspot.com/2005/05/i-am-speaking-japanese-arent-i.html>.
14. Takeyuki Tsuda, « The Stigma of Ethnic Difference: The Structure of Prejudice and 'Discrimination' Toward Japan's New Immigrant Minority », *Journal of Japanese Studies*, vol. 24, n° 2 (été 1998), p. 349.
15. Joy Hendry, « To Wrap or Not to Wrap: Politeness and Penetration in Ethnographic Inquiry », *Man*, vol. 24, n° 4 (décembre 1989), p. 624.
16. *Ibidem*, p. 627.
17. Tsuda, p. 320.
18. Emily Spencer, « De la cervelle et du muscle : l'intelligence culturelle ou l'« outil par excellence » dans l'environnement opérationnel contemporain », *Revue militaire canadienne*, vol. 11, n° 1 (hiver 2010), p. 16.



# QUAND JE PENSE AU COLLÈGE MILITAIRE ROYAL DE SAINT-JEAN ...

par Chantal Beauvais



Photo du MDN prise par M. Christian Jacques

Cérémonie de fin d'année 2010, CMR Saint-Jean

**C**olonel Maillet, Lieutenant-général Maisonneuve, Distingués invités, Membres du corps professoral, Parents et amis, Chers diplômés du Collège militaire royal de Saint-Jean ...

C'est avec une très grande fierté et beaucoup d'humilité que j'ai accepté l'invitation du Général Maisonneuve de venir vous adresser la parole aujourd'hui, à l'occasion de votre graduation du Collège. Tout d'abord, j'ai une admiration profonde pour le travail qui se fait au Collège. J'ai eu l'occasion de rencontrer les gens qui œuvrent ici et de constater leur engagement profond envers le projet éducatif proposé par le CMRSJ. J'ai senti leur fierté d'appartenir à cette noble institution et le désir qu'ils ont de contribuer au développement de votre plein potentiel, non seulement à titre d'étudiants, mais aussi à titre d'hommes et de femmes dont le potentiel humain mérite d'être développé.

## Leadership

**L**orsque je pense au CMRSJ, le mot « leadership » me vient immédiatement à l'esprit. Il existe probablement des milliers de définitions de ce mot. Il y a plusieurs années, lorsque je faisais partie des Cadets de l'Aviation royale du Canada, nous avons appris la définition du Général Dextraze, soit : « l'art d'influencer le comportement humain en vue de l'accomplissement d'une mission de la façon voulue par le chef ». Quand j'étais jeune cadet aspirant à progresser en grade, je croyais naïvement que cette tâche était simplissime. Après tout, tout ce que le leader a à faire est d'expliquer ce qui doit être réalisé et les gens le feront. Toutefois, en exerçant des fonctions de leadership au fil des ans, je me suis rendu compte qu'il était loin d'être facile de le mettre en pratique! La définition du leadership du Général Dextraze est certes claire et évidente, mais comme dirait le philosophe Hegel,



il faut « décortiquer » cette définition pour apprécier toute la portée de ce à quoi elle renvoie vraiment.

En effet, pour que la définition du Général Dextraze fonctionne, il faut qu'un certain nombre de présupposés soient en place. Aujourd'hui, j'ai pensé partager avec vous trois de ces présupposés qui, me semble-t-il, sont a priori invisibles dans la définition mais qui, paradoxalement, rendent possible la pleine intelligibilité du concept de leadership : le savoir, le savoir-faire et le savoir-être. Au cours des ans, ces thèmes sont devenus pour moi des valeurs qui m'interpellent de plus en plus tant dans mon parcours personnel que professionnel. En tant que dirigeante d'une institution d'enseignement postsecondaire, ces valeurs sont aussi devenues pour moi de vifs sujets de préoccupation.

### Savoir

Qu'est-ce que le savoir? À quoi réfère cette notion? En tant que philosophe, j'ai le devoir de m'en remettre au grand maître entre tous pour aborder cette notion : Platon. Pour comprendre ce que veut dire savoir, il faut aussi comprendre ce que veut dire ne pas savoir. Il faut distinguer entre vérité et fausseté, connaissance et opinion, idée durable et forme sans substance. Peu importe la discipline que vous avez choisie, je suis certaine que vos études ici vous ont permis d'acquérir un esprit critique face à la multitude d'informations qui circule sur le marché des idées. Le véritable leader est celui ou celle qui sait garder une distance critique non seulement par rapport à ce que les autres prétendent savoir, mais aussi et surtout par rapport à ce qu'il ou elle prétend savoir. Suis-je toujours assuré de savoir ce que je prétends savoir? Les fondements sur lesquels repose mon savoir sont-ils inébranlables ou ne sont-ils solides qu'en apparence? Ne nous arrive-t-il pas d'ériger au rang de savoir des énoncés qui ne sont en fait que des opinions? Ces questions sont importantes car elles mènent vers la responsabilité morale du leader de ne pas entraîner les autres dans l'erreur. Pour répondre à ces questions, il faut d'abord assez d'humilité pour accepter que la plupart du temps nous ne savons pas. Socrate dit en effet : « je sais que je ne sais pas ». C'est la marque d'un grand leadership. Tout leader doit s'investir dans la quête du savoir. Car l'esprit humain a non seulement besoin d'être nourri par des idées pour se développer, mais il est capable de juger de leur valeur et d'articuler des mondes nouveaux tel un architecte jouant avec des matériaux nobles. Un véritable leader est maître de son esprit, sait que sur les millions d'idées en circulation dans le monde, un tout petit nombre de belles et grandes idées valent la peine d'être fréquentées sur le long terme. C'est ce qui s'appelle l'étude : la



Vue aérienne du CMR Saint-Jean

Photo du MDN prise par Mme Marie-Claude Leblanc

longue fréquentation de questions fondamentales qui débouche sur la patience et la sérénité devant la complexité des choses.

### Savoir-faire

Passons maintenant au savoir-faire. Lorsque nous pensons au savoir-faire, les artisans nous viennent immédiatement à l'esprit, ceux qui fabriquent des objets de leurs mains. Je pense à mon père qui pouvait imaginer et construire tout ce qu'il décidait de faire. Nous avons tous fait l'expérience agréable d'utiliser un objet sans défauts de conception, comme une motocyclette, une chaussure ou un instrument de musique. Nous savons également à quel point il peut être frustrant d'utiliser un objet défectueux : le fusil Ross employé par les troupes canadiennes au cours de la Première Guerre mondiale, une chaise mal conçue, une application iPhone qui gèle tout le temps. Tout le monde dans la salle connaît la célèbre citation de Descartes « Je pense donc je suis ». Descartes avait sans contredit une grande préoccupation pour la connaissance théorique, mais ce qui est moins connu, c'est qu'il était tout autant préoccupé par ce que l'on appelait à l'époque les « passions humaines ». Bien que cette expression nous fasse probablement penser au titre d'un roman ou d'un roman-savon, elle renvoie plutôt à la notion de maîtrise de soi ou de bonne conduite. Descartes insiste sur le fait que « ce n'est pas assez d'avoir l'esprit bon, mais le principal est de l'appliquer bien ». Il ne suffit pas de savoir. Les leaders doivent être en mesure de mettre en application leur savoir devant une situation ou un problème. Ils doivent être en mesure de comprendre le fonctionnement des choses et de trouver des solutions innovatrices aux problèmes. Mais la plus grande réalisation dans le domaine du savoir-faire c'est de devenir l'artisan de sa propre existence, c'est-à-dire de travailler en vue de devenir une personne pleinement épanouie. Comme leaders, vous finirez par vous rendre compte que votre ressource la plus riche est votre propre humanité. Vous devez comprendre ce qui fera de vous une meilleure personne et pratiquer cet art tout au long de votre vie.

Contrairement aux autres espèces, nous consacrons une partie importante de notre existence à chercher quelle doit être notre essence en tant qu'humain et à apprendre par essais et erreurs. Sur le plan humain, l'idéal auquel les leaders doivent tendre est la sagesse éthique. Ce type de sagesse s'acquiert grâce à l'intégration constante de connaissances théoriques et de connaissances pratiques. Cela porte également le nom de bon jugement, et il serait une erreur de le tenir pour acquis. Dans une certaine mesure, nous avons tous fait l'expérience d'un mauvais jugement. Heureusement, je l'espère, nous apprenons tous de nos erreurs. Mais en tant que leaders, nous avons la responsabilité de penser à l'incidence de nos actions sur nos proches, nos organisations et la société en général. Même si les leaders doivent prendre une certaine distance par rapport aux idées, ils sont les meilleurs critiques de leurs actions. Ils savent que leur propre existence humaine les incite à atteindre des standards toujours plus élevés. Par conséquent, les leaders cherchent sans cesse des occasions d'apprendre et de s'améliorer.

