



### Couverture

**General Hunter in Battle  
de Peter Rindlisbacher**

Peter Rindlisbacher et la Canadian  
Society of Marine Artists



### Force opérationnelle 151



**Combattre l'effet de la  
stigmatisation sur les  
membres des Forces  
armées canadiennes  
(FAC) souffrant de  
lésions corporelles ou  
de troubles mentaux**

- 3 LE COIN DU RÉDACTEUR EN CHEF  
4 LETTRE À LA RÉDACTION

## LE CANADA DANS LE MONDE

- 5 Force opérationnelle 151  
*par Eric Lerhe*
- 15 Retour vers le futur : le Canada établit de nouvelles relations avec les pays de la région de l'Asie-Pacifique  
*par Bernard J. Brister*

## LE PERSONNEL

- 25 Combattre l'effet de la stigmatisation sur les membres des Forces armées canadiennes (FAC) souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux  
*par G. Robert Arrabito et Anna S. Leung*
- 36 L'état de préparation militaire de l'individu : regard sur les composantes individuelles du modèle adapté aux Forces armées canadiennes d'Adam, Hall et Thomson  
*par Dave Blackburn*
- 46 Les aumôniers des Forces armées canadiennes : principale source de résilience spirituelle  
*par Harold Ristau*

## LES OPÉRATIONS D'INFORMATION

- 53 Trois leçons de la science appliquées à la conception de messages aux fins des opérations d'influence  
*par M. Afzal Upal*

## OPINIONS

- 59 Soldats blessés : est-il possible de faciliter leur retour au travail?  
*par Simon Mailloux*
- 64 *Can Praxis* : un modèle d'hippothérapie pour le traitement du trouble de stress post-traumatique  
*par C. Randy Duncan, Steve Critchley et Jim Marland*
- 70 Promise à un bel avenir ~ L'Académie canadienne de la Défense se renouvelle et planifie son essor  
*par Bill Railer, Phil Hoddinott et Jason Barr*
- 74 L'intervention des étoiles : témoignage anecdotique  
*par Roy Thomas*

## COMMENTAIRES

- 79 La stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale et l'écart entre l'ambition et la capacité  
*par Martin Shadwick*

## ÉTUDE CRITIQUE DE LIVRES

- 82 La Stratégie et les stratégies  
*par Bill Bentley*
- 84 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



## Trois leçons de la science appliquées à la conception de messages aux fins des opérations d'influence



## Soldats blessés : est-il possible de faciliter leur retour au travail?



## Can Praxis : un modèle d'hippothérapie pour le traitement du trouble de stress post-traumatique

# REVUE MILITAIRE CANADIENNE

www.revue.forces.gc.ca

### Rédacteur en chef

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

### Directrice de la publication

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

### Traduction

Bureau de la traduction, Travaux publics et  
Services gouvernementaux Canada

### Commentaire

Martin Shadwick

### Conseiller en rédaction

Michael Boire

## Comité consultatif

### Président

Major-général J.G.E. Tremblay, Commandant, Académie canadienne de la Défense (ACD)

### Membres

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

Brigadier-général A.D. Meinzinger, Commandant,  
Collège militaire royal du Canada (CMRC)

Colonel Marty Cournoyer, représentant du  
Chef d'état-major de la Force aérienne (CEMFA)

Major Andrew Godefroy,  
représentant du Chef d'état-major – Stratégie terrestre

H.J. Kowal, Ph.D., Recteur du  
Collège militaire royal du Canada (CMRC)

Lieutenant-colonel Mark Gendron, Directeur, Centre  
de droit militaire des Forces canadiennes (CDMFC),  
Académie canadienne de la Défense (ACD)

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

Hanya Soliman, représentante du Chef du  
renseignement de la Défense (CRD)

Colonel Dalton Cote, représentant de l'Académie  
canadienne de la Défense (ACD).

## Comité de lecture

Douglas Bland, Ph.D.

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

Major (à la retraite) Michael Boire

Chris Madsen, Ph.D.

Major Sylvain Chalifour

Sean Maloney, Ph.D.

Lieutenant-colonel (à la retraite) Douglas Delaney

Brian McKercher, Ph.D.

Rocky J. Dwyer, Ph.D.

Paul Mitchell, Ph.D.

Lieutenant-colonel (à la retraite) Michael Goodspeed

Nezih Mrad, Ph.D.

Major John Grodzinski

Scot Robertson, Ph.D.

David Hall, Ph.D.

Stéphane Roussel, Ph.D.

Michael Hennessy, Ph.D.

Elinor Sloan, Ph.D.

Colonel Bernd Horn

Adjudant-chef C.J. Thibault

Hamish Ion, Ph.D.

Colonel (à la retraite) Randall Wakelam

Phillippe Lagassé

## NOTE AUX LECTEURS ET LECTRICES

La Revue militaire canadienne étant bilingue, lorsqu'une citation originale a été traduite, le sigle [TCO] après l'appel de note, qui signifie "traduction de la citation originale", 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.

**B**ienvenue à un autre numéro frisquet de la *Revue militaire canadienne*. Bien qu'il s'agisse de l'édition du printemps, au moment d'écrire ces lignes, à la fin du mois de janvier, le printemps est loin d'être en vue ici dans notre vaste contrée nordique. En fait, une grande partie du pays est aux prises avec des températures sibériennes comme on n'en avait pas eu depuis des années. Même les Grands Lacs sont presque entièrement gelés. Espérons que d'ici au moment où ce numéro sera en circulation, la neige sera chose du passé.

Le présent numéro traite d'une vaste gamme de sujets, mais d'abord jetons un œil sur notre page couverture. Dans la foulée de la commémoration de la participation de notre jeune pays à la guerre de 1812, nous présentons une autre splendide œuvre de Peter Rindlisbacher, peintre canadien de renommée internationale spécialisé dans l'art maritime. La toile de Peter s'intitule *The Battle of Lake Erie*, bataille qui s'est déroulée le 10 septembre 1813. Elle illustre un moment de l'engagement entre les forces américaines du Master Commandant Oliver Hazard Perry et l'escadron britannique commandé par Robert Barclay. Au début de la bataille, le premier navire britannique, le *General Hunter*, se trouve entre le *Queen Charlotte*, plus imposant, et un autre navire de guerre britannique, le *Detroit*, illustrés ici tout à fait à gauche et à droite respectivement. Le *General Hunter*, endommagé, a peu de temps après dérivé.

Pour poursuivre sur notre élan maritime, notre premier article de fond, rédigé par le commodore (retraité) Eric Lerhe, est un récit historique des opérations de la force navale de coalition dirigées par les Canadiens dans le Sud du golfe Persique et le détroit d'Ormuz au cours de la guerre contre le terrorisme en 2002. Cet article fournit de précieuses leçons pour le déroulement de telles opérations dans l'avenir. Ensuite, le major Bernard Brister jette un nouveau regard sur l'intervention passée, actuelle et surtout future du Canada dans la région de l'Asie-Pacifique. Selon Brister, les intérêts économiques et ceux relatifs à la sécurité du Canada incitent ce dernier à se détourner des liens traditionnels noués principalement avec les pays de l'Atlantique Nord (Europe) « [...] et même des relations traditionnelles qu'il entretient depuis la fin de la Deuxième Guerre avec les États-Unis ». Il est cependant d'avis qu'il existe une myriade d'occasions d'intervenir en Asie, notamment en tant que fournisseur stable et à long terme d'énergie. Il affirme également que pour mettre en œuvre une telle stratégie « [...] il faudra mettre en place des politiques diplomatiques et de sécurité qui feront fond sur l'image du Canada dans la région et contribueront au maintien d'un climat de paix et de stabilité ».

L'article suivant, rédigé par le scientifique de la défense Robert Arrabito et l'audiologiste Anna Leung, traite de la façon dont les Forces armées canadiennes tentent de combattre les effets de la stigmatisation sur les militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux. Les auteurs se penchent sur cinq programmes mis de l'avant par les FAC qui font appel à des activités visant à atténuer la stigmatisation, ils évaluent leur valeur relative quant à la modification de la culture de notre force militaire et, finalement, ils « ... présente[nt] des mesures personnelles de réduction de la stigmatisation qui s'adressent, d'une part, aux militaires qui ont subi des blessures ou des traumatismes mentaux et, d'autre part, aux militaires bien portants ». Sur la lancée des questions liées au personnel, un militaire spécialiste de la santé mentale, le major Dave Blackburn explore la notion d'état de préparation militaire de l'individu (PMI). Bien qu'il soit d'avis « qu'il n'y a pas de réel consensus autant sur le concept d'état de préparation que sur une définition

fonctionnelle », il présente un modèle de PMI développé par les chercheurs Adam, Hall et Thomson qui selon lui répond aux besoins des FAC. L'article de Blackburn est suivi de celui de l'aumônier des FAC Harold Ristau, qui soutient que même si la société canadienne se tourne de plus en plus vers la laïcité et se laisse moins influencer par les communautés religieuses conventionnelles, la spiritualité n'en continue par moins de *susciter de l'intérêt* et de *répondre à un désir* chez les militaires. Ristau poursuit en affirmant que « l'aumônerie des FAC offre "des services de soutien particuliers", dont des soins spirituels, du counseling pastoral, de l'orientation spirituelle et du soutien, indispensables à la capacité opérationnelle des membres des trois armées des FAC et des membres civils de l'Équipe de la Défense ».

Le dernier article majeur du présent numéro porte sur les opérations d'information (OI). Afzal Upal, scientifique principal de la défense à la tête du Groupe des effets et de l'influence au centre de Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC), explore la conception de messages aux fins d'opérations d'information (OI), et donne des exemples de comment l'incapacité à communiquer efficacement le message voulu à l'audience-cible peut influencer drastiquement le résultat des opérations psychologiques. Il indique que « [...] les conclusions d'études psychologiques récentes portant sur la conception de messages efficaces, qui sont présentées dans le présent article, nous permettent de formuler trois principes pratiques que peuvent suivre les spécialistes en campagne pour élaborer eux-mêmes des messages porteurs ».

La section Opinion de ce numéro comprend quatre articles fort différents. Pour ouvrir le bal, le capitaine d'infanterie Simon Mailloux, qui a perdu une jambe au combat en 2007 en Afghanistan, raconte son expérience de réadaptation, qui s'est soldée par sa participation à un deuxième déploiement opérationnel chez les Afghans. Mailloux soutient que la majorité des soldats blessés veulent revenir dans leur unité aux côtés de leurs frères d'armes. De plus, « [a]u fil des ans, la médecine a réalisé de fantastiques progrès en mettant au point de nouvelles procédures médicales et prothèses. La prochaine étape consiste à intégrer ces progrès et l'éthos militaire pour obtenir des résultats encore meilleurs. » Ensuite, Randy Duncan, Steve Critchley et Jim Marland examinent le processus de réadaptation des anciens combattants sous un nouvel angle en se penchant sur l'hippothérapie comme nouvel outil pour soigner le trouble de stress post-traumatique (TSPT). Ces chercheurs concluent que leur recherche « [...] laisse également croire qu'il serait utile d'intégrer des programmes d'hippothérapie adaptés au TSPT [...] dans les stratégies à long terme en santé mentale destinées aux anciens combattants et aux membres d'autres organisations militaires ou paramilitaires ayant subi un traumatisme au combat ». Puis, Bill Railer, Phil Hoddinott et Jason Barr nous donnent un aperçu des projets de la section Plans futurs et modernisation de l'Académie canadienne de la Défense dont le mandat est d'élaborer des techniques, des technologies et des pratiques novatrices pour façonner l'avenir de l'instruction individuelle et de l'éducation au sein des Forces armées canadiennes. Les « dossiers chauds » comprennent l'Environnement de recherche et de développement avancé du gouvernement en direct (ERDAGD) – le réseau du savoir pour le secteur de la sécurité, les Centres de soutien de l'apprentissage et le Campus des FAC. Finalement, Roy Thomas, casque bleu canadien hautement expérimenté, relate une expérience vécue en 1993 dans l'Est de la Bosnie déchirée par la guerre, et formule des recommandations quant à la façon d'exécuter plus efficacement ce type d'opérations dans l'avenir.

Dans la section Commentaires du présent numéro, Martin Shadwick analyse la stratégie nationale d'approvisionnement en



## LE COIN DU RÉDACTEUR EN CHEF

matière de construction navale, et bien qu'il reconnaisse que les examens réalisés jusqu'à maintenant ont été « remarquablement solides et encourageants », il reste d'innombrables défis à relever.

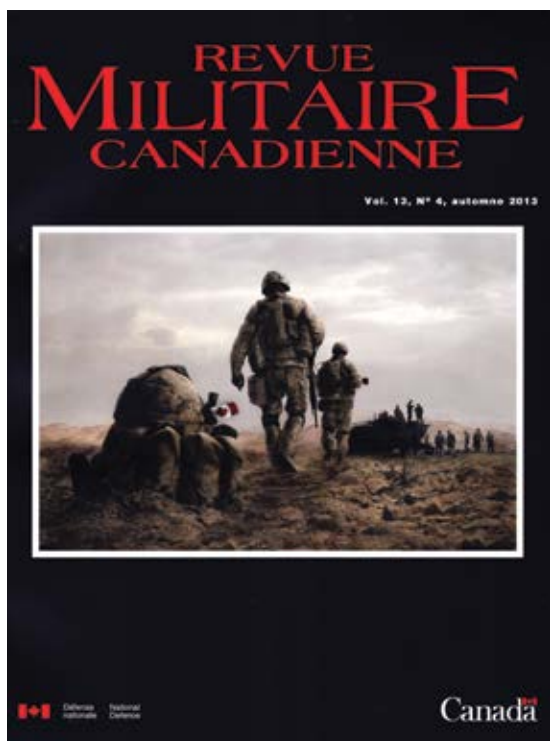
Pour terminer, notre cher lieutenant-colonel (retraité) Bill Bentley présente une fort intéressante critique de livres comparative sur la stratégie militaire, et sur les différentes approches de ce sujet complexe adoptées par divers auteurs de renom. Nous concluons ensuite avec

plusieurs critiques de livres qui, nous l'espérons, sauront piquer la curiosité de nos lecteurs.

Bonne lecture!

David L. Bashow  
Rédacteur en chef  
Revue militaire canadienne

## LETTRÉ À LA RÉDACTION



Dans le numéro de l'automne 2013 (volume 13, numéro 4) de la *Revue militaire canadienne*, le major Garrett Lawless avance que la nature de la guerre a changé à l'ère nucléaire. Il affirme même que la guerre classique entre les grandes puissances n'est plus. Son argumentation sur ce changement fondamental repose sur plusieurs points, y compris l'affirmation que la « nouvelle » conclusion de la guerre est un autoanéantissement total et que la décision d'entrer en guerre est fondée sur une culture militariste. Il semble que le major Lawless milite en faveur d'une utopie globale, dans laquelle des humains ont appris à vivre d'une manière prospère dans une société mondiale démocratique, libérale, harmonieuse et interreliée. Même si j'aimerais que M. Lawless dise vrai, j'ai bien peur que toute l'histoire de l'humanité lui donne tort.

La nature de la guerre (ou la raison pour laquelle nous faisons la guerre) est une condition humaine qui n'a pas changé depuis le début de l'histoire de l'humanité. Thucydide a conclu que les humains mènent des guerres par « peur, honneur et intérêt ». Cependant, le caractère de la guerre (conduite de la guerre ou façon de mener les guerres) se transforme et s'adapte au contexte stratégique de l'époque. La conclusion de Jan Bloch comme quoi la guerre était impossible était nettement une erreur. Par contre, les

prévisions concernant les changements dans la conduite de la guerre traduisent avec justesse le passage de la société préindustrielle à l'ère industrielle ainsi que les effets afférents sur la conduite de la guerre. Mais les transformations qu'a subies la conduite de la guerre précèdent toutes l'époque nucléaire. Alors comment évaluons-nous les effets du risque d'anéantissement total sur la nature de la guerre?

Au cours de l'ère nucléaire, des conflits ont éclaté entre des États tous dotés d'armes nucléaires, entre des États dotés d'armes nucléaires et des États dépourvus d'armes nucléaires, ainsi qu'entre des États qui ne détenaient pas d'armes nucléaires. Bien qu'il n'y ait eu aucune guerre interétatique directe sans restrictions (semblable à la Première Guerre mondiale ou à la Seconde Guerre mondiale) entre deux nations à capacité nucléaire, on a encore été témoins de guerres appartenant aux deux dernières catégories. La crainte de la destruction mutuelle assurée a également changé le caractère de la guerre entre deux nations à capacité nucléaire. Il en résulte souvent une guerre par procuration ou une guerre de moindre importance dans le spectre des conflits. Jusqu'à maintenant, en cette ère nucléaire, nous ne sommes ni pacifiques, ni tous morts.

Le major Lawless soutient également qu'encourager (aider?) certains pays à se doter d'armes nucléaires réduirait les risques de guerres futures. Même si le dernier segment de l'énoncé est juste, la question difficile demeure : « Qui est autorisé à déterminer quelles nations sont des candidats aptes à l'aide à la prolifération nucléaire? » *Le Traité sur la non-prolifération des armes nucléaires* reconnaît cinq États qui possèdent des armes nucléaires et dont l'objectif central est la non-prolifération. Il conclut qu'aucune nation n'est qualifiée pour l'aide à la prolifération nucléaire. Cela étant, on peut déduire que si une nation à capacité nucléaire apportait de l'aide nucléaire à une nation affiliée, il serait probable qu'un État adverse à capacité nucléaire apporte le même soutien à ses mandataires/alliés. Et le cycle se poursuivrait. Cela n'est peut-être pas la meilleure solution pour enrayer la guerre.

Enfin, l'argument selon lequel la décision d'entrer en guerre est fondée sur une culture militariste élude la nature interdépendante de la guerre et de la conduite de la guerre. La guerre est bel et bien un jeu qui se joue à deux. Même la culture la plus pacifiste pourrait être forcée à faire la guerre à la suite de décisions d'autres États (ou de factions opposées à l'intérieur de l'État). L'idéal serait que tous les problèmes et conflits de la planète puissent se résoudre au moyen de négociations diplomatiques. Toutefois, la nature humaine et l'histoire démontrent que la peur, l'honneur et l'intérêt continuent d'être une source de motivation pour combattre. La guerre n'est pas révolue, mais la conduite de la guerre continuera d'évoluer au fil des transformations du contexte stratégique.

Major Kyle Solomon  
Corps royal du génie canadien

Photo du MDN HS 20017025-005



Un Amphibious Readiness Group navigue en formation en pointe.

## Force opérationnelle 151

par Eric Lerhe

*Le commodore (retraité) Eric J. Lerhe, OMM, C.S.M, CD, Ph. D, a servi dans la Marine royale canadienne pendant 36 ans. Après avoir commandé des navires à deux occasions, il a servi comme directeur – Adaptation de la Force maritime et directeur – Politique de l’OTAN au quartier général de la Défense nationale. Promu au grade de commodore et nommé commandant de la Flotte canadienne du Pacifique en 2001, c’est à ce titre qu’il a commandé un groupe opérationnel de la coalition dans le secteur du sud du golfe Persique et du détroit d’Hormuz au cours de la guerre contre le terrorisme en 2002. Il a reçu son doctorat en 2012 et poursuit actuellement des recherches sur les questions de sécurité au Centre for Foreign Policy Studies de l’Université Dalhousie (N.-É.).*

### Introduction

La participation de la Marine canadienne à la guerre contre le terrorisme a attiré peu d’attention médiatique à l’époque et les rares fois où on en a parlé, c’était habituellement de manière négative. Tout en reconnaissant que faire des reportages en mer n’est pas une sinécure, ce manque d’intérêt de la part des médias n’en reste pas moins surprenant. Des officiers canadiens étaient alors seuls responsables d’une zone d’opérations de 500 miles s’étendant d’Oman jusqu’au centre du golfe Persique. D’octobre 2001 à juillet 2003, ces officiers ont commandé plus de 70 navires de guerre, dont une cinquantaine provenaient de nations alliées. Cette petite flotte a exécuté plus de 1 000 arraisonnements et des centaines d’escortes de sécurité de navires de transport militaires dans le détroit d’Hormuz, et ce, malgré le nombre croissant d’attaques terroristes en mer dans d’autres secteurs. Ce groupe opérationnel a en outre réussi à capturer quatre membres intermédiaires d’Al-Qaïda et, surtout, a réussi à empêcher des centaines d’autres membres de ce groupe de s’échapper d’Afghanistan vers les États du golfe et l’Afrique. De plus, les

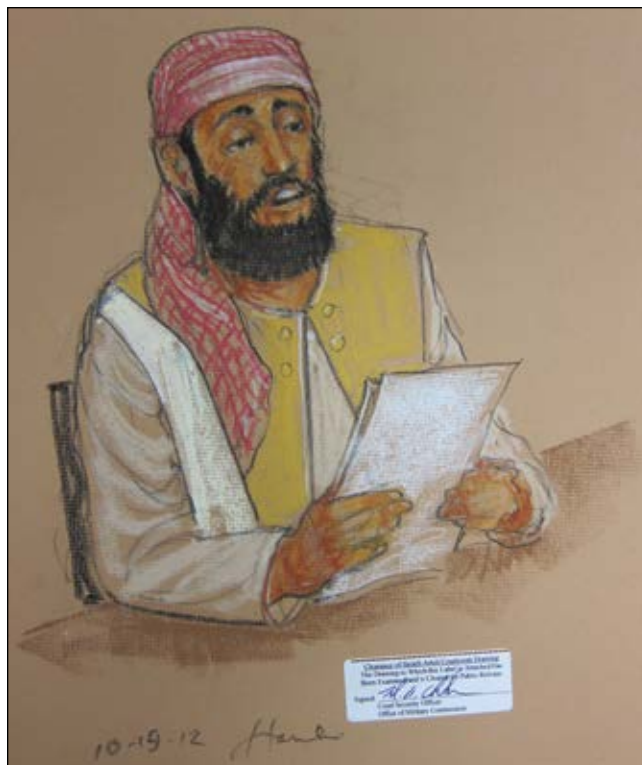


Image de Reuters RTR396HR de Stringer

Dessin d’artiste de Ramzi Bin al Shibh, soupçonné d’appartenir à Al-Qaïda, à son procès, le 15 octobre 2012.

États-Unis ont reconnu que les opérations de la force navale de coalition dirigée par les Canadiens dans le golfe d’Oman et dans le détroit d’Hormuz avaient empêché la fuite par voie de mer du 20<sup>e</sup> présumé attaquant du 11 septembre, Ramzi bin al-Shibh, suffisamment longtemps pour que la CIA puisse le capturer à



Karachi en septembre 2002. Le Rear-Admiral Kelly, commandant de l'ensemble de la force navale américaine, a dit aux Canadiens : « ... vous avez facilité l'arrestation de ce terroriste du fait de votre présence ici, de vos patrouilles, de vos contrôles d'identité et de vos arraisonnements »<sup>1</sup> [TCO].

Malgré ces succès, les manchettes de l'époque étaient dominées par des assertions répétées que la Force opérationnelle 151 (FO-151) aidait secrètement la guerre menée par les États-Unis en Iraq en dépit du refus public du gouvernement Chrétien de participer à cette guerre<sup>2</sup>. À la même époque, les médias prétendaient aussi que les États-Unis considéraient le refus de la FO-151 de les aider comme une insulte suffisamment grave : « c'est le dernier outrage pour la Maison-Blanche » pour entraîner l'annulation du voyage du président américain au Canada prévu en mai 2003<sup>3</sup>.

Ces perceptions contradictoires suffirent probablement à elles-seules à justifier un examen de cette opération. Parmi les autres raisons qui justifient de creuser davantage cette affaire, mentionnons le besoin d'enquêter sur l'accusation connexe faite par Stein et Lang dans *The Unexpected War: Canada in Kandahar*, selon laquelle les chefs militaires canadiens « ont tendu un piège au gouvernement en le pressant d'accepter que le Canada prenne la direction de la FO-151 »<sup>4</sup> [TCO]. Ce stratagème aurait consisté pour les dirigeants militaires à demander au gouvernement, tôt en février 2003, d'accepter le commandement de cette formation dans l'espoir, selon les allégations, que cela inciterait ensuite le gouvernement à approuver la participation du Canada au plan global d'invasion de l'Iraq par les Américains :

Au début, avant que Chrétien n'ait pris sa décision au sujet de l'Iraq, les généraux et amiraux canadiens ont probablement cru que la prise en charge de la FO-151 « aiderait » les politiciens canadiens à prendre la « bonne » décision. Le Canada ne pourrait assurément pas continuer à diriger cette force opérationnelle tout en refusant de faire partie de la coalition contre l'Iraq<sup>5</sup> [TCO].

Stein et Lang laissent aussi entendre qu'une fois que le Canada a accepté le commandement de la FO et a ensuite décidé de ne pas participer à l'opération *Iraqi Freedom*, les chefs militaires ont probablement dérogé à la position officielle du gouvernement en appuyant l'opération *Iraqi Freedom* :

On ne saura probablement jamais si les navires canadiens faisant partie de la FO-151 ont effectivement accompli des tâches directement liées à la guerre en Iraq. Cependant, si on se fie aux comptes rendus officiels, la Marine canadienne a apparemment réussi à résoudre la quadrature du cercle. Elle dirigeait une force opérationnelle navale à double mandat en plus de participer à ses opérations, mais sans jamais assumer de responsabilité de commandement opérationnel ni participer aux opérations liées à l'un des deux mandats en question<sup>6</sup> [TCO].

Selon Stein et Lang, le résultat de cette situation est que « ... le commandement de la FO-151... minait la cohérence et l'intégrité de la politique canadienne sur la guerre en Iraq »<sup>7</sup> [TCO]. Cette thèse a reçu un certain appui de la part de Frank Harvey, de l'Université Dalhousie, qui prétend que les navires canadiens «...dans l'accomplissement de leurs fonctions n'étaient pas en mesure de faire la distinction entre lutte au terrorisme et guerre en Iraq, et n'en faisaient pas »<sup>8</sup> [TCO].

Devant cette controverse, je vais d'abord présenter dans cet article les opinions divergentes, puis je vais évaluer la solidité de la preuve voulant que les militaires canadiens aient tendu un « piège » au gouvernement. Ensuite, je vais examiner le déroulement de la mission de la Force opérationnelle 151 pour voir si la Marine a réellement dérogé aux directives et politiques du gouvernement. S'il n'accomplit rien d'autre, cet examen détaillé des événements dégagera peut-être quelques leçons d'intérêt sur le commandement stratégique dans le cadre d'opérations complexes.

### La FO-151 comme « piège »

La description de ce piège par Stein et Lang est brève et la presque totalité de cette allégation est fortement contestée par les principaux acteurs de l'affaire. Le seul consensus en l'occurrence touche le fait que le chef d'état-major de la Défense (CEMD) et le sous-chef d'état-major de la Défense (SCEMD) ont bel et bien recommandé, au début de février 2003, au gouvernement canadien que le Canada accepte la direction de la FO-151, un nouveau commandement créé par le commandant de la force navale américaine dans le golfe Persique<sup>9</sup>. Jusqu'à ce moment, le Canada n'avait dirigé que le groupe opérationnel (GO) 150.4, à titre de commandant du secteur du sud du golfe Persique – du détroit d'Hormuz – du golfe d'Oman. Le commandant canadien relevait alors du commandant de la Force opérationnelle (CFO) 150, le commandant en mer du groupe porte-avion de la USN déployé régulièrement dans le golfe Persique.

Richard Gimblett, dans son histoire de la participation de la Marine canadienne à l'opération *Enduring Freedom*, explique que les chefs militaires américains étaient pleinement conscients de la nécessité de poursuivre les tâches de lutte au terrorisme et d'escorte maritime de l'opération *Enduring Freedom* (OEF) dans le sud du golfe Persique au moment où les Forces américaines se redéployaient au nord en vue de l'opération *Iraqi Freedom*<sup>10</sup>. C'est ainsi que la Force opérationnelle 151 a été créée dans le but de poursuivre la tâche d'interdiction contre



Photo du MDN HS095-114-11

Le premier ministre Jean Chrétien et le président Bill Clinton.



Figure 1 – Carte des zones de responsabilité du GOC 150.4

pouvions aller d'un côté ou de l'autre sans avoir à déplacer des ressources canadiennes<sup>13</sup>.

Stein et Lang reconnaissent en partie cet état de choses quand ils affirment que la FO-151 était un commandement « à deux chapeaux », même s'il est probable que ce n'est pas ce à quoi M. Calder faisait allusion<sup>14</sup>. Plutôt que de déclarer de façon décisive que ces forces étaient liées à une opération en particulier, Stein et Lang affirment que le ministre avait compris que la Force opérationnelle fournirait un soutien à l'opération *Enduring Freedom*, mais qu'elle allait également fournir « un soutien non encore défini à l'opération *Iraqi Freedom* (OIF) après le début des hostilités contre l'Iraq »<sup>15</sup> [TCO]. Ils soulignent également que des cadres supérieurs du ministère des Affaires étrangères, notamment le ministre Graham, ainsi que le

Al-Qaïda et d'escorte du trafic maritime dans le détroit d'Hormuz, car Al-Qaïda avait tenté une attaque dans le détroit en 2002 et avait réussi à attaquer deux navires près du Yémen. Le commandant du secteur américain avait aussi bien compris qu'un bon nombre des forces de la coalition OEF souhaitaient poursuivre leurs activités contre Al-Qaïda et soutenir les États-Unis dans leur lutte générale contre le terrorisme, mais sans pour autant participer à la guerre contre l'Iraq<sup>11</sup>. La FO-151 offrait donc la possibilité de maintenir l'intégrité de la coalition internationale large contre le terrorisme, de garder la pression sur Al-Qaïda et d'assurer la protection du trafic maritime militaire commercial. Les Américains ont offert la direction de la FO-151 au Canada parce qu'il avait la plus longue expérience de commandement d'une coalition navale dans son rôle de commandant du secteur du détroit d'Hormuz. Un rapport américain antérieur hautement favorable avait mentionné qu'il était le « choix logique » comme commandant de secteur dans cette région, et ce, en raison de sa formation et de ses compétences spécialisées<sup>12</sup>.

sous-ministre Manley, s'étaient prononcés en faveur de l'acceptation de ce rôle de direction de la force opérationnelle. Le gouvernement a alors accepté cette charge et, selon Stein et Lang, « verrait plus tard » comment le Canada réussirait à continuer de diriger cette force opérationnelle après le début des opérations de combat en Iraq<sup>16</sup>.

Le premier dilemme s'est manifesté avant cette échéance. Selon Stein et Lang, c'est à la fin de février 2003, moins de 28 jours après s'être prononcés en faveur de l'acceptation de cette charge de commandement, que le chef d'état-major de la Défense et le sous-chef d'état-major de la Défense ont changé d'avis diamétralement et affirmé que le Canada devait renoncer à la direction de la FO-151<sup>17</sup>. La raison de ce demi-tour, présumément, est qu'ils ont alors réalisé que le gouvernement Chrétien n'allait pas appuyer la guerre contre l'Iraq :

L'acceptation de cette responsabilité avait des avantages directs pour le Canada. Ken Calder, sous-ministre adjoint responsable des politiques au sein du MDN, prétend que cette mission permettait au Canada de dire que ses opérations navales étaient à l'appui de l'opération *Enduring Freedom* ou de l'opération *Iraqi Freedom* pendant que le gouvernement Chrétien se débattait avec la question de savoir si oui ou non il allait venir en aide aux États-Unis dans une possible guerre contre l'Iraq.