### Le savoir-être

Nous avons parlé de la maîtrise du savoir qui amène les leaders à savoir qu'ils ne savent pas et qui les oblige à devenir humbles, de la maîtrise du savoir-faire qui amène les leaders à continuellement œuvrer à l'avènement de l'humanité en eux et à développer un bon jugement. Nous allons maintenant parler du savoir-être. Un leader doit savoir comment entrer en relation avec les autres. Pour cela, il faut développer l'intelligence émotionnelle. Cette forme d'intelligence amène les leaders à aider les autres à réaliser leur propre potentiel. En tant que leader, il nous sera impossible d'influencer les autres sans développer une attitude faite de compassion. Il ne s'agit pas ici de laisser sa colonne vertébrale au vestiaire. La véritable compassion est également empreinte d'intégrité. Le véritable leader est celui ou celle qui amène les autres à se réaliser. On peut se mettre à l'écoute des autres, comprendre les obstacles qui les empêchent de se réaliser tout en exigeant d'eux le dépassement dont ils sont capables. Pour aider les autres à se surpasser, il faut être capable de voir en eux plus loin qu'eux. Il faut être capable de conjuguer les autres au futur. Autrement dit, il faut de la vision. Cette capacité d'anticiper ce que peuvent devenir les autres et de les amener à se voir eux-mêmes dans cette vision est la marque d'un leadership authentique.

### Retour au Général Dextraze

L'art d'influencer les êtres humains exige une connaissance authentique de la condition humaine. Il demande également l'aptitude à savoir quels gestes poser, quand intervenir et comment s'y prendre. Enfin, il fait appel à la capacité de créer un environnement où les gens se réalisent en atteignant des objectifs. Toutes ces compétences s'acquièrent par l'éducation.

Seule l'éducation permet d'acquérir ces compétences. Pour être plus précis, il s'agit de l'objectif même de l'éducation. Si vous le permettez, voici un dernier clin d'œil à Platon : Le but de l'éducation est de former des leaders qui bâtiront une société juste.

Vous venez de compléter une étape importante de votre parcours académique et j'ai voulu vous rendre un hommage aussi solennel que possible en vous montrant l'importance capitale de ce que vous venez d'accomplir. Il vous a fallu du courage et de la

persévérance pour arriver jusqu'à l'obtention de votre diplôme. Et vous avez toutes les raisons d'être fiers aujourd'hui. Pour cela, vous méritez toute notre admiration. J'ai aussi voulu vous montrer que le chemin ne s'arrête pas ici car l'éducation véritable est l'œuvre de toute une vie. Ne cessez jamais de vouloir apprendre sur vous-même, sur les autres et sur le monde. Vous n'en serez que meilleurs et vous rendrez les autres meilleurs. Finalement, j'ai voulu partager avec vous que si vous êtes appelés à devenir des leaders, vous avez eu et vous aurez l'immense privilège d'être appuyés par des leaders tout au long de votre cheminement. Vos professeurs, vos parents et amis sont une partie intégrante de votre succès. N'oubliez jamais de reconnaître ce que vous devez aux maîtres et aux sages qui ont croisé votre route et devenez à votre tour ce qu'ils ont été pour vous.

J'ai partagé avec vous certaines des leçons précieuses que la vie m'a apprises dans mon cheminement pédagogique. Je vous souhaite maintenant tout le succès possible dans la prochaine étape de votre parcours académique. Soyez fiers et soyez une source de fierté pour votre communauté! Le monde n'a jamais autant eu besoin de votre leadership.

Chantal Beauvais, B.Ph., M.A., Ph. D, est rectrice de l'Université Saint-Paul, à Ottawa. Érudite en philosophie, elle est la première rectrice de l'Université qui n'est pas une oblate. Fait encore plus important, elle est première la rectrice à ne pas être prêtre ou représentante religieuse, en plus d'être la première femme à occuper ce poste.





# LE RAPPORT SUR LA TRANSFORMATION 2011

par Martin Shadwick



Photo du MDN HS 2011-H003-091

**L**a rédaction du rapport de l'équipe de la transformation, dirigée par le Lieutenant-général Andrew Leslie, a été entreprise en 2010 dans le « but explicite » de « déterminer les possibilités de réduction des effectifs surnuméraires et d'amélioration de l'efficacité, afin de permettre un réinvestissement des ressources intérieures en vue de la mise en place d'une capacité opérationnelle malgré les ressources restreintes ». Le rapport a été diffusé en septembre 2011, malencontreusement sans les annexes. Les auteurs du rapport ont adéquatement souligné le fait que les compressions effectuées dans les dépenses militaires visent presque toutes des postes de première ligne et épargnent les postes des quartiers généraux — ce qui permet de confirmer que les bureaucrates possèdent des aptitudes de survie plus aiguës que les combattants — et ils en sont venus à des conclusions déstabilisantes et ont formulé des recommandations qui portent à réfléchir. Or, le rapport a rapidement semé la controverse.

L'analyse des données effectuée par l'équipe, qui s'étalait de la fin de l'exercice 2003-2004 à la fin de l'exercice 2009-2010, « [...] a révélé qu'une croissance considérable avait eu lieu à l'extérieur des unités de première ligne, déployables et opérationnelles. Ainsi, le nombre d'employés des quartiers généraux a grimpé quatre fois plus rapidement que celui de la Force régulière au cours de la période de l'examen. Le nombre

total d'employés civils a augmenté trois fois plus rapidement que celui de la Force régulière et le nombre de civils employés dans la région de la capitale nationale a fait un bond de 61 pour cent. » En termes clairs, « [...] nous disposons d'un nombre trop élevé de quartiers généraux, de processus lourds, d'effectifs surnuméraires d'arrière. Nous allons devoir réaffecter un nombre considérable de gens à l'interne afin de répondre aux demandes de l'avenir et devons tout faire en notre possible pour protéger l'équipement, l'instruction et l'infrastructure et investir dans ces éléments, afin de répondre aux besoins des unités de première ligne et déployables ». Le rapport prévoit donc les mesures suivantes : (a) diminuer le nombre de quartiers généraux et d'états-majors « par le regroupement de fonctions semblables ou accepter le risque découlant de l'élimination complète de certaines organisations »; (b) réaffecter environ 3 500 membres de la Force régulière dans des secteurs de croissance éventuelle ou investir les fonds ailleurs; (c) démobiliser des réservistes à temps plein afin de revenir à un « groupe de base d'environ 4 500 »; (d) « réduire d'au maximum 30 pour cent sur plusieurs années la somme de 2,7 milliards de dollars dépensée pour les entrepreneurs, les consultants et les fournisseurs de services du secteur privé et investir les fonds dans les programmes d'immobilisations futurs » décrits dans la Stratégie de défense Le Canada d'abord et (e) « réaffecter environ 3 500 fonctionnaires à des activités de priorité plus élevée ou investir les fonds ailleurs ». Parmi les « éléments

d'investissement futur », on pense entre autres aux « nouveaux membres et aux nouvelles capacités pour l'Arctique, à une escadre aérienne expéditionnaire, à des Rangers canadiens, à des investissements dans la cyberdéfense, au renseignement humain, à des mesures contre les IED, à la défense nucléaire, biologique et chimique, au retour des marins en mer, à la mutation des superviseurs de la Réserve d'un poste à temps plein au quartier général à un rôle de chef à temps partiel au sein des manèges militaires et à du personnel de soutien déployable ».

Au total, l'équipe a formulé quelque 43 recommandations, dont la plus ambitieuse vise la création d'un poste de Chef de soutien des forces interarmées. Selon les auteurs du rapport, cette option « présente la plus grande possibilité de réduction des coûts » par le biais des initiatives suivantes : (a) « l'intégration des états-majors de la politique, de la planification et de la gestion au sein de la structure de commandement et réduction ou élimination globale parallèle de postes redondants »; (b) « une plus grande coordination de la politique, des procédures, des normes et des processus, ce qui entraîne l'élimination des chevauchements et du dédoublement de services »; (c) « l'optimisation régionale des services de soutien des bases et escadres, y compris la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la distribution du matériel, l'administration, le transport, la maintenance de l'infrastructure et les services destinés au personnel ». « Cette option présente également l'avantage notoire de s'appuyer sur la priorité opérationnelle extrêmement puissante qui caractérise la réussite du

modèle du COMSOCAN, qui à son tour prend en compte l'incidence positive et durable de la transformation de 2005 de la culture organisationnelle des FC. » Les auteurs savent toutefois très bien que la création « d'une entité regroupée de soutien des forces ne sera pas facile », et nul ne doute que le mot « facile » est employé comme euphémisme. Ils ajoutent qu'« [...] on n'a certes procédé à aucun regroupement de cette ampleur depuis les réorganisations des FC de 1965-1968 ».

M. Andrew Leslie, nouvellement retraité, a commenté plus longuement le rapport de l'équipe de la transformation lors de son témoignage du 3 octobre 2011 devant le Comité permanent de la sécurité nationale et de la défense. Empreints de franchise, de diplomatie et d'intelligence, ses commentaires rejoignaient les propos qu'il avait défendus lors de son dernier témoignage. En mars 2009, par exemple, le Lieutenant-général Leslie, à l'époque Chef d'état-major de l'Armée de terre, a affirmé au Comité que « [...] la création de nouveaux quartiers généraux et d'unités non déployables a forcé l'armée à remplir plusieurs centaines de postes nécessitant des militaires avec un haut niveau d'expérience et de connaissances militaires. Ce changement organisationnel est survenu à un moment où nos militaires sont particulièrement sollicités au sein des unités de campagne, des régiments, des brigades ainsi que dans les systèmes d'instruction. Ces gens sont indispensables afin de renflouer en personnel, le plus rapidement possible, nos unités opérationnelles ». Compte tenu de la criante pénurie d'officiers et de militaires du rang de niveau élevé, particulièrement dans l'Armée de terre, il a proposé, à court terme que « [...] les Forces canadiennes devront soit réduire leur niveau d'engagement opérationnel ou bien réduire le nombre de personnes employées au sein des quartiers généraux statiques et non déployables. Une autre option serait de possiblement réduire le nombre de quartiers généraux qui existent dans les Forces canadiennes ».

M. Leslie a profité de son témoignage en 2011 pour réitérer certaines des conclusions de son équipe. Ainsi, depuis 2004, la Force régulière a connu une expansion de l'ordre de 11 pour cent, ce qui équivaut à environ 6 500 personnes. Près de la moitié d'entre elles ont intégré l'Armée de terre. La Réserve a pour sa part connu une expansion de 23 pour cent, soit 6651 personnes « [...] pour la plupart des réservistes qui occupent des postes à temps plein dans des quartiers généraux au lieu d'assumer un rôle de leadership à temps partiel dans les manèges militaires ». La composante civile a connu quant à elle une expansion de 33 pour cent, soit 7 300 personnes. « [...] dont la plupart ont été affectées à des quartiers généraux dans des rôles de soutien. ». Cette situation, a-t-il fait remarquer, a généré une expansion de 10 pour cent de la « frappe » et de 40 pour cent des « arrières. » En outre, « [...] les contrats de consultants, d'entrepreneurs et de services professionnels coûtent aux contribuables environ 2,7 milliards de dollars par an et représentent au moins 5 000 personnes qui assistent le personnel dans la région de la capitale nationale et dans d'autres quartiers généraux du pays. »

« Après beaucoup de travail ardu et d'analyse des conséquences de deuxième et de troisième ordre, l'équipe croit qu'il est possible, en améliorant l'efficacité administrative, de



Photo du MDN

Lieutenant-général Andrew Leslie



réaliser des économies d'environ un milliard de dollars pouvant servir soit à compenser une partie des compressions budgétaires que le gouvernement du Canada pourrait bien nous imposer [...] soit à payer la « taxe » qu'on pourrait exiger de nous afin de réduire le déficit. » Ce processus impliquerait une réduction « assez sensible » du nombre de quartiers généraux afin de pouvoir affecter des militaires et des civils à de nouvelles priorités, à envoyer sur le terrain 3 500 membres du personnel de la Force régulière, qui travaillent actuellement principalement dans des quartiers généraux, à démobiliser près de la moitié (4 500 personnes) des réservistes à temps plein et de réaffecter « [...] quelque 3 500 fonctionnaires à des fonctions de l'avenir ou d'investir les fonds ailleurs ». L'une des autres options envisagées est de réduire, sur une période d'environ 3 ans, la somme de 2,7 milliards de dollars consacrée aux services professionnels, aux consultants et aux entrepreneurs. Les auteurs du rapport sur la transformation proposent également la création d'un commandement de soutien interarmées « [...] pour augmenter l'efficacité globale d'environ 12 pour cent dans les trois ou quatre prochaines années, de recibler les quartiers généraux stratégiques sur les fonctions stratégiques plutôt que sur la gestion des activités sur le terrain ».

M. Leslie insiste sur le fait que « [...] nos propositions consistent à examiner ce que nous faisons maintenant et à renforcer ce que nous voulons garder, c'est-à-dire essentiellement les résultats opérationnels : les frégates, les groupes de combat, les avions qui livrent le ravitaillement ou qui bombardent des cibles, les hélicoptères, et cetera. Il faut ensuite réduire le superflu pour libérer les ressources tant humaines que financières dont nous avons besoin pour investir dans l'équipement et les activités de demain ou même d'aujourd'hui. Nous ne pouvons pas raisonnablement demander au gouvernement de nous en donner davantage lorsque nous avons de tels effectifs

dans les quartiers généraux, comme en témoigne la croissance depuis 2004 ». (On pourrait également ajouter qu'une bureaucratie lourde ne favorise pas l'appui du public à l'égard d'une capacité de défense canadienne crédible.) Au final, selon M. Leslie, l'effectif idéal des FC devrait compter environ 70 000 membres de la Force régulière, 30 000 réservistes (aussi bien à temps plein qu'à temps partiel) et environ 25 000 ou 26 000 fonctionnaires.

Le témoignage de M. Leslie a été, en grande partie, bien reçu par le Comité, mais les sénateurs ont exprimé des inquiétudes à l'égard du sort des réservistes à temps plein excédentaires, à l'égard des réductions prévues au sein de la main-d'œuvre civile qui se fondent sur aucune analyse complète, et à l'égard de la critique subjective du rapport concernant la transformation engagée à l'époque du Général Hillier. À propos du premier point, M. Leslie a insisté sur le fait qu'un nombre considérable de réservistes à temps plein conserveraient leur poste, et qu'on s'attendait à ce que bon nombre d'entre eux reviennent à temps partiel ou tentent d'intégrer la Force régulière. Pour ce qui est de la main-d'œuvre civile du MDN, M. Leslie reconnaît qu'un processus distinct d'« harmonisation institutionnelle » aborderait la question du nombre de civils, mais il affirme que, selon l'étude préliminaire effectuée par l'équipe de la transformation, la réduction proposée serait réalisable. Il a toutefois admis qu'une étude plus approfondie pourrait inciter à revoir les réductions prévues. Au troisième point, M. Leslie mentionne que les quatre quartiers généraux opérationnels mis sur pied à l'époque du Général Hillier « ont bien réussi », et que la transformation du Général Hillier « [...] n'a pas été un échec. Elle a en fait très bien réussi. » Cependant, les exigences et les conditions futures nécessitent l'adoption d'une nouvelle approche. Il est par contre tout à fait regrettable que la proposition visant la création d'un commandement de soutien

interarmées — un engagement des plus ambitieux et un élément clé du rapport sur la transformation — n'a suscité pratiquement aucune discussion ni débat durant le témoignage.

Le *Rapport sur la transformation 2011* a généré une foule de données inspirantes et de très grande valeur à l'intention des décideurs civils et militaires, et a mis au jour une pléthore d'idées, de recommandations et de concepts fascinants. Or, il a par le fait même inévitablement semé la controverse et de grands doutes à l'égard d'une mise en œuvre à grande échelle plutôt que *sélective*. Par ailleurs, M. Leslie



Photo du MDN, GD 2011-0887-09

lui-même a mentionné au Sénat dans son témoignage : « Je crois être le seul qui ait bien accueilli toutes mes recommandations. » Pour certains, la témérité pure des auteurs du rapport dans leur volonté de procéder à des réductions considérables au sein de l'effectif militaire et civil de la bureaucratie est déjà cause suffisante de ridicule et de négativisme. D'autres, notamment l'ancien Chef d'état-major de la Défense, M. Rick Hillier, ont soutenu que des réductions de cette ampleur dans les quartiers généraux causeraient de graves dommages, et « détruiraient » peut-être même les forces armées canadiennes. Certains ont mis en doute la viabilité de certaines recommandations précises tandis que d'autres, même s'ils appuient l'orientation de base du rapport sur la transformation, craignent qu'Ottawa, sous contraintes financières, empoche simplement les économies et n'utilise pas les ressources économisées pour investir dans des ensembles de compétences et de l'équipement essentiels. Cette crainte s'amplifie lorsque les ramifications éventuelles d'autres examens des dépenses dans l'ensemble du gouvernement — pour lesquels le MDN n'est assurément pas à l'abri — entrent en ligne de compte.

Il faut résister à la tentation de rejeter du revers de la main le rapport sur la transformation. Certes, les idées et les recommandations formulées dans le rapport ne seront pas toutes viables et perdront peut-être leur attrait une fois qu'elles auront été examinées attentivement, mais le rapport revêt tout de même une grande valeur — tant pour les recommandations précises que pour le principe dominant essentiel qui prévoit que la « frappe » doit être protégée et l'« arrière » réduit. Il devient fondamental d'ajouter que le volumineux travail de recherche mené lors de la préparation du rapport pourrait être mis à profit dans des études complémentaires. Il faut s'attarder davantage aux autres modes de prestation dans le contexte de la défense canadienne.