Le défi pour nous était que nous ne savions pas, à ce moment-là, la direction que le gouvernement allait prendre. Nous devons être prêts à faire face à l'alternative de deux décisions opposées, ce qui peut être un peu compliqué quand on s'occupe de forces déployées. Nous avons donc manœuvré de manière à pouvoir déclarer que notre force navale faisait partie de l'opération *Iraqi Freedom* ou, au contraire, qu'elle faisait encore partie de l'opération *Enduring Freedom*. Dans cette position, nous



Le chef d'état-major de la défense canadien, le général Ray Henault, prononce un discours devant l'équipage du NSCM *Ottawa* qui se prépare à prendre part à l'opération *Apollo*.

Photo du MDN ETD02-0051-17



Lorsqu'ils ont compris cela, Henault et Maddison ont viré de bord. Ils ont dit au ministre McCallum que le Canada allait devoir quitter la direction de la FO-151, un commandement qu'il venait d'accepter, si Ottawa n'avait pas l'intention de participer aux opérations militaires contre l'Iraq<sup>18</sup> [TCO].

C'est donc là le « piège » que Stein et Lang prétendent que les chefs militaires ont tendu au gouvernement<sup>19</sup>.

Ce récit et la conclusion à laquelle il conduit soulèvent plusieurs problèmes. Le général Henault a affirmé dans une entrevue que l'interprétation faite par Stein et Lang de ces événements est fondamentalement incorrecte<sup>20</sup>. À cet égard, il est appuyé par deux autres officiers qui étaient directement parties prenantes à l'affaire, le vice-amiral Maddison et le contre-amiral McNeil<sup>21</sup>. Le général Henault ajoute aussi qu'à aucun moment au printemps 2003 il n'a recommandé le retrait du Canada de la FO-151 ou de sa responsabilité de direction<sup>22</sup>. Cependant, Stein et Lang citent également le chef d'état-major de la Défense pour la déclaration suivante : « la Marine avait besoin d'une pause dans ses opérations » comme la raison à l'appui du retrait recommandé<sup>23</sup>. Le CEMD, après examen de ses notes personnelles de l'époque, ne se souvient pas d'avoir fait cette recommandation ni d'avoir fourni cette justification<sup>24</sup>.

Cette déclaration attribuée au CEMD est peut-être tirée d'un autre contexte comme l'ouvrage de Stein et Lang semble le suggérer lorsqu'on y dit que la Marine canadienne ne faisait partie de la FO-151 « que depuis quelques jours » lorsque le CEMD aurait présumément soulevé le problème du rythme opérationnel. En outre, à la même époque, la Marine était en train d'acheminer une frégate supplémentaire et un contre-torpilleur pour aller rejoindre les autres navires de guerre canadiens dans le golfe, ce qui venait sérieusement aggraver son présumé problème de rythme opérationnel. Bien au contraire, le contre-amiral McNeil insiste sur le fait que la Marine luttait féroce contre l'opposition du ministre à l'envoi du contre-torpilleur supplémentaire<sup>25</sup>. Avec l'appui du bureau du Conseil privé (BCP), le contre-torpilleur a été envoyé dans le golfe

Persique, mais cela démontre encore une fois que la Marine n'était pas particulièrement inquiète du rythme opérationnel en mars 2003.

Plutôt que de demander l'abandon de la direction de la FO-151, le général Henault affirme qu'il essayait plutôt d'alerter le gouvernement de l'émergence d'un débat légal important au sein de la bureaucratie, débat qui exigerait certainement l'attention du ministre et, peut-être, celle du premier ministre Chrétien<sup>26</sup>. Au strict minimum, la directive stratégique diffusée par le premier ministre en novembre 2001 n'avait certes pas envisagé le fait que des navires canadiens auraient à fournir une escorte de sécurité dans le détroit d'Hormuz pendant qu'un conflit majeur se déroulait en Iraq. En conséquence, il fallait un changement aux objectifs dans le théâtre approuvés par le gouvernement. Une entrevue confidentielle confirme que la note de synthèse requise à l'intention du ministre, accompagnée d'une lettre au premier ministre au sujet de la FO-151, de ses objectifs et du nouveau contexte stratégique a été préparée au milieu de mars 2003<sup>27</sup>. Ces documents allaient ultérieurement devenir la nouvelle directive stratégique des Forces canadiennes dans le théâtre.

Stein et Lang confirment que le fondement légal de la mission était maintenant en doute. Ils invoquent le fait que le juge-avocat général (JAG) des Forces canadiennes avait émis l'avis que le fait d'escorter des navires américains à destination d'Iraq risquait de placer le Canada en danger d'être considéré comme un belligérant prenant part au conflit. Ils mentionnent également que le JAG « ... n'était pas très populaire » auprès du CEMD en conséquence de cet avis<sup>28</sup>. Le général Henault a par la suite confirmé qu'il était loin d'être satisfait par l'interprétation faite par le JAG, car il souhaitait que le Canada continue à commander la FO-151<sup>29</sup>. Il signale également que les autres marines participantes ont continué d'appuyer la FO-151 et son commandement par le Canada. En outre, ces autres pays n'avaient pas de problème légal déterminant qui compliquait leur participation. Finalement, le contre-amiral McNeil a aussi rappelé que le gouvernement d'au moins deux autres pays avait spécifiquement demandé que le Canada continue de diriger la FO-151<sup>30</sup>.

Photo du MDN IS2003-2307a prise par le caporal-chef Frank Hudde



Le commodore Roger Girouard (à gauche) et le capitaine de frégate Gord Peskett (à droite) à leur sortie d'un hélicoptère *Sea Hawk* qui se trouve sur le pont du NSCM *Iroquois* dans le golfe d'Oman, le 11 avril 2003.



Photo du MDN IS2003-2327a prise par le caporal-chef Frank Hudoc

Le projecteur du NCSM *Regina* fait apparaître la silhouette de vigies de la passerelle, le 15 avril 2003.

Ensuite, et tout à fait conformément au désir du chef état-major de la Défense, la question a été soumise à l'attention du premier ministre qui a alors pris la décision finale de laisser le Canada aux commandes de la Force opérationnelle 151. Pour l'anecdote, mentionnons que le premier ministre aurait pris acte de la complexité légale du problème, affirmant du même souffle qu'on aurait pu demander à 20 juristes de se pencher sur la question et qu'ils en auraient probablement débattu pendant plusieurs années. L'autre solution consistait pour lui à prendre une décision sans attendre, ce qu'il a fait en décidant de laisser le Canada aux commandes de la Force opérationnelle 151. Le 18 mars 2003, le lendemain de son annonce que le Canada ne participerait pas à l'opération *Iraqi Freedom*, le premier ministre Chrétien signait la directive stratégique révisée qui sanctionnait les nouveaux objectifs, la mission d'escorte et le maintien du Canada aux commandes de la FO-151<sup>31</sup>. Le commodore Girouard, le commandant désigné de la Force opérationnelle, reconnaît avoir reçu cette directive stratégique fraîchement signée qui l'autorisait à exécuter la tâche d'escorte ainsi que les autres tâches de la mission originale d'appui de l'opération *Enduring Freedom*<sup>32</sup>. L'interception des Iraquiens en fuite était cependant interdite.

Plus tard, le premier ministre a prétendu qu'il avait approuvé cette mission : « ... parce qu'elle était importante pour la Marine »<sup>33</sup> [TCO]. Elle l'était bel et bien, mais cette justification semble curieuse. Le récit de Stein et Lang suggère la vraie raison de cette décision lorsqu'il décrit comment le ministère des Affaires étrangères pressait à ce moment-là le gouvernement de conserver le commandement de la FO-151, « ... comme moyen d'atténuer l'inévitable déplaisir de Washington » face à la décision du Canada de ne pas se joindre à la guerre contre l'Iraq<sup>34</sup>. Il est rapidement devenu clair, grâce aux révélations de *Wikileaks*, que le ministère des Affaires étrangères a maintenu cette position. Le 17 mars 2003, le jour où le Canada a annoncé qu'il ne se joignait pas à l'OIF, l'ambassade américaine à Ottawa informait le gouvernement américain que le sous-ministre adjoint du MAECI, Jim Wright, l'avait informée de ce qui suit :

... en dépit des déclarations publiques selon lesquelles les ressources du Canada dans le détroit d'Hormuz vont rester dans la région exclusivement pour appuyer *Enduring*

*Freedom*, elles seront également disponibles pour assurer des services d'escorte dans le détroit et seront par ailleurs discrètement au service de l'effort militaire<sup>35</sup> [TCO].

M. Wright mentionnait également que les aéronefs de patrouille et de transport canadiens dans la région « seraient également disposés à "être utiles" ». Mon analyse n'a pas permis de déterminer jusqu'à quel point le message de Wright aux Américains était autorisé par les ministres. Cependant, le ministre des Affaires étrangères Graham s'est déclaré officiellement en faveur de la prise en charge de la Force opérationnelle par le Canada en insistant sur l'effet néfaste que l'abandon de cette responsabilité aurait sur les relations canado-américaines, et en prétendant que la FO-151 n'était que le prolongement de notre mission originale et en notant au passage que des alliés comme la France n'avaient aucun problème de nature légale à cet égard<sup>36</sup>. Cette mission s'insérait également bien dans le curieux concept de « double mandat » accepté par le ministre de la Défense nationale. Finalement, la nouvelle directive stratégique demandée au premier ministre, dont nous venons de parler, puis communiquée au commodore Girouard, autorisait pleinement la poursuite de la mission d'escorte, malgré la décision du Canada de ne pas appuyer l'OIF.

### La Force opérationnelle 151 accomplit « l'impossible »

Cette prochaine section tentera d'évaluer la circonspection avec laquelle les dirigeants de la Force opérationnelle 151 ont respecté l'intention publiquement énoncée du gouvernement que son rôle se limite à appuyer l'opération *Enduring Freedom*<sup>37</sup>. Certes, Frank Harvey de l'Université Dalhousie et Kelly Toughill du *Toronto Star* avaient de sérieux doutes sur la faisabilité de cette ligne de conduite et ils ont finalement été convaincus que la FO a fini par porter assistance à l'opération *Iraqi Freedom*<sup>38</sup>. Stein et Lang évitent soigneusement toute affirmation catégorique à ce sujet et laissent plutôt entendre que la mesure dans laquelle la FO-151 a porté assistance à l'OIF « ... ne sera probablement jamais connue », tout en suggérant que la Marine canadienne doit « ... avoir réussi à accomplir l'impossible » lorsqu'elle affirme ne pas avoir agi en ce sens<sup>39</sup>. Ils accusent également les États-Unis de complicité dans cette affaire, affirmant que la



Le faisceau d'un projecteur du NCSM *Regina* éclaire un navire suspect avant un arraisonnement de nuit dans le golfe d'Oman, le 5 avril 2003.

confusion des rôles entre OIF et OEF était « ... probablement encouragée délibérément » par les Américains qui, à leur avis « considéraient ces deux opérations comme une seule et même grande mission intégrée ».

La mission commence donc par l'affirmation de Stein et Lang selon laquelle les tâches de la Force opérationnelle étaient maintenant limitées « ... à celles qui faisaient légitimement partie de l'OEF ». À noter que leur description de cette phase évite de mentionner le fait que l'escorte du trafic maritime avait toujours fait partie de l'OEF et qu'elle continuerait d'en faire partie en vertu de la nouvelle directive stratégique récemment révisée par le premier ministre. Pareillement, le ministre de la Défense a continué d'affirmer publiquement que la FO-151 œuvrait : « ... exclusivement à l'appui de l'opération *Enduring Freedom* » sans jamais parler de la fonction d'escorte, même lorsque les médias lui demandaient précisément quelles tâches la Marine allait accomplir<sup>40</sup>. Stein et Lang concluent également de façon assez étonnante que « la politique concernant la FO-151 était maintenant claire » et qu'il incombait « à la Marine de s'arranger pour que cette politique fonctionne »<sup>41</sup> [TCO].

Une série d'entrevues données aux médias par des officiers de la Marine confirme clairement qu'ils pensaient que la fonction d'escorte était au cœur de la tâche de la FO-151. Un porte-parole du MDN au quartier général du commandement central a réitéré la politique du gouvernement le 11 février 2003, disant que la Force opérationnelle allait, concrètement, « s'en tenir exclusivement à l'opération *Enduring Freedom* »<sup>42</sup> [TCO]. Cependant, l'article publié après cette entrevue dans le *Globe and Mail* confirmait que cette mission allait inclure des opérations d'escorte, la protection du trafic maritime et l'interception des navires suspects. Le 14 février 2003, le commodore Girouard, le

commandant de la FO-151, a confirmé clairement aux médias qu'il allait coordonner l'escorte « de navires et de navires-citernes sans défense », et en particulier dans le détroit d'Hormuz. Cependant, pour vraiment voir s'il s'en est tenu aux ordres du gouvernement, il faut une ventilation détaillée de ses tâches secondaires.

Dans le cadre de l'opération *Enduring Freedom*, ces tâches secondaires comprenaient l'interception des chefs d'Al-Qaïda et des talibans en fuite, l'escorte de navires militaires et l'escorte rapprochée des porte-avions américains dans la région, sur demande. Les groupes opérationnels navals canadiens étaient également autorisés à détecter et à arrêter les pétroliers irakiens illégaux essayant de déjouer l'embargo de l'ONU, même si cette activité illicite avait largement pris fin en 2003<sup>43</sup>. La présence de navires de guerre dans la région contribuait également à assurer la sécurité des autres navires dans cette zone fortement fréquentée, mais cette tâche n'était pas explicitement mentionnée.

Parmi les tâches assignées que je viens d'énumérer, seule l'escorte des navires était initialement litigieuse et elle l'était bien



Des membres de l'équipe d'inspection des petites embarcations et de l'équipe d'arraisonnement du NCSM *St. John's* vérifient les passeports et les documents de deux bateaux en aluminium rapides soupçonnés de transporter des terroristes, le 4 août 2002.



avant la création de la FO-151. Pendant la période où le commodore Murphy commandait le groupe opérationnel canadien, vers la fin de 2002, la montée en puissance des Forces américaines au Koweït et ailleurs, en préparation de l'opération *Iraqi Freedom*, commençait à impliquer l'utilisation de navires commerciaux pour le transport du matériel militaire requis. En vertu des règles antérieures de l'opération *Enduring Freedom*, ces navires ne pouvaient recevoir d'escorte rapprochée dans le détroit d'Hormuz, car seul le trafic de navires militaires pouvait recevoir cette protection particulière. Tout se déroulait sans incident jusqu'au moment où le commandant américain a demandé qu'une escorte rapprochée soit assignée à un navire commercial en particulier, ce qui a incité le commandant canadien à s'enquérir de la cargaison de ce navire<sup>44</sup>. Lorsqu'on lui a refusé cette information, il a refusé d'assigner une escorte provenant de sa formation multinationale et le commandant américain a alors dû affecter lui-même un navire de la USN à cette tâche. La logique canadienne non déclarée en l'occurrence était que le statu quo de l'OEF s'appliquait dans la mesure où les navires de commerce, même s'il était fort probable qu'ils transportent du matériel militaire de grande valeur, ne bénéficiaient pas d'une escorte rapprochée, mais bénéficiaient tout de même du soutien de zone fourni par la présence des navires de la coalition, au même titre que tous les autres navires dans la région, qu'ils soient liés à la coalition ou non. Autre élément également non déclaré par la USN, les membres canadiens et autres de la coalition navale avaient le sentiment général que le fait de fournir une escorte rapprochée à des navires de commerce transportant vraisemblablement du matériel destiné à l'OIF était « trop en demander » aux membres non américains de la coalition. Presque tous les gouvernements fournisseurs de navires à la coalition avaient refusé de participer à l'OIF et aucun n'avait probablement diffusé de règles d'engagement autorisant le soutien direct à cette opération. Comme je l'ai mentionné ci-dessus, les chefs politiques, en particulier ceux du Canada, évitaient toute mention publique de la tâche d'escorte, préférant s'en tenir à l'affirmation selon laquelle le Canada continuait simplement de remplir ses fonctions dans le cadre de l'OEF.

La deuxième tâche secondaire découlant du mandat initial de la mission de soutien à l'OEF était d'empêcher l'évasion des chefs d'Al-Qaïda et des talibans. Les problèmes à cet égard sont apparus seulement lorsque les médias ont commencé à supposer que la Force opérationnelle dérogeait à cette tâche pour essayer de cueillir au passage les chefs irakiens en fuite. Kelly Toughill, journaliste au *Toronto Star*, a poussé ce raisonnement un peu plus loin en affirmant, à juste titre, que les navires canadiens transmettaient la liste des membres d'équipage de tous les navires suspects rencontrés au responsable de la base de données principale sur les terroristes des Américains<sup>45</sup>. Comme des hauts dirigeants irakiens étaient également sur cette liste, Toughill a conclu que « ... les marins canadiens sont activement à la poursuite des Iraquiens en mer au nom des États-Unis d'Amérique » et que « lorsqu'ils en trouvent, ils les remettent aux autorités américaines ». C'était totalement faux, malgré les efforts de Toughill pour étayer son affirmation en soulignant que deux « suspects » de ce genre avaient été capturés par la Marine canadienne à l'aide de cette liste et avaient été remis aux Américains en juillet 2002.

Comme je commandais le groupe opérationnel qui a fait ces deux premiers prisonniers d'Al-Qaïda, je suis bien au courant du processus et tout n'était pas aussi automatique que Toughill l'affirme. Richard Williams explique bien le processus dans son analyse des opérations navales dans le golfe Persique lorsqu'il souligne, premièrement que « la USN était disposée à laisser les avis juridiques canadiens dicter les mandats » des opérations d'interdiction en mer<sup>46</sup>. Deuxièmement, le Canada insistait non seulement pour que les États-Unis fournissent des preuves à l'appui de l'affiliation du suspect avec Al-Qaïda, mais décrivent également ses activités terroristes particulières ou son rôle. Finalement, si les données n'étaient pas convaincantes, nous ne détenions pas le suspect et, à au moins deux occasions, nous avons refusé la demande des Américains de détenir quelqu'un qui se trouvait sur leur liste. Le commodore Girouard a continué d'appliquer ce principe et a en outre reçu des instructions précises d'Ottawa dans une nouvelle directive lui enjoignant de ne pas remettre les Iraquiens en fuite aux Forces américaines<sup>47</sup>. Lorsqu'il a confirmé ce principe dans une entrevue avec les médias, l'ambassadeur américain Cellucci, en poste à Ottawa à

l'époque, s'est dit « abasourdi » et « incrédule » face à cette approche et a plus tard qualifié la position canadienne d'« incompréhensible »<sup>48</sup>. Citant une source non identifiée, Robert Fife de la *National Post* estime que la décision du Canada de ne pas intercepter les Iraquiens a été « le dernier outrage pour la Maison-Blanche » qui a mené à la décision d'annuler le voyage du président Bush à Ottawa en mai<sup>49</sup>.

Le commodore Girouard a ensuite rapidement confirmé la mesure dans laquelle il entendait suivre les directives plutôt nébuleuses de notre gouvernement. Peu après le début des opérations de combat en Iraq, il a reçu des informations au sujet de possibles navires de commerce irakiens battant de faux pavillons et se dirigeant au sud vers le détroit d'Hormuz avec des mines<sup>50</sup>. Après avoir repéré un de ces navires dans le détroit, il a alerté le QGDN, puis a ordonné au NCSM *Montréal* de



Figure 2 – Carte des zones de responsabilité de la FOC 150 et de la FOC 151.





Le projecteur du NCSM *Regina* illumine un navire suspect avant son arraisonnement nocturne dans le golfe d'Oman, en avril 2003.

faire un arraisonnement consenti, que le capitaine du navire ciblé a autorisé. Durant cet arraisonnement, l'équipe d'arraisonnement a découvert cinq Iraquiens suffisamment en forme et équipés pour être considérés comme des membres potentiels des Forces spéciales irakiennes, mais n'a pas découvert de mines ni de matériel connexe. Il a alors alerté l'état-major du commandant de la Marine américaine de ses soupçons croissants, mais, à sa surprise, l'état-major lui a ordonné de laisser passer le navire. Le NCSM *Montréal* s'est alors retiré avec son équipe d'arraisonnement pour apprendre, 30 minutes plus tard, que l'état-major américain souhaitait plutôt que l'équipe d'arraisonnement canadienne reste à bord. À ce point, le commodore Girouard est intervenu et a informé les Américains que l'équipe du NCSM *Montréal* avait quitté le navire et qu'il était maintenant impossible de remonter à bord. Il a expliqué qu'il avait eu le droit de faire enquête sur le navire en raison de la menace possible qu'il posait au transit maritime dans le détroit d'Hormuz. Il était cependant maintenant clair que ce navire ne présentait aucune menace et que la seule raison possible de remonter à bord était d'empêcher des Iraquiens de s'enfuir, une tâche qu'il n'était pas autorisé à exécuter. Le commandant américain a semble-t-il parfaitement compris la position du Canada et a assigné à un navire de la USN la mission d'arraisonnement en question.

Cet incident et beaucoup d'autres contredisent fortement l'hypothèse de Stein et Lang selon laquelle les États-Unis considéraient ces deux opérations comme « une seule grande mission intégrée » et tentaient d'éliminer toute distinction entre l'OIF et l'OEF. Comme je l'ai expliqué, les États-Unis ont réparti les navires de guerre dans le golfe Persique en deux forces opérationnelles distinctes relevant de commandants distincts : la FO-150 pour appuyer l'opération *Iraqi Freedom* au nord et la FO-151 pour appuyer l'OEF dans le sud du golfe. Comme le montre la figure 2, les deux zones étaient également séparées par la ligne de latitude 28 degrés 30 minutes nord. Finalement, ils ont mis ces deux forces opérationnelles sur deux réseaux de communication distincts, chacune avec son propre soutien renseignement séparé, et seulement un réseau de communication en phonie avec le haut commandement qui reliait la FOC 150 et la FOC 151.

Cette séparation n'a pas sérieusement nui à la capacité du commodore Girouard de maintenir un contrôle efficace de sa force opérationnelle de navires canadiens, français, néozélandais, italiens, grecs et, souvent, américains. Son accès à

la seule liaison avec l'autre force, le réseau du commandement supérieur de la région, lui a cependant donné l'occasion de recevoir diverses informations sur la campagne en Iraq pendant qu'à d'autres moments, il était clair que des données potentiellement cruciales pour ses forces lui étaient refusées. Lorsque le commodore a rapporté des informations sur la campagne en Iraq au QGDN, on l'a immédiatement accusé de se mêler de la planification de l'opération interdite OIF et on lui a dit d'arrêter<sup>51</sup>. Par contre, lorsque le réseau de commandement supérieur a révélé une possible attaque aux armes chimiques en préparation, ses tentatives de connaître l'endroit de cette attaque a provoqué un silence des plus perturbants lorsque la diffusion entre les Américains, les Anglais et les Australiens à ce sujet s'est rapidement déplacée vers des réseaux exclusifs à l'OIF.<sup>52</sup>

Cet exemple démontre bien encore une fois à quel point les États-Unis, loin de tenter de fondre les deux opérations en une seule, dissociaient concrètement les deux. Le commodore Girouard a ensuite renforcé cette dissociation en réfutant, publiquement et en privé, les allégations selon lesquelles ses navires interceptaient des Iraquiens. Dans les faits, chaque fois que les Américains demandaient une tâche se trouvant aux confins du mandat de la mission de soutien à l'OEF, les données de la tâche demandée étaient transmises au Canada pour que le SCEMD puisse les examiner et, lorsque la tâche était jugée non conforme, le CEMD la refusait, puis informait le ministre de la Défense de sa décision<sup>53</sup>. Pour évaluer le succès de ce travail de discrimination, il est intéressant de remarquer que le commodore Girouard est fortement critiqué par Stein et Lang, ainsi que par les médias canadiens pour en avoir trop fait pour les Américains, alors que l'ambassadeur américain se plaignait du contraire. En réalité, les seuls votes de soutien qu'a reçus la Marine canadienne pour son travail au sein de la FO-151 sont ceux des marines alliées qui souhaitaient ardemment que le Canada prenne la direction du groupe naval constitué à l'appui de l'OEF. La France était particulièrement impressionnée par la manière dont la Marine canadienne a réussi à manœuvrer entre les écueils de multiples exigences politiques contradictoires. À la fin de la mission de la Force opérationnelle 151, le chef de la Marine française a envoyé au gouvernement du Canada une lettre faisant l'éloge des commandants canadiens dans le théâtre pour leur bonne gestion des opérations et des règles d'engagement « ... dans un environnement mouvant et complexe »<sup>54</sup>.

## Conclusion

Malheureusement, mon analyse n'a pas permis de tirer une conclusion finale quant à la véracité de l'allégation de « piège » faite à l'endroit de la Marine canadienne. La raison en est que les participants sont divisés en deux camps qui ne s'entendent pas sur la manière dont les événements se sont déroulés et qu'il manque de documents déclassifiés du gouvernement à l'appui de l'un ou l'autre point de vue. Des preuves circonstancielles appuient la position du chef état-major de la Défense selon laquelle il n'y a jamais eu de piège et qu'il n'a jamais recommandé au gouvernement de se désengager de la mission auprès de l'OEF. La conclusion la plus logique est plutôt qu'il a essayé d'informer le premier ministre du problème légal en développement du fait que l'opération *Iraqi Freedom* se déroulait en même temps que

l'opération *Enduring Freedom*, comme c'était son devoir de le faire. Stein et Lang confirment eux aussi la gravité du problème légal en développement. Le fait que le premier ministre a été informé de ce problème et qu'une nouvelle directive a été diffusée semble confirmer cette théorie. Une autre confirmation vient des efforts déployés pour préparer d'autres navires en vue de la Force opérationnelle 151 et de la tentative d'attirer des alliés au sein de cette force. Il est difficile de comprendre pourquoi on déploierait tous ces efforts si le plan ultime était de couler la mission.

L'énorme complexité d'organiser ce genre de conspiration au Canada et en collaboration avec des alliés vient encore affaiblir les allégations de « piège ». Tous les plans d'opérations militaires internationales comportent une longue période de négociations au sein du MDN, puis d'autres ministères fédéraux et, finalement, avec les alliés. Ces étapes compliquent grandement la fabrication d'une conspiration. Même au sein d'un seul ministère comme le MDN, il y aurait des problèmes à organiser ce genre de « piège ». Ken Calder, sous-ministre adjoint aux politiques et participant important à ce genre de négociations depuis de nombreuses décennies, explique bien la situation :

Toute cette affaire de la Force opérationnelle 151 et le récit alambiqué de Stein et Lang au sujet de la manière dont tout cela s'est déroulé pour tendre un piège... franchement, ce genre de conspiration est bien trop compliqué pour la majorité des gens au sein de la Défense nationale<sup>55</sup> [TCO].

Par ailleurs, il est particulièrement difficile d'accepter le raisonnement selon lequel la France, un opposant virulent à la guerre des Américains en Iraq, se serait jointe à la FO-151 et aurait encouragé le Canada à la diriger si elle avait eu le moindre soupçon que cette FO constituait un moyen détourné de faire entrer le Canada, et toute autre nation, dans la coalition anti-irakienne menée par les Américains.

Mon analyse est cependant plus concluante lorsqu'il s'agit de réfuter l'allégation connexe selon laquelle une fois la mission de la force opérationnelle approuvée, les chefs militaires se sont écartés de la directive politique et « ... ont miné la cohérence et l'intégrité de la politique canadienne sur la guerre en Iraq » en venant en aide aux États-Unis d'Amérique<sup>56</sup>. Les preuves sont plutôt écrasantes à l'effet contraire, à savoir que les Canadiens au sein de la Force opérationnelle 151 ont réussi à suivre parfaitement la politique du gouvernement en restant « exclusivement au service de l'opération *Enduring Freedom* ». Cela ne veut pas dire que leurs activités, et en particulier l'escorte des navires de transport militaires, n'ont

pas soutenu l'opération *Iraqi Freedom*. Elles l'ont certainement fait. Cependant, il est clair que le gouvernement Chrétien comprenait parfaitement que la tâche d'escorte faisait implicitement partie de la mission de soutien à l'OEF, mais il évitait toute mention publique de cette tâche ou de ses liens de plus en plus évidents avec l'OIF. À ce sujet en particulier, l'accusation de Stein et Lang que « ... le commandement de la FO-151... a miné la cohérence et l'intégrité de la politique canadienne sur la guerre en Iraq » ne peut être vue que comme ahurissante, car il n'y avait au départ aucune cohérence au sein de cette politique et on ne souhaitait d'ailleurs pas qu'il y en ait<sup>57</sup>. La perception du MAECI selon laquelle l'exécution de cette mission par le Canada minimiserait les dommages causés aux relations canado-américaines par le refus du Canada de se joindre à l'OIF était la source de cette incohérence. Le gouvernement Chrétien a alors endossé cet objectif et, par un processus que Harvey décrit correctement comme « un déni malhonnête » a essayé de faire croire autrement au public canadien<sup>58</sup>. C'est seulement dans le dernier paragraphe de leur chapitre sur la FO-151 que Stein et Lang admettent finalement que la politique du Canada manquait d'intégrité.

L'histoire de la politique canadienne sur la guerre en Iraq est également une histoire de chef politique qui parle d'une voix empreinte de « principes » aux Canadiens et d'une autre voix « pragmatique » bien différente à Washington. Heureusement, peu sont ceux qui pouvaient entendre ces deux voix en même temps<sup>59</sup> [TCO].

Malgré cela, ce récit fait clairement ressortir qu'aux niveaux tactique, opérationnel et stratégique, le Canada était le meilleur choix pour commander la force opérationnelle. La capacité du Canada de diriger les alliés qui n'étaient pas prêts à se joindre à l'opération *Iraqi Freedom* a rapidement été acceptée. De plus, les autres gouvernements participants nous ont pressés de continuer à diriger cette force opérationnelle. Il faut cependant être prudent ici. Les gouvernements qui se sont joints à nous l'ont probablement fait en grande partie pour manifester leur soutien à la guerre plus large contre la terreur et pour montrer qu'ils ne voulaient pas une rupture complète avec les États-Unis, et ils ont peut-être envisagé, comme le Canada, de participer à la Force opérationnelle 151 à titre de compensation indirecte pour leur refus de se joindre à l'OIF. D'autre part, aucun autre pays n'avait la grande interopérabilité qu'a le Canada avec les États-Unis d'Amérique et aucun n'a même contesté notre direction de la force opérationnelle pendant les cinq années où nous avons été dans la région; les États-Unis n'ont jamais suggéré un changement de commandement et ont même affecté de leurs navires au sein de la FO-151 dirigée par le Canada.

Le fait que le gouvernement américain s'est comporté ainsi malgré son insatisfaction face à notre refus public de participer aux activités d'interdiction des chefs irakiens suggère peut-être qu'il avait peu d'options autres que celle de laisser le Canada diriger cette force. Aux niveaux tactique et opérationnel, cependant, les officiers américains ont été généreux dans leurs compliments au commandement en mer exercé par les Canadiens, au même titre que les Français.

**RMC**



Photo du MDN IS2003-2253a prise par le caporal-chef Frank Hudec

À bord d'un canot pneumatique à coque rigide, les membres de l'équipe d'arraisonnement du NCSM *Regina* se dirigent vers un navire suspect dans le golfe d'Oman, en avril 2003.



Le NCSM *Iroquois* navigue en pointe devant le NCSM *Regina* et le HMNZS *Te Mana* dans le golfe arabo-persique, le 6 mai 2003.