Enfin, une chose demeure préoccupante. Elle ressort à plusieurs stades du rapport, à au moins une occasion dans le témoignage de Leslie, et dans une multitude d'autres déclarations faites par des militaires en service et des militaires retraités des Forces canadiennes. Les forces canadiennes pourront échapper aux compressions draconiennes qui sont devenues monnaie courante dans de nombreuses organisations militaires alliées grâce au rendement économique relativement solide du Canada dans la conjoncture économique mondiale actuelle, à la générosité dont a fait preuve le gouvernement Harper en financement la revitalisation de la défense, au fait que les Canadiens soient plus sensibles à la sécurité et à la défense depuis le 11 septembre, qu'ils aient un sentiment d'appartenance plus profond à leur armée depuis les diverses opérations de secours aux sinistrés au Canada et à l'étranger, et encore plus important, dans la foulée du professionnalisme et des sacrifices associés à la mission en Afghanistan. Ces facteurs *atténuent* certes le risque de réductions considérables « sur la première ligne », mais ne l'*éliminent* assurément pas. Même avec les meilleures intentions du monde, le gouvernement Harper risque de se heurter à des obstacles politiques et financiers et de ne pas pouvoir investir les fonds nécessaires pour entièrement mettre en œuvre la Stratégie de défense Le Canada d'abord. Le

respect du public et son ouverture envers les Forces canadiennes ont atteint des sommets inégalés — en effet, les Forces canadiennes font partie de la psyché nationale, d'une façon jamais vue depuis des générations — mais cela ne garantit en rien la largesse financière si les conditions économiques se détériorent. Pas facile de se débarrasser d'anciennes habitudes parcimonieuses à l'égard des dépenses pour la défense. Il est également important de garder en tête que, bien que les Forces canadiennes jouissent de liens revigorés avec le public, ce dernier lui a témoigné un soutien plutôt mitigé durant la phase de combat de la mission en Afghanistan. Dans un tel climat, certains Canadiens — même ceux qui se sont ralliés depuis peu aux efforts des Forces canadiennes — pourraient chercher à éviter des engagements à des missions comme celles en Afghanistan en limitant les capacités militaires et le matériel nécessaire pour de telles missions. Ces Canadiens ne veulent pas nécessairement limiter le rôle de l'Armée à une force de défense du pays et/ou à une force constabulaire, mais leur point de vue pourrait par contre représenter un défi pour ceux qui cherchent à obtenir une force de portée mondiale plus solide, polyvalente et apte au combat.

Si le paysage géostratégique subissait de nouvelles secousses, cela influencerait forcément le contexte décisionnel canadien, mais il est également évident que ceux qui prônaient anciennement haut et fort l'amélioration de la capacité de préparation du Canada sont disparus. Par exemple, lorsque le gouvernement Trudeau a voulu diversifier les échanges commerciaux dans les années 70, les perceptions européennes à l'égard d'un lien avec une augmentation des échanges avec le Canada, et l'engagement manifeste du Canada envers la sécurité de l'Europe ont été déterminants dans la décision du gouvernement Trudeau de s'engager dans une revitalisation complète des Forces canadiennes. La campagne de diversification des échanges a donné bien peu de résultats, mais elle a tout de même légué une quantité non négligeable de nouvel équipement — dont la plupart est encore utilisé — aux Forces canadiennes. De nos jours, le gouvernement Harper, et cela est tout à son honneur, a amorcé des efforts de diversification des échanges en Europe et dans d'autres régions. Cette fois-ci, par contre, les Européens, dont bon nombre ont provoqué des compressions draconiennes dans ses propres capacités de défense, n'ont pas intérêt à sermonner le Canada sur l'augmentation de leurs dépenses militaires et n'ont de toute manière pas la crédibilité pour le faire. D'ailleurs, il est incroyablement ironique que le Canada ait trouvé le moyen de rompre encore deux liens avec son réseau de sécurité déjà diminué en Europe : les opérations de la composante canadienne du système aéroporté d'alerte et de contrôle (AWACS) de l'OTAN et la contribution canadienne à la capacité alliée de surveillance terrestre (AGS) de l'OTAN. La dynamique de défense commerciale entre le Canada et l'Europe en 1975 ne se répètera pas.

---

M. Martin Shadwick *enseigne la politique de défense canadienne à l'Université York. Il est l'un des anciens rédacteurs en chef de la Revue canadienne de défense.*



### MILITARY JUSTICE IN ACTION: ANNOTATED NATIONAL DEFENCE LEGISLATION

par l'honorable Gilles Létourneau et le  
professeur Michel W. Drapeau

Toronto, 2011, 1761 pages, 108 \$

Critique de Richard Evraire

**A**u-delà d'inciter les gens à télécharger, à emprunter ou à acheter un livre pour le lire ou encore de les aider à faire comme s'ils avaient lu un livre sans même l'ouvrir, les critiques de livres peuvent, bien sûr, être très critiques ou encore pousser les auteurs vers de plus hauts sommets et les mener à de belles réussites, et ce, que ces derniers aient eu l'intention ou non de donner suite à leur premier ou tout dernier livre avec une version à jour ou encore plus détaillée sur le même sujet ou un sujet connexe. Compte tenu de l'enthousiasme manifesté pour leur premier livre publié en 2006, *Canadian Military Law Annotated*, Gilles Létourneau et Michel W. Drapeau ont décidé de publier un second ouvrage, *Military Justice in Action: Annotated National Defence Legislation*, qui vient combler un manque de publications érudites sur la législation régissant les Forces armées canadiennes. Un tel manque d'ouvrages sur le sujet est déconcertant puisque plus d'un million de Canadiens sont soumis aux dispositions de la législation militaire.

Selon les auteurs, leur nouvelle publication vise à « (...) présenter aux juristes et aux non-initiés une revue de toute la jurisprudence de la législation régissant les Forces canadiennes et offrir un ouvrage de référence fiable, relativement complet et faisant autorité qui, jumelé à leur première publication, couvre l'ensemble de la législation militaire du Canada ». L'auteur d'une critique de *Canadian Military Law Annotated*, publiée en 2007 dans la *Revue militaire canadienne*, est d'avis que Gilles Létourneau et Michel W. Drapeau ont réussi à combler l'énorme manque de publications sur la législation militaire, mais que leur livre comporte [traduction] « des lacunes mineures et majeures », soit certaines erreurs de mise en forme du texte et certaines omissions de points importants de la législation militaire. Il a conclu sa critique avec ces propos : [Traduction] « (...) en espérant que d'autres viendront combler les lacunes laissées par ce premier effort ».

Dans leur seconde publication sur la législation militaire du Canada, les auteurs apportent non seulement une importante contribution à la documentation disponible, mais attirent également l'attention des personnes chargées de fournir la meilleure éducation juridique possible aux juristes sur l'importance du droit mili-

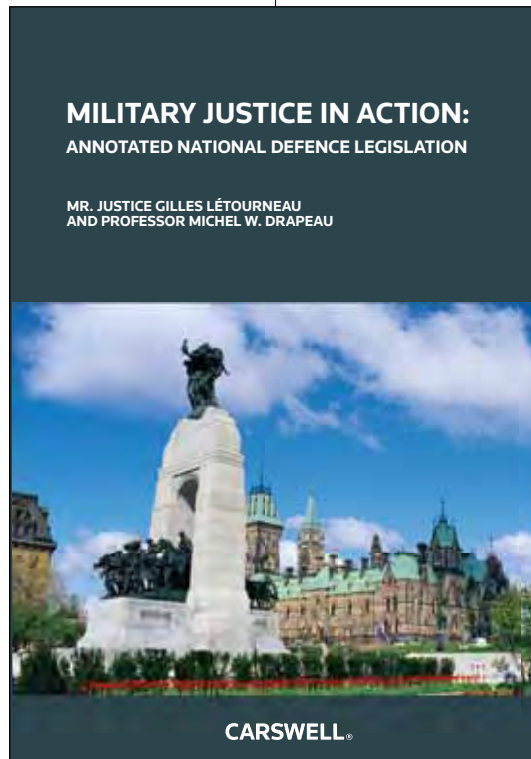
taire, une composante valide d'une éducation juridique complète, et ainsi de permettre à de plus en plus de futurs juristes de prendre des cours de droit militaire.

Il est important que les militaires soumis au *Code de discipline militaire*, entre autres les officiers et les militaires du rang de la Force régulière, des Forces spéciales et de la Force de réserve des Forces canadiennes, comprennent le cadre juridique qui régit leur service et y aient accès. Ils doivent en outre assumer la responsabilité de la mise en application des dispositions de la *Loi sur la défense nationale*. Dans les 1761 pages de l'ouvrage imposant, les lecteurs militaires trouveront des extraits complets de la *Loi*, des Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes (ORFC) (Volume 1 – Administration, Volume 2 – Discipline et Volume 3 – Finances), des Règles militaires de la preuve et des Règles de la cour d'appel de la cour martiale du Canada. Un index très détaillé et facile à utiliser est inséré à la fin de l'ouvrage et des en-têtes sur chaque page rappellent rapidement aux lecteurs l'article de la *Loi* qu'ils sont en train de consulter.