## NOTES

1. Contre-amiral Dan Murphy, dans une entrevue avec E. J. Lerhe, le 2 mai 2011 à Esquimalt, C.-B., p. 8.
2. Allan Thompson, « McCallum: Canadians can't detain Iraqis at Sea: No mandate to intercept, capture or transfer them », *The Toronto Star*, 3 avril 2003, p. A12. K. Toughill, « Canadians Help U.S. Hunt in Gulf », *The Toronto Star*, p. A01, 2003.
3. R. Fife, « Bush Cancels Visit to Canada-U.S. Displeased with Decision on War, Jabs from Liberals », *The National Post*, pp. A1, A9, 2003.
4. Janice Gross Stein et Eugene J. Lang, *The Unexpected War: Canada in Kandahar*, Toronto, Viking Canada, 2007, p. 90.
5. *Ibid.*, p. 83.
6. *Ibid.*, p. 87.
7. *Ibid.* Stein et Lang montrent clairement que notre politique autorisant des officiers canadiens à servir au sein des forces américaines en Iraq a également contribué à ce problème.
8. Frank Harvey, *Smoke and Mirrors: Globalized Terrorism and the Illusion of Multilateral Security*, Toronto, University of Toronto Press, 2004, pp. 206-208.
9. Stein et Lang, p. 79.
10. Richard Gimblett, *Opération Apollo*, Ottawa, Magic Light Publishing, 2004, pp. 108-112.
11. *Ibid.*, p. 108.
12. Lieutenant (USN) T. Williams et Capitaine (USN) P. Wisecup, « Enduring Freedom: Making Coalition Naval Warfare Work », *US Naval Institute Proceedings*, vol. 128, n° 9 (septembre 2002), pp. 52-55.
13. K. Calder, entrevue avec E. J. Lerhe, 8 juin 2011, Ottawa, p. 2.
14. Stein et Lang, pp. 63, 80. Stein et Lang ne semblent pas utiliser l'expression « porter deux chapeaux » dans son sens traditionnel. Un commandant qui porte deux « chapeaux » est normalement un commandant qui dirige deux organisations, c'est-à-dire qu'il commande deux organisations et change donc de « chapeau » selon qu'il commande une organisation ou l'autre. Ce que ces auteurs voulaient probablement dire est que la force opérationnelle avait un « double mandat » en ce qu'elle remplissait simultanément deux missions – lutte au terrorisme et escorte. Plus tard, ils ont prétendu que la FO-151 « ... n'avait qu'un mandat, celui de sa mission au service de l'OEF » (p. 85), mais pour des raisons qui seront bientôt expliquées, cette affirmation est loin d'être convaincante.
15. *Ibid.*, p. 80.
16. *Ibid.*, pp. 80-81.
17. *Ibid.*, p. 82.
18. *Ibid.*
19. *Ibid.*, p. 90.
20. Général Raymond Henault, courriel à l'auteur, 11 décembre 2011.
21. Vice-amiral Maddison, courriel à l'auteur, 29 janvier 2012, et contre-amiral McNeil, courriel à l'auteur, 18 mars 2012. L'entrevue de McNeil avec E.J. Lerhe, 11 juin 2011, Port Stanley (Ontario), p. 13, aborde également ce sujet.
22. Henault, courriel à l'auteur, 11 décembre 2011.
23. Stein et Lang, p. 82.
24. Henault, courriel à l'auteur, 11 décembre 2011.
25. McNeil, entrevue, pp. 13-14.
26. Henault, courriel à l'auteur, 11 décembre 2011. Ce fait est corroboré dans le courriel de McNeil à l'auteur, 18 mars 2012.
27. Première entrevue confidentielle avec E.J. Lerhe, 6 octobre 2011, Ottawa, p. 8.
28. Stein et Lang, p. 82.
29. Henault, courriel à l'auteur, 11 décembre 2011.
30. McNeil, entrevue, p. 14.
31. Première entrevue confidentielle, p. 8.
32. Contre-amiral Girouard, entrevue avec E. J. Lerhe, 22 février 2011, Esquimalt, C.-B., p. 11.
33. Communication des É.-U., « Canada Won't Join the Military Action against Iraq without Another UNSC Resolution. » (03 OTTAWA 629) Communication de l'ambassade à Ottawa, (19 mars 2003, à l'adresse : <<http://wikileaks.ch/cable/2003/03/03OTTAWA747.html>>, p. 2, consultée le 13 mai 2011.
34. Stein et Lang, pp. 81-84.
35. US, « Canada Won't Join the Military Action against Iraq without Another UNSC Resolution. » p. 2.
36. Stein et Lang, p. 80.
37. Durant le point de presse qui a suivi la période de questions du 13 février 2003, le ministre de la Défense a décrit la mission des navires canadiens au sein de la FO-151 comme suit : « Ils opèrent exclusivement dans le cadre de l'opération *Enduring Freedom*, c'est-à-dire la guerre au terrorisme en Afghanistan... » [TCO] Voir Canada, MDN, « Serum Transcript – Serum after Question Period: John McCallum », DGAP, 13 février 2003, à l'adresse : [Http://dgpa-dgap.mil.ca/dgpa/transcr/2003/Feb/03021305.htm](http://dgpa-dgap.mil.ca/dgpa/transcr/2003/Feb/03021305.htm), consulté le 14 février 2003.
38. Harvey, *Smoke and Mirrors*, pp. 206-08; Toughill, « Canadians Help U.S. Hunt in Gulf », pp. A01. Voir aussi Thompson, « McCallum: Canadians can't detain Iraqis », p. A12.
39. Stein et Lang, p. 87.
40. Canada, MDN, « Serum Transcript ».
41. Stein et Lang, p. 85.
42. Paul Koring et Daniel Leblanc, « Canadian Will Run Persian Gulf Naval Task Force », *The Globe and Mail*, 11 février 2003, pp. A1-11.
43. Le NCSM *Ottawa* a réussi à intercepter, à arraisonner et à livrer pour arrestation le navire iraquien de contrebande de pétrole MV ROAA en mai 2002.
44. Murphy, p. 4.
45. Toughill, p. A01.
46. Richard Williams, *Weighing the Options: Case Studies in Naval Interoperability and Canadian Sovereignty*, Maritime Security Occasional Paper, Halifax, Centre for Foreign Policy Studies, Université Dalhousie, 2004, p. 82. Williams parle élogieusement de la capacité du commodore Girouard de rester dans les limites des tâches de l'OEF aux pages 76-78 et 81-83.
47. *Ibid.* Voir aussi Gimblett, *Opération Apollo*, p. 116.
48. Paul Cellucci, *Unquiet Diplomacy*, Toronto, Key Porter Books, 2005, pp.141-142.
49. Fife, « Bush Cancels Visit to Canada », pp. A1, A9.
50. Girouard, p. 2.
51. *Ibid.*, p. 3.
52. *Ibid.*, p. 4. L'attaque signalée s'est révélée être une fausse alarme.
53. Ce processus a été confirmé personnellement par le général Henault. Entrevue, p. 15.
54. Lettre de l'amiral Jean-Louis Battet, chef d'état-major de la Marine, à l'amiral Buck, 15 septembre 2003. Ce passage est évidemment en français dans la lettre
55. Calder, p. 13.
56. Stein, p. 87.
57. *Ibid.*
58. Harvey, *Smoke and Mirrors*, p. 206.
59. Stein et Lang, p. 90.



Photo de Reuters RTRIRDEY prise par Andy Clark



Le port de Vancouver, porte canadienne vers l'Asie.

## Retour vers le futur : le Canada établit de nouvelles relations avec les pays de la région de l'Asie-Pacifique

par Bernard J. Brister

*Le major Bernard J. Brister, CD, Ph.D., est un pilote d'hélicoptère tactique chevronné de l'Aviation royale canadienne (ARC). Il est titulaire d'un doctorat en études de la conduite de la guerre et occupe actuellement un poste de professeur adjoint au département des sciences politiques du Collège militaire royal du Canada. Le présent article est un sommaire actualisé des réflexions et points de vue qu'il a présentés en 2012 au cours de la conférence Haycock, tenue annuellement. Étant donné qu'il rend compte d'un exposé oral, l'article ne comporte pas de notes bibliographiques, contrairement aux articles qui suivent le modèle de présentation habituel de la Revue militaire canadienne. Toutefois, les personnes qui souhaiteraient consulter le major Brister ou discuter de son article peuvent communiquer avec lui par courriel à l'adresse Bernard.Brister@rmc.ca.*

### Changement fondamental

L'actualité et les progrès accomplis dans la région de l'Asie-Pacifique ont longtemps influé sur les intérêts du Canada. Voilà plus d'un siècle que le Canada intervient périodiquement dans les divers États et les diverses sous-régions de l'Asie-Pacifique, et qu'il entretient des relations directes avec eux. Dans certains cas, la nature de ces relations contraste de façon étonnante avec la perception de bon nombre de Canadiens, qui se voient comme des icônes du multiculturalisme.

L'approche moderne adoptée par les pays occidentaux après la Deuxième Guerre mondiale dans les relations internationales était unique et novatrice, en matière de rapports avec la région, du moins

jusqu'à ce que la détérioration de leur situation financière les force à réduire les dépenses liées à la mise en œuvre de leur politique sans tenir compte de leurs besoins à long terme. Par la suite, les pays occidentaux ont dû composer avec la rareté des ressources et l'obligation d'en allouer à la mission internationale menée pour stabiliser l'Afghanistan après les attentats du 11 septembre 2001.

Toutefois, à l'heure où le Canada se prépare à mettre fin à ses activités en Asie du Sud, le gouvernement et les gens d'affaires semblent manifester un regain d'intérêt pour la région, où ils souhaiteraient établir des relations qui serviraient les besoins et les intérêts des Canadiens du XXI<sup>e</sup> siècle. Le désir d'établir de nouvelles relations a été constaté tant au Canada que dans la région de l'Asie-Pacifique (dont il fait partie), et il peut s'expliquer tant du point de vue de l'économie que de celui de la sécurité.

Mises à part les activités exercées en vertu de l'Accord économique et commercial global (AECG) signé avec l'Union européenne, qui a pris fin récemment, les activités commerciales et économiques du Canada ne sont plus centrées sur l'Europe depuis longtemps. Comme les États-Unis sont au centre des activités commerciales du Canada depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale, le commerce avec l'Europe connaît un déclin depuis quelques décennies. En ce qui concerne les liens économiques que le Canada a établis avec les pays étrangers, l'Europe occupe actuellement le deuxième rang, après les États-Unis, et elle reculera bientôt au troisième rang, supplantée par l'Asie. Le déclin du commerce avec l'Europe s'accroît, tandis que le commerce avec l'Asie continue de croître. Selon les prévisions, parmi les trois grands centres économiques



Photo de Reuters RTX12N3X prise par Todd Korol

Ouvriers de plancher de forage sur le site du projet de Cenovus Energy, à Christina Lake, au sud de Fort McMurray, en Alberta.

du monde, c'est l'Asie qui devrait connaître la croissance la plus rapide, suivie de l'Amérique du Nord, qui occupera le deuxième rang, et de l'Europe, qui devrait arriver au troisième rang, loin derrière les autres. De toute évidence, les pays se tournent de plus en plus vers l'Asie pour leurs échanges commerciaux, et les activités commerciales du Canada suivent le courant mondial.

L'approche des Canadiens, qui comptent depuis toujours sur leur relation économique avec les États-Unis pour assurer leur prospérité et leur sécurité, pourrait aussi changer profondément. Un certain nombre d'observateurs ont remarqué que le Canada avait déjà tiré tous les avantages possibles de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA). Ils soutiennent que la croissance potentielle de la part du Canada sur le marché américain fléchit, et que le temps est probablement venu de chercher la « prochaine idée géniale » qui réorienterait la stratégie économique du Canada et permettrait aux Canadiens de tirer des avantages aussi grands que ceux dont ils profitent depuis quelques décennies grâce à l'ALENA.

Même les échanges liés aux besoins énergétiques, qui constituent depuis des décennies une composante essentielle de la relation économique entre le Canada et les États-Unis dans un contexte où l'Amérique cherche à obtenir de sources sûres un volume toujours plus grand de produits énergétiques, entre dans une nouvelle ère. Grâce aux progrès accomplis dans le domaine de la technologie de récupération, les États-Unis disposent d'une plus grande quantité de ressources pétrolières et gazières récupérables qu'auparavant, de sorte que l'Amérique pourrait être en mesure de subvenir à ses besoins en matière d'énergie d'ici 2015.

La production énergétique augmente tant du côté nord que du côté sud de la frontière, mais l'infrastructure, soit les raffineries et les

pipelines, n'a pas été développée en conséquence en Amérique du Nord. L'industrie énergétique du Canada a toujours été exclusivement centrée sur son client le plus important, les États-Unis. Un système de pipelines reliant le nord et le sud sert à acheminer vers ce client la majeure partie des sources d'énergie que le Canada exporte, de même que vers les raffineries qui les transforment de la façon la plus économique possible, lesquelles sont situées aux États-Unis. Étant donné que la production énergétique des États-Unis sature de plus en plus le marché et que l'infrastructure du Canada n'assure la commercialisation que dans un sens, c'est-à-dire vers les États-Unis, les entreprises canadiennes sont forcées de vendre leurs produits à un prix qui a descendu jusqu'à près de 30 \$ le baril pour rester concurrentielles sur le marché. Selon certaines estimations, cette baisse importante des prix pourrait représenter une perte de revenus d'environ 20 milliards de dollars par année pour l'économie canadienne.

Les États-Unis ayant résolu la question de leur sécurité énergétique, du moins temporairement, la population et l'administration du président Obama sont désormais beaucoup plus préoccupées par les répercussions relatives qu'auront les diverses sources d'énergie sur l'environnement. Étrangement, ils ont décidé de s'attarder aux répercussions environnementales de l'exploitation des sables bitumineux du Canada, même s'ils continuent d'employer le charbon, qui est beaucoup plus polluant que les autres sources d'énergie, pour répondre à 40 pour 100 environ de leurs besoins en énergie électrique. Une telle politisation de la production énergétique aura pour effet net de perpétuer le phénomène de la baisse importante des prix que subit l'industrie de l'énergie canadienne. L'établissement de mesures permettant aux industries des États-Unis d'acheminer en priorité leurs produits vers des raffineries des États-Unis, puis de les vendre au pays ou à l'étranger, risque de marginaliser le Canada en tant que « superpuissance » énergétique



en devenir et de limiter sa capacité de protéger ses intérêts à l'échelle nationale et internationale, étant donné qu'il restera dépendant de l'infrastructure du secteur aval de l'industrie des États-Unis. Il est peut-être temps que le Canada change sa stratégie...

En ce qui concerne la sécurité géostratégique des Canadiens, l'histoire qui s'écrit actuellement n'est guère différente de l'histoire de la situation économique. Pendant presque tout le siècle dernier, les préoccupations des Canadiens en matière de sécurité étaient liées à la stabilité politique et à l'équilibre des pouvoirs sur le continent européen. Après deux guerres mondiales, sans oublier la Guerre froide, qui a duré presque un demi-siècle, il semble que l'Europe soit enfin presque parvenue à atteindre une certaine stabilité. L'URSS ne pose plus une menace militaire, et l'Union européenne (UE) semble être en mesure de maîtriser la situation politique en Europe, même si la Russie se sert des sources d'énergie comme d'un outil coercitif. L'Europe, du moins pour le moment, donne l'impression d'être dans une situation telle que les États-Unis ne sont pas obligés de prendre la direction des affaires liées à la sécurité et que le Canada ne se sent pas tenu d'y prendre part au nom du rôle qu'il a joué dans l'histoire et des traditions. Ayant une vision internationaliste, le Canada contribuera probablement dans une certaine mesure aux activités de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) à l'avenir, mais il semble qu'en tant que défenseur du multiculturalisme stratégique, il aura désormais tendance à privilégier les opérations coalisées axées sur des intérêts communs menées en collaboration avec un ou plusieurs des partenaires du groupe connu sous le nom de Groupe des cinq (Canada, États-Unis, Royaume-Uni, Australie et Nouvelle-Zélande).

À l'instar des Européens, les Nord-Américains semblent vivre une situation stable par rapport à la sécurité, qui pourrait être représentative de l'avenir à long terme. Le réalignement et la réorganisation des relations établies à l'intérieur du Canada et des États-Unis et entre les deux pays pour assurer la défense et la sécurité, qui font suite à la Guerre froide et aux attentats du 11 septembre 2001, semblent répondre de manière satisfaisante aux préoccupations des deux pays sur les plans de la sécurité et des affaires politiques. L'infrastructure de sécurité établie durant la Guerre froide, dans le cadre de l'entente visant la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), a été adaptée de façon à ce qu'elle réponde aux exigences d'une mission de protection de la sécurité globale, même si les changements s'inscrivent désormais dans un processus élargi de transformation et d'intégration.

Les changements amorcés dans le cadre de l'entente visant la NORAD à la suite des événements qui ont compromis la sécurité au cours des deux dernières décennies ont été apportés parallèlement à l'établissement du Commandement Canada (COM Canada) et du Commandement de l'Amérique du Nord (NORTHCOM). Ces deux organisations ont pour mission d'améliorer la sécurité nationale au Canada et aux États-Unis, et d'harmoniser les mesures prises par les deux pays pour assurer la sécurité sur le continent nord-américain. Les responsables poursuivent leur débat pour décider qui, du Commandement de la NORAD ou du COM Canada, doit avoir la primauté en ce qui concerne la gestion de la relation que les deux pays entretiennent pour assurer la protection de la sécurité des deux côtés de la frontière, mais il semble que l'approche globale exhaustive adoptée à cet égard, qui repose sur l'infrastructure



Carte d'Asie



existante, soit relativement bien établie et adéquate pour résoudre les problèmes qui surgiront à l'avenir relativement à la protection du continent.

### Pourquoi l'Asie?

Pour comprendre ce qui pousse les intéressés dans la région de l'Asie-Pacifique, à l'instar des Canadiens, à souhaiter que le Canada modifie sa politique par rapport à l'économie et à la sécurité, il suffit d'envisager cette possibilité tant du point de vue de l'économie que de celui de la sécurité.

La transformation de la région, qui est devenue un centre mondial en pleine croissance démographique et économique au cours du XXI<sup>e</sup> siècle, alors qu'elle était une source de matières premières et de main-d'œuvre bon marché du tiers monde à l'ère coloniale, a été à tout le moins révolutionnaire. Parmi les trois centres économiques du monde (Amérique du Nord, Europe et Asie), l'Asie occupera bientôt le deuxième rang après l'Amérique du Nord, et elle a déjà tout le potentiel voulu pour croître plus fortement que les autres.

Des pays asiatiques, soit la Chine, la Corée du Sud, le Japon, l'Indonésie et l'Inde, exercent déjà leur empire sur des secteurs importants du commerce international. Compte tenu de leur taux de croissance, qui se situait dans les deux chiffres jusqu'à récemment, avant de descendre un peu sous les 10 pour 100, ces pays offriront à l'avenir le plus grand potentiel économique du monde. L'Europe peut être considérée comme une *concurrente* par rapport à la place que le Canada voudrait occuper sur le marché, mais l'Asie doit être vue comme une *cliente*. C'est l'Asie qui offre les plus grandes possibilités de croissance pour les marchés du Canada et l'économie nationale, avant l'Amérique du Nord et bien avant l'Europe.

La triade des pays de l'Asie du Nord-Est, soit la Chine, le Japon et la Corée du Sud, est d'un intérêt particulier à cet égard. Selon certains, la Chine pourrait surpasser les États-Unis et devenir la plus grande puissance économique du monde d'ici 2017. Malgré les différences

historiques et politiques, l'intégration des trois puissances économiques de l'Asie du Nord-Est au système économique mondial se fait rapidement. En fait, celles-ci comptent déjà parmi les plus grandes puissances économiques de la planète, et elles pourraient devenir le centre mondial des affaires et du commerce et, par conséquent, le centre mondial d'approvisionnement en matières premières et en services.

Il a beaucoup été question de la mesure dans laquelle les industries manufacturières semblent se concentrer en Asie aux dépens du secteur manufacturier de pays comme le Canada, mais le fait que les pays industrialisés (dont le Canada) se soient tournés vers le secteur des services, qui est plus lucratif, est passé presque inaperçu. Depuis quelques décennies, le secteur manufacturier occupe une place de moins en moins importante dans l'économie du Canada, et peu de gens savent ou comprennent que celle-ci repose de plus en plus sur la prestation de services et la vente de matières premières, y compris celles qui sont liées à la production d'énergie.

Le potentiel de croissance économique qu'offre le commerce avec l'Asie, particulièrement dans les secteurs des services et des ressources, est la meilleure occasion qui soit pour le Canada d'atteindre ses objectifs de croissance économique dans le paysage qui s'est dessiné après la Deuxième Guerre mondiale. Le Canada doit faire concurrence à l'Union européenne et aux États-Unis pour se tailler une place en Asie dans le monde des affaires.

Les Canadiens *peuvent* soutenir la concurrence avec les États-Uniens et les Européens dans le secteur des services, et ils *le font* effectivement, mais pour ce qui est du commerce avec l'Asie, le secteur des ressources est probablement celui qui offre le plus grand potentiel de croissance. La stabilité sociale et politique ne peut être maintenue dans la région que si la croissance économique est constante et assurée par une source stable. Pour maintenir une telle croissance, il faut pouvoir disposer d'une source suffisante et sûre d'énergie. Le Canada est particulièrement bien placé (particulièrement doué?) pour jouer un rôle majeur dans le maintien de la croissance économique et de la stabilité politique dans la région, car il dispose d'une quantité abondante de ressources énergétiques stratégiques essentielles, comme le pétrole et le gaz.

L'accès aux acheteurs d'énergie de l'Asie constitue le principal obstacle à la mise à profit de ces ressources pour assurer la croissance de l'économie canadienne. Comme l'infrastructure de transport des ressources énergétiques du Canada a surtout servi à répondre aux besoins en pétrole et en gaz des États-Unis dans le passé, les possibilités que le Canada aurait d'ouvrir de nouveaux marchés en Asie sont *limitées* et même *contrôlées* par les États-Unis. Étant donné que les États-Unis parviennent presque à subvenir à leurs besoins énergétiques, ils devront bientôt trouver de nouveaux marchés pour exporter leurs excédents, ce qui signifie que les entreprises des États-Unis et du Canada seront directement en concurrence. L'accès du Canada aux marchés étrangers est actuellement limité



Photo de Reuters PITX/HEIK prise par Andy Clark

Un activiste de Greenpeace suspendu à un réservoir de stockage de pétrole au terminal du pipeline de Kinder Morgan Energy, à Burnaby, en C.-B., le 16 octobre 2013.

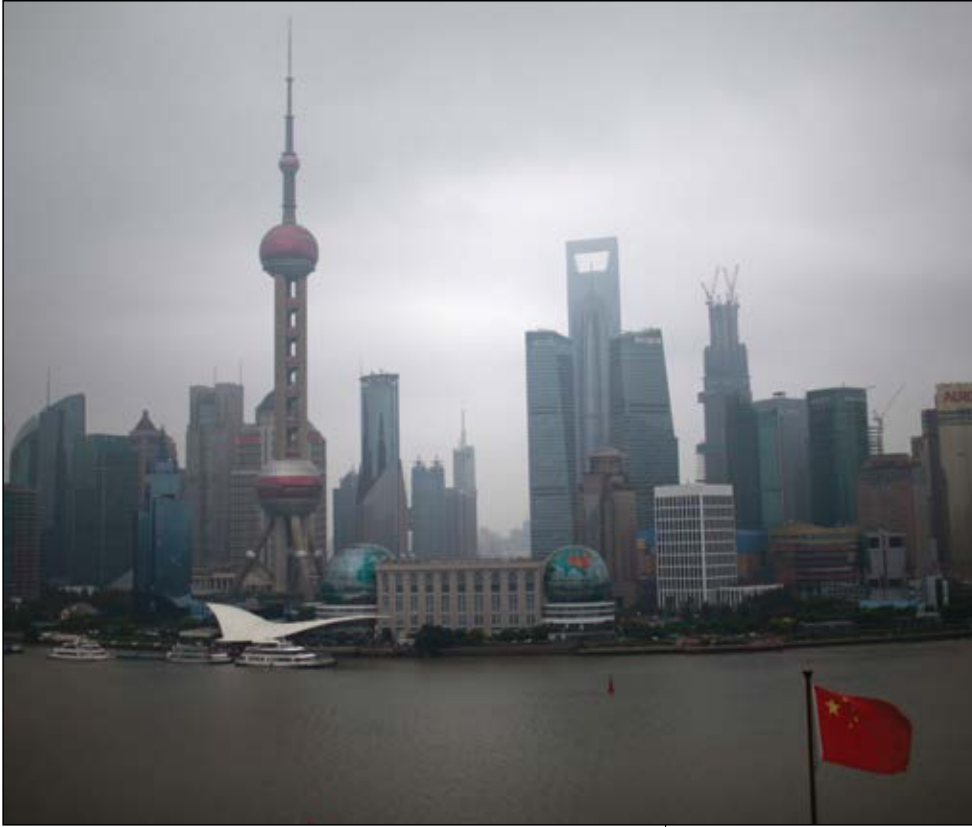


Photo de Reuters RTR370FO prise par Aly Song

Le Bund, sur les rives du fleuve Huangpu, un jour de brume, à Shanghai, en Chine.

par la présence des pipelines et des raffineries qui se trouvent aux États-Unis. La tournure des événements aux États-Unis par rapport aux ressources et aux questions politiques et environnementales indique que la prise de mesures décisives pour remédier à ce problème du Canada n'irait pas dans le sens des intérêts *politiques* du président et des groupes de défense de l'environnement, ni des intérêts *commerciaux* des entreprises de l'industrie des ressources.

Il semble que pour résoudre ce dilemme économique, le Canada devrait pouvoir avoir accès à un système de transport maritime desservant des industries extracôtières qui seraient gérées par des Canadiens servant des intérêts canadiens. Malheureusement, la conciliation des intérêts des divers groupes concernés (gouvernements fédéral et provinciaux, Premières Nations, entreprises et groupes de défense environnementale) ne semble pas être envisageable dans un avenir rapproché. D'ici à ce que les intéressés puissent parvenir à une entente, le Canada ne pourra pas protéger ses intérêts économiques et assurer sa prospérité de façon optimale, ni réaliser son plein potentiel en tant que pays capable d'influer sur les affaires régionales et mondiales et d'y participer.

Il est vrai que les questions économiques sont complexes dans le contexte de l'établissement par le Canada de nouvelles relations avec l'Asie, mais les questions liées à la sécurité et les raisons justifiant la présence du Canada en Asie sont au contraire relativement simples.

Les objectifs qui s'inscrivent dans la vision internationaliste du Canada ont toujours été liés au maintien de la paix et de la stabilité dans le monde. La paix et la stabilité dans le monde favorisent la sécurité et la prospérité du Canada, car elles lui permettent d'entretenir des relations politiques, économiques et de sécurité partout dans le monde. L'importance grandissante que revêt l'Asie-Pacifique par rapport aux autres régions, tant pour le Canada que pour les autres pays, sur les plans du commerce, de la protection de l'environnement et du

développement humain, montre que le Canada doit prioritairement concentrer sur cette région les maigres ressources dont il dispose pour s'occuper des affaires politiques, des relations internationales et des questions liées à la sécurité, afin de promouvoir ses intérêts autant que possible.

Un certain nombre de problèmes régionaux pourraient perturber le climat de paix et de sécurité en Asie et, par conséquent, empêcher le Canada de promouvoir ses intérêts. Le climat d'hostilité qui s'est installé en Asie du Nord-Est durant la Guerre froide, relativement à la Corée du Nord, fait partie des problèmes à résoudre. Source d'irritation constante qui nuit aux intérêts des États-Unis depuis des décennies, la comédie que joue le régime des Kim en Corée du Nord a jusqu'à tout récemment servi les intérêts véritables de la Chine, principal partenaire et protecteur de la Corée du Nord. La Chine, qui cherche actuellement à se tailler une place dans le système économique occidental,

a de moins en moins besoin du régime nord-coréen pour atteindre ses objectifs. Il faut donc trouver un moyen d'empêcher le régime nord-coréen de freiner l'essor des pays de la région, même s'il a entrepris de développer des armes nucléaires.

Un autre problème important touche la résolution des conflits territoriaux qui opposent actuellement des pays ennemis depuis longtemps dans la région. Les conflits portent sur des rochers situés dans un endroit relativement isolé, dans cette partie de l'océan que la Chine appelle la mer de Chine orientale, qui n'avaient jusqu'ici été d'aucun intérêt particulier, et que la Chine, le Japon et la Corée du Sud revendiquent maintenant. Les conflits qui opposent la Chine et la Corée du Sud, de même que la Corée du Sud et le Japon, sont de relativement faible intensité et n'ont d'autre incidence que celle de faire ressortir les tensions politiques et sociales historiques qui divisent de vieux empires depuis des milliers d'années.

La situation est tout autre en ce qui concerne le conflit qui oppose la Chine et le Japon, qui se disputent les îles Senkaku/Diaoyu, situées dans la mer de Chine orientale, et celui qui oppose certains États de la région de l'Asie du Sud-Est (Vietnam, Philippines, Malaisie, Indonésie) et la Chine, à propos des eaux territoriales de la mer de Chine méridionale, car ces conflits posent une menace réelle et immédiate au climat de paix et de stabilité dans la région. Jusqu'à récemment, les États concernés avaient mis de côté leurs différends de longue date afin d'établir des relations pacifiques qui leur permettraient de protéger leurs intérêts mutuels.

La croissance de la demande énergétique nécessaire à l'essor économique qui favorisera la stabilité politique nationale a mis les conflits à l'avant-scène des relations entre les pays de la région. La montée d'un nationalisme virulent dans un certain nombre des États concernés complique la situation, car elle *nuit* à la





Photo de Reuters RTR3831C prise par Jason Lee

À Chengdu, des manifestants portent des drapeaux nationaux chinois ainsi qu'une affiche montrant des îles dont la souveraineté est contestée, appelées Senkaku par le Japon, et Diaoyu par la Chine, le jour du 81<sup>e</sup> anniversaire de l'invasion japonaise de la Chine, le 18 septembre 2012.

résolution des conflits par la voie diplomatique et par la recherche d'un compromis, ou l'*empêche* même complètement. Les tensions de plus en plus fortes entre les États menacent le climat de paix et de stabilité qui règne dans la région, ce qui a pour effet d'entraver l'essor économique des pays qui s'y trouvent et leur intégration au système économique occidental, sur lesquels le Canada compte pour atteindre ses objectifs de croissance.

La stabilité sociale et politique nationale à l'intérieur même des États concernés est sans doute aussi essentielle au maintien d'un climat de paix et de sécurité dans la région que l'établissement de

bonnes relations internationales. La Chine en est bon exemple. Le rendement économique incroyable que ce pays a obtenu au cours des deux dernières décennies fait oublier la fragilité et les lacunes de l'infrastructure sociale, économique et politique qui l'a assuré. L'abandon de la politique économique maoïste au profit d'une approche expérimentale favorisant une économie de marché libre soumise à un contrôle central a permis à la Chine d'accomplir des progrès remarquables relativement à la santé et au bien-être de la population. Du même coup, le régime en place a dû répondre aux pressions croissantes de la population chinoise, qui s'est mise à exiger qu'il établisse des programmes sociaux et politiques, de même que des mécanismes de soutien économique, comme ceux qui existent dans les pays développés dont l'économie repose sur le marché libre.

Le Parti communiste chinois doit trouver le moyen d'établir de nouvelles structures et approches économiques et financières qui ne lui sont pas familières de façon à assurer une croissance financière ininterrompue tout en conservant les mécanismes de contrôle dont il a besoin pour rester au pouvoir. Il doit aussi simultanément créer et mettre en œuvre les programmes de bien-être social et de soutien politique indispensables dans tout pays industrialisé ayant une



Photo de Reuters RTXYWQI prise par Kyodo

Le navire de la Garde côtière japonaise *Awagumo* s'approche d'un bateau de pêche japonais dans la mer de Chine orientale pour l'informer de ne pas entrer dans les eaux près des îles dont la souveraineté est contestée par la Chine, le 23 avril 2013.

économie florissante. Il doit accomplir tout cela à toute allure pour la population la plus grande de la planète, afin que le peuple chinois ne retire pas au régime la permission sociale qu'il lui a donnée de diriger le pays. Le nombre et la complexité des problèmes inextricables liés à ces objectifs sont affolants, et la possibilité que le régime s'effondre et que le chaos s'installe est une menace bien réelle. La Chine aura absolument besoin du soutien et de la participation de ses partenaires de la région pendant qu'elle établit les mécanismes de gouvernance sociale, politique et financière essentiels à sa survie, de même qu'à la prospérité et à la sécurité de la région en général, si ce n'est pas de tous les pays du monde.

Finalement, il y a le problème de la sécurité dans la région, qui touche le fameux « pivot », soit la réorientation des efforts des États-Unis vers l'Asie. Il est difficile de déterminer clairement quelle orientation les États-Unis donneront à leur politique par rapport à ce problème. Cette politique semble être axée sur une combinaison vague de mesures, comme l'imposition de restrictions s'apparentant à celles qui ont été appliquées durant la Guerre froide pour exclure la Chine du système économique et politique

occidental et l'établissement de relations avec la Chine, une solution plus éclairée, pour faciliter son intégration dans ce système. Complicquée par des manœuvres politiques et les restrictions financières imposées dans un contexte de redressement économique, l'approche des États-Unis par rapport à leurs relations avec la région de l'Asie-Pacifique sème l'inquiétude dans la région, tant chez les alliés des États-Unis et ceux qui en approuvent les politiques que chez ceux qui leur font concurrence. Les dirigeants chinois soutiennent que si les politiques des États-Unis ne *visent* pas la Chine, elles sont décidément *à propos* de la Chine, et ils s'irritent de ce qu'ils perçoivent comme l'ingérence des États-Unis dans les affaires et les relations des pays de la région. Parmi ces pays, ceux qui sont alliés aux États-Unis cherchent un moyen de profiter tant du soutien des États-Unis dans la région à l'égard de leur souveraineté que des avantages que l'établissement de relations avec la Chine pourrait leur procurer. La Chine et les États-Unis essaient tous les deux de l'emporter sur l'autre pour exercer leur pouvoir et leur influence dans la région. Les pays voisins hésitent à prendre parti et, remarquablement, ils ont refusé de le faire jusqu'ici.

### Les relations passées du Canada avec l'Asie

L'influence que peuvent exercer les Canadiens sur les questions liées à l'économie et à la sécurité de même que sur le maintien d'un climat de paix et de stabilité dans la région dans l'exercice des activités liées à leurs intérêts dépend en grande partie du rôle qu'ils ont joué par rapport à l'Asie dans le passé.

Comme nous l'avons vu, les relations que le Canada a entretenues avec les pays de la région n'ont pas toujours correspondu à l'image que bon nombre de Canadiens se font d'eux-mêmes en tant que défenseurs des principes d'une société égalitaire et multiculturelle. Le gouvernement du Canada a établi des politiques visant à freiner l'immigration et dénotant une idéologie explicitement raciste envers les Asiatiques depuis les premiers jours où il est officiellement devenu une nation, et jusqu'au XX<sup>e</sup> siècle. Au début, les seuls Asiatiques à être autorisés à entrer au Canada étaient les hommes qui avaient été recrutés pour la construction du chemin de fer. Il était entendu qu'ils allaient être renvoyés dans leur pays à la fin de leur contrat. Plus tard, certains étrangers ont été autorisés à immigrer à condition qu'ils paient une taxe d'entrée et, dans le cas des Asiatiques, à condition aussi qu'ils ne sortent pas de leur communauté. Durant la Deuxième Guerre mondiale, les Canadiens d'origine japonaise ont été forcés d'abandonner leur maison et leur commerce en Colombie-Britannique, et ont été envoyés dans divers camps d'internement. Cette mesure a été prise même si la Gendarmerie royale du Canada avait à l'époque conclu qu'ils ne représentaient pas une menace à la



Photo de Bibliothèque et Archives Canada, n° BNV 1746

Des immigrants chinois installant la voie ferrée du Canadien Pacifique près de Glenogle, en Colombie-Britannique, en 1924.



sécurité nationale. Au moment de leur libération, ils ont été laissés à eux-mêmes, sans soutien pour reconstruire leur vie et reprendre leur destin en main.

En ce qui concerne la protection de la sécurité en Asie, le Canada a d'abord mené des opérations limitées à Hong Kong, en Birmanie et dans le Pacifique durant la Deuxième Guerre mondiale, de même que des opérations de maintien de la paix dans la région de l'Inde et du Pakistan de 1949 à 1989, et il a participé à la guerre de Corée de 1950 à 1953.

Politiquement, le Canada a parfois joué un rôle de premier plan dans l'établissement de relations avec la Chine, une fois la révolution communiste accomplie. Conscient de l'influence que pourrait exercer le nouveau régime politique chinois en Asie, Lester B. Pearson a entrepris dès 1949 de convaincre son cabinet qu'il était important que le Canada reconnaisse la Chine. Il a obtenu de son cabinet qu'il adopte une résolution dans ce sens, mais finalement, sa démarche a échoué. Plus tard, dans les années 1960, pendant la famine générale qui a sévi en Chine à la suite de la réforme agraire de Mao, le Canada a fourni des millions de tonnes de blé au pays – à crédit. En 1970, le Canada a finalement reconnu officiellement la Chine, même si les États-Unis ont exercé des pressions pour l'en empêcher. L'année suivante, soit en 1971, le Canada a appuyé la demande d'adhésion de la Chine à l'Organisation des Nations Unies.

Dans d'autres secteurs de l'Asie, le Canada a participé à des discussions visant à amener, par voie de diplomatie alternative, la Corée du Nord à prendre part au processus diplomatique engagé dans la région. Ces discussions s'inscrivaient dans un projet appelé « Dialogue sur la sécurité coopérative dans le Pacifique Nord », mis en œuvre de 1989 à 1993. Le Canada a aussi collaboré à un autre projet diplomatique reposant sur un partenariat avec l'Indonésie au milieu des années 1990, en participant à un atelier sur la mer de Chine méridionale, dont l'objet était de trouver des solutions aux conflits territoriaux qui secouaient la région. Au milieu des années 1990, le Canada a été admis au forum régional de l'Association des nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE), qui a pour mission d'instaurer un climat de paix et de stabilité et de promouvoir une saine gouvernance dans cette région du monde.

Même s'il y a joué un rôle politique et contribué à sa sécurité après la Deuxième Guerre mondiale, comme en témoignent les

exemples présentés, le Canada n'a jamais établi de stratégie de coopération cohérente dans la région. La politique officielle du gouvernement a surtout été centrée sur les aspects économiques. Les missions commerciales entreprises par l'Équipe Canada dans les années 1990 en sont la manifestation la plus visible.

Les stratégies, politiques et programmes mis sur pied pour l'établissement de relations avec l'Asie ont tous été mis de côté au milieu des années 1990, lorsque les dirigeants politiques ont dû diriger les fonds et leur attention vers la recherche de solutions visant à redresser la situation économique qui se dégradait au pays. Plus tard, lorsque sa situation économique s'est améliorée, le Canada a tourné son attention vers l'Afghanistan et a affecté des ressources aux missions de protection de la sécurité après les attaques du 11 septembre 2001.

Plus récemment, le gouvernement, dont aucun membre n'avait vécu l'expérience de la collaboration du Canada avec l'Asie ou la Chine, hésitait à établir de nouvelles relations avec les pays de la région, même si le contexte économique et de sécurité était déjà en train de changer. Le temps a passé, toutefois, et le gouvernement fédéral en est graduellement venu à comprendre qu'une telle collaboration pourrait être avantageuse. Il semble que les dirigeants fassent maintenant preuve, quelque peu tardivement, d'un grand enthousiasme à l'idée d'établir des relations politiques et économiques avec les pays de la région *en général*, mais plus particulièrement avec la Chine.

Les dirigeants reconnaissent non seulement que l'Asie est la région la plus prometteuse pour ce qui est de la coopération économique, mais aussi qu'elle offre au Canada l'une des occasions les plus lucratives d'acquiescer les 660 milliards de dollars en investissements directs étrangers dont il aura besoin durant les dix prochaines années pour développer son infrastructure économique et énergétique. En ce qui concerne la politique nationale, non seulement la diaspora asiatique est-elle en pleine croissance au Canada, mais elle devient plus aisée et plus active sur la scène politique et, à ce titre, elle presse le gouvernement de régler les problèmes préoccupants qui affectent l'Asie et pourraient influencer sur la capacité du Canada de protéger ses intérêts dans les domaines des affaires politiques, de l'économie et de la sécurité. Compte tenu de tous les facteurs susmentionnés et du développement social, politique et économique amorcé ou éventuel en Asie, il semble que nous en soyons à nous demander non plus si le Canada établira de nouvelles relations avec les pays asiatiques, mais de quelle manière il s'y prendra pour le faire.

### Les relations futures du Canada avec l'Asie

Le facteur social/culturel est le premier à considérer pour déterminer la « manière ». Les peuples et les gouvernements asiatiques accordent de l'importance à la constance dans le temps et à l'établissement de relations personnelles. Le Canada fait piètre figure par rapport à la constance de ses relations avec l'Asie, et il lui faudra donc du temps pour bâtir sa crédibilité auprès des pays asiatiques et pour pouvoir profiter des avantages des relations qu'il aura établies. Pour réussir, il devra faire preuve de patience et de



Photo du site Shutterstock n° 173807102, de hxdzbzy

Port Victoria, à Hong Kong et paysage urbain.

Photo de Reuters RTR2JOV9 prise par Lee Jae Won



Immeubles de Séoul, en République de Corée.

persévérance, des qualités que les dirigeants politiques et les gens d'affaires du monde occidental ne possèdent pas toujours.

Cela dit, les partenaires asiatiques pourront tirer des avantages économiques de l'établissement relativement rapide de liens économiques avec le Canada. Ils auraient, entre autres, la possibilité d'obtenir une grande quantité de sources énergétiques auprès d'un partenaire politiquement stable et économiquement fiable. Si le Canada parvient à surmonter les obstacles qui l'empêchent d'établir une infrastructure énergétique axée sur le marché asiatique, il pourra vraisemblablement attirer plus de capitaux asiatiques qu'il en faut pour financer la construction rapide de cette infrastructure, grâce à des contrats d'approvisionnement à long terme. Tous y trouveraient leur compte, tant le Canada que ses partenaires.

Il faut néanmoins considérer que la relation ne pourra véritablement servir tous les intérêts des Canadiens, y compris ceux des membres de la diaspora asiatique, de plus en plus nombreux et influents sur la scène politique canadienne, que si sa portée dépasse les aspects purement économiques de la stratégie de coopération. Elle doit permettre l'utilisation des leviers diplomatiques et de sécurité que sont le pouvoir et l'influence au sein de la communauté internationale.

Sur le plan des relations diplomatiques, le Canada peut compter sur la réputation qu'il s'est bâtie en tant que médiateur impartial pour aider les États de la région qui prennent part à un conflit à trouver des solutions à leurs différends, à long ou à court terme. Étant donné ce qu'il lui reste de sa bonne réputation dans la sphère des relations internationales et la réalité que, peu importe la solution envisagée pour résoudre un problème, il n'a rien à perdre ou à gagner (le Canada pourra promouvoir ses intérêts si les parties en conflit trouvent des solutions pacifiques, et non pas si la solution tourne à l'avantage de l'une ou de l'autre de ces parties), le Canada serait une ressource valable pour la préservation de la paix et de la stabilité dans une région qui vit depuis longtemps dans un climat de suspicion et d'animosité.

En ce qui concerne la mise en œuvre de sa stratégie actuelle d'établissement de nouvelles relations avec les pays asiatiques, le Canada éprouve une difficulté particulière : étrangement, il n'est parvenu à établir aucun lien avec les organismes de gouvernance les

plus utiles et efficaces dans la région. Plus précisément, il s'est fait refuser l'admission à la Réunion élargie des ministres de la Défense des pays membres de l'ANASE et au Sommet de l'Asie de l'Est, du moins jusqu'ici. Ce refus est sans aucun doute la conséquence du manque de constance du Canada dans ses relations avec l'Asie et de sa longue absence dans les affaires de la région. Le Canada ne pourra surmonter cet obstacle et être admis dans la sphère politique des organismes de gouvernance les plus influents de la région que s'il fait preuve de persévérance et s'il cherche constamment des moyens de jouer un rôle à titre de négociateur dans la région.

Pour accroître son influence, le Canada pourrait prendre un autre moyen qui relève aussi du domaine des relations diplomatiques. Il s'agirait de contribuer à établir ce que seraient les pratiques exemplaires et les règles d'une saine gouvernance dans l'infrastructure économique et politique de la région, qui est en pleine évolution. L'aide fournie en vue de stabiliser l'infrastructure sociale, politique et économique qui se développe rapidement dans des pays comme la Chine est un élément essentiel du maintien d'un climat de paix et de stabilité dans la région. Le Canada peut offrir son expertise pour aider les pays de la région à développer l'infrastructure dont ils ont besoin. Ces pays peuvent bénéficier de l'expérience et du savoir du Canada dans ce domaine sans avoir à composer avec le « bagage politique » qui viendrait avec l'aide des États-Unis, s'ils l'acceptaient.

En ce qui concerne les avantages recherchés par les États-Unis dans la région, ils sont de la même nature que ceux que recherche le Canada, ce qui signifie que les relations fructueuses établies par le Canada avec les pays de la région serviraient aussi les intérêts des États-Unis. En outre, le Canada et les diplomates canadiens peuvent parfois, comme cela s'est produit à d'autres moments et dans d'autres régions, agir à titre d'interlocuteurs lorsqu'un problème ne peut pas être résolu dans un contexte de communication directe pour des raisons politiques d'ordre national ou international. Finalement, il serait souhaitable pour les États-Unis que le Canada, un ami et allié de longue date ayant avec lui des intérêts communs, participe à un ou à plusieurs forums régionaux. Ce moyen nuancé de contribuer aux affaires des pays de la région pourrait en soi avoir un effet bénéfique sur les relations entre le Canada et les États-Unis.





Ville de Yokohama et mont Fuji, au Japon.

Des trois principales voies que le Canada pourrait emprunter pour établir de nouvelles relations avec l'Asie, la sécurité est sans doute le volet pour lequel sa contribution serait la plus limitée, compte tenu des ressources dont le pays dispose pour réaliser ses projets internationalistes dans région. La force armée du Canada est relativement petite et, en règle générale, elle doit réserver ses ressources aux activités qui sont directement liées à la protection de la sécurité nationale, conformément à la stratégie *Le Canada d'abord*. Par contre, les Forces armées canadiennes ont plus d'un moyen de contribuer à l'atteinte des objectifs qui s'inscrivent dans la stratégie que le Canada compte mettre de l'avant pour établir de nouvelles relations avec les pays de la région de l'Asie-Pacifique.

L'un de ces moyens serait d'employer les ressources dont dispose l'armée pour fournir de l'aide humanitaire ou intervenir en cas de catastrophe. L'intervention opportune et efficace d'une force pour assurer la stabilité d'un pays à la suite d'une catastrophe est une contribution qui ne s'oublie pas facilement. La participation à de telles interventions est une façon pour le Canada de montrer qu'il est à la hauteur de certains idéaux, et elle peut servir les intérêts des Canadiens à long terme.

Les militaires peuvent aussi contribuer à l'atteinte des objectifs en participant à ce que l'on appelle des « mesures propres à renforcer la confiance ». Ces mesures seraient initialement basées sur la participation à des opérations reposant sur l'emploi de ressources militaires pour le bien commun, par exemple pour des activités de recherche et de sauvetage ou la lutte contre la piraterie. Une partie des maigres ressources dont les militaires canadiens disposent pourrait être allouée à la mise en œuvre de mesures propres à renforcer la confiance, au cas par cas, ce qui devrait permettre d'amorcer ou de favoriser les relations entre les forces militaires respectives d'États qui pourraient devenir des adversaires à un moment donné. Si jamais un différend opposait ces États, les leaders de chaque partie auraient l'avantage de connaître leurs homologues et de comprendre leurs tactiques, techniques et procédures, et, par conséquent, de savoir comment s'y prendre pour désamorcer la situation avant qu'une guerre éclate.

Les militaires pourraient jouer un troisième rôle relativement à l'élaboration de la stratégie du Canada par rapport à l'établissement de nouvelles relations avec l'Asie : ils pourraient mettre leur système d'éducation et d'instruction au service des mesures propres à renforcer la confiance. Les représentants de l'appareil gouvernemental et les militaires ne peuvent établir de bonnes relations avec les pays de l'Asie que s'ils connaissent la région, de même que les politiques et les préoccupations relatives à la sécurité des pays qui s'y trouvent. Les établissements d'enseignement et d'instruction militaires du Canada, à tous les échelons et dans tous les services, pourraient donc prévoir des moments où ils pourraient accueillir des clients et des alliés sélectionnés de la région. Les militaires étrangers qui doivent

apprendre à travailler en étroite collaboration avec les militaires de pays amis ou comprendre leurs adversaires éventuels pourraient mettre à profit la possibilité qui leur serait offerte de fréquenter un établissement d'enseignement ou d'instruction militaire d'un pays occidental, et les militaires canadiens auraient du coup l'occasion de prendre connaissance des rouages des gouvernements des pays asiatiques et du mode de fonctionnement de leurs forces armées.

### La voie à suivre

Le Canada vit une période de changement fondamental par rapport à ses intérêts en matière d'économie et de sécurité, et il devra donc s'éloigner du cercle des relations qu'il a établies au cours de l'histoire avec les pays de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord, et même des relations traditionnelles qu'il entretient depuis la fin de la Deuxième Guerre avec les États-Unis. La détérioration de ses relations en Europe, la stagnation de ses relations en Amérique du Nord et les nouvelles occasions que lui offre la région de l'Asie-Pacifique de promouvoir ses intérêts sont autant de raisons qui ont poussé le Canada à réorienter son approche.

Dans le passé, le Canada a manqué de constance dans les relations qu'il a entretenues avec les pays de l'Asie. Il lui faudra donc du temps pour établir sa crédibilité auprès de ces pays et pour les convaincre qu'il peut véritablement contribuer à leur essor économique, de même qu'à l'instauration d'un climat de paix et de stabilité dans la région. Pour atteindre cet objectif tout en protégeant ses intérêts tant sur le plan économique que sur le plan de la sécurité, le Canada peut choisir, entre autres stratégies, de mener une politique économique qui favorise son développement comme fournisseur d'une source d'énergie sûre et stable à long terme propre à assurer la prospérité dans la région de l'Asie-Pacifique. Pour favoriser l'atteinte de l'objectif économique central d'une telle stratégie, il faudra mettre en place des politiques diplomatiques et de sécurité qui feront fond sur l'image du Canada dans la région et contribueront au maintien d'un climat de paix et de stabilité.

Photo de Reuters RTX34EW, prise par Finbarr O'Reilly



Un soldat d'infanterie canadien frissonne de froid un matin, au lendemain de combats intenses en Afghanistan, le 18 novembre 2007.

## Combattre l'effet de la stigmatisation sur les membres des Forces armées canadiennes (FAC) souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux

par G. Robert Arrabito et Anna S. Leung

G. Robert Arrabito, M. Sc., est un scientifique de la Défense faisant partie du Groupe de l'interaction entre l'humain et la technologie de la Section d'intégration des systèmes humains à Recherche et développement pour la défense Canada à Toronto.

Anna S. Leung a récemment obtenu un diplôme de doctorat en audiologie (D. Aud.) de l'Université Northwestern. Dans le cadre de son travail en audiologie, elle tente de réduire, par l'éducation et le counseling, les stigmates associés au port d'appareils auditifs.

### Introduction

Le service militaire est souvent exigeant tant sur le plan physique que sur le plan psychologique. Dans le cadre de leurs fonctions au Canada et à l'étranger, les militaires subissent souvent des traumatismes physiques et mentaux qui entraînent des déficiences fonctionnelles importantes. Lorsqu'un militaire est blessé ou qu'il

souffre d'un trouble mental, l'objectif pour tous est de faciliter son rétablissement et son retour à un plein rendement.

Les FAC fournissent aux militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux des services et des programmes qui leur permettent de retrouver la santé et un fonctionnement optimal. Dans le cadre des phases successives de la réadaptation, du rétablissement et de la réintégration du militaire au sein des FAC, on doit créer un partenariat actif entre le militaire lui-même, l'équipe des soins de santé et de soutien, et l'équipe de commandement/supervision. Grâce à ce partenariat, les FAC peuvent faciliter le traitement et améliorer les résultats sur le plan de la santé, ce qui permet aux militaires traités de se rétablir plus rapidement et, dans certains cas, de demeurer plus longtemps au sein des Forces. La reconnaissance rapide des problèmes physiques et mentaux et une intervention précoce sont généralement garantes de meilleurs résultats sur le plan de la santé.

Si le militaire souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux ne peut reprendre les fonctions liées à son groupe





professionnel militaire, les FAC l'affecteront à un autre groupe professionnel, à condition qu'il réponde aux critères minimaux d'efficacité opérationnelle liés à l'universalité du service<sup>1</sup>. Le gouvernement du Canada fournit l'aide nécessaire aux militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux pour qu'ils puissent entreprendre une nouvelle vie dans les cas où ils sont incapables de reprendre le service militaire. Si, au contraire, le militaire est en mesure de réintégrer les rangs, les FAC appliquent le programme de retour au travail (RT), qui s'adresse aux membres de la Force régulière et de la Première réserve<sup>2</sup>. Le programme de RT des FAC vise à faciliter le rétablissement des militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux en les réintégrant dans les effectifs aussi vite que leur état médical le permet. Le travail est un aspect important de la vie humaine, et le retour au travail a des avantages aussi bien pour l'employé que pour l'employeur. Ce dernier conserve des employés de valeur et évite des coûts de formation de remplaçants; pour ce qui est de l'employé, le retour au travail et aux activités de la vie quotidienne peut accélérer le rétablissement et réduire les risques d'incapacité prolongée. En fait, selon les études, l'emploi est bénéfique pour la santé et pour le bien-être subjectif<sup>3</sup>.

Les militaires qui souffrent de lésions corporelles ou de troubles mentaux ont de meilleures chances de réussir leur rétablissement et leur réadaptation et, finalement, de reprendre le service militaire si l'on parvient à réduire la stigmatisation à leur endroit (c.-à-d. les attitudes négatives et erronées). Il est parfois plus difficile et plus long de vaincre la stigmatisation que de régler les problèmes liés à la réadaptation. La stigmatisation peut nuire à la création d'un environnement de travail favorable, un élément critique pour la cohésion de l'unité, le moral et, au bout du compte, l'efficacité opérationnelle. Les FAC travaillent activement à promouvoir la

sensibilisation, l'éducation et la formation dans le but d'opérer un changement de culture durable, lequel permettra de réduire l'effet de la stigmatisation des militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux.

Dans cet article, nous traiterons de la manière dont les FAC combattent les effets de la stigmatisation chez les militaires blessés ou atteints de troubles mentaux. Nous définirons tout d'abord la stigmatisation, puis nous mettrons en lumière cinq de ses effets nocifs. Ensuite, nous décrirons des interventions qui sont menées dans le contexte civil pour réduire la stigmatisation, ce qui nous amènera à traiter de cinq programmes des FAC qui intègrent des interventions de réduction de la stigmatisation. L'utilité de ces programmes est évidente si l'on en juge par les progrès accomplis en vue d'un changement de culture au sein des FAC, au cours des dix dernières années. Enfin, nous présenterons des mesures personnelles de réduction de la stigmatisation qui s'adressent, d'une part, aux militaires qui ont subi des blessures ou des traumatismes mentaux et, d'autre part, aux militaires bien portants. Notre objectif est de présenter, à la lumière des données publiques disponibles, une analyse équilibrée des effets de la stigmatisation tant chez les militaires souffrant de lésions corporelles que chez les militaires atteints de troubles mentaux, et de faire la promotion des mesures pouvant être prises par les individus pour réduire la stigmatisation.

### Stigmatisation

**L**a stigmatisation est une marque d'opprobre qui a pour effet d'écarter la personne qui en fait l'objet. Il y a stigmatisation lorsque sont réunis les éléments suivants : stéréotypage, étiquetage et discrimination. Les stéréotypes sont des croyances courantes à

propos des traits ou des caractéristiques communes d'un groupe d'individus (p. ex. personnes âgées, groupes ethniques, minorités raciales et personnes handicapées)<sup>4</sup>. Les stéréotypes proviennent généralement d'une mauvaise compréhension et d'une généralisation excessive. En soi, ils peuvent être positifs ou négatifs. Les stéréotypes négatifs sont des croyances qui attribuent des caractéristiques indésirables ou négatives à un groupe<sup>5</sup>. Par exemple, il existe une perception erronée qui relie violence et maladie mentale. Les personnes souffrant d'un trouble mental ne sont pas plus susceptibles que d'autres de commettre un crime violent. Les conditions qui font augmenter le risque de violence sont les mêmes, peu importe l'état de santé mentale d'une personne. En fait, les individus souffrant de troubles mentaux sont plus susceptibles d'être des *victimes* que des *auteurs* d'actes violents<sup>6</sup>.

Les stéréotypes font en sorte que des étiquettes sont apposées. Les gens utilisent des étiquettes telles que « fou », « malade mental », « dérangé » pour décrire une personne atteinte de maladie mentale. Ces étiquettes sont blessantes. Elles nient à l'individu stigmatisé le droit d'être jugé comme une personne possédant des préférences et des aversions, des points forts et des points faibles.

Les étiquettes mènent à la discrimination. Ce dernier phénomène est une réaction comportementale qui consiste à traiter une personne de façon inéquitable ou injuste sur la base d'un attribut du groupe stigmatisé<sup>7</sup>. Bien que la discrimination ne soit pas toujours évidente, elle existe et elle blesse.

### Effet de la stigmatisation

La stigmatisation peut entraîner les gens à exercer une discrimination à l'endroit des personnes atteintes d'une incapacité (PI) dans bon nombre de situations. Cinq types de situations sont mises en lumière dans cette section : déni de l'incapacité, réticence des personnes atteintes de troubles mentaux à demander un traitement médical, comportement d'évitement à l'égard des PI, stigmatisation par association et stigmatisation agissant comme un obstacle à l'emploi des PI. Chacune de ces situations pourrait nuire à la réintégration des militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux au sein des FAC, ou encore à leur transition vers la vie civile.

### Déni de l'incapacité

Certaines incapacités sont plus faciles à masquer que d'autres. Les personnes qui pourraient se décrire comme souffrant d'une incapacité doivent soupeser le pour et le contre de la divulgation de leur incapacité (p. ex. traumatisme cérébral, trouble mental). Les gens sont moins enclins à accepter leur incapacité s'ils perçoivent une discrimination sociale<sup>8</sup>. Il peut arriver que les personnes atteintes d'incapacité nient leur problème en essayant de le cacher. Elles tentent de passer pour des personnes « bien portantes » en cachant ou en minimisant leur incapacité<sup>9</sup>. De cette façon, elles cherchent à se présenter comme des personnes sans incapacité afin d'exercer un certain contrôle sur les impressions négatives que les autres pourraient avoir.

Le fait de masquer une incapacité en la gardant secrète et en la niant comporte un coût émotif pour la personne stigmatisée. Les tentatives de passer pour une personne bien portante peuvent entraîner des sentiments d'isolement et d'imposture et la peur d'être découvert<sup>10</sup>. En essayant de masquer leur véritable identité, les personnes qui portent des stigmates dissimulables peuvent être perturbées par des pensées quotidiennes obsédantes à propos de leur incapacité (p. ex. l'obligation de se rappeler qui est au courant), ce qui peut avoir des

effets nuisibles sur leur bien-être physique et psychologique<sup>11</sup>. Les personnes qui tentent de dissimuler leurs stigmates ont souvent de la difficulté à établir et à maintenir des relations sociales, car pour avoir une relation significative, il faut pouvoir se révéler aux autres.

### Réticence des personnes atteintes de troubles mentaux à demander un traitement médical

La maladie mentale est la première cause d'incapacité au Canada. En fait, un Canadien sur cinq en souffrira au cours de sa vie<sup>12</sup>. La maladie mentale frappe indépendamment du sexe, de l'âge, de la race, de la culture, du revenu, de la profession, de l'origine ethnique ou du statut social. Elle s'accompagne d'un effarant éventail de symptômes qui peuvent mener à des affections débiliterantes chroniques. La maladie mentale n'est pas un signe de manque de volonté ou de sens moral. Elle peut être aussi débiliterante que la maladie physique<sup>13</sup>.

Un trouble mental ne peut être diagnostiqué et traité qu'après avoir été signalé par le sujet. Cependant, les gens sont généralement réticents à parler de leur problème. Comme l'indiquait le 8<sup>e</sup> Bulletin national annuel sur la santé au Canada (2008), seulement la moitié des Canadiens seraient disposés à révéler à des amis ou à des collègues qu'un membre de leur famille est atteint de maladie mentale (50 %), alors qu'une vaste majorité de Canadiens parleraient volontiers du cancer (72 %) ou du diabète (68 %) d'un membre de leur famille<sup>14</sup>.

Cette réticence à parler des cas de maladie mentale dans notre propre entourage a un effet négatif sur les individus qui pourraient avoir besoin de soins en santé mentale. Parmi les Canadiens qui avaient indiqué avoir eu des symptômes de troubles mentaux au cours de l'année précédente, un sur cinq (21 %) n'avait pas demandé d'aide<sup>15</sup>. Dans une vaste enquête menée en 2002 au sein des FAC, chez ceux qui n'avaient pas demandé de services en santé mentale dans l'année précédente (mais avaient reconnu en avoir besoin), environ un tiers percevaient la peur de la stigmatisation comme un obstacle à l'obtention de services liés aux traitements (information, médication et counseling/thérapie)<sup>16</sup>. Le fait d'éviter ou de reporter le traitement est déplorable, car la plupart des troubles mentaux peuvent être traités<sup>17</sup>. L'état de santé mentale des militaires est aussi important que leur forme physique dans l'accomplissement de leurs tâches au sein des FAC.

### Comportement d'évitement envers les personnes atteintes d'une incapacité

Les personnes souffrant d'une incapacité physique ou d'un trouble mental sont souvent exclues socialement, et les personnes bien portantes ont tendance à les éviter. Dans des expériences en laboratoire, Robert E. Kleck, psychologue et sociologue reconnu et professeur-chercheur émérite au Collège Dartmouth, a démontré, avec ses collègues, que les participants bien portants adoptent un comportement d'évitement lorsqu'ils interagissent avec une personne amputée de sa jambe gauche (simulation réalisée au moyen d'un fauteuil roulant conçu spécialement)<sup>18</sup>. Parmi les comportements observés, on note le fait de se tenir à une plus grande distance en parlant, de mettre rapidement fin à une conversation et de sourire moins.