Les lecteurs prendront plaisir à lire les annotations (notes ou commentaires explicatifs ou critiques) de presque tous les articles de la *Loi*. Ces annotations, le fruit de vastes recherches menées par les auteurs qui se sont penchés sur quelque 400 décisions judiciaires, aident les lecteurs à mieux comprendre les dispositions de la *Loi*. Elles fournissent également aux législateurs, aux spécialistes de la législation militaire, aux membres de la hiérarchie militaire, aux pédagogues et aux étudiants en droit des points de référence de la jurisprudence qui renvoient chaque article annoté de la *Loi* à la législation du Canada. Une telle caractéristique du

livre devrait attirer l'attention de tous les membres des Forces canadiennes, compte tenu des difficultés que posent la *Charte canadienne des droits et libertés* et certaines conséquences de l'évolution de la société à des articles de la *Loi*.

Il est bon de rappeler, tout comme le font les auteurs, que les militaires soumis au *Code de discipline militaire* ne suspendent ni ne supplantent les droits qui leur sont accordés en vertu de la *Charte canadienne des droits et libertés* et que la Couronne doit juger toute « restriction » à un droit ou à une liberté comme étant raisonnable et justifiée dans une société libre et démocratique. De plus, les lecteurs gagneront à savoir que malgré des efforts déployés récemment pour moderniser des articles de la *Loi*, il existe toujours un écart entre le droit commun et le droit militaire du Canada. Par exemple, contrairement aux principes élémentaires du droit commun, le commandant du militaire accusé d'avoir commis une infraction disciplinaire ou criminelle n'est pas tenu d'avoir une formation juridique pour mener le procès sommaire. En outre,



pour les procès sommaires, il n'est pas obligatoire de garder un compte rendu des délibérations, le conseiller juridique ne peut pas être présent aux délibérations et il est impossible de porter la décision en appel, et ce, même si le droit militaire prévoit une peine maximale de 30 jours de détention. Enfin, un civil soumis au *Code de discipline militaire* qui comparaitrait en cour martiale générale serait jugé par un juge militaire, un procureur militaire et un comité de cinq officiers des Forces canadiennes. S'il comparaitrait devant un tribunal criminel, ce civil serait jugé par douze citoyens. Comme les auteurs l'indiquent clairement dans leur introduction, les législateurs peinent à trouver le moyen d'harmoniser la *Loi* avec le droit commun et la *Charte canadienne des droits et libertés* en réduisant, et par exemple, l'écart entre le droit criminel militaire et le droit criminel civil.

Dans n'importe quelle critique de livre, il est généralement indispensable de soulever les erreurs de fait et les omissions. Étant donné l'ampleur du travail entrepris par les auteurs et tout le temps nécessaire pour assembler et faire publier leur ouvrage, il est compréhensible que dans la section réservée aux commentaires, quelques renseignements (mais vraiment très peu) sur des articles de la *Loi* doivent être corrigés ou mis à jour. Par exemple, les lecteurs qui connaissent très bien les Forces canadiennes et leurs établissements d'enseignement et associations remarqueront que les auteurs ne font pas mention des programmes d'études supérieures et d'apprentissage à distance du Collège militaire royal du Canada (CMR) (p. 141) ni du fait que la Fédération des instituts militaires et interarmées du Canada (FIMIC), créée en 1973 pour encadrer les divers instituts militaires et interarmées indépendants du Canada, a été dissoute il y a un peu plus d'un an, forçant ces instituts à reprendre leur statut indépendant (p. 143). Pour être juste envers les auteurs, il faut mentionner que de telles « inexactitudes » n'ont aucune conséquence sur les principaux objectifs de leur livre.

Enfin, et surtout, *Military Justice in Action: Annotated National Defense Legislation* apporte sa plus grande contribution à la doctrine juridique militaire du Canada, un domaine qui est dépourvu de la documentation (c'est-à-dire de textes de nature juridique, d'articles de revues professionnelles, d'ouvrages de doctrine, de précés, etc. rédigés par des juristes spécialisés dans les domaines pénal, disciplinaire, administratif et organisationnel) qu'on suppose qu'il existe en profusion sur le droit militaire du Canada et qui permettrait d'expliquer, d'interpréter, d'analyser et de critiquer la législation ou les décisions des tribunaux. Comme la documentation sur la doctrine en question est rare, les législateurs, les juristes militaires et civils ainsi que les membres des facultés de droit n'ont pas accès à la quantité et à la qualité d'outils nécessaires pour mieux comprendre les principes et les théories qui sous-tendent la législation militaire du Canada. Parmi les outils nécessaires, il faut mentionner, entre autres, des références judiciaires pour entreprendre des projets de recherche sur des questions de législation militaire au Canada et de l'information pour examiner ou résoudre des problèmes juridiques précis liés aux Forces canadiennes.

Félicitations aux auteurs qui ont réussi un véritable tour de force, qui tombe très à propos.

1. G. Létourneau et M.W. Drapeau. *Canadian Military Law Annotated*, Toronto, Carswell, 2006.

---

*Le Lieutenant-général (à la retraite) Richard Evraire, CMM, CD, est un officier d'infanterie qui possède une vaste expérience et qui a commandé et occupé des fonctions à tous les niveaux. Il est le président de la Conférence des associations de la défense et le président du conseil des gouverneurs du Collège militaire royal de Saint-Jean.*

### THE CANADIAN FORCES AND ARCTIC SOVEREIGNTY: DEBATING ROLES, INTERESTS AND REQUIREMENTS, 1968-1974

par P. Whitney Lackenbauer et Peter Kikkert

Waterloo, Ontario, Presses de l'Université Wilfrid Laurier, 2010

398 pages, 34,95 \$ (couverture souple)

ISBN 13:978-1-92680-400-2

#### Critique du Major Tony Balasevicius

**E**n 2009, le gouvernement canadien a présenté sa nouvelle politique sur l'Arctique dans sa *Stratégie pour le nord du Canada*. Cette stratégie vise à permettre au Canada d'exercer sa souveraineté dans l'Arctique et d'aider le Nord à réaliser son véritable potentiel en tant que région dynamique et prospère du Canada. Bien que, de l'avis général, il soit grand temps que le Canada investisse davantage pour l'Arctique, les opinions diffèrent quant au choix de la méthode à privilégier pour atteindre l'objectif fixé. Plus précisément, certains analystes craignent que le gouvernement fasse appel aux Forces canadiennes (FC) plus qu'il n'est nécessaire pour rétablir sa souveraineté dans le Nord et que, par con-

séquent, certains objectifs de développement plus prioritaires soient mis de côté.

Désireux de mettre en perspective le débat sur la souveraineté, P. Whitney Lackenbauer, directeur du département d'histoire de l'Université St. Jerome (Université de Waterloo), a fait équipe avec Peter Kikkert, étudiant au doctorat en histoire de l'Université de l'Ouest de l'Ontario, pour rédiger *The Canadian Forces and Arctic Sovereignty: Debating Roles, Interests, and Requirements, 1968-1974*.

Produit sous la direction d'une équipe de rédacteurs en chef, cet ouvrage traite des recommandations et des arguments qui ont été présentés relativement au rôle des Forces canadiennes à l'égard de la souveraineté du Canada dans l'Arctique durant les années qui ont précédé et celles qui ont immédiatement suivi la présentation du livre blanc sur la défense de 1971. L'ouvrage est divisé en trois sections, soit une introduction, une série d'articles compilés par les rédacteurs en chef et une postface, rédigée par un expert reconnu dans le domaine de la sécurité dans l'Arctique, le professeur Rob Huebert, de l'Université de Calgary.

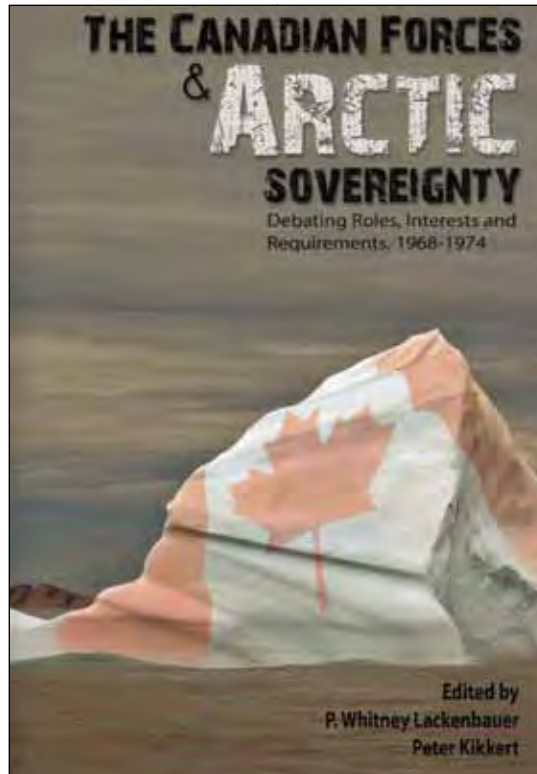
L'introduction présente un excellent aperçu des problèmes, faits marquants et débats qui ont servi de base à la rédaction des documents d'orientation dont il est question dans l'ouvrage. Elle

décrit la réaction des FC à l'égard des directives du gouvernement concernant les questions militaires liées à l'Arctique et fait ressortir les divisions entre les divers ministères sur les moyens à prendre pour établir la souveraineté. La rigueur de l'analyse présentée dans la première section et le soin qui a été apporté au style facilitent la lecture de l'exposé des diverses questions.