Des données d'enquête font état de la distanciation sociale exercée par les personnes bien portantes à l'égard des gens atteints de troubles mentaux. La majorité des Canadiens (55 %) affirment qu'ils seraient peu enclins à épouser quelqu'un qui souffre de maladie mentale, comme le souligne le 8<sup>e</sup> Bulletin national annuel sur la santé au Canada (2008)<sup>19</sup>. Des données extraites de l'Enquête sociale générale de 1996 indiquent qu'une majorité d'Américains





ne voudraient pas travailler ni passer une soirée avec une personne atteinte de maladie mentale, et qu'ils ne voudraient pas non plus qu'un membre de leur famille épouse une telle personne<sup>20</sup>. Parmi les répondants de la National Stigma Study – Children (NSSC), environ un cinquième des adultes ont déclaré qu'ils ne voudraient pas qu'un enfant ou un adolescent ayant des problèmes de santé mentale soit leur voisin, soit dans la même classe que leur enfant ou soit ami avec un de leurs enfants<sup>21</sup>. De plus, la majorité des répondants de cette étude ont déclaré préférer maintenir une distance sociale avec les enfants et les adolescents souffrant de problèmes mentaux, un résultat nettement différent de celui obtenu lorsqu'il s'agissait de troubles physiques.

### Stigmatisation par association

Non seulement la stigmatisation a-t-elle des effets débilissants sur les PI, mais elle tend également à s'étendre aux membres de la famille et aux autres personnes en contact avec elles<sup>22</sup>. Des gens dont l'enfant a marié une PI craignent les réactions de leurs amis et voisins, et certains croient qu'une incapacité est le signe d'une lacune intérieure qui nuira au mariage ou aux petits-enfants à venir<sup>23</sup>. Un soignant qui s'occupe d'une personne souffrant de dépression peut faire l'objet de soupçons; en effet, il est déjà arrivé que des gens demandent s'il était possible d'attraper une dépression, tout comme on contracte un rhume<sup>24</sup>. Pour les familles, la stigmatisation par association entraîne des sentiments de crainte, de honte, de colère et d'impuissance<sup>25</sup>. Ces attitudes peuvent causer du tort aux membres d'une famille qui ont déjà des épreuves à surmonter<sup>26</sup>.

### La stigmatisation comme obstacle à l'emploi des personnes atteintes d'incapacité

La stigmatisation nuit à l'emploi des PI. Bien des gens croient que les PI ne sont pas aptes à l'emploi<sup>27</sup>. Les PI ont donc à affronter des attitudes empreintes de préjugés dans leur recherche

d'emploi<sup>28</sup>. Des données d'enquête indiquent que, comparativement à leurs homologues bien portants, les PI ont des niveaux d'emploi inférieurs, travaillent plus souvent à temps partiel et ont un revenu annuel inférieur<sup>29</sup>. Toutefois, le fait de souffrir de lésions corporelles ou de trouble mental n'empêche pas une personne d'être productive et même de fournir un rendement supérieur. Plutôt que de juger les PI en fonction de leur incapacité, il faut les considérer sur la base de leurs capacités en contexte adapté (p. ex. accès aux installations en fauteuil roulant et horaire flexible pour que la personne souffrant d'un trouble mental, le cas échéant, puisse se faire traiter).

### Interventions visant à réduire la stigmatisation

La stigmatisation des personnes atteintes d'incapacité peut leur nuire autant que l'incapacité en soi. Différents organismes gouvernementaux, organisations caritatives et groupes de défense des intérêts ont élaboré un éventail de stratégies pour réduire l'effet de la stigmatisation sur les PI. Les interventions ont pour but de remplacer les stéréotypes négatifs par une perception mieux éclairée de l'incapacité, ce qui se traduira, espérons-le, par une amélioration de la qualité de vie des PI. Dans cette section, nous présentons trois interventions visant à réduire la stigmatisation, soit les activités de protestation, l'éducation et le contact. Bien qu'elles soient présentées séparément, ces interventions ne sont pas nécessairement cloisonnées<sup>30</sup>.

#### Protestation

La protestation est une stratégie réactive visant à réduire les effets de la stigmatisation des PI<sup>31</sup>. La protestation peut prendre diverses formes, par exemple la rédaction de lettres au rédacteur en chef d'un journal ou le lobbying auprès des députés. Les groupes de défense des intérêts peuvent protester contre les représentations hostiles ou inexacts des incapacités, comme celles qu'on peut

voir dans les médias ou dans les films. Par exemple, le Centre de toxicomanie et de santé mentale (CTSM) s'est élevé contre l'émission de télé-réalité intitulée *The Apprentice* (L'apprenti) qui, à leur avis, donnait un mauvais exemple de la façon de traiter la maladie mentale dans le milieu de travail<sup>32</sup>. Dans un épisode, une candidate atteinte d'un trouble mental avait présenté sa candidature pour un emploi de rêve. Elle avait par la suite été étiquetée de « folle » et avait été éliminée. Les téléspectateurs ont ainsi eu un aperçu de ce qu'une personne atteinte de maladie mentale craint le plus quand elle se rend au travail : l'aliénation, les insultes, la peur d'être congédiée, la stigmatisation et la honte. Une initiative de protestation telle que celle du CTSM peut aider à réduire la fréquence des stéréotypes négatifs<sup>33</sup>. Cependant, cette stratégie ne permet pas de promouvoir des attitudes plus positives étayées par des faits<sup>34</sup>.

## Éducation

Les activités d'éducation fournissent une information exacte sur la maladie mentale, qui permet aux membres du public de prendre des décisions plus éclairées en la matière<sup>35</sup>. Elles aident à remettre en question l'information inexacte charriée par les stéréotypes courants associés aux gens atteints de maladie mentale (c.-à-d. incompetents, irresponsables, dangereux, imprévisibles, responsables de leur maladie, peu susceptibles de guérir). L'information peut être diffusée par le moyen de messages d'intérêt public, d'ateliers, de brochures et d'affiches, et dans des sites Web. Toutefois, le succès de ces efforts d'éducation dépend grandement du type d'information diffusé et de la méthode de diffusion<sup>36</sup>.

## Contact

Les contacts avec des PI peuvent venir renforcer les effets de l'éducation dans la lutte contre la stigmatisation<sup>37</sup>. Par exemple, le fait d'encourager l'interaction directe des personnes bien portantes et des personnes atteintes d'un trouble mental fournit l'occasion aux membres du public de rencontrer des gens souffrant de maladies telles que la schizophrénie qui occupent des emplois rémunérés ou qui sont de bons voisins au sein de la communauté. Ces contacts peuvent réduire la stigmatisation associée aux problèmes mentaux. Des instructeurs ou des facilitateurs souffrant d'une maladie mentale peuvent aussi parler de leur expérience. Les membres du public ont ainsi l'occasion d'en apprendre davantage sur la vie avec une incapacité, et de remettre en question leurs idées préconçues. Toutefois, la qualité du contact est très importante, car des expériences négatives peuvent augmenter la stigmatisation<sup>38</sup>.

## Programmes visant à combattre la stigmatisation dans les Forces armées canadiennes

Les FAC ont des programmes dont l'un des buts est de réduire la stigmatisation et de maximiser l'efficacité opérationnelle à court et à long terme. Cinq de ces programmes sont présentés dans cette section : Soutien social aux victimes de stress opérationnel, Bureau des conférenciers conjoint sur la santé mentale et les traumatismes liés au stress opérationnel, En route vers la préparation mentale, événements soulignant la Journée internationale des personnes handicapées et le programme Sans limites! Ces programmes font appel à des activités d'éducation et à des contacts, qui s'avèrent efficaces dans l'atténuation de la stigmatisation<sup>39</sup>.

## Soutien social aux victimes de stress opérationnel

Le programme de Soutien social aux victimes de stress opérationnel (SSVSO) est un réseau de coordonnateurs de soutien par les pairs situé dans les principales villes et à proximité des bases

d'un bout à l'autre du Canada. Le programme fournit un soutien par les pairs et un soutien social confidentiels aux membres des FAC et aux anciens combattants souffrant de traumatisme lié au stress opérationnel (TSO), ainsi qu'à leurs familles. Par TSO, on entend généralement toute difficulté psychologique persistante (p. ex. anxiété, dépression ou trouble de stress post-traumatique) résultant de fonctions exécutées par le personnel des FAC au cours d'opérations au Canada ou à l'étranger<sup>40</sup>. Ce soutien est offert par des personnes qui souffrent elles-mêmes d'un TSO et par des membres des familles qui, de par leur propre expérience, comprennent bien cette problématique.

Le programme de SSVSO a été créé en 2001 par le lieutenant-colonel Stéphane Grenier, conseiller spécial sur les TSO, qui a lui-même subi ce genre de traumatisme à la suite d'un déploiement au Rwanda. Le but du programme de SSVSO est de mieux faire connaître et comprendre les blessures et les affections non visibles et ainsi changer les attitudes et les comportements envers la maladie mentale, ce qui atténuera la stigmatisation.

## Bureau des conférenciers conjoint sur la santé mentale et les traumatismes liés au stress opérationnel

Le Bureau des conférenciers conjoint (BCC) sur la santé mentale et les traumatismes liés au stress opérationnel a été créé en 2007 lorsque le Bureau des conférenciers du SSVSO s'est joint à ce qui était alors le Groupe des Services de santé des FC – Quartier général<sup>41</sup>. Le BCC est un programme éducatif fondé sur des stratégies efficaces visant à promouvoir la santé, à prévenir la maladie mentale et à réduire la stigmatisation. L'approche adoptée comporte deux volets. En premier lieu, le BCC cherche à rehausser les connaissances des militaires et de leur famille en matière de maladie mentale et s'emploie à recommander des mesures concrètes pour améliorer la santé mentale. Ensuite, le BCC vise à créer un leadership qui fournira un environnement favorable, améliorera le moral et augmentera l'efficacité opérationnelle grâce à une cohésion au sein des unités.

Un exemple d'une stratégie efficace du BCC est le modèle de continuum de la santé mentale<sup>42</sup>, qui a été mis au point par ce qui était alors le Groupe des Services de santé des FC en collaboration avec le service de psychiatrie du U.S. Marine Corps. Ce modèle décrit quatre états mentaux allant d'une bonne santé mentale à la maladie, et fournit des indicateurs correspondant à ces stades. Les différents comportements décrits suivent un continuum bidirectionnel, ce qui signifie qu'il est toujours possible de retourner à un état de bonne santé mentale et de plein fonctionnement. Des stratégies sont également fournies dans le modèle pour soutenir les personnes qui éprouvent des problèmes de santé mentale.

Une composante clé est du BCC est le partenariat entre les pairs et les professionnels de la santé mentale à tous les échelons de l'organisation, qui permet d'établir la crédibilité de l'initiative et des liens avec les participants. Les pairs sont des militaires qui se sont rétablis d'un TSO et qui ont été formés pour parler au personnel des FAC de leur expérience à cet égard. La narration de leur expérience concrète suscite des réactions émotionnelles et produit un effet puissant sur les attitudes<sup>43</sup>. Il est également important, dans l'élaboration et la prestation d'un programme d'éducation en santé mentale, de faire appel à des professionnels expérimentés, qui ont des connaissances théoriques et pratiques à jour sur les questions de santé mentale et qui constituent ainsi des sources crédibles pour l'auditoire.

Le BCC applique un processus rigoureux pour la sélection aussi bien des pairs que des cliniciens en santé mentale. En combinant les comptes rendus personnels de pairs qui ont souffert d'un TSO et





l'information fournie par les cliniciens en santé mentale, le BCC est à même de réduire la stigmatisation associée aux TSO et, éventuellement, de faire en sorte que les militaires cherchent plus spontanément à obtenir des soins, ce qui entraînera une meilleure issue des traitements. D'après les données préliminaires, le programme du BCC a produit des effets à court terme, car il amène des changements d'attitude et une meilleure connaissance dans ce domaine<sup>44</sup>.

### En route vers la préparation mentale

En 2010, les FAC ont lancé un programme de formation préalable et postérieure au déploiement appelé En route vers la préparation mentale<sup>45</sup>. Ce programme a pour but d'améliorer le rendement à court terme et les résultats sur le plan de la santé mentale à long terme pour les membres des FAC et leurs familles. Le programme comporte quatre grands objectifs d'apprentissage, soit : 1) compréhension des réactions de stress; 2) description des difficultés liées au déploiement et de leur impact; 3) apprentissage et application de stratégies pour atténuer l'effet du stress; 4) savoir quand et où demander de l'aide. De cette façon, le programme En route vers la préparation mentale espère rehausser les connaissances en matière de santé mentale des personnes qui sont aux prises avec la maladie mentale, mais également faire en sorte que les chefs qui notent ces signes fournissent un milieu favorable au rétablissement.

Le programme En route vers la préparation mentale est dispensé en six phases tout au long du cycle de déploiement : 1) pré-déploiement; 2) renforcement; 3) pré-déploiement de la famille; 4) décompression dans un tiers lieu; 5) décompression à la maison et 6) suivi post-déploiement. En outre, on est en train d'incorporer les grands concepts présentés dans le programme En route vers la préparation mentale dans la formation sur le leadership des FAC.

### Activités soulignant la Journée internationale des personnes handicapées

Le ministère de la Défense nationale/les Forces armées canadiennes (MDN/FAC) soulignent chaque année, le 3 décembre, la Journée internationale des personnes handicapées (JIPH), qui a été proclamée par l'Assemblée générale des Nations Unies en 1981. Cette journée vise à favoriser une meilleure connaissance des enjeux

liés aux handicaps et à mieux sensibiliser les gens aux avantages d'une bonne intégration des personnes handicapées dans toutes les sphères de la vie sociale, politique et économique. Au début de décembre, des événements sont tenus dans l'ensemble du MDN et des FAC dans le but de sensibiliser tous les effectifs aux enjeux liés aux handicaps et à leurs solutions, et à reconnaître les accomplissements et la précieuse contribution des employés du MDN et des membres des FAC qui ont un handicap.

Chaque année, un thème est choisi pour souligner la JIPH. Par exemple, en 2011, le thème était *Une destination, plusieurs façons de s'y rendre*, qui invitait les employés du MDN et les membres des FAC à en apprendre davantage et à amorcer une réflexion sur les mesures concrètes qu'ils peuvent prendre au quotidien à l'égard aussi bien des militaires que des employés civils qui utilisent des chemins différents pour se rendre au même endroit. Parmi les événements précédant la JIPH, mentionnons des conférenciers spécialistes de la motivation, des démonstrations, une partie de hockey sur luge entre l'équipe de hockey sur luge paralympique canadienne et la garnison d'Edmonton, un cours donné par l'organisme Yoga Warrior (projet pilote de la base de Borden des Forces canadiennes visant à aider les militaires à composer avec le trouble de stress post-traumatique), des ateliers, des dîners-causerie et des stands d'information.

### Sans limites!

Le programme Sans limites! cherche à aider les membres et les anciens combattants des FAC souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux à se réhabiliter et à améliorer leur qualité de vie par le biais du conditionnement physique, d'activités récréatives ou du sport<sup>46</sup>. Ce programme a été créé en 2006 par l'adjudant Andrew McLean, technicien en recherche et sauvetage et marathonien, et M. Greg Lagacé, gestionnaire du développement paralympique au sein du Comité paralympique canadien.

Non seulement l'exercice physique améliore la santé, mais il peut aider une personne atteinte d'une incapacité physique à réduire la stigmatisation associée à son handicap en créant une impression positive sur les autres<sup>47</sup>. Dans une étude, on a demandé aux sujets de lire la description d'une personne, homme ou femme, souffrant d'un traumatisme médullaire qui était décrite comme faisant de

l'exercice, comme ne faisant pas d'exercice ou comme sujet témoin (c.-à-d. qu'aucune donnée concernant l'exercice n'était fournie dans ce cas), puis de lui attribuer une note en fonction de 17 aspects liés à la personnalité et de 9 aspects liés aux caractéristiques physiques. Au final, les notes étaient significativement plus favorables à l'endroit de la personne faisant de l'exercice qu'à l'endroit de la personne ne faisant pas d'exercice et du sujet témoin, pour tous les aspects étudiés<sup>48</sup>.

### Changement de culture au sein des Formes armées canadiennes

Les FAC font une promotion dynamique de la sensibilisation, de l'éducation et de la formation par l'entremise des programmes susmentionnés, lesquels englobent des interventions de réduction de la stigmatisation visant à opérer des changements durables dans la culture des FAC. Les membres de la haute direction reconnaissent l'importance de la réduction de la stigmatisation. L'ancien chef d'état-major de la défense et général à la retraite Walter Natynczyk a lancé officiellement la campagne de sensibilisation à la santé mentale le 25 juin 2009 dans le cadre d'une nouvelle stratégie destinée à lutter contre la stigmatisation associée à la maladie mentale au sein des FAC<sup>49</sup>. Le Groupe des Services de santé des FAC a mis en place un programme de recherche active qui permet de sonder régulièrement les attitudes à l'égard des soins de santé mentale et d'élaborer des approches prometteuses en vue de changer les attitudes, dont

l'efficacité est ensuite validée. La Section du rendement et du comportement individuels à Recherche et Développement pour la défense Canada – Toronto étudie actuellement le processus de réintégration après le déploiement (au travail, dans la famille et dans la sphère personnelle) et explore les facteurs qui peuvent nuire ou aider à la réintégration.

On peut d'ores et déjà constater que les programmes et les politiques des FAC favorisent une culture de compréhension et d'acceptation des membres souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux. Par exemple, le capitaine Simon Mailloux est le premier militaire amputé des FAC à effectuer un redéploiement en Afghanistan<sup>50</sup>. Il a perdu la partie inférieure de sa jambe gauche quand le véhicule blindé qu'il commandait a roulé sur un engin explosif improvisé. On a justifié son retour en Afghanistan en prouvant qu'il était physiquement et mentalement apte à affronter les rigueurs du redéploiement.

Ce changement positif dans la culture des FAC sur le plan de la réduction de la stigmatisation est un pas important, car les militaires sont constamment appelés à repérer et à corriger d'éventuelles lacunes dans le bien-être des militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux. Pour donner une idée de l'état actuel de la culture dans les FAC, soulignons que, selon l'ombudsman du MND/FAC qui produit des rapports publics sur les sujets d'importance touchant le bien-être de la communauté de la Défense, la stigmatisation



Photo de Reuters RTR1H26A prise par JP Moczulski



semble avoir fléchi depuis 10 ans. Cependant, le rapport spécial de l'ombudsman du MDN/FC de 2008 indique que la stigmatisation associée au trouble de stress post-traumatique (TSPT) et aux autres TSO demeure un problème réel dans un certain nombre d'établissements militaires un peu partout au Canada<sup>51</sup>, et souligne qu'un changement de culture est encore nécessaire. À la suite de l'enquête originale de l'ombudsman du MDN/FC de 2002, l'ombudsman McFadyen a conclu que les membres des FAC recevant un diagnostic de TSPT étaient souvent stigmatisés comme des imposteurs, des simulateurs ou des personnes faibles et incapables. De même, les membres des FAC qui recevaient un diagnostic de problème de santé mentale se sentaient souvent rejetés, ostracisés. Les familles des militaires, quant à elles, obtenaient peu de soutien, voire aucun, qui aurait pu les aider à comprendre et à surmonter ces problèmes. Étant donné cette stigmatisation répandue, les militaires souffrant de TSPT ou d'autres TSO hésitaient souvent à demander de l'aide<sup>52</sup>.

Malgré les progrès accomplis par les FAC dans le traitement des membres souffrant d'un trouble mental qui sont décrits par l'ombudsman du MND/FC dans son rapport de 2009-2010, celui-ci est d'avis qu'il existe un grand nombre de militaires qui souffrent *actuellement*, et qu'on prévoit qu'un nombre encore plus grand de personnes en souffriront *éventuellement*, ce qui exigera de la part du Bureau de l'ombudsman un nouvel examen et une nouvelle évaluation<sup>53</sup>. Plus récemment, le rapport de l'ombudsman du MDN/FC de 2010-2011 signalait que les FAC avaient quelque peu progressé dans la réduction de la stigmatisation de la maladie mentale<sup>54</sup>. Cependant,

la stigmatisation associée aux TSO et aux autres problèmes de santé mentale est encore préoccupante, en particulier pour les militaires subalternes qui craignent l'impact du diagnostic sur leur carrière. En outre, plusieurs conjoints ou conjointes de militaires ont déclaré que leur conjoint avait décidé de ne pas demander de traitement, de peur d'être stigmatisé. Ces personnes s'inquiétaient également du fait qu'un TSO pouvait signifier le congédiement de leur conjoint.

Les FAC accordent de l'importance aux difficultés qui subsistent dans la lutte contre la stigmatisation. Tout changement de culture important demande du temps dans une organisation de la taille des FAC. Cette mission exigeante a été rendue plus facile par les dirigeants à l'échelle nationale qui favorisent un changement de culture. Plus particulièrement, il faut souligner la campagne de sensibilisation à la santé mentale lancée par le chef d'état-major de la défense et général à la retraite Walter Natynczyk, dans le cadre de la stratégie visant à combattre la stigmatisation associée à la maladie mentale au sein des FAC<sup>55</sup>. Sans un tel leadership, fort et engagé, il est beaucoup plus difficile d'opérer un changement de culture, et il est encore plus long de le mettre pleinement en œuvre. Les FAC peuvent se féliciter d'avoir affecté des professionnels de la santé mentale à des établissements militaires d'un bout à l'autre du Canada pour assurer un soutien et faire tout en leur pouvoir afin d'aider les militaires souffrant de TSPT et d'autres TSO. Même si la lutte contre la stigmatisation n'est manifestement pas terminée, il importe de souligner le changement positif qui s'est opéré dans la culture des FAC.

Compte Flichr de l'Armée canadienne



## Mesures personnelles de réduction de la stigmatisation

L'atténuation des effets de la stigmatisation dépend grandement des mesures prises par les individus. Un important principe consiste à traiter les militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux comme ils voudraient l'être. Nous présentons dans cette section des recommandations qui devraient aider les gens au moment de décider des comportements adéquats à adopter pour réduire la stigmatisation, qu'il s'agisse des militaires qui deviennent inaptes physiquement ou sont frappés de troubles mentaux, ou des membres bien portants. Nous avons compilé ces recommandations à partir de sites Web traitant des personnes atteintes d'incapacité (PI; voir tableau 1).

Voici des recommandations pour la réduction de la stigmatisation qui s'adressent aux militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux :

- N'ayez pas honte de demander de l'aide;
- Ne vous excusez jamais de votre incapacité;
- Faites part aux autres de vos expériences;
- Faites de l'« éducation » à propos de votre incapacité;
- Dissipez les mythes ou les stéréotypes au sujet des PI;
- Ayez une attitude positive.

Les recommandations qui suivent s'adressent aux militaires bien portants :

- Soyez bien renseigné :
  - Renseignez-vous sur la stigmatisation, la discrimination et les handicaps;

- Sachez reconnaître et remettre en question les mythes, les stéréotypes et les renseignements inexacts au sujet des incapacités;
- Écoutez ce que les PI ont à dire sur leur expérience.
- Portez attention à vos attitudes et à vos comportements :
  - Soyez conscient des attitudes et comportements envers les PI;
  - Évitez de déprécier les PI et d'avoir des préjugés fondés sur des stéréotypes;
  - Mettez sur les attributs positifs des PI;
  - Sachez intégrer les PI et tenir compte de leurs besoins;
  - Faites preuve d'empathie envers les PI en vous mettant à leur place;
  - Résistez aux stéréotypes négatifs et répandus sur les incapacités.
- Soyez proactif :
  - Brisez le silence sur la stigmatisation;
  - Choisissez les mots avec soin – certains termes ou certaines expressions peuvent dépersonnaliser les PI. Par exemple, décrivez la personne selon ses capacités, ses compétences ou ses qualités plutôt qu'en la désignant comme une personne déprimée en raison du fait qu'elle a reçu un diagnostic de dépression mentale;
  - Parlez des déficiences d'une manière ouverte et respectueuse;
  - Veillez à ce que l'environnement soit adapté aux besoins des PI.

Organisation	Site Web	Ressource
Accès Ontario	<a href="http://www.mcass.gov.on.ca/fr/mcass/programs/accessibility/index.aspx/ado/english/disabilities">http://www.mcass.gov.on.ca/fr/mcass/programs/accessibility/index.aspx/ado/english/disabilities</a>	Portail de l'Ontario sur les services aux personnes handicapées
Centre de toxicomanie et de santé mentale	<a href="http://www.camh.ca/fr/education/Patients-Families-Public/Pages/default.aspx">http://www.camh.ca/fr/education/Patients-Families-Public/Pages/default.aspx</a>	Santé mentale
Association des malentendants canadiens	<a href="http://www.chha.ca/documents/fr/faq_about_hearing_loss_booklet.pdf">http://www.chha.ca/documents/fr/faq_about_hearing_loss_booklet.pdf</a>	Déficience auditive
Commission canadienne des droits de la personne	<a href="http://www.chrc-ccdp.ca/fra/content/sources-dinformation">http://www.chrc-ccdp.ca/fra/content/sources-dinformation</a>	<i>Loi canadienne sur les droits de la personne</i> et information sur les handicaps
Institut national canadien pour les aveugles (INCA)	<a href="http://www.cnib.ca/fr/apropos/publications/ressources/Pages/default.aspx">http://www.cnib.ca/fr/apropos/publications/ressources/Pages/default.aspx</a>	Perte de la vision
Vie Autonome Canada	<a href="http://www.ilcanada.ca/article/biblio-thand232que-588.asp">http://www.ilcanada.ca/article/biblio-thand232que-588.asp</a>	Vie autonome
Lésions médullaires Ontario	<a href="http://www.sciontario.org/page/ottawa/services-en-fran%C3%A7ais">http://www.sciontario.org/page/ottawa/services-en-fran%C3%A7ais</a>	Lésions de la moelle épinière
Amputés de guerre	<a href="http://www.waramps.ca/cipa/ressources.html">http://www.waramps.ca/cipa/ressources.html</a>	Brochures de ressources pour les amputés de guerre

Tableau 1 – Sites Web d'organisations offrant des services aux personnes handicapées.



## Conclusion

Les militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux ont de meilleures chances de traverser avec succès les différentes phases du rétablissement, de la réadaptation et de la reprise du service militaire si l'on parvient à réduire la stigmatisation. Ce phénomène est bien réel, et la douleur psychologique et émotionnelle qui y est associée porte atteinte au militaire souffrant de lésions corporelles ou de trouble mental, à sa famille et à ses amis. Je peux moi-même, G. Robert Arrabito (premier auteur du présent article), attester des effets néfastes de la stigmatisation, car j'ai un handicap. À ma naissance, on a diagnostiqué chez moi une maladie oculaire qui a abouti à la cécité totale. Il m'arrive de subir de la stigmatisation et de la discrimination dans différentes sphères de ma vie, mais ces expériences ne sont pas fréquentes et ont peu d'impact sur mon bien-être subjectif. Dans bien des cas, j'attribue les comportements irrespectueux à l'ignorance, et je saisis l'occasion de sensibiliser les gens à mes capacités dans le but de réduire la stigmatisation. J'accepte mon handicap et je n'ai pas honte de demander de l'aide au besoin. De même, si les militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux désirent vivre une expérience satisfaisante dans le service au Canada, ils devraient pouvoir demander un traitement sans craindre d'être stigmatisés et pouvoir retourner à leurs fonctions militaires dès que possible.

Le retour au travail des militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux comporte des avantages aussi bien pour l'employeur que pour l'employé. La compréhension et l'acceptation des militaires atteints, physiquement ou mentalement, peuvent déboucher sur de nouvelles pistes de réflexion et, au bout du compte, améliorer l'efficacité opérationnelle des FAC. Un principe important consiste à traiter ces militaires comme ils aimeraient l'être.

Les FAC font des percées remarquables dans l'implantation d'une culture de compréhension et d'acceptation des militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux, qui devrait s'accompagner d'une transformation durable. Les Forces évaluent continuellement l'efficacité des programmes et des politiques qui intègrent des composantes de réduction de la stigmatisation, et agissent pour corriger les lacunes dans le bien-être des militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux. Des mesures pour vaincre la stigmatisation doivent être prises non seulement par les militaires bien portants, mais également par les militaires atteints. En effet, la participation active des militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux est essentielle dans leur rétablissement.

Nous devons poursuivre notre combat contre la stigmatisation, car il ne fait aucun doute que les membres des FAC continueront d'entreprendre de nouvelles missions périlleuses au Canada et à l'étranger. Si nous voulons au moins maintenir la participation des militaires souffrant de lésions corporelles ou de troubles mentaux (qui comprennent les problèmes de santé mentale) dans les années à venir, nous devons réduire la stigmatisation de manière à ce que les membres des FAC se sentent à l'aise de révéler le plus tôt possible les problèmes de santé mentale dont ils pourraient souffrir, comme ils le feraient s'il s'agissait de problèmes de santé physique. Plus vite un problème de santé mentale est décelé, plus rapide est l'intervention et meilleure est l'issue sur le plan de la santé. La souffrance silencieuse des militaires atteints d'un trouble mental mine leur existence et, au bout du compte, sape leur état de préparation et leur efficacité militaire.



Photo du MDN AR2010-0320-33 prise par le sergent Daren Kraus

Des membres du 2<sup>e</sup> Régiment du génie de combat (2 RGC) font une pause pendant une patrouille en Afghanistan, le 28 octobre 2010.