La deuxième section, qui constitue la partie centrale du livre, renferme 63 articles. Elle donne d'abord un aperçu des définitions initialement proposées par le gouvernement pour cerner le concept de la souveraineté puis décrit le rôle que les Forces canadiennes ont joué pour soutenir les revendications territoriales en Arctique. Les arguments sont ensuite regroupés dans une étude de cas où sont exposés le point de vue et la réaction du gouvernement relativement au franchissement du passage du Nord-Ouest par le pétrolier *S. S. Manhattan*, en septembre 1969.

Vient ensuite un compte rendu du travail de planification des opérations en Arctique que le ministère de la Défense nationale (MDN) a réalisé. Les rédacteurs en chef donnent un aperçu unique de l'analyse que les planificateurs du Ministère ont faite pour cerner les menaces possibles, le rôle des intéressés et les ressources qui pourraient être mises à la disposition des responsables de la mission en Arctique. Rédigé dans le cadre de cet exercice de planification, le document *Concept of Operations for the Canadian Forces Northern Region*, daté du 14 juillet 1970, est particulièrement important. Ce document, qui a été classifié pendant des années; résume bien l'interprétation que les FC ont donnée aux arguments présentés et les directives qui leur avaient été fournies à l'époque.

Figurent ensuite des données éclairantes sur le contexte entourant l'adoption de ce qu'on appelle aujourd'hui l'approche pangouvernementale à la conduite des opérations. Les relations qu'entretiennent les Forces canadiennes avec les autres ministères sont expliquées ainsi que, dans une certaine mesure, les moyens que chacun pourrait prendre pour veiller à ce que les intérêts communs soient servis. Il ressort des articles présentés que l'approche pangouvernementale n'est pas utile qu'aux fins de la gestion de l'espace de combat moderne, car il semble qu'elle était déjà utilisée couramment au sein du gouvernement, et cela, dès le début des années 1970.



La section se termine par une description de la réaction du ministère des Affaires étrangères aux versions préliminaires du livre blanc sur la défense et une analyse d'un certain nombre d'extraits de comptes rendus des délibérations de la Chambre des communes et de rapports qui permettent de cerner avec précision le rôle que les Forces canadiennes ont joué dans l'Arctique durant la période visée. La lecture de ces documents est parfois ardue. Toutefois, les rédacteurs en chef ont organisé les articles et les arguments d'une manière vraiment efficace, de façon à présenter les thèmes principaux selon un ordre logique.

Rédigée par M. Huebert, Ph. D., la postface est intéressante et présente au lecteur diverses facettes de l'analyse qui est faite dans la première section. M. Huebert fait ressortir bon nombre des contradictions inhérentes au choix des mesures que le gouvernement a prises relativement à l'Arctique et défend d'une manière convaincante l'idée que le gouvernement n'a pas fait tout ce qui aurait pu être fait, parce que son approche était de s'en tenir à des solutions peu coûteuses pour régler les problèmes.

Le livre *The Canadian Forces and Arctic Sovereignty* est un ouvrage envoûtant à bien des égards; en effet, les auteurs ont su bien doser l'information et les données analytiques présentées pour permettre au lecteur de comprendre les démarches entreprises par le gouvernement de 1968 à 1974 en vue de trouver des solutions aux problèmes liés à la souveraineté du Canada dans l'Arctique. P. Whitney Lackenbauer et Peter Kikkert ont donné aux Canadiens une source de renseignements bien documentée qui demeure sans aucun doute pertinente dans les années à venir. Comme Peter Huebert l'a fait remarquer avec justesse, « bon nombre des arguments qui ont influé sur les choix du gouvernement dans les années 1960 et 1970 ressemblent étrangement à ceux qui sont présentés de nos jours ». Une bonne partie du matériel présenté dans ce livre est encore d'intérêt pour les chercheurs, les analystes et les décideurs, tout simplement parce que le débat sur les priorités du gouvernement concernant l'Arctique ne semble pas avoir beaucoup changé au fil du temps.

---

Le Major Tony Balasevicius est un officier d'infanterie des plus expérimentés. Il a fait partie de l'équipe qui s'est penchée sur le « concept d'intégration de l'Arctique » et dirige actuellement celle qui est chargée de définir le concept d'habilitation du renseignement, de la surveillance et de la reconnaissance des Forces canadiennes.



## CRITIQUES DE LIVRES

### FROM COLD WAR TO NEW MILLENNIUM – THE HISTORY OF THE ROYAL CANADIAN REGIMENT, 1953-2008

par le Colonel Bernd Horn

Toronto, Dundurn, 2011, 496 pages, 39,95 \$

ISBN 978-1-555488-896-2 (livre relié)

ISBN 978-1-555488-895-5 (livre à couverture souple)

#### Critique de Michael Goodspeed

Dans son plus récent ouvrage, *From Cold War to New Millennium, The History of the Royal Canadian Regiment 1953-2008*, le Colonel Bernd Horn adopte une approche unique pour raconter l'histoire du Royal Canadian Regiment (RCR). La plupart des auteurs de ce genre d'histoires tentent généralement de décrire chronologiquement la vie régimentaire en périodes de paix et de guerre, ce qui ne surprend en rien, car ces histoires sont en soi des examens tactiques et personnels des exploits d'une unité. Pendant les 150 dernières années, des variantes de cette façon classique d'écrire les histoires des régiments ont été coutume, et trop souvent, les manœuvres et les membres des unités ont été décrits non seulement de très près, mais également sous un jour uniformément favorable. Le Colonel Horn a fait tout autrement dans son ouvrage.

Pour l'histoire du RCR, le Colonel Horn s'est délibérément éloigné de cette façon plutôt prévisible d'écrire, et ça lui a réussi. Dans son ouvrage, la plus récente étude sur le RCR, il a déployé des efforts considérables pour décrire les activités du RCR dans un contexte politique, stratégique et opérationnel général. Il a tout de même réussi à inclure suffisamment de détails pour que les lecteurs comprennent très bien les réalisations du RCR au cours de la période en question. Il a émaillé son ouvrage de nombreuses citations et anecdotes fournies par divers membres de tous grades du RCR, et il a décrit avec une si grande précision la façon dont chacun d'eux a perçu les événements que les lecteurs se font clairement une idée des nombreux dangers, défis, frustrations et triomphes du RCR. Tous les militaires qui ont servi pendant cette période pourront facilement s'identifier au récit.

En plus d'inclure des citations et des anecdotes très personnelles des membres du RCR, le Colonel Horn s'est employé à examiner et à évaluer le contexte détaillé et les facteurs déterminants qui ont façonné le RCR dans la période qui a suivi la guerre de Corée. Le Colonel Horn, en combinant le point de vue tactique et le point de vue général de l'Armée de terre dans *From Cold War to New Millennium, The History of the Royal Canadian Regiment 1953-2008*, offre aussi bien un examen global de la mentalité politique et militaire de l'époque que de l'histoire du RCR.

Le Colonel Horn a divisé son ouvrage en neuf chapitres, et aborde efficacement le sujet pendant trois périodes précises, soit la guerre froide, les années 1990 et le nouveau millénaire.

Dans son étude de la guerre froide, il traite des principales tâches de l'Armée de terre, soit la survie nationale, la défense du Canada, les engagements pris par le Canada envers l'OTAN en ce qui concerne l'Europe centrale et l'Europe du Nord, le maintien de la paix à Chypre, ainsi que les effets débilissants du dédoublement de tâches et des problèmes liés à l'instruction qui caractérisaient les bataillons canadiens pendant les dures années de la guerre froide. Il offre aussi son point de vue sur des sujets aussi variés que l'unification, le démantèlement des régiments et le recours à l'infanterie immédiatement après une attaque nucléaire sur le champ de bataille, une doctrine qui occupait une grande importance à la fin des années 1950 et au début des années 1960 et qui serait impensable de nos jours.

Le Colonel Horn, dans son étude des années 1990, analyse la participation du RCR pendant la crise d'Oka, sa participation limitée pendant la première guerre du Golfe, ainsi que son long et distingué service dans les Balkans. De plus, il présente un survol de l'expérience du RCR, du moins en partie du point de vue du 3<sup>e</sup> commando du Régiment aéroporté du Canada, en Somalie. Pour conclure cette période, il se penche sur le manque de confiance envers les Forces canadiennes qui a suivi le conflit en Somalie, soit les diverses manifestations, causes et conséquences.