## NOTES

1. DOAD 5023-1 – Critères minimaux d'efficacité opérationnelle liés à l'universalité du service.
2. Instruction 05/03 du SMA (RH-MIL) Politique et directives générales de retour au travail des Forces canadiennes.
3. Catherine E. Ross and John Mirowsky, "Does employment affect health?," in *Journal of Health and Social Behavior*, Vol. 36, No. 3, (1995), pp. 230-243.
4. Todd D. Nelson, *The Psychology of Prejudice*. (Boston, MA: Pearson Education, Inc., 2006).
5. *Ibid.*, p. 7.
6. « La violence et la maladie mentale », Association canadienne pour la santé mentale, disponible à l'adresse [http://www.cmha.ca/fr/mental\\_health/la-violence-et-la-maladie-mentale/#.UuaFSPso5kg](http://www.cmha.ca/fr/mental_health/la-violence-et-la-maladie-mentale/#.UuaFSPso5kg), consulté le 12 novembre 2011.
7. Erving Goffman, *Stigmate : [Les usages sociaux des handicaps]*, traduit de l'anglais par Alain Kihm, Paris, Éditions de Minuit, 1975.
8. Li Li and Dennis Moore, "Acceptance of disability and its correlates," in *Journal of Social Psychology*, Vol. 138, No. 1, (1998), pp. 13-25.
9. Laura Smart and Daniel M. Wegner, "The hidden costs of hidden stigma," in *The Social Psychology of Stigma*, Todd F. Heatherton, Robert E. Kleck, Michelle R. Hebl and Jay G. Hull (eds.). (New York: The Guilford Press, 2000), pp. 220-242.
10. Charlene DeLoach and Bobby G. Greer, *Adjustment to Severe Physical Disability: A Metamorphosis*. (New York: McGraw-Hill Book Co., 1981).
11. Smart and Wegner, p. 221.
12. « Maintenir une bonne santé mentale », Association canadienne pour la santé mentale, disponible à l'adresse <http://mentalhealthweek.cmha.ca/fr/comprendre-la-sante-mentale/maintenir-une-bonne-sante-mentale/>, consulté le 17 octobre 2011.
13. Ellen Frank and David J. Kupfer, "Depression as a mental illness," in *Perspectives on Disability*, Mark Nagler (ed.), 2nd edition. (Palo Alto, CA: Health Markets Research, 1993), pp. 379-384.
14. « 8<sup>e</sup> Bulletin national annuel sur la santé », Association médicale canadienne, disponible à l'adresse [http://www.cma.ca/multimedia/CMA/Content/Images/Inside\\_cma/Annual\\_Meeting/2008/GC\\_Bulletin/National\\_Report\\_Card\\_FR.pdf](http://www.cma.ca/multimedia/CMA/Content/Images/Inside_cma/Annual_Meeting/2008/GC_Bulletin/National_Report_Card_FR.pdf), consulté le 9 septembre 2011.
15. *Ibid.*, p. 4.
16. Deniz Fikretoglu, Stéphane Guay, David Pedlar, and Alain Brunet, "Twelve month use of mental health services in a nationally representative, active military sample," in *Medical Care*, Vol. 46, No. 2, (2008), pp. 217-223.
17. « Comprendre la maladie mentale », Association canadienne pour la santé mentale, disponible à l'adresse <http://www.cmha.ca/fr/sante-mentale/comprendre-la-maladie-mentale/>, consulté le 20 mars 2011.
18. Robert E. Kleck, "Physical stigma and task oriented interactions," in *Human Relations*, Vol. 22, No. 53, (1969), pp. 53-60.
19. « 8<sup>e</sup> Bulletin national annuel sur la santé », p. 4.
20. Jack K. Martin, Bernice A. Pescosolido, and Steven A. Tuch, "Of fear and loathing: The role of 'disturbing behavior,' labels, and causal attributions in shaping public attitudes toward people with mental illness," in *Journal of Health and Social Behavior*, Vol. 41, No. 2, (2000), pp. 208-223.
21. Jack K. Martin, Bernice A. Pescosolido, Sigrun Olafsdottir, and Jane D. McLeod, "The construction of fear: Americans' preferences for social distance from children and adolescents with mental health problems," in *Journal of Health and Social Behavior*, Vol. 48, No. 1, (2007), pp. 50-67.
22. Goffman, p. 30.
23. DeLoach and Greer, p. 104.
24. Susan Noakes, "Living with depression: The reality," in *Every Family in the Land: Understanding Prejudice and Discrimination against People with Mental Illness*, Arthur H. Crisp (ed.). (London: Royal Society of Medicine Press Ltd, 2004), pp. 54-56.
25. Mary Gullekson, "Stigma: Families suffer too," in *Stigma and Mental Illness*, Paul J. Fink and Allan Tasman (eds.). (Washington: American Psychiatric Press, 1992), pp. 11-12.
26. Harriet P. Lefley, "The stigmatized family," in *Stigma and Mental Illness...*, pp. 127-138.
27. Teresa L. Scheid, "Stigma as a barrier to employment: Mental disability and the Americans with Disabilities Act," in *International Journal of Law and Psychiatry*, Vol. 28, No. 6, (2005), pp. 670-690.
28. Gwen E. Jones and Dianna L. Stone, "Perceived discomfort associated with working with persons with varying disabilities," in *Perceptual and Motor Skills*, Vol. 81, No. 3, (1995), pp. 911-919.
29. Cara Williams, *L'incapacité en milieu de travail*, Ottawa (Ont.), Statistique Canada, 2006.
30. Patrick W. Corrigan and David L. Penn, "Lessons from social psychology on discrediting psychiatric stigma," in *American Psychologist*, Vol. 54, No. 9, (1999), pp. 765-776.
31. *Ibid.*, p. 767.
32. "Television's The Apprentice sets a bad example of how to handle mental illness in the workplace," Centre for Addiction and Mental Health, disponible à l'adresse [http://www.camh.ca/en/hospital/about\\_camh/newsroom/news\\_releases\\_media\\_advisories\\_and\\_backgrounders/archives/2004/Pages/Editorial-in-response-to-the-TV-show-The-Apprentice.aspx](http://www.camh.ca/en/hospital/about_camh/newsroom/news_releases_media_advisories_and_backgrounders/archives/2004/Pages/Editorial-in-response-to-the-TV-show-The-Apprentice.aspx), consulté le 15 novembre 2013.
33. *Ibid.*, p. 767.
34. *Ibid.*, p. 767.
35. *Ibid.*, p. 768.
36. *Ibid.*, p. 769.
37. *Ibid.*, p. 771.
38. *Ibid.*
39. *Ibid.*, p. 768.
40. CANFORGEN 093/08.
41. Kimberly Guest, *Bureau des conférenciers conjoint – Santé mentale et les blessures liées au stress opérationnel – Favoriser la croissance en santé mentale*, Ottawa (Ont.), Défense nationale et les Forces canadiennes, 2009.
42. « Carte de référence du programme En route vers la préparation mentale », Défense nationale et les Forces armées canadiennes, disponible à l'adresse <http://www.forces.gc.ca/fr/communaute-fac-services-sante-rvpm-deploiement/carte-de-poche.page?>, consulté le 9 novembre 2013.
43. Megan M. Thompson and Donald R. McCreary, *Attitudes and attitude change: Implications for the OSISS Speakers Bureau Programme* (Technical Memorandum No. TM 2003-126). Toronto: Defence Research and Development Canada – Toronto, 2003.
44. Guest, p. 10.
45. « Rapport du Médecin-chef, 2010 », Services de santé des Forces canadiennes, disponible à l'adresse [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2011/dn-nd/D3-26-2010-fra.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2011/dn-nd/D3-26-2010-fra.pdf), consulté le 15 novembre 2013.
46. "Soldier On," Canadian Forces Personnel Support Agency, disponible à l'adresse <http://www.qcc-canada.com/downloads/troops/Soldier%20On.pdf>, consulté le 15 novembre 2013. [Document en français « Le programme Sans limites », disponible à l'adresse [http://www.qccanada.com/troops\\_f.shtml](http://www.qccanada.com/troops_f.shtml)]
47. Kelly P. Arbour, Amy E. Latimer, Kathleen A. Martin Ginis and Mary E. Jung, "Moving beyond the stigma: The impression formation benefits of exercise for individuals with a physical disability," in *Adapted Physical Activity Quarterly*, Vol. 24, No. 2, (2007), pp. 144-159.
48. *Ibid.*, p. 151.
49. "Fighting against stigma," *Globe and Mail*, 26 June 2009, disponible à l'adresse <http://www.theglobeandmail.com/globe-debate/fighting-against-stigma/article4194487>, consulté le 8 novembre 2013.
50. Marianne White, "Amputee soldier heads back to Afghanistan," *Canwest News Service*, 24 September 2009, disponible à l'adresse <http://www2.canada.com/windsorstar/news/story.html?id=da610abd-3c95-4069-a78b-e3a27519deaa>, consulté le 9 mars 2011.
51. Mary McFadyen, *Un long chemin vers la guérison : le combat contre les traumatismes liés au stress opérationnel – Deuxième examen des mesures du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes relatives aux traumatismes liés au stress opérationnel*, Ottawa (Ont.), Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes, 2008.
52. *Ibid.*, p. 16.
53. Pierre Daigle, *À l'appui de la communauté de la Défense du Canada – Rapport annuel 2009-2010*, Ottawa (Ont.), Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes, 2010.
54. Pierre Daigle, *Faire une différence – Rapport annuel 2010-2011*. Ottawa (Ont.), Ombudsman de la Défense nationale et des Forces canadiennes, 2011.
55. "Fighting against stigma," p. A16.





## L'état de préparation militaire de l'individu : regard sur les composantes individuelles du modèle adapté aux Forces armées canadiennes d'Adam, Hall et Thomson

par Dave Blackburn

Le major Dave Blackburn, B.Sc.Soc, M.S.S., Ph.D. TSI est titulaire d'un doctorat en sciences sociales avec une spécialisation en sociologie de la santé et d'une maîtrise en service social. Il est affecté depuis le mois de septembre 2011 à la Direction de la santé mentale au Quartier général des Services de santé. Il travaille comme officier d'état-major à la Cellule de formation et d'éducation en santé mentale.

### Introduction

Il existe quelques définitions fonctionnelles de l'état de préparation militaire de l'individu (PMI). Pour certains chercheurs<sup>1,2</sup>, l'état de PMI est défini du point de vue de l'individu représenté par ses seules dimensions cognitives. D'autres chercheurs<sup>3,4</sup> abordent cette notion d'un point de vue plus intégral en y incluant les facteurs sociaux. Toutefois, autant dans la littérature scientifique en général que dans la littérature scientifique militaire, il n'existe pas de définition consensuelle de la notion d'état de PMI. Tucker, Sinclair et Thomas considèrent qu'il n'y a pas de réel consensus autant sur le concept d'état de préparation que sur une définition fonctionnelle<sup>5</sup>.

Cependant, il y a certains aspects communs à la notion d'état de préparation qui font consensus au sein de la communauté scientifique, dont sa définition comme le fait pour une personne d'être préparée mentalement ou physiquement pour une expérience ou une action<sup>6</sup>. Cette définition a le mérite de mettre l'accent sur les aspects mentaux et physiques comme des éléments-clés de l'état de préparation.

### Le modèle de l'état de préparation de l'individu adapté aux Forces armées canadiennes

Les auteurs Adam, Hall, et Thomson ont construit le modèle de l'état de préparation individuelle adapté aux Forces armées canadiennes (FAC) avec la somme des résultats actuellement disponibles dans les études et recherches sur l'état de préparation de l'individu. Pour Adam *et al.*, l'état de PMI est le produit de facteurs qui incluent les unités, la famille et l'individu<sup>7</sup>. Le modèle comprend les processus des niveaux de l'organisation et de l'unité qui influencent les dimensions qui englobent ou définissent l'état de préparation de l'individu selon les auteurs. L'état de préparation de l'individu serait un antécédent de la performance et de l'efficacité optimale<sup>8</sup>. L'état

de préparation de l'individu devient alors une fin en soi en plus d'être un élément contribuant à un résultat (c.-à-d. la « performance »). Ils reconnaissent des limites à leur modèle, précisant que leur ébauche pourrait saisir pleinement ou non l'état de préparation car il est possible que le concept soit plus que la somme des facteurs présentés<sup>9</sup>. Dans cette optique, l'état de préparation de l'individu est bien plus que la simple somme de facteurs, il est plutôt une capacité de base qui s'étend au-delà de tous ces facteurs<sup>10</sup>. Une autre limite est le fait que le modèle ne considère pas tous les facteurs potentiels identifiés dans la littérature, comme par exemple les différences entre les personnes (vigueur ou disposition à l'optimisme)<sup>11</sup>. Ces concepts devraient faire l'objet d'études futures afin de discuter de leur pertinence à être ou non intégrés à un éventuel modèle sur l'état de la préparation de l'individu.

Ce modèle est le premier à se centrer sur l'organisation militaire que sont les Forces armées canadiennes. La figure 1 présente le modèle d'Adam, Hall et Thomson et ses différents facteurs.

Finalement, le modèle d'Adam, Hall et Thomson apporte une schématisation des éléments et des facteurs amenés par les recherches. Ce modèle adapté aux réalités des FAC semble prometteur, bien que sa validité reste à être démontrée. La discussion sur la conceptualisation de l'état de préparation de l'individu est donc nécessaire ainsi que de futurs projets de recherche dans ce domaine.

Un regard sur les composantes individuelles du modèle permet une meilleure compréhension de ce dernier et des enjeux entourant le concept d'état de PMI.

### Les composantes individuelles du modèle

#### Les facteurs provenant de la structure organisationnelle

Comme organisation, les FAC jouent un rôle dans l'état de préparation militaire de l'individu. En raison de sa structure organisationnelle basée sur un nombre important de politiques et de directives, d'un système régimentaire ainsi que de l'exercice du leadership aux différents niveaux de la hiérarchie, il y a lieu de croire que l'organisation que sont les FAC permet d'intervenir dans l'état de préparation de l'individu (figure 2).

- **Les comportements de citoyenneté organisationnelle**

Les comportements de citoyenneté organisationnelle (CCO) sont en résumé un comportement qui (a) va au-delà des exigences de base de l'emploi, (b) est dans une large mesure discrétionnaire, et (c) est bénéfique pour l'organisation<sup>12</sup>. Leur intérêt pour l'organisation s'explique par le fait qu'ils relèvent de conduites volontaires et qu'ils ne font l'objet d'aucune récompense institutionnalisée<sup>13</sup>. Paillé avance que des chercheurs ont défini et identifié empiriquement une somme de comportements de citoyenneté<sup>14</sup>. Les vertus civiques,

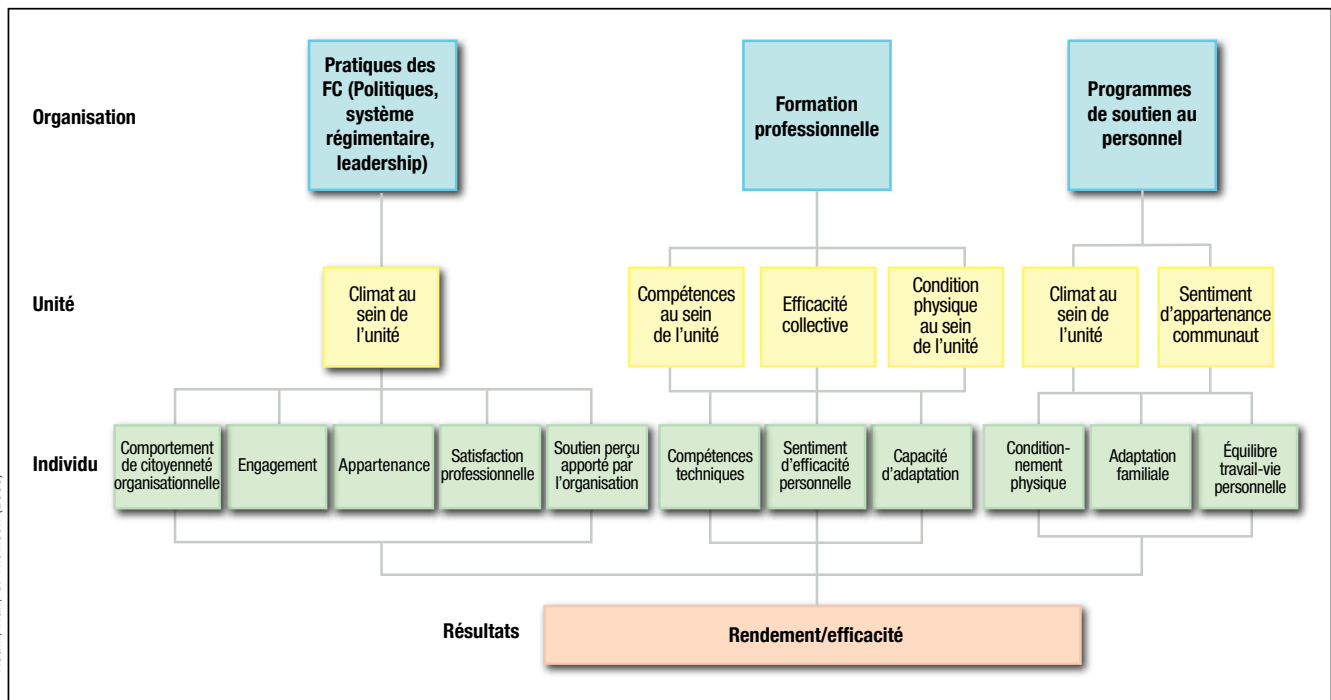


Figure 1 – Le modèle de l'état de préparation militaire de l'individu adapté aux FAC

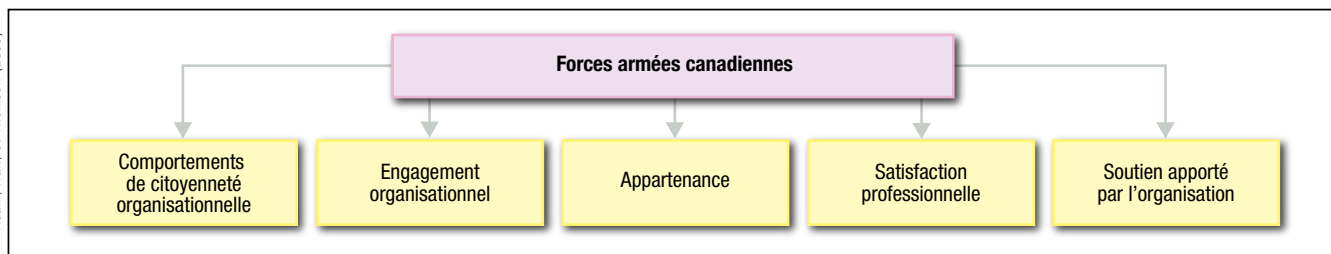


Figure 2 – La structure organisationnelle et les facteurs potentiellement sources d'influence





l'esprit d'équipe, la conciliation, la courtoisie et l'altruisme sont considérés comme des CCO.

Dans le contexte militaire, les travaux de McGonigle *et al.* ont permis d'avancer que des CCO comme la discipline et la motivation permettaient d'éviter des comportements négatifs<sup>15</sup>. La discipline amène les militaires à respecter les règles, à ne pas abuser de substances et à ne pas être en retard tandis que la motivation permet aux militaires de continuer à accomplir des tâches dans des situations ou moments difficiles. Ainsi les CCO influencent l'état de PMI en limitant les comportements négatifs et en enclenchant les comportements positifs. L'étude de Gurbuz auprès de 301 membres de l'Armée turque a permis d'établir que certains antécédents (satisfaction au travail, engagement organisationnel, justice organisationnelle et confiance envers les supérieurs) sont positivement reliés aux CCO<sup>16</sup>. La recherche de Tabarsa, Esmaili et Esmaili sur les facteurs ayant un impact sur les CCO des infirmières dans un hôpital militaire a démontré que seule la satisfaction au travail a des répercussions positives<sup>17</sup>.

- **L'engagement organisationnel**

Selon la Chaire de recherche du Canada en gestion de l'engagement et du rendement des employés, l'engagement organisationnel se définit comme renvoyant à la nature et à la force du lien qui unit un employé à son organisation<sup>18</sup>.

L'engagement organisationnel est un état psychologique complexe qui comporte au moins trois éléments. Le premier élément est l'engagement affectif qui se réfère à l'attachement individuel ou à l'identification face à l'organisation. Le second élément est l'engagement normatif qui représente le sentiment de loyauté et d'obligation morale envers l'organisation<sup>19</sup>. Le troisième élément est l'engagement continu, qui est le besoin d'un individu de demeurer au sein d'une organisation en raison d'un manque d'alternatives ou encore en raison des investissements faits au sein de l'organisation.

Des recherches ont mis au jour les deux éléments de l'engagement organisationnel qui avaient des antécédents et des

portées distincts tant sur le plan individuel qu'organisationnel et ont mis en évidence que l'engagement affectif était positivement relié à la satisfaction professionnelle et à la performance, à la cohésion au sein de l'unité, aux perspectives de carrière, aux intentions de quitter l'organisation, ainsi qu'à l'ajustement au style de vie militaire, à la préparation au combat et au bien-être psychologique<sup>20</sup>. À l'opposé, l'engagement continu a été négativement associé à la « performance » au travail et au bien-être psychologique<sup>21</sup>.

- **L'appartenance**

Les FAC influencent les mécanismes d'identification de leurs membres à leur organisation. Selon Boucher et Morosse :

Le sentiment d'appartenance, c'est ce que ressent un individu concernant son appartenance à un groupe, à une organisation ou à une institution. Le fait de se sentir bien ou chez soi à l'école, le fait de se sentir utile au groupe et solidaire des autres constituent des indicateurs du sentiment d'appartenance d'une personne. Plus un individu a un fort sentiment d'appartenance à un groupe, plus il a tendance à adopter les valeurs, les normes et les règles de conduite de ce groupe<sup>22</sup>.

Comme facteur qui peut potentiellement influencer l'état de PMI, l'appartenance à l'organisation que représentent les FAC joue un rôle crucial selon MacIntyre :

[...] les unités militaires ne peuvent fonctionner efficacement que si tous leurs membres s'acquittent de leur responsabilité en collégialité. Cela signifie que toutes les personnes en uniforme, quels que soient leur groupe professionnel, leur grade ou leur statut opérationnel, ont un rôle à jouer dans le succès des missions. Cela veut également dire que les militaires les plus efficaces seront ceux que la cohésion rassemble dans un sentiment collectif de finalité et d'appartenance<sup>23</sup>.

Pour Adam *et al.*, au moins deux aspects doivent être considérés pour caractériser l'appartenance. Le premier est que le militaire s'identifie comme membre des FAC, comme membre d'un régiment ou encore d'une unité. Le second est que le militaire accepte et s'identifie à un rôle défini au sein de l'organisation<sup>24</sup>. L'étude de Reineck a montré l'appartenance comme étant un élément clé de l'entraînement collectif<sup>25</sup>. À titre d'exemple, au Collège militaire royal de Kingston « [d]es mesures d'endoctrinement visant à renforcer le sentiment d'appartenance et à promouvoir l'intégrité de la nation ont toujours été importantes [...] »<sup>26</sup>. Ainsi par l'entremise d'un horaire rigide, d'un code de discipline appliqué à tous, d'un habillement similaire, etc., les militaires développent l'appartenance aux FAC. Les études consultées montrent qu'il existe un lien entre l'appartenance et l'état de PMI. Tentant de catégoriser les états de préparation des infirmières et des infirmiers des « USA Forces », Reineck et Reineck, Finstuen, Connelly et Murdoch ont édifié un questionnaire intitulé « READI » qui consacre une section à l'intégration au sein d'un groupe et à l'appartenance<sup>27,28</sup>. Ce questionnaire a été validé par les auteurs, et sa fiabilité permet son utilisation afin d'évaluer les infirmières et les infirmiers préalablement à un déploiement. Selon les auteurs, l'appartenance apparaît comme un élément essentiel à évaluer pour mesurer l'état de PMI.

#### • La satisfaction au travail

La satisfaction au travail a fait l'objet de nombreuses études scientifiques depuis les années 1930, et plusieurs définitions en émanent<sup>29</sup>. Celle proposée par Locke permet de cerner le concept comme un état émotionnel agréable ou positif résultant de l'évaluation du travail ou de l'expérience de travail<sup>30</sup>. Elle est le résultat de la perception des travailleurs quant aux apports et aux bénéfices que leur apporte leur organisation face aux aspects professionnels qu'ils jugent importants. Pour tenter d'expliquer la satisfaction ou l'insatisfaction au travail, le modèle de Büssing propose l'interaction

de quatre variables : 1) la comparaison entre la situation actuelle et les aspirations; 2) le degré de contrôle subjectif de la situation au travail; 3) les changements de niveau d'aspiration; 4) les stratégies de règlement de problèmes<sup>31</sup>. D'après Cambon, « les concepts qui ont été classiquement associés à la satisfaction sont (éléments positifs) : la performance au travail, l'engagement dans l'organisation, l'engagement dans le travail et (éléments négatifs) : le turnover [roulement du personnel] (quitter son emploi), l'absentéisme<sup>32</sup> ».

Au sein des FAC, une récente étude concernant la satisfaction au travail de militaires portant le rang de lieutenant-colonel a fait ressortir les résultats suivants :

[L]es lieutenants-colonels de l'Armée de terre sont très engagés envers leur travail et éprouvent de la satisfaction à l'égard d'un certain nombre de facteurs, y compris la possibilité de commander, l'aptitude à influencer sur les FAC et l'Armée de terre et l'occasion d'assurer le développement de leurs soldats. Cependant, l'étude a également révélé un certain nombre de facteurs d'insatisfaction parmi les lieutenants-colonels de l'Armée de terre — possibilités et critères d'avancement professionnel, leadership et autres questions organisationnelles — ainsi que de préoccupations — emploi post-commandement, charge de travail, cadence opérationnelle et qualité de vie<sup>33</sup>.

Il est suggéré dans la littérature que la relation entre la satisfaction au travail et l'état de préparation de l'individu est sous-estimée parce que les mesures de la satisfaction au travail sont généralement appuyées sur les dimensions *cognitives* plutôt qu'*affectives*<sup>34</sup>. Dans l'état de préparation de l'individu, la satisfaction au travail devient un concept-clé et probablement un prédicateur au travail d'une performance élevée selon Adam *et al.*<sup>35</sup>.



Photo du MDN LS2010-A099D-035 prise par le caporal Julie Turcotte



- **Le soutien apporté par l'organisation**

Pour Eisenberger *et al.*, le soutien apporté par l'organisation est défini comme suit : le soutien organisationnel perçu concerne la mesure dans laquelle un employé perçoit que l'organisation valorise ses contributions et prend soins de son bien-être<sup>36</sup>. La recherche militaire a mis l'accent sur le soutien apporté par l'organisation au niveau des unités des militaires et sur l'organisation militaire en général<sup>37</sup>. La littérature scientifique fait aussi état d'une influence positive du soutien apporté à l'individu et aussi à l'organisation. L'étude de Dobrev-Martinova *et al.* a conclu que ce soutien est directement lié à l'effort et à la satisfaction au travail et l'engagement organisationnel des militaires de la Force régulière des FAC<sup>38</sup>. Par ailleurs, le soutien apporté par les leaders ou les collègues de travail est également associé à l'estime de soi, à la satisfaction au travail et à la rétention des militaires de la US Navy<sup>39</sup>. Une analyse des différentes organisations qui apportent du soutien social aux militaires et aux familles a mis en évidence le lien avec les attitudes au travail des militaires. Face aux opérations de combat, Martin a observé qu'un soutien apporté par les leaders de l'unité permet de jouer « le rôle de tampon » face aux impacts négatifs d'un événement traumatisant sur le bien-être psychologique des soldats de la force régulière de la US Army<sup>40</sup>. Quant à elle, l'enquête annuelle « Votre opinion » auprès des FAC n'apporte aucun résultat sur l'association possible entre le soutien apporté par l'organisation et l'état de préparation de l'individu<sup>41</sup>.

### Les facteurs provenant de la formation professionnelle

La formation professionnelle comme l'entraînement, les cours de métier, les cours de leadership, etc. permet le développement ou le renforcement de compétences professionnelles et personnelles, et par là même, de contribuer à l'état de préparation militaire de l'individu. Trois facteurs en découlent (figure 3).

- **Les compétences techniques**

Elles sont cumulatives et peuvent être acquises par la formation professionnelle, par des tâches spécifiques au travail et par des tâches non-spécifiques au travail. En fait, il s'agit de connaissances et compétence pratiques nécessaires à l'accomplissement réussi d'une entreprise, d'un travail ou d'une tâche<sup>42</sup>.

Comme le fait remarquer Beardsley, les compétences techniques sont essentielles aux militaires de carrière car « [...] à mesure que le professionnel monte en grade et que ses responsabilités augmentent, et plus les postes qui lui sont confiés sont élevés dans la hiérarchie, plus l'étude de l'ensemble des connaissances professionnelles devient poussée et exigeante sur le plan intellectuel<sup>43</sup> ». L'auteur poursuit en affirmant que les militaires qui sont embauchés pour exercer une profession spécialisée (en plus de la profession des armes), comme les officiers en travail social, les médecins militaires, les dentistes militaires et les avocats militaires, doivent intégrer les compétences

Adam, Hall, et Thomson (2009)

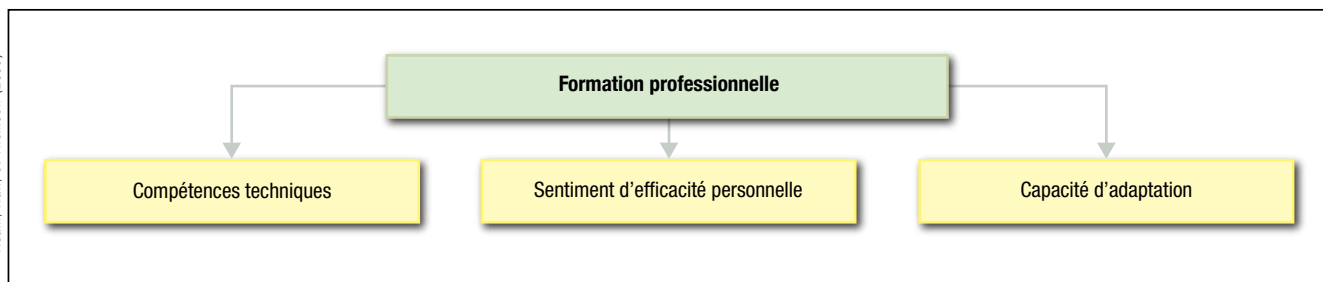


Figure 3 – La formation professionnelle et les facteurs potentiellement sources d'influence

Compte Flickr de l'Armée canadienne, photo prise par le caporal-chef Cameron Skrypyk



techniques propres à leur domaine en plus de celles du soldat<sup>44</sup>. Les recherches sur l'état de PMI de Reineck auprès d'une population d'infirmières et d'infirmiers militaires ont contribué au développement et à la compréhension du concept<sup>45</sup>. Les études de Griffith ont aussi contribué à mieux comprendre les effets de ce facteur sur l'état de PMI<sup>46</sup>. À titre d'exemple, le simple fait d'apprendre à tirer du fusil mitrailleur permet au militaire d'être mieux préparé pour un déploiement en théâtre opérationnel.

- **Le sentiment d'efficacité personnelle**

Le sentiment d'efficacité personnelle se réfère à la confiance qu'un individu a en sa capacité d'agir afin d'atteindre les résultats souhaités. La théorisation du concept revient à Albert Bandura, pour qui le terme « auto-efficacité » se définit comme étant l'option de réaliser ses propres expériences par la pensée auto-référente, l'autorégulation et des efforts soutenus<sup>47</sup>.



Photo de Reuters RTR2NT4Q prise par Baz Rathner

Pour les militaires, le sentiment d'efficacité personnelle est la conviction que, en temps et en lieu, ils feront tout ce qu'il faut pour atteindre les buts fixés (individuellement ou collectivement). Autant sur le plan individuel que collectif, la formation professionnelle et l'entraînement donnent aux militaires une expérience et une occasion de réussite en prévision de leur future mission, cela permet de les aider à se bâtir une confiance face à leur sentiment d'efficacité personnelle<sup>48</sup>. À titre d'exemple, Cossar avance que :

l'apprentissage des règles d'engagement est l'une des sphères où la connaissance du matériel est essentielle pour réagir de façon appropriée à un nombre infini de scénarios possibles. Là encore, l'apprentissage d'une telle compétence par des expositions répétées accroît le sentiment d'efficacité personnelle du soldat et, par le fait même, sa motivation et sa persévérance à atteindre le but fixé<sup>49</sup>.

L'efficacité personnelle est ainsi associée à des foyers de motivation, comme des efforts accrus, le choix d'objectifs de plus en plus difficiles à atteindre et une attitude persévérante face aux facteurs de stress. Dans le contexte militaire, il s'avère nécessaire que le soldat fasse passer les besoins opérationnels en premier lieu, et c'est dans l'optique de reconnaître les efforts que des politiques de reconnaissance du rendement et de récompense sont établies au sein des FAC<sup>50</sup>. Pour Cossar, « les personnes estimées être d'une grande efficacité personnelle sont plus susceptibles que les autres d'adopter des stratégies centrées sur le problème, car elles sont ouvertes aux défis et savent trouver des solutions pour parvenir aux résultats voulus<sup>51</sup> ».

- **La capacité d'adaptation**

Le dernier facteur provenant de la formation professionnelle qui peut potentiellement influencer l'état de PMI est la capacité d'adaptation par rapport à une série de stressors et de situations.