En ce qui concerne le nouveau millénaire, il inclut des descriptions courtes, mais complètes des opérations en Érythrée et en Haïti, et il jette de la lumière sur le nouvel état d'esprit des membres de l'Armée de terre après la participation du RCR en Somalie. La description de la participation du RCR à des opérations en Afghanistan est l'élément le plus solide de l'ouvrage. En effet, le Colonel Horn évalue la participation du RCR à l'instauration de la sécurité à Kaboul dans le cadre de l'opération *Athena*, mandatée par l'ONU, et fournit un sommaire bien cartographié et illustré de l'opération *Medusa*. Il décrit avec tout autant de brio les manœuvres des groupements tactiques du RCR et des équipes provinciales de reconstruction qui se sont succédés, au fur et à mesure que la nature de la participation du Canada est passée du combat conventionnel à la contreinsurrection.

Il est évident qu'en rédigeant *From Cold War to New Millennium, The History of the Royal Canadian Regiment 1953-2008*, le Colonel Horn a essayé dans la mesure du possible de consulter des sources primaires. L'ouvrage est amplement annoté, sans être prétentieux. Il faut noter que, comme moyen de documenter son ouvrage, le Colonel Horn inclut souvent des notes en bas de page qui renferment des commentaires ou des détails supplémentaires. Ses références et notes en bas de page valent la peine d'être lues. L'ouvrage est bien présenté; les photos sont choisies avec soin afin de bien représenter la période, les cartes et tableaux sont simples, claires et en nombre suffisant. Pour un livre à couverture souple, il faut reconnaître que le prix de 39,95 \$ est élevé, mais pas exorbitant.



Les nombreuses observations utiles formulées par le Colonel Horn sur divers sujets, comme les répercussions de l'unification et la nature de la « collaboration interarmées », la défense du Canada et du Nord canadien, la nature des opérations de maintien de la paix et la contre-insurrection, demeurent des préoccupations pour les FC et le Canada. L'ouvrage s'adresse d'abord et avant tout aux membres du RCR, mais pourrait aussi intéresser un public beaucoup plus large que la plupart des ouvrages de ce genre.

Très peu d'éléments de l'ouvrage m'ont déplu. Il ne s'agit ni d'une suite simple d'événements ni d'une louange de la tradition régimentaire. Il s'agit de l'histoire du RCR comme elle devrait être racontée. Le Colonel Horn offre aux lecteurs un examen réfléchi, qui suscite la réflexion, du RCR et de sa place dans

l'histoire du Canada. *From Cold War to New Millennium, The History of the Royal Canadian Regiment 1953-2008* est facile à lire, instructif et provocant; il s'agit probablement du sommaire le plus perspicace qui soit de cette période de l'histoire militaire du Canada. Le Colonel Horn a démontré de façon irréfutable la valeur du RCR au Canada. Il a rédigé un récit juste sur les cinquante-cinq dernières années du RCR; il a implicitement fait la preuve que le RCR demeure une des institutions les plus distinguées et loyales du Canada.

*Le Lieutenant-colonel (à la retraite) Michael J. Goodspeed est un ancien officier de l'infanterie du Princess Patricia's Canadian Light Infantry (PPCLI) et est lui-même un auteur reconnu de fiction militaire. Il contribue aussi régulièrement à la Revue militaire canadienne.*

### THE NUREMBERG SS-EINSATZGRUPPEN TRIAL, 1945-1958: ATROCITY, LAW, AND HISTORY

par Hilary Earl

Cambridge (R.-U.), Cambridge University Press, 2009,

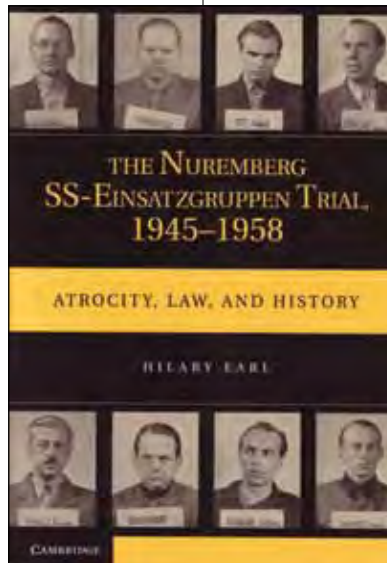
xv + 336 pages, 91,95 \$ (livre relié), 28,95 \$ (livre de poche grand public)

ISBN 978-0-521-45608-1 (livre relié)

ISBN 978-0-521-17868-6 (livre de poche grand public)

Critique de Brian Bertosa

**E**n 1941 et 1942, durant l'occupation de l'Union soviétique, les fameux *Einsatzgruppen* allemands (littéralement « groupes d'intervention » ou « forces opérationnelles »), ces unités paramilitaires de la SS et de la police, ont assassiné environ un million de personnes, notamment des gens ayant une déficience physique ou mentale, des cadres communistes, des Tziganes et, en particulier, des Juifs. Au départ, les *Einsatzgruppen* organisaient des fusillades à l'extérieur, puis utilisaient des camions qui servaient de chambre à gaz au monoxyde de carbone, mais dès 1943 les camps de concentration sont devenus le principal moyen d'extermination. En 1945, au moins une sous-unité des *Einsatzgruppen* figurait encore dans les documents officiels. En 1947, les autorités américaines d'occupation ont décidé de traduire devant la justice vingtquatre leaders des *Einsatzgruppen* et de leurs diverses sous-unités dans le cadre d'un des procès de Nuremberg (mieux connu sous le nom de « Procès des *Einsatzgruppen* »), lesquels faisaient partie de la seconde vague de procès de Nuremberg. Étant donné qu'il s'agit du seul procès de Nuremberg qui s'est penché exclusivement sur La solution finale de la question juive, il est quelque peu surprenant de constater qu'aucun ouvrage entier n'avait été publié à ce sujet avant 2009. Cette année-là, la Canadienne Hilary Earl, de l'Université Nipissing, a remédié à la situation en rédigeant un livre dont la popularité a été telle qu'on l'a réimprimé à deux reprises, ce qui est rarissime pour une publication savante.



Puisque de nombreux ouvrages ont été consacrés à l'étude exhaustive des activités des *Einsatzgruppen* au cours des décennies précédentes, l'auteure fait porter sa réflexion sur un ensemble de sujets complémentaire, quoique différent, plutôt que de ne se rabattre que sur une poignée d'exemples destinés à illustrer son propos. À la suite d'une introduction approfondie, dans laquelle on expose le *modus operandi* des *Einsatzgruppen*, le chapitre 1 propose une analyse du fondement juridique de la seconde vague des procès de Nuremberg, avec comme toile de fond la dégradation rapide des relations entre les puissances occidentales et l'Union soviétique et le resserrement graduel de la politique américaine au sujet des crimes de guerre vu qu'il sera impossible de traîner devant la justice autant de responsables qu'il avait été prévu de le faire avant la fin de la guerre. Le chapitre 2 dresse un portrait fascinant d'Otto Ohlendorf, un des leaders du *Einsatzgruppe D*, qui a tout avoué avec candeur (et naïveté) aux Britanniques et aux Américains qui l'ont capturé puisqu'il croyait sincèrement qu'il n'avait rien fait de mal. En raison de son témoignage franc, il a été l'un des accusés les plus en vue du Procès des *Einsatzgruppen*.

Le chapitre 3, que bon nombre de lecteurs considéreront comme le cœur de l'ouvrage, brosse un portrait de chacun des accusés afin d'explorer leur « feuille de route criminelle », pour reprendre la formulation de l'auteure. Cette dernière examine plusieurs facettes de leur vie, y compris l'âge (bon nombre des accusés ont atteint la majorité au lendemain brutal de la Première Guerre mondiale), le lieu d'origine, la religion, la profession (un des accusés était un prêtre protestant!), l'adhésion au Parti, la carrière dans la SS, le SD (ou *Sicherheitsdiens*), le service du renseignement de la SS ou la *Gestapo* (il est important de souligner que ces hommes n'étaient pas des militaires) et l'éducation, qui revêt un intérêt particulier. À ce sujet, le juge Michael Musmanno, président du tribunal, précise que [traduction] « ... puisque les vingt-[quatre] accusés sont inculpés du meurtre d'un million de personnes, on pourrait s'attendre à voir au banc des accusés une horde de vulgaires barbares peu instruits. Au lieu de cela, nous sommes en présence d'un groupe d'hommes

## CRITIQUES DE LIVRES

ayant une éducation remarquable. » (p. 96). Six des accusés avaient obtenu un doctorat et l'un d'eux, Otto Rash, en avait même deux. Bien qu'on puisse penser que les études poussées peuvent empêcher une personne d'être sous l'emprise d'idéologies radicales, le contexte particulier de l'Allemagne nazie, dont on a une illustration à travers la vie de ces hommes, semblent indiquer exactement le contraire.

Le procès est couvert aux chapitres 4, 5 et 6, qui abordent respectivement les stratégies de la défense, les résultats de ces dernières et le jugement. Le concept d'obéissance aux ordres supérieurs et la façon dont Musmanno a démolie cette idée est sans doute un point culminant de cette partie de l'ouvrage, qui devrait intéresser plusieurs lecteurs militaires. En un mot, le procureur n'avait qu'à faire dire à un accusé qu'il ne commettrait jamais certains actes, même si l'ordre direct lui en était donné. Sans doute un leader parmi les accusés, Ohlendorf était calme durant son témoignage et il a seulement hésité quelques secondes avant d'affirmer qu'il aurait tué sa propre sœur si on le lui avait ordonné. À l'opposé, Willy Seibert était moins soumis à l'idéologie, ou il n'était pas prêt à mentir. Lorsque Musmanno lui a demandé s'il aurait tué ses propres parents, il a finalement répondu par la négative, après avoir passé une nuit blanche puisque l'audience avait été suspendue en attente de sa réponse. Cet aveu a taillé en pièces l'argumentation de la défense. Et le jugement a finalement conclu que [traduction] « ... certains ordres... peuvent être enfreints et, étant donné qu'ils peuvent être enfreints, la seule conclusion raisonnable [est] que les accusés avaient participé à un génocide en toute liberté et de leur propre chef. » (p. 206)

Le dernier chapitre fournit un bref aperçu de la politique européenne au début de la guerre froide, au moment où les Américains étaient pressés de rallier les Allemands en raison de l'essor de l'influence soviétique. Les demandes véhémentes des groupes nationalistes allemands ont entraîné la commutation de bon nombre de peines imposées à l'issue des procès de Nuremberg. Sur les quatorze sentences de peine de mort prononcées au procès des *Einsatzgruppen*, seules quatre ont été exécutées, et le dernier accusé dans cette affaire a été libéré de prison en 1958.

L'ouvrage se termine avec une brève conclusion.

Le récit de Earl est extrêmement bien documenté, le style d'écriture est limpide et les termes juridiques sont utilisés avec parcimonie, comme c'est le cas dans les séries télévisées qui relatent le quotidien dans les salles d'audience. Toutefois, pour un éditeur aussi prestigieux que Cambridge, il est surprenant de constater que le travail éditorial de ce livre est à ce point inégal et qu'on trouve, entre autres, des structures de phrase déficientes, y compris des phrases incomplètes à l'occasion. Les vécus concernant la forme méritent à peine d'être mentionnés dans un ouvrage si intéressant et important. À n'en pas douter, la pertinence du livre *The Nuremberg SS-Einsatzgruppen Trial* au niveau de l'historiographie de l'Holocauste et du Troisième Reich ne fera qu'accroître avec le temps.

Brian Bertosa est un chercheur indépendant qui habite à Cobourg, en Ontario. Ses articles et ses critiques ont été publiés dans la Revue militaire canadienne, le *Journal of Military History et War & Society*.



Photo du MDN AR2011-0487-060 prise par Corporal-chef Dan Schouinard



### **CORPS COMMANDERS. FIVE BRITISH AND CANADIAN GENERALS AT WAR, 1939-45**

par Douglas E. Delaney

Vancouver, University of British Columbia Press, 2011

408 pages, 34,95 \$ (PB)

**Critique du Colonel Bernd Horn**

**V**oilà un ouvrage brillant. Doug Delaney, Ph. D., ancien officier d'infanterie d'expérience maintenant professeur agrégé d'histoire au Collège militaire royal du Canada, est l'auteur d'un ouvrage très pertinent et ce, à plusieurs niveaux. Premièrement, il contient cinq grandes études de cas sur des commandants de corps de la Seconde Guerre mondiale; deuxièmement, il démontre bien l'utilité et la valeur de l'instruction dispensée par le collège d'état-major britannique pendant cette période et l'incidence de cette instruction sur l'interopérabilité au sein du Commonwealth; et troisièmement, on y traite de leadership et de commandement.

*Corps Commanders*, tel que le laisse deviner le titre, met en scène cinq commandants de corps fort différents qui ont évolué dans le contexte de la Seconde Guerre mondiale. Deux sont britanniques, le Lieutenant-général Sir Brian Horrocks et le Général Sir John Crocker. Les trois autres sont canadiens, soit le Lieutenant-général E.L.M. Burns, le Lieutenant-général Guy Granville Simonds et le Général Charles Foulkes. Ils étaient tous très différents les uns des autres. Comme l'indique M. Delaney, un était « ...un acteur accompli, un autre un gentilhomme discret, un autre un bureaucrate avéré, un autre un genre d'intellectuel avec peu de volonté et le dernier un intellectuel avec de la volonté à revendre. » [traduction] Delaney relate brillamment l'histoire de chacun d'eux en étudiant leur personnalité, leur formation de commandant, leurs interactions avec les autres et leur façon de combattre.

Chaque étude de cas est tout à fait exhaustive. On fournit pour le lecteur un portrait et une description fouillés de chacun des commandants – les expériences qui ont façonné leur personnalité, leurs forces et leurs faiblesses, de même que les raisons derrière leurs succès ou leurs échecs. Delaney transporte même le lecteur au cœur des campagnes et des batailles auxquelles ont pris part les cinq hommes pendant leur mandat de commandant de corps, les analysant de façon fort perspicace. Des cartes détaillées viennent étayer les propos de l'ouvrage. À la fin de chaque chapitre, le lecteur a indubitablement l'impression de bien comprendre à la fois « l'homme » et « la situation ».

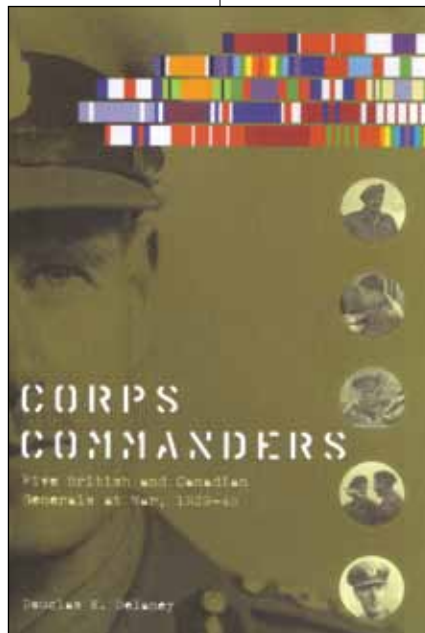
Sans surprise, chaque étude de cas est extrêmement intéressante, les commandants de corps faisant l'objet de cet ouvrage ayant des personnalités si différentes. Certains étaient bons, d'autres excellents, et d'autres encore ni bons ni excel-

lents. Néanmoins, en se penchant sur leurs forces, leurs faiblesses, leurs réalisations et leurs échecs, Delaney analyse le concept de commandement et ses principales composantes. Par conséquent, le livre est presque un guide sur « comment » devenir un bon commandant. En fait, le lecteur y trouve une véritable introduction au leadership et au commandement. À ce titre, le lecteur peut facilement tirer d'importantes leçons des études de cas en ce qui a trait au commandement efficace, en s'inspirant tant des bons que des mauvais exemples. Qui plus est, les études de cas exposent également des constats intemporels sur la profession de soldat, que ce soit le dicton de Montgomery selon lequel un commandant doit toujours agir avec confiance et inspirer la confiance, peu importe les circonstances, ou encore la nécessité de partager les épreuves avec les soldats. Ces quelques « vérités » constituent un rappel utile pour les leaders de tous les niveaux.

Dans son récit, M. Delaney fournit également un excellent aperçu d'autres alliés clés de la guerre, de même que de la question délicate de la guerre de coalition. À cet effet, l'ouvrage décrit et explique avec une grande efficacité et de façon concise et logique les nuances des relations complexes entre les partenaires et les alliés avec lesquelles doivent jongler les commandants. Comme plusieurs s'en doutent peut-être, les habiletés, les compétences et l'expérience ne sont pas toujours les seuls, ou les principaux, motifs de promotion.

Tout au long de l'ouvrage, le style adopté est juste et fluide. Le livre est fondé sur des recherches méticuleuses et il comprend d'impressionnantes notes en fin de texte qui fournissent d'excellentes références, de même que des notes explicatives supplémentaires. L'ouvrage contient également un index détaillé et une bibliographie imposante. Finalement, 18 photographies en noir et blanc viennent compléter le récit et permettent de se faire une idée de ce à quoi ressemblaient plusieurs des personnages mentionnés.

En somme, *Corps Commanders* est un ajout important à l'ensemble de connaissances sur la Seconde Guerre mondiale et à l'étude du commandement. Bien que cette guerre ne soit pas récente, les nombreuses leçons sur le leadership et le commandement qu'on peut en tirer sont intemporelles et sont tout aussi pertinentes aujourd'hui qu'à cette époque. En conclusion, il s'agit là d'un ouvrage exceptionnel qui devrait faire partie des lectures de tout leader ou commandant en devenir, et ce, le plus tôt possible dans leur carrière. Il s'agit également d'une lecture fortement recommandée pour tout militaire, quel que soit son grade, de même que pour les historiens et toute personne s'intéressant à la profession des armes.



Le Colonel Bernd Horn, OMM, MSM, CD, Ph. D., est chef d'état-major – Programmes d'instruction et d'éducation stratégiques à l'Académie canadienne de la Défense. Il est également professeur auxiliaire en histoire au Collège militaire royal du Canada.