Pour Lazarus et Folkman, la capacité d'adaptation représente la mise en place d'efforts cognitifs et comportementaux destinés à gérer des demandes spécifiques évaluées comme étant ardues ou dépassant les capacités d'une personne<sup>52</sup>. L'expérience, la formation professionnelle et l'entraînement permettent le développement et le renforcement de la capacité d'adaptation.

Thompson et McCreary sont d'avis que l'accent devrait être mis sur l'état de préparation psychologique des militaires et qu'au même titre que l'état de préparation physique; l'aspect psychologique est malléable et peut être amélioré par l'entremise de la formation professionnelle et de l'entraînement<sup>53</sup>.

Au sein des FAC, tous les militaires qui sont appelés à partir en déploiement en théâtre opérationnel doivent obligatoirement suivre une formation appelée *En route vers la préparation mentale* dont une composante porte sur la gestion du stress et inclut les quatre grandes stratégies d'adaptation (monologue interne, établissement d'objectifs, contrôle de l'état d'activation et visualisation). En plus de former les militaires à reconnaître les stressors, les impacts et les symptômes, cette formation les aide à s'approprier les différents types de stratégies (positives et négatives) permettant de s'adapter aux situations. Cette formation forme aussi les militaires sur la résilience mentale dans le cadre des cours de leadership. Le programme *En route vers la préparation mentale* fait présentement l'objet d'une étude de validation par l'équipe de Deniz Fikretoglu, Ph.D.

L'initiative « Battlemind » mise en place au sein de la US Army est un programme d'entraînement compréhensif en santé mentale établi pour préparer les militaires aux exigences et aux défis de la vie militaire et du combat<sup>54</sup>. Ce programme est une fondation à la construction de la résilience psychologique pour les militaires lors du pré-déploiement et du post-déploiement. Les répercussions de « Battlemind » sur l'état de PMI font l'objet de discussions. Les



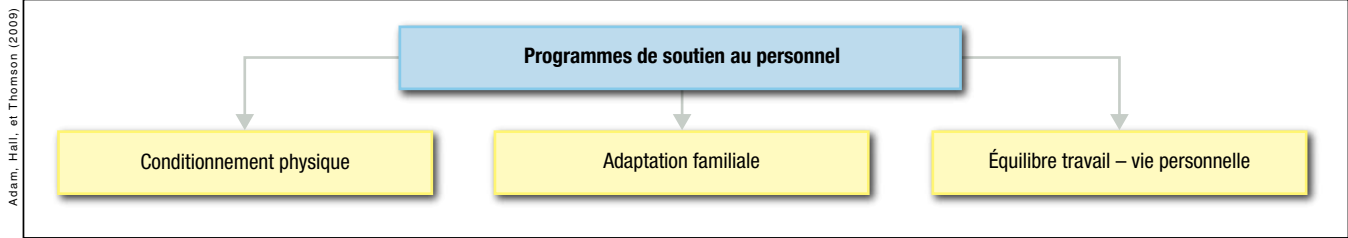


Figure 4 – Les programmes de soutien au personnel et les facteurs potentiellement source d'influence

auteurs affirment que le programme est efficace suite à une validation auprès de groupes pilotes.

Novaco, Cook, et Sarason ont montré qu'une intervention à l'aide d'une vidéo qui porte le nom de « Making It » pour aider les recrues du Marine Corps aux États-Unis avait des impacts significatifs sur leur capacité d'adaptation en les aidant à s'ajuster à la vie militaire et au stress généré par le cours de base militaire<sup>55</sup>.

### Les facteurs provenant des programmes de soutien au personnel

Les programmes de soutien au personnel tentent de rejoindre un large éventail d'objectifs autant auprès des militaires que des membres de leur famille. Au sein des FAC, les programmes de soutien du personnel ont pour objectif de « [r]ehausser le moral et le bien-être de la communauté militaire et ainsi contribuer à l'état de préparation et à l'efficacité opérationnelle des FAC<sup>56</sup> ». Ce type de programme, qui inclut la prestation de soutien aux déploiements, de services à la famille, de promotion de la santé, de conditionnement physique, de sports et de loisirs et d'exploitation de mess et de journaux, a une influence significative sur trois facteurs qui ont potentiellement à leur tour un impact sur l'état de PMI (figure 4).

- **Le conditionnement physique**

Il est certes un élément de l'état de PMI, et de nombreuses études sont disponibles sur ce sujet. Dans les faits, le conditionnement

physique se réfère à un ensemble d'activités physiques visant à améliorer la condition physique et l'hygiène de vie. Il revêt une importance puisque:

les membres des FAC doivent être dans une excellente forme physique pour être en mesure de répondre aux exigences opérationnelles militaires, d'exécuter des tâches dans des conditions géographiques et environnementales des plus variées, de supporter les pressions qui leur sont imposées au cours d'opérations prolongées ou d'intervenir rapidement<sup>57</sup>.

L'ancien CEMD des FAC, le général Rick Hillier a déclaré : « J'ai la conviction que l'adhésion à un programme de bon conditionnement physique va non seulement accroître la force, l'énergie et l'endurance des gens, mais également leur résistance aux conditions de stress mental et affectif<sup>58</sup> ».

Malgré son importance reconnue par les autorités militaires canadiennes, il semble que le conditionnement physique au sein des FAC ne soit pas à un niveau assez élevé. En effet, d'après les résultats du *Sondage sur la santé et le style de vie des Forces armées canadiennes 2004 – Rapport de la Force régulière* (entre 2000 et 2004), la proportion de membres des FAC qui font de l'exercice physique a diminué tandis que le taux d'obésité a augmenté légèrement<sup>59</sup>. Le programme de soutien du personnel des FAC a mis en place une série de programmes, d'activités, de documents et d'outils pour tenter de renverser cette tendance. Adam *et al.* font observer



Compte Flickr de l'Armée canadienne, photo prise par le caporal Claude Arseneault



Photo du MDN HS2011-0430-010 prise par le caporal-chef Leona Chaisson



que la diminution du conditionnement physique pour les militaires peut avoir des impacts potentiels sur l'état de PMI<sup>60</sup>. Aux États-Unis également, plusieurs études ont montré l'existence de liens entre l'état de PMI et le conditionnement physique<sup>61,62</sup>.

#### • L'adaptation familiale

Le soutien familial est une partie intégrante des programmes de soutien au personnel. Le concept d'adaptation familiale est développé par McCubbin et se veut un processus qui prévoit l'utilisation active des ressources disponibles (internes et externes) de la famille pour prévenir et réduire au maximum le stress. Une adaptation familiale nécessite des ressources familiales (internes à la famille) comme la capacité d'intégration, la capacité d'adaptation et la conception

de stratégies ou de comportements d'adaptation<sup>63</sup>. Ces comportements visent un renforcement de l'organisation et du fonctionnement internes de la famille, cherchent le soutien de la communauté et de la société ainsi qu'à réduire, à limiter ou à éliminer les sources de stress. Burr et Klein ont recensé une liste des stratégies possibles d'adaptation familiale qu'ils ont classées en sept catégories : 1) cognitive (c.-à-d. accepter les situations); 2) émotionnelle (c.-à-d. exprimer des sentiments et de l'affection); 3) relationnelle (c.-à-d. augmenter la cohésion); 4) communicationnelle (c.-à-d. se montrer ouvert et honnête); 5) communautaire (c.-à-d. chercher de l'aide et du soutien auprès des autres); 6) spirituelle (c.-à-d. renforcer sa foi); et 7) développement personnel (c.-à-d. développer l'autonomie)<sup>64</sup>. Le concept d'adaptation familiale est aussi lié à d'autres concepts tels que le bien-être familial, l'équilibre travail-famille et la résilience familiale.

Parmi les travaux les plus significatifs, la revue de la littérature sur l'adaptation familiale dans le milieu militaire américain d'Orthner et Bowen a conclu que l'adaptation familiale était liée à des facteurs qui varient en fonction des individus, des familles, du travail et des caractéristiques de la communauté comme le réseau de soutien informel, les services de soutien pour les militaires et leurs familles et le soutien des leaders militaires<sup>65</sup>.

Les résultats préliminaires des recherches de Sudom mettent à jour des éléments majeurs quant à l'adaptation familiale à l'environnement militaire : 1) les conjoints et conjointes sont importants pour les FAC; 2) beaucoup de conjoints et de conjointes ont fait des sacrifices professionnels pour la carrière militaire de leur partenaire; 3) presque la moitié des conjoints et des conjointes utilisent les services offerts par les FAC durant les déploiements ; 4) les services post-déploiement offerts par les FAC ne sont utilisés par ailleurs que par 5 p. 100 des conjoints et des conjointes; 5) la perception que des problèmes personnels connus pourraient avoir des impacts sur la carrière militaire de leur partenaire; et 6) la majorité des conjoints et des conjointes sont favorables à une carrière au sein des FAC et aux déploiements<sup>66</sup>.



- **L'équilibre travail-vie personnelle**

Un défi pour les militaires qui doivent servir le pays et faire passer les besoins militaires avant toutes considérations personnelles est de trouver un équilibre entre le travail et la vie personnelle tout en étant parallèlement, au même titre que tous les Canadiens et Canadiennes, confrontés à de multiples rôles. Ils sont à la fois travailleur, parent, conjoint, partenaire et ami, ils prennent soin de leurs parents âgés et ils font du bénévolat dans leur collectivité et doivent trouver le temps de s'occuper de leur propre bien-être physique et mental. L'équilibre entre le travail et la vie personnelle est un facteur clé de l'état de préparation de l'individu.

Le concept d'équilibre travail-vie personnelle est établi comme étant une « habileté d'une personne à concilier les exigences de sa vie professionnelle avec ses responsabilités familiales et ses engagements personnels<sup>67</sup> ». Duxbury et Higgins ont montré qu'il existait une vaste littérature scientifique sur le thème de l'équilibre et du conflit travail-vie personnelle<sup>68</sup>.

Le conflit survient lorsque les exigences professionnelles et familiales sont incompatibles et qu'il devient par conséquent difficile d'assumer un rôle sans nuire à un autre<sup>69,70</sup>. Le conflit entre le travail et la vie personnelle a deux composantes principales : 1) les aspects pratiques associés aux horaires surchargés et aux conflits d'horaires ; 2) l'impression d'être dépassé par les événements.

D'après les résultats du *Sondage sur la santé et le style de vie des Forces armées canadiennes 2004-Rapport de la Force régulière*, 15 p. 100 des participants affirment avoir de la difficulté à équilibrer leur vie personnelle et leur travail et 25 p. 100 ont mentionné avoir omis des activités familiales en raison d'obligations professionnelles<sup>71</sup>.

L'équilibre travail-vie personnelle a tendance à influencer et à avoir des impacts sur les aspects du fonctionnement individuel et familial.

### Conclusion

Pour conclure, l'état de PMI est influencé par une série de facteurs qui proviennent autant de la structure organisationnelle que de l'impact de l'entraînement et de la préparation et aussi des programmes de soutien au personnel. Une revue de la littérature permet de constater que la recherche sur l'état de PMI s'est développée avec le temps de manière non systématique. Certains facteurs qui influencent l'état de PMI ont été davantage étudiés que d'autres et rarement dans une perspective globale. Le modèle d'Adam, Hall et Thomson adapté aux Forces armées canadiennes s'inscrit dans cette démarche scientifique de développer le savoir sur les composantes influant l'état de PMI, d'où l'importance de sa validation et la poursuite des recherches.



Photo du MDN REE2013-0077-255 prise par le caporal Ariane Montambeault

1. Bolstad, C., Cuevas, H., Babbitt, B., Semple, C. et Vestwig, R., 2006, *Predicting cognitive readiness of military health teams*, conférence présentée au 16th World Congress of the International Ergonomics Association, à Maastricht, aux Pays-Bas, 10-14 juillet 2006.
2. Morrison, J. E. et Fletcher, J. D., 2002, *Cognitive Readiness*. Alexandria, Virginia, Institute for Defense Analyses.
3. Reineck, C., 1999, « Individual readiness in nursing », *Military medicine*, vol. 164, n° 4, p. 251-255.
4. McGonigle, T. P., Casper, W.J., Meiman, E.P., Cronin, C.B., Cronin, B.E. et Harris, R.R., 2005, « The relationship between personnel support programs and readiness: A model to guide future research », *Military Psychology*, vol. 17, n° 1, p. 25-39.
5. Tucker, J., Sinclair, R. et Thomas, J., 2005, « The multilevel effects of occupational stressors on soldiers' well-being, organizational attachment and readiness », *Journal of Occupational Health Psychology*, vol. 10, n° 3, p. 276-299.
6. Castro, C.A., Huffman, A.H., Dolan, C., Bienvenu, R.V. et Adler, A.B., 2000, « Working in the ZONE : Maintaining Optimal Readiness in U.S. Soldiers », conférence prononcée au 36<sup>e</sup> IAMPSS (International Applied Military Psychology Symposium), à Split, en Croatie.
7. Adam, B.D., Hall C.D.T. et Thomson M.H., 2009, *Military Individual Readiness*, Toronto, Recherche et Développement pour la Défense Canada.
8. *Ibid*
9. *Ibid*, p. 85
10. *Ibid*
11. Thompson, M.M. et McCreary, D.R., 2006, *Enhancing mental readiness in military personnel in Human Dimensions in Military Operations – Military Leaders' Strategies for Addressing Stress and Psychological Support*, Neuilly-sur-Seine, Organisation pour la Recherche et la Technologie de l'OTAN.
12. Lambert, S.J., 2006, « Both art and science: Employing organizational documentation in workplace-based research », dans Pitt-Catsouphed, M., Kossek, E.E. et Sweet, S. (dir.), *The work and family handbook: Multi-disciplinary perspectives, methods, and approaches*, Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, p. 519.
13. Lee, K. et Allen, N.J., 2002, « Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions », *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, n° 1, p. 131-142.
14. Paillet, P., 2006, « Les relations entre l'implication au travail, les comportements de citoyen-neté organisationnelle et l'intention de retrait », *Revue européenne de la psychologie appliquée*, n° 56, p. 139-149
15. McGonigle et al.
16. Gurbuz, S., 2009, « Some Possible Antecedents of Military Personnel Organizational Citizenship Behavior », *Military Psychology*, vol. 21, n° 2, p. 200-215.
17. Tabarsa, G.H.A., Esmaili, G.M.R. et Esmaili, G.H.R., 2010, « Effective factors on organizational citizenship behaviours in a military hospital », *Journal of Military Medicine*, vol. 12, n° 2, p. 93-99.
18. Chaire de recherche du Canada en gestion de l'engagement et du rendement des employés, 2006, « Qu'est-ce que l'engagement organisationnel ? », <http://neumann.hec.ca/gti/technopedagogie/foire-virtuose/images/Vandenbergh.pdf> (consulté le 17 juillet 2012), p.1.
19. Stinglhamer, F., Bentein, K., et Vandenbergh, C., 2004, « Congruence de valeur et engagement envers l'organisation et le groupe de travail », *Psychologie du travail et des organisations*, vol. 10, n° 2, p. 165-187.
20. Blais, A.R., Thomson, M.M. et McCreary, D.A., 2009, *The Post-Deployment Reintegration Scale: Associations with Organizational Commitment, Job-Related Affect, and Career Intentions*, Toronto, Recherche et Développement pour la Défense Canada.
21. Meyer, J.P. et Allen, N.J., 1997, *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA, Sage.
22. Boucher, L.-P. et Morose, J., 1990, « Responsabilisation et appartenance : la dynamique d'un projet éducatif », *Revue des sciences de l'éducation*, vol. 16, n° 3, p. 417.
23. MacIntyre, A., 2008, « La cohésion » dans Horn, B. et Walker, R. W. (dir.), *Le précis de leadership militaire*, Ottawa, Presse de l'Académie canadienne de la Défense et Dundurn Press, p. 99.
24. Adam, Hall et Thomson
25. Reineck
26. Preston, R.A., 1992, *Au service du Canada – Histoire du Royal Military College depuis la deuxième Guerre mondiale*, Ottawa, Presses de l'Université d'Ottawa.
27. Reineck
28. Reineck, C., Finstuen, K., Connelly, L. et Murdock, P., 2001, « Army nurse readiness instrument: Psychometric evaluation and field administration », *Military medicine*, vol. 166, n° 11, p. 931-939.
29. Mitchell, T.R. et Lasan, J.R., 1987, *People in organizations*, 3<sup>e</sup> édition, New York, McGraw-Hill.
30. Locke, E.A., 1976, *Theory of goals settings and task performance*, (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1976) p. 1297.
31. Cambon, L., 2006, « La satisfaction au travail », [http://www.choixdecariere.com/pdf/6573/Modeles\\_satisfaction\\_au\\_travail.pdf](http://www.choixdecariere.com/pdf/6573/Modeles_satisfaction_au_travail.pdf) (consulté le 13 avril 2011).
32. *Ibid*, p. 4.
33. Febbraro, A.R., Bradley, M.J.P., McCreary, D.R., Charbonneau, D. et Villeneuve, M., 2010, « Satisfaction professionnelle des lieutenants-colonels de l'Armée de terre », *Journal de l'Armée de terre du Canada*, vol. 12, n° 3, p. 35.
34. Brief, A. P. et Robertson, L., 1989, « Job attitude organization: An exploratory study », *Journal of Applied Social Psychology*, vol. 19, n° 9, p. 717-727.
35. Adam, Hall et Thomson
36. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. et Sowa, D., 1986, « Perceived organizational support », *Journal of Applied Psychology*, vol. 71, n° 3, p. 135-165.
37. Pickering, D.I., 2006, *The relationship between perceived organizational support and cultural support and soldier's post-deployment symptoms*, Toronto, Recherche et Développement pour la Défense Canada.
38. Dobrova-Martinoval, T., Villeneuve, M., Strickland, L., et Matheson, K., 2002, « Occupational role stress in Canadian Forces : Its association with individual and organizational well-being », *Canadian Journal of Behavioural Science*, vol. 34, n° 2, p. 111-121.
39. La Rocco, J.M. et Jones, A., 1978, « Co-worker and leader support as moderators of stress-strain relationships in work situation », *Journal of Applied Psychology*, vol. 63, n° 5, p. 629-634.
40. Martin, C.L., 1999, « Traumatic experiences and health among United States Army soldiers: A social epidemiology », *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, vol. 59, p. 10-A.
41. Adam, Hall et Thomson
42. Business Dictionary, 2010, « Technical competence », <http://www.businessdictionary.com> (consulté le 4 novembre 2010), p. 1.
43. Beardsley, B., 2008, « L'autoperfectionnement », dans Horn, B. et Walker, R.W. (dir.), *Le précis de leadership militaire*, Ottawa, Presse de l'Académie canadienne de la défense et Dundurn Press, p.45.
44. *Ibid*, p.45.
45. Reineck
46. Griffith, J., 2006, « What do the soldiers say? », *Armed Forces & Society*, vol. 32, n° 3, p. 367-388.
47. Bandura, A., 1995, *Self-efficacy in changing societies*, New York, Cambridge University Press.
48. McGonigle et al.
49. Cossar, R., 2010, « Formation de soldats résilients — À la recherche de solutions au stress opérationnel », *Journal de l'Armée du Canada*, vol. 13, n° 1, p. 102.
50. Browne, P. et Walker, R.W., 2008, « La motivation », dans Horn, B. et Walker, R.W. (dir.), *Le précis de leadership militaire*, Ottawa, Presse de l'Académie canadienne de la défense et Dundurn Press, p.464-479.
51. Cossar, p. 94.
52. Lazarus, R.S., et Folkman, S., 1984, *Stress, Appraisal and Coping*, New York, Springer, p. 141.
53. Thompson et McCreary
54. Castro, C., Hoge, C. et Cox, A.L., 2006, « Battlemind Training : Building Soldier Resiliency », <http://ftp.rta.nato.int/public/PubFullText/RTO/MP/RTO-MP-HFM-134/MP-HFM-134-42.pdf> (consulté le 17 juillet 2012).
55. Novaco, R., Cook, T.M. et Sarason, I.G., 1981, *Military Recruit Training : An Arena for Stress Coping Skills*, Ft. Belvoir, Defense Technical Information Center.
56. Services de soutien au personnel et aux familles des Forces canadiennes (SSPFC), 2010a, « Bienvenue à la Division des programmes de soutien du personnel », <http://www.cfpsa.com/fr/psp> (consulté le 5 novembre 2010).
57. Services de soutien au personnel et aux familles des Forces canadiennes (SSPFC), 2010b, « Conditionnement physique – accueil », <http://www.cfpsa.com/fr/psp/fitness/index.asp> (consulté le 5 novembre 2010).
58. Davis, K., 2006, « La forme physique dans les Forces canadiennes : Un enjeu qui devient prioritaire », *La Feuille d'érable*, vol. 9, n° 8, p. 16.
59. Ministère de la Défense nationale (MDN), 2005, *Sondage sur la santé et le style de vie des Forces canadiennes 2004 - Rapport de la Force régulière*, Ottawa, Gouvernement du Canada.
60. Adam, Hall et Thomson
61. Knapik, J., Hauret, K., et Bednarek, J.M., 2001, *The Victory Fitness Program: Influence of the U.S. Army's emerging physical readiness training doctrine on fitness and injuries in basic combat training*, Maryland, U.S. Army Center for Health Promotion and Preventive Medicine.
62. Westhuis, D., Marshall-Mies, J., Turner, A., Fafara, R. et Sea, C., 2007, *US Army Morale, Welfare, and Recreation (MWR) Program Links to Readiness: The Army Spouse Perspective*, conférence prononcée à la 7<sup>th</sup> Annual Navy Workforce Research & Analysis Conference, Arlington, (s.d.).
63. McCubbin, H.L., 1979, « Integrating coping behaviour in family stress theory », *Journal of Marriage and the Family*, vol. 41, p. 237-244.
64. Burr, W.R. et Klein, S.R., 1994, *Reexamining family stress*, London, Sage Publications.
65. Orthner, D.K. et Bowen, G.L., 1990, *Family Adaptation in the Military*, Alexandria, VA, Army Research Inst. for the Behavioral and Social Sciences.
66. Sudom, K., 2009, « Quality of Life among Military Families: 2008 Survey of Spouses/Partners of CF Members », conférence prononcée à la International Military Testing Association, novembre.
67. Office québécois de la langue française (OQLF), 2010, « Équilibre travail-vie personnelle », [http://www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/GDT\\_fiches/conciliation\\_travail-viepersonnelle.html](http://www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/GDT_fiches/conciliation_travail-viepersonnelle.html) (consulté le 6 novembre 2010).
68. Duxbury, L. et Higgins, C., 2001, *Enquête nationale sur le conflit entre le travail et la vie personnelle (2001) : Rapport 1*, Ottawa, Santé Canada.
69. Edwards, J.R. et Rothbard, N.P., 2000, « Mechanisms linking work and family: Specifying the relationships between work and family constructs », *Academy of Management Review*, vol. 25 n° 1, p. 178-199.
70. Greenhaud, J. H. et Beuttell, N. J., 1985, « Sources of conflict between work and family roles », *Academy of Management Review*, vol. 10, n° 1, p. 76-88.
71. Ministère de la Défense nationale (MDN), 2005.





## Les aumôniers des Forces armées canadiennes : principale source de résilience spirituelle

par Harold Ristau

*Le capitaine Harold Ristau, aumônier, est officier des normes au Centre-école des aumôniers des Forces canadiennes (CEAFC), à la BFC Borden. Il détient un doctorat en études religieuses (Université McGill), une maîtrise en science politique (Université de Waterloo) et une maîtrise en théologie (Université Brock). Il a été l'aumônier de plusieurs unités de la BFC Valcartier et a participé à deux déploiements en Afghanistan. Il a publié de nombreux articles de nature religieuse, spirituelle et théologique ainsi que deux ouvrages, dont le plus récent s'intitule At Peace with War: A Chaplain's Meditations from Afghanistan et relate le noble labeur des aumôniers et des autres membres des forces de l'OTAN.*

### Introduction

La présomption selon laquelle les aumôniers des Forces armées canadiennes (FAC) ont pour principale tâche de célébrer des services religieux pour les membres de l'Équipe de la Défense du Canada éclipsent souvent leur rôle important d'agents de soutien de la résilience qui approfondissent le ressort psychologique et la conscience éthique des militaires. Il ne fait aucun doute que la résilience des forces militaires est cruciale à la réussite de toute tâche ou mission militaire<sup>1</sup>. Que ce soit en temps de paix ou en cours d'opération, les aumôniers sont essentiels au maintien de la résilience spirituelle des troupes, non seulement en intervenant en situation de crise, mais aussi en assurant un ministère de la présence proactif et avisé. Leur capacité à cet égard est énoncée dans le plan stratégique de la Branche des services de l'aumônerie. En effet, ce dernier fait état de la nécessité et de l'obligation pour les aumôniers d'unité de répondre aux besoins spirituels de tous les membres des FAC, quelle que soit leur appartenance religieuse officielle.

Nul n'ignore que les affiliations religieuses des Canadiennes et des Canadiens se transforment. D'aucuns ont évoqué cette

transformation et les nouvelles réalités financières qui remettent en question la viabilité économique de certains groupes professionnels des FAC pour exprimer des doutes quant à la nécessité de maintenir l'aumônerie des FAC à sa capacité actuelle. Après tout, avancent-ils, si les aumôniers s'appliquent surtout à offrir des services religieux aux membres des FAC, ne serait-il pas plus judicieux du point de vue économique de simplement en confier le mandat au clergé civil? Or, la question part d'une interprétation erronée de la raison d'être de l'aumônerie.

Même si la société canadienne se tourne de plus en plus vers la laïcité et se laisse moins influencer par les communautés religieuses conventionnelles<sup>2</sup>, la spiritualité n'en continue pas moins de susciter de l'intérêt et de répondre à un désir.

Même si le nombre de Canadiens qui affirment n'avoir aucune appartenance religieuse peut sembler indiquer pour certains que la religion en tant que telle les intéresse de moins en moins, les résultats des recherches démographiques sur la religion montrent que la spiritualité et la religion continuent d'être importantes<sup>3</sup>.

L'aumônerie des FAC offre « des services de soutien particuliers<sup>4</sup> », dont des soins spirituels, du counseling pastoral, de l'orientation spirituelle et du soutien, indispensables à la capacité opérationnelle des membres des trois armées des FAC et des membres civils de l'Équipe de la Défense.

### L'aumônier : instrument de résilience

Pendant son affectation au détachement arrière à la Base des Forces canadiennes Valcartier, au Québec, dans le cadre de l'opération *Athena*, un aumônier a participé à différentes séances d'information à l'intention des conjointes et conjoints de militaires sur le point de partir en déploiement. Le but de ces séances

était de renforcer la capacité des conjointes et conjoints à gérer le stress psychologique et pratique qu'entraînerait la longue absence de leur être cher. Pendant son propre exposé, cet aumônier traitait du risque réel de mort et de blessure en cours de mission. Bon nombre de ses pairs qui n'étaient pas aumôniers jugeaient imprudent et dangereux d'amorcer un dialogue sur la question. Ils y faisaient allusion en employant des expressions comme « s'il arrivait quelque chose », mais ils refusaient d'utiliser le mot « mort » dans leur exposé, convaincus que ce mot nuirait aux mécanismes d'adaptation des militaires et de leurs familles. Or, à leur grande surprise, plusieurs conjointes et conjoints se sont dits très reconnaissants à l'aumônier pour sa rude franchise. L'aumônier se souvient qu'une conjointe de militaire lui a déclaré « Vous avez dit tout haut ce que nous pensons tous... je me suis sentie libérée d'un grand poids dès que vous avez parlé de la

mort ». Elle a ajouté que l'hésitation des autres représentants militaires à parler ouvertement de la mort semblait trahir leur propre peur du sujet et minait non seulement leur crédibilité, mais aussi la confiance des conjointes et conjoints de militaires envers les autorités militaires. Bref, la discussion ouverte sur la mort a eu l'effet contraire de celui auquel certains s'attendaient. Quand l'aumônier a parlé librement de Dieu, de la vie et de la mort, il a amené les conjointes et les conjoints à se sentir plus forts, et non pas plus faibles. D'ailleurs, pour la même raison, il faut toujours qu'un aumônier soit présent lors de la notification du plus proche parent, qui consiste à informer un membre de la famille du militaire que ce dernier a été tué ou blessé.

En de telles circonstances, les aumôniers constatent à quel point leur ministère contribue au bon fonctionnement des FAC. Les gens, même les aumôniers, croient souvent que les aumôniers ont pour mandat de protéger les libertés et les droits religieux des membres des FAC ou de répondre à leurs attentes en matière de religion. En période de restrictions budgétaires, on pourrait difficilement justifier le maintien du groupe professionnel des aumôniers sur la simple base des services religieux qu'il offre. Or, l'argument présenté ici est qu'il s'agit là d'un rôle secondaire et que le mandat principal des aumôniers consiste à soutenir spirituellement la résilience des militaires, car la résilience spirituelle accroît l'efficacité, la stabilité, l'assurance et l'éthique avec lesquelles ils accomplissent leurs tâches, en temps de guerre comme en temps de paix<sup>5</sup>. Les personnes spirituellement résilientes dégagent plus d'espoir, d'optimisme et de conviction que la vie a un sens et un but, ce qui les équipe mieux pour remplir leur vocation<sup>6</sup>. En outre, des études récentes ont montré que le rétablissement des victimes de stress opérationnel passe souvent par la résolution de leurs questionnements spirituels<sup>7</sup>. De surcroît, la résilience spirituelle individuelle contribue au bon moral du groupe ou de l'unité.

Les aumôniers ne sont pas les seuls grands intervenants à influencer sur la résilience spirituelle, mais ils en sont, de par leur groupe professionnel, les facilitateurs tout indiqués. Comme ils ont accès à tous les niveaux de la chaîne de commandement et s'y rendent accessibles, possèdent des compétences spécialisées en techniques de counseling et d'intervention propres aux aumôniers et, dans bien des cas, exercent le ministère de la présence dans le contexte unique de la « ligne de front » comme professionnels aidants, ils sont indispensables à la capacité opérationnelle des FAC. De ce fait, ils sont un multiplicateur de force. Aucun autre groupe professionnel ne peut obtenir ou reproduire les mêmes résultats. À titre d'exemple, d'autres professionnels aidants, comme les intervenants en santé



Photo du MDN



Photo du MDN



Photo du MDN



Photo du MDN





Photo de Reuters RTR3YY4

Un pasteur canadien accueille des soldats blessés à la base aérienne Ramstein, en Allemagne.

mentale, doivent consigner dans le menu détail leurs entretiens avec leurs clients. Il s'agit d'une pratique obligatoire qui sert à atteindre efficacement les buts de la profession, mais qui dissuade souvent les militaires de demander du soutien ou des conseils d'ordre mental et émotionnel par crainte des répercussions possibles sur leur carrière. La profession d'aumônier a ceci de particulier qu'elle permet à l'aumônier de gagner la confiance des troupes en établissant avec ses membres des rapports personnels, un lien de *proximité* et une *présence intrinsèque*. De surcroît, les interventions les plus efficaces se produisent souvent dans des conditions informelles. Les interrogations sur la santé mentale attirant souvent la stigmatisation,

...l'aumônier représente pour les militaires pratiquement la seule ressource confidentielle et impartiale de soutien émotionnel et spirituel hors de leur chaîne de commandement normale<sup>8</sup>.

Ainsi, personne ne s'expose à la stigmatisation en se confiant à l'aumônier. Ce dernier est tout simplement un frère d'armes neutre — un soldat comme un autre dans son apparence et son comportement, mais détaché des préoccupations opérationnelles inhérentes

à la culture militaire. Nul besoin « d'aller trouver l'aumônier » : il est déjà sur place parmi le personnel<sup>9</sup>.

Les militaires estiment souvent plus « sûr » de commencer par rendre visite à l'aumônier lorsqu'ils ne sont pas certains de la meilleure marche à suivre. L'aumônier leur sert alors d'intermédiaire dans le processus d'aiguillage. Bref, la consultation de l'aumônier est souvent la première étape du processus de recherche d'aide pour les militaires. Un soldat a d'ailleurs déclaré que lorsque vous avez un problème, vous en parlez avec un travailleur social, mais que les aumôniers font naturellement partie de notre vie<sup>10</sup>. Un tel sentiment s'explique en partie comme suit :

... *La proximité* des aumôniers avec le personnel et *le soutien* qu'ils lui apportent donnent à penser qu'ils peuvent constituer une ressource importante pour aider certaines personnes à surmonter le sentiment d'aliénation qui habite parfois les membres de grandes institutions impersonnelles<sup>11</sup>.

L'anormalité et l'isolement que ressent le militaire aux prises avec des difficultés s'en trouvent atténués. Le plan stratégique de la Branche des services de l'aumônerie met en lumière la raison qui sous-tend le soutien et les soins des aumôniers à l'endroit des membres des FAC et de leurs familles : renforcer leurs aptitudes spirituelles<sup>12</sup>, c.-à-d. accroître leur résilience.

L'indispensabilité des aumôniers pour composer avec les contrecoups des interventions en situation de crise et contribuer au processus de guérison ne fait aucun doute. Cela dit, les aumôniers jouent également un rôle clé dans la préparation des militaires à affronter des situations critiques, accroissant leur efficacité dans l'exécution de leurs tâches et missions. Le développement de la résilience est tout aussi pertinent en période d'après-guerre ne laissant entrevoir aucun déploiement d'envergure qu'en cours d'opération majeure générant énormément de stress.

### Définition de la résilience spirituelle

Qu'est-ce que la résilience? Elle a été décrite comme la capacité d'une personne à surmonter les répercussions de traumatismes ou de catastrophes, grâce à sa capacité à (a) rester détachée, (b) se remettre rapidement de ces répercussions, et/ou (c) trouver rapidement une nouvelle façon d'être qui soit plus positive que négative<sup>13</sup>.

Même si nous avons tous la capacité d'être résilients, nous devons néanmoins la développer, car elle suppose des comportements, des pensées et des actions qui s'acquièrent au fil du temps [...] En développant notre résilience — c.-à-d. la capacité de bien nous adapter au changement et aux événements — nous pouvons apprendre à gérer le stress et les sentiments d'anxiété et d'incertitude liés à la guerre [...] La résilience est à notre portée à tous<sup>14</sup>.

En des termes des plus généraux, nous pourrions parler de « force » ou de « force intérieure » qui puise son énergie, son impulsion et sa puissance dans l'esprit, l'âme et la psyché de la personne. Souvent, l'influence exercée par un professionnel aidant fidèle et

Photo du MDN AR2007-T011-17 prise par le caporal-chef Bruno Turcotte



Des aumôniers sont rassemblés à l'occasion d'une cérémonie de rapatriement.

de confiance opère le déclic qui amène le militaire à mobiliser pleinement cette capacité interne que lui confère sa spiritualité.

Nous composons avec les crises et l'adversité en trouvant un sens à notre expérience : nous lui cherchons un lien avec notre monde social, nos convictions culturelles et spirituelles, notre passé multigénérationnel ainsi que nos espoirs et à nos rêves pour l'avenir<sup>15</sup>.

Évidemment, la résilience est une variable qui se mesure difficilement. La résilience spirituelle s'avère quant à elle encore plus ardue à quantifier, car elle soulève des questions très personnelles et subjectives. Quoi qu'il en soit, le fait qu'elle échappe à la mesure n'exclut pas qu'elle revête de l'importance. Une étude a révélé que plus de 75 pour 100 des Américains interrogés voulaient être en mesure d'exprimer leurs préoccupations spirituelles à leurs médecins et professionnels aidants<sup>16</sup>. En contexte canadien, la proportion obtenue pourrait être moindre mais tout aussi significative<sup>17</sup>. Qu'est-ce que la résilience spirituelle? Certains l'ont résumée aux émotions positives qui donnent une raison d'être<sup>18</sup>. Si la qualité de vie s'assimile à la capacité globale de fonctionnement de la personne, dont le bien-être psychologique, les rapports sociaux, et l'aptitude à prendre soin en toute autonomie des ses besoins physiques<sup>19</sup>, alors la résilience spirituelle joue un rôle crucial dans la réalisation de l'objectif. Après tout, les croyances sont le cœur et l'âme de la résilience<sup>20</sup>, puisqu'elles éclairent le regard que nous portons sur le monde au fil de notre vie et influent sur ce que nous percevons ou non et sur l'interprétation que nous faisons de nos perceptions<sup>21</sup>. Nos croyances en viennent à définir notre réalité<sup>22</sup> et à définir les paramètres en fonction desquels nous interprétons, gérons et traversons les passages les plus difficiles et stressants de notre vie. Les croyances ont beau « aller main dans la main » avec la religion, elles n'en sont pas l'équivalent.

Les croyances au sens large englobent les valeurs, les convictions, les attitudes, les partis pris et les hypothèses qui s'amalgament pour former un ensemble de prémisses de base, lesquelles déclenchent des réactions émotionnelles, informent la prise de décisions et guident les actions<sup>23</sup>.

Bref, les croyances sont la pierre angulaire de la résilience spirituelle et ne sont pas le propre des gens qui pratiquent une religion organisée. Par exemple, les gens qui fréquentent activement leur église ou les paroissiens des chapelles des FAC ne sont pas les seuls à se prévaloir des services de l'aumônerie. Les aumôniers assurent des services, exercent leur ministère et fournissent du soutien à l'intention de tous les membres des FAC. La spiritualité appelle un investissement actif dans les croyances intimes qui apportent le sentiment que la vie a un sens, la plénitude et un rapport avec les autres<sup>24</sup>. La foi personnelle donne la force de traverser les épreuves et d'avancer malgré l'adversité et les difficultés. La spiritualité *peut* se vivre dans des structures religieuses officielles, *mais elle ne le doit pas nécessairement*. Par conséquent, en consacrant la priorité au ministère exercé dans les chapelles, nous risquerions de marginaliser les personnes qui ne les fréquentent pas. De fait, même le plan stratégique de la Branche des services de l'aumônerie témoigne d'une tendance marquée à transcender les activités des chapelles pour exercer un ministère de la présence qui reflète bien l'accent placé sur le fait que l'appel à servir se trouvant dans sa devise englobe absolument tout le monde. Au niveau de l'unité, le ministère de la présence rattache l'aumônier tant aux membres de l'unité qui pratiquent une religion officielle qu'à ceux qui n'en pratiquent pas. Le ministère exercé dans les chapelles et les centres multiconfessionnels n'en demeure pas moins une importante source de résilience spirituelle pour bien des membres des FAC, et, de ce fait, ne doit aucunement être négligé. Cela dit, c'est par le counseling et le ministère de la présence que l'aumônier peut le mieux influencer



sur la résilience générale au sein de ses unités, car il y est en contact avec un plus grand nombre de personnes de différentes religions et convictions spirituelles. Ainsi, dans le cadre de leurs visites à l'unité en contexte d'instruction, les aumôniers sont incités à soulever des questions sur la foi afin de pouvoir aider les membres de l'unité, toutes croyances confondues, à en tirer de la force et du soutien qui leur serviront à surmonter la peur et à se comporter de manière éthique. « On ne peut pas remplacer la foi par le courage, mais on ne peut pas non plus définir la foi sans le courage<sup>25</sup>. » Par l'exemple qu'ils donnent, les aumôniers jouent donc un rôle déterminant pour ce qui est de solidifier le rendement général des militaires et de s'assurer qu'ils soient bien outillés pour surmonter les inévitables crises et dangers de la vie militaire :

l'affirmation de nos croyances — dont celle que nous sommes appréciés et que nous avons la possibilité de réussir — peut nous aider à nous ressaisir en situation de crise [...] Certaines croyances sont plus utiles que d'autres, selon la situation<sup>26</sup>.

Les aumôniers sont les intervenants clés qui développent la capacité de leurs clients à faire le meilleur usage possible de leurs croyances les plus « utiles » dans leur profession et leur vocation militaires. Quand les aumôniers donnent du counseling, ils affirment les croyances et aident les gens à trouver et à canaliser leur force intérieure pour leur bien individuel et le bien commun. Que leur

comme les soldats dans les théâtres d'opération sont particulièrement sensibles et réceptifs à de tels éveils spirituels et rendez-vous existentiels avec Dieu, il m'apparaît comme abondamment crucial que les aumôniers continuent d'accompagner les troupes et d'apporter réconfort et conseils aux soldats qui se sentent assaillis par le traumatisme de la guerre [...] En pareil contexte, nul ne souhaiterait être privé trop longtemps du réconfort et de la communion prodigués par les ministres du Seigneur<sup>27</sup>. [TCO]

Certains hésitent encore à admettre et à encourager le rôle accru du service de l'aumônerie en raison des doutes propres à notre époque quant aux bienfaits sociétaux et personnels de la religion. La plupart des critiques formulées sont ancrées dans l'incompréhension des buts et du rôle de la religion. En voici un exemple :

selon le paradigme laïc, la religion est un facteur important dans l'éclatement et l'intensification de conflits partout dans le monde du fait qu'elle confère un caractère absolu et sacré aux différends religieux, ce qui ne laisse guère de place au compromis<sup>28</sup>.

Par conséquent, les FAC pourraient éprouver un certain malaise à utiliser le terme spécifique « résilience spirituelle » plutôt que le terme général « résilience ». Pourtant, la religion a beau sembler être en cause dans certains conflits internationaux, on a ten-

dance à la sortir de son contexte culturel. Ainsi, l'ethnicité s'est avéré une plus grande menace à la stabilité politique que la religion. Même si la variable qu'est la religion était maîtrisée dans bon nombre de conflits dans le monde, la guerre se poursuivrait. Donc, la religion n'en est pas la cause principale. Bien sûr, les théocraties, comme il en existe au Moyen-Orient, compliquent l'argumentation. N'empêche, la déclaration péremptoire que les croyances spirituelles causent la plupart des guerres est sans fondement. Ces dix dernières années, les FAC ont montré qu'elles comprennent mieux l'apport positif des croyances religieuses et spirituelles aux efforts déployés aux niveaux stratégique, opérationnel et tactique pour établir la paix.

Elles l'ont d'ailleurs prouvé récemment en faisant avancer la politique concernant la participation des aumôniers au dialogue sur la religion<sup>29</sup>.

Évidemment, comme toute bonne chose, la religion n'est pas à l'abri des excès. Les croyances religieuses peuvent devenir nuisibles si elles s'accompagnent d'étroitesse d'esprit, de rigidité ou de mesures punitives abusives<sup>30</sup>. Cela dit, même dans les cas d'extrémisme ou de violence à caractère religieux, l'aumônier demeure la personne tout indiquée pour intervenir. De par les liens personnels de confiance qu'il entretient avec les militaires, l'aumônier est souvent la seule personne de l'unité à pouvoir composer avec les questions délicates et agir comme agent du changement pour mettre les croyances de chacun au service du bien de l'équipe. À preuve, mentionnons les discussions sur le comportement et la conduite éthiques que mènent les FAC pour favoriser un leadership judicieux dans toutes leurs armées.



Photo du MDN AR2008-K108-66 prise par le caporal-chef Karl McKay

foi repose en Dieu même ou en une autre puissance supérieure n'y change rien. Grâce à la technique de l'encadrement qui leur a été inculquée, les aumôniers aident chacun à puiser dans ses propres sources d'espoir plutôt que de simplement les inviter à adhérer aux leurs. Le développement de cette capacité à trouver sa force dans ses propres croyances est particulièrement essentiel au bien-être mental de tous ceux qui travaillent dans des situations stressantes et dangereuses. Comme l'affirme le capitaine de corvette (à la retraite) R.J. Nurnberger, ancien travailleur social des FAC qui effectue de la recherche au doctorat à l'Université d'Ottawa :

J'ai commencé à étudier la possibilité que les souffrances et les privations de la guerre (entre autres épreuves existentielles humaines) précipitent souvent une expérience spirituelle [...] À la lumière d'une telle réalité, et

## Corrélation positive entre résilience spirituelle et comportement éthique

La résilience spirituelle (par rapport à la résilience générale) sert non seulement à « renforcer » les militaires, mais aussi à les sensibiliser à l'éthique. Bon nombre de nos croyances fondamentales sont ancrées dans la religion et la spiritualité. Elles façonnent notre perception éthique du monde. Bien que les religions consistent en des systèmes organisés de croyances qui se déclinent en différentes formes de moralité, toutes adhèrent pratiquement aux mêmes normes d'éthique. Les personnes qu'animent de solides croyances religieuses et spirituelles sont davantage portées à agir conformément à l'éthique et aux principes de l'éthos militaire. La gratitude, le pardon et l'altruisme ne sont que quelques-unes des conséquences éthiques de la résilience spirituelle<sup>31</sup>. Bref, la spiritualité donne un sens à la vocation et accroît l'éthique chez celui qu'elle habite<sup>32</sup>.

En contexte opérationnel, là où la résilience spirituelle a été favorisée, elle a eu une incidence directe et indirecte sur la chaîne et la mission militaires, en raison de la corrélation positive entre les qualités de chef et les principes d'éthique<sup>33</sup>. Comme le ministère exercé par les aumôniers renforce les tendances éthiques des militaires, il favorise le développement accru des qualités de chef et des principes que sont l'efficacité, la fiabilité, le jugement, le souci de donner l'exemple<sup>34</sup>, la persévérance, la discipline personnelle et le sacrifice. Il en découle le résultat même que recherchent les FAC : des progrès au niveau de la réussite des missions, de l'adaptabilité externe, du bien-être des militaires et de l'engagement<sup>35</sup>.



Photo du MDN IS2010-6591-06 prise par le sergent Bruno Turcotte

L'aumônier général, le brigadier-général Éric Doiron, tient une des fillettes haïtiennes qui a été amenée vers un nouvel orphelinat pendant l'opération *Hestia*, le 10 février 2010.

## L'importance opérationnelle de la présence des aumôniers sur la ligne de front

On n'a pas à chercher très loin pour trouver une multitude d'exemples du rôle clé que jouent les aumôniers dans le maintien d'un niveau élevé de résilience spirituelle chez les militaires par leur présence parmi eux sur le terrain. Tant des étrangers que des membres des FAC les ont appelés des « agents de confiance », principalement à cause de leur statut de non-combattant pour les premiers, et de leur « immunité » à la chaîne de commandement pour les seconds. C'est-à-dire que l'aumônier de l'unité a un accès direct à tous les niveaux de la chaîne de commandement. Le succès avec lequel les aumôniers en situation opérationnelle ont su établir des liens de confiance<sup>36</sup> s'est traduit par la décision d'utiliser leurs compétences dans le cadre d'activités d'établissement de rapports avec des chefs religieux en cours d'opération et par leur participation accrue à l'instruction et à l'éducation aux étapes préalables et postérieures au déploiement (p. ex., rencontres avec l'aumônier, séminaires, avis à la chaîne de commandement sur des questions de culture et de religion). En outre, l'histoire regorge d'anecdotes confirmant que la simple présence de l'aumônier a vivement contribué au moral individuel et collectif et que la plupart des aumôniers de la Grande Guerre aspiraient à aller au front<sup>37</sup>. Les temps modernes n'y ont rien changé. Aussi récemment que pendant le conflit en Afghanistan, la présence des aumôniers à l'extérieur du périmètre de sécurité était non seulement très bien accueillie, mais jugée essentielle à la réussite et à la stabilité des opérations, et pas seulement par les croyants<sup>38</sup>. Même les soldats agnostiques considéraient la présence symbolique du Divin comme un facteur de motivation nécessaire pour les aider à entreprendre et à justifier leurs tâches difficiles et stressantes. Les croyances spirituelles conféraient un caractère positif à leur perception des faits, ce qui rejaillissait fortement sur leur moral<sup>39</sup>. La simple présence des aumôniers soutenait la résilience des militaires et les exhortait à agir conformément à l'éthique<sup>40</sup>.

## Conclusion

La perception selon laquelle l'objectif premier de l'aumônier est de célébrer des services religieux pour les membres des FAC, de diriger des prières publiques, de veiller aux services paroissiaux, etc., se justifie difficilement à la lumière des tâches qu'accomplit quotidiennement et hebdomadairement tout aumônier d'unité. Même si l'intérêt pour les services religieux organisés a fléchi, il est ressorti que les aumôniers s'acquittent d'autres tâches tout aussi importantes. Dans un scénario d'avenir où la majeure partie des militaires pratiqueraient une spiritualité moins ancrée dans les groupes confessionnels conventionnels, la contribution des aumôniers au système militaire ne sera pas nécessairement marginalisée. Leur rôle dans le soutien et le développement de la résilience spirituelle chez les militaires a toujours été primordial, même s'il a souvent été mésestimé avant que la Branche des services de l'aumônerie dépose son plan stratégique. Or, la résilience spirituelle influe directement sur le mérite que les membres des FAC accordent à leur vocation, la capacité de ces derniers à surmonter la pression, à se préparer efficacement à affronter le stress et à s'y adapter ainsi que leur volonté de se comporter selon les règles de l'éthique, en temps de paix comme en pleine opération d'envergure. L'efficacité, la force et la résilience des FAC et de leurs chefs les empêcheront de sous-estimer le soutien qu'ils reçoivent des aumôniers militaires, non seulement dans leur rôle d'experts en matière de religion et de spiritualité, mais aussi de membres à part entière et dignes de respect de l'équipe, qui accompagnent leurs pairs militaires « sur la ligne de front ».





Le commandant du NCSM *Regina* et le lieutenant de vaisseau Nigel Tully, aumônier, s'apprêtent à déposer une couronne lors de la cérémonie du jour du Souvenir organisée à bord du navire, au cours de l'opération *Artemis*, menée dans la mer d'Arabie, le 11 novembre 2012.

## NOTES

1. Pou connaître les résultats de l'étude menée aux É.-U. sur la corrélation entre, d'une part, l'expérience de situations traumatisantes et le traumatisme lié au stress opérationnel et, d'autre part, la résilience, voir Kimberly T. Green, Patrick S. Calhoun et Michelle F. Dennis, *Mid-Atlantic Mental Illness Research, Education and Clinical Center Workgroup*, et Jean C. Beckham, « Exploration of the resilience construct in post-traumatic stress disorder severity and functional correlates in military combat veterans who have served since September 11, 2001 », dans *Journal of Clinical Psychiatry*, vol. 71, n° 7, 2010, p. 823-830.
2. *Appelé à servir : une stratégie pour l'aumônerie des Forces canadiennes*, 2008, p. 1.
3. *Ibid.*
4. *Ibid.*, p. 2.
5. Voir aussi Joanne Benham Rennick, *Religions in the Ranks*, Toronto, University of Toronto Press, 2011, p. 168-169 pour approfondir la préoccupation des questions de religion et de spiritualité chez les militaires qui disent ne s'identifier à aucune religion.
6. Harold G. Koenig, *Faith & Mental Health: Religious Resources for Healing*, West Conshohocken, Toronto, Templeton Foundation Press, 2005, p. 54-58.
7. Joanne Benham Rennick, « Caring for all in a New Context: A Response to "The Chaplaincy in War and Peace" », dans Michael L. Hadley et Leslie A. Kenny (dir.), *Chaplains in War and Peace: Ethical Dilemmas of Conscience and Conflicting Professional Roles in Military Chaplaincy in Canada*, Victoria, C.-B., Centre for Studies in Religion and Society, 2006, p. 123.
8. *Ibid.*
9. *Ibid.*, p.124.
10. Rennick, *Religion in the Ranks*, p. 78.
11. *Ibid.*, p. 77.
12. Appelé à servir, p. 7.
13. Grant H. Brenner, Daniel H. Bush, Joshua Moses (dir.), *Creating Spiritual and Psychological Resilience: Integrating Care in Disaster Relief Work*, New York, Routledge, s.d., p. 190.
14. « Resilience in a time of war », *APA Help Center*, American Psychological Association, s.d., site Web consulté le 3 juillet 2013.
15. Froma Walsh, *Strengthening Family Resilience*, New York, The Guilford Press, 2006, p. 49.
16. *Ibid.*, p. 76.
17. Rennick, *Religion in the Ranks*, p. 168.
18. Koenig, p. 50.
19. *Ibid.*, p. 58.
20. Walsh, p. 49.
21. Voir L. Wright, W.L. Watson et J.M. Bell, *Beliefs: The heart of healing in families and illness*, New York, Basic Books, 1996.
22. Walsh, p. 49.
23. Voir Wright *et al.*
24. Walsh, p. 73.
25. Paul Tillich, *Dynamique de la foi*, Tournai, Casterman, 1968, p. 116.
26. Walsh, p. 50.
27. Capitaine de corvette (ret.) R.J. Nurnberger, communication personnelle, le 6 mai 2013.
28. Gerard F Powers, « Religion and Peacebuilding », dans Daniel Philpott et Gerard F. Powers (dir.), *Strategies of Peace: Transforming Conflict in a Violent World*, New York, Oxford University Press, 2010, p. 319.
29. Voir S.K. Moore, *Military Chaplains as Agents of Peace: Religious Leader Engagement in Conflict and Post-conflict Environments*, Lanham, Md, Lexington books, 2013.
30. Walsh, p. 74.
31. Koenig, pp. 60-64.
32. Richard A. Gabriel, *À la manière des guerriers : un traité d'éthique militaire*, Kingston, Ont., Presses de l'Académie canadienne de la Défense, 2007, p. 157.
33. Daniel Legacé-Roy, « L'éthique » dans colonel Bernd Horn et Robert W. Walker, Ph.D. (dir.), *Le précis de leadership militaire*, Toronto, Dundurn Press et Presses de l'Académie canadienne de la Défense, 2008, p. 337.
34. *Le leadership dans les Forces canadiennes : doctrine*, Académie canadienne de la Défense – Institut de leadership des Forces canadiennes, 2005, p. 19.
35. *Ibid.*, p. 4.
36. S.K. Moore, « Les aumôniers opérationnels : établir des liens de confiance avec les membres des autres confessions religieuses », dans lieutenant-colonel Jeff Stouffer et Craig Leslie Mantle (dir.), *L'atout de la confiance : un multiplicateur de la force contemporain*, Kingston, Ont., Presses de l'Académie canadienne de la Défense, 2008, p. 79-81.
37. Duff Crerar, *Padres in No Man's Land*, Montréal et Kingston, Ont., McGill-Queen's University Press, 1995, p. 137.
38. Alex Bouzane, « Leçons retenues en matière de leadership », dans Emily Spencer, Ph.D. (dir.), *Les pieds sur terre – points de vue de sous-officiers supérieurs sur les opérations*, Kingston, Ont., Presses de l'Académie canadienne de la Défense, 2008, p. 49.
39. Voir Harold Ristau, *At Peace with War: A Chaplain's Meditations from Afghanistan*, Eugene, Ore., Wipf & Stock Publishers, 2012 et Barry D. Rowland, *The Padre*, Scarborough, Ont., Consolidated Amethyst Communications Inc., 1982.
40. Voir Albert Fowler, *Peacetime Padres: Canadian Protestant Military Chaplains 1945-1995*, St. Catharines, Ont., Vanwell Publishing Ltd., 1996, p. 177-224.

Photo du SGM (retraité) Herbert A. Friedman @ -Psychwarrior.com&gt;



Feuillelet des OPSPSY AF5c11L1, sur lequel est représentée une colombe de la paix, largué par avion en Afghanistan par les forces de la coalition en 2002.

## Trois leçons de la science appliquées à la conception de messages aux fins des opérations d'influence

par M. Afzal Upal

*Scientifique principal de la défense, M. Afzal Upal dirige le Groupe des effets et de l'influence, au centre de recherche de Recherche et développement pour la défense Canada situé à Toronto. Il a obtenu en 1999 un doctorat en informatique de l'Université de l'Alberta, puis a enseigné l'informatique à l'Université Dalhousie et à l'Université de Toledo, de même que la science cognitive à l'Occidental College de Los Angeles. Dans ses travaux de recherche, il s'intéresse notamment aux opérations d'information employant les médias sociaux, à la visualisation et à la simulation de la dimension humaine, de même qu'à la radicalisation religieuse.*

### Introduction

La colombe de la paix qui figure sur certains de nos feuillets a donné lieu à une anecdote cocasse. En effet, beaucoup d'Afghans croyaient qu'il s'agissait d'une sorte de poulet; ils ont donc présumé que les feuillets étaient des bons qui leur donnaient droit à une volaille ou à un repas gratuit offert par le partenariat des nations<sup>1</sup>. [TCO]

**S**i les opérations d'information (OI) menées par les forces alliées — qui sont en grande majorité des opérations planifiées avec soin et exécutées avec professionnalisme — n'entraînent que fort exceptionnellement de telles méprises, elles n'y échappent néanmoins pas totalement. Dans son article intitulé « PSYOP Mistakes? », le Sergeant-Major Herbert Friedman, de l'U.S. Army, cite des dizaines d'activités relatives aux OI, menées au cours de campagnes militaires allant de la Première Guerre mondiale à la récente campagne en Libye, qui n'ont pas réussi à transmettre le message voulu à l'audience cible. Mentionnons à titre d'exemple le cas du feuillelet dit du « fantôme à la table », qui a été distribué en 1951 dans le contexte de la guerre de Corée :



Feuillelet des OPSPSY alliées pendant la guerre de Corée.

Au recto, le texte disait « Vous n'y serez pas ». Au verso, on lisait « Parce que les dirigeants communistes continuent de retarder les pourparlers d'armistice — VOUS NE SEREZ PAS DANS VOTRE FAMILLE POUR LE DÎNER DU NOUVEL AN CETTE ANNÉE. Parce que les dirigeants communistes vous contraignent à poursuivre cette guerre sans issue — VOTRE ABSENCE LAISSE UN GRAND VIDE DANS LE CŒUR DE VOS PROCHES. »

Photo du SGM (retraité) Herbert A. Friedman @ -Psychwarrior.com&gt;





dîner de Thanksgiving, mais les Chinois ignoraient tout à fait de quoi il s'agissait<sup>2</sup>. [TCO]

Friedman cite d'autres cas d'échecs de produits d'OI attribuables à des méprises culturelles. Pensons à la pratique qu'avaient les Américains de laisser un as de pique sur la dépouille des Nord-Vietnamiens pour terrifier l'ennemi. Cela n'a fait que laisser les Vietnamiens perplexes, puisqu'ils n'associaient pas cette carte à la peur et à la mort, comme c'était le cas des Américains. De même, les soldats irakiens ignoraient que l'on peut représenter les pensées d'un personnage par un phylactère, c'est-à-dire une bulle flottant au-dessus de sa tête, et n'ont donc pas compris les feuillets diffusés par les Américains dans le cadre de leurs OPSPSY, car on y employait de telles « bulles » pour transmettre le message.

Les experts en marketing interculturel connaissent bien ce genre d'histoire. Ils savent que pour être transmis efficacement, le message doit avoir le même sens pour son auteur que pour son audience cible. Si les membres de l'audience cible ne comprennent pas le message comme l'avaient voulu ses concepteurs, la suite risque d'être imprévisible, comme nous l'ont montré les cas cités plus haut fondés sur la colombe, le fantôme, l'as de pique et les phylactères. C'est pourquoi le manuel de doctrine interarmées des FAC sur les opérations psychologiques indique, à juste raison, que « l'analyse de l'audience cible est un élément essentiel à la planification et à l'exécution des OPSPSY », qu'il est essentiel d'« avoir accès à des connaissances détaillées sur les coutumes, la mentalité, les valeurs et les aspirations de l'audience cible » et qu'« il s'agit de déterminer si le message aura ou non l'effet recherché »<sup>3</sup>. Dans le même ordre d'idées, les TTP américaines en matière d'OPSPSY donnent la directive suivante pour l'élaboration d'un produit d'OPSPSY efficace :

Le produit doit aussi être envisagé du point de vue culturel, car il doit avoir une résonance culturelle au sein de l'audience cible. Les traducteurs peuvent procéder par automatisme à des modifications motivées par le contexte culturel, mais il convient de s'interroger pour exposer ces modifications au grand jour, puis déterminer si elles véhiculent le message voulu<sup>4</sup>. [TCO]

Ce feuillet a mystifié les Chinois. « Qui est cette personne dont on voit les os à travers les vêtements et la peau? », se sont-ils demandé. Ce n'est pas ainsi que l'on a l'habitude de représenter les fantômes en Chine... La richesse qu'illustrait le feuillet a déconcerté les Chinois, persuadés que les familles de soldats devaient vivre dans la pauvreté. Bref, le feuillet n'a produit aucun effet militaire et n'a pas réussi à démoraliser l'armée chinoise. Les Américains s'étaient inspirés de leur

Le concept de *résonance culturelle* fait aussi partie de l'arsenal des experts en marketing interculturel, à la fois comme extrant idéal de la conception d'un message efficace et comme explication *a posteriori* du succès ou de l'échec d'une campagne de marketing. Au moment de la rédaction de ces pages, une recherche dans Google donnait 26 200 pages contenant l'expression « cultural resonance »! Malgré l'attrait généralisé qu'exerce la notion intuitive de résonance, les scientifiques ne semblent pas parvenir à s'entendre sur une définition commune. Par analogie avec les systèmes physiques, les spécialistes des sciences sociales disent qu'une idée a une résonance culturelle si elle « touche une corde sensible » de l'audience visée et « s'accorde » avec ses croyances établies, sa conception du monde et son expérience de vie. Les chercheurs Snow et Benford, experts des mouvements sociaux, affirment à ce sujet que plus grande est la correspondance entre les valeurs promues par un mouvement et celles que chérissent ses membres potentiels, plus grandes sont les chances de réussite de la mobilisation<sup>5</sup>.

La professeure en communication Hua-Hsin Wan, de l'Université du Texas, définit la résonance comme étant l'atteinte d'un état d'esprit harmonieux chez un individu résultant de l'accord entre un stimulus externe et les nœuds pertinents de la mémoire à long terme<sup>6</sup>. Elle avance que l'on peut la mesurer en étudiant à quel point un message correspond aux attentes et aux valeurs d'un membre de l'audience cible. L'idée d'« accord » et de « correspondance » entre les croyances d'un membre de l'audience cible et le contenu du message n'a pas pour seul mérite de traduire une partie de la notion intuitive de résonance : il semble bien qu'elle a une certaine valeur théorique. Selon des modèles psychologiques largement acceptés de la compréhension de l'information, pour qu'un individu comprenne un message, il doit être à même d'extraire un *schéma* similaire de sa mémoire<sup>7</sup>. Par « schéma », on entend une représentation mentale d'un ensemble d'information sur un concept ou une activité courante comme aller au restaurant ou faire la lessive.

Des scientifiques ont fait des découvertes soutenant la notion que les idées qui activent des schémas évoquant des références culturelles sont mieux mémorisées que les idées qui n'évoquent pas de telles références. L'éminent psychologue sir Fredrick Barrett a mené une série d'expériences au cours des années 1930 qui ont révélé que les gens allaient oublier et déformer un concept étranger à leur culture, comme celui de « canoë », plus facilement qu'un concept qui trouve écho dans leur culture<sup>8</sup>. Dans une étude fréquemment citée, les psychologues Bransford et Johnson ont montré que les participants qui avaient vu le titre « faire la lessive » avaient mieux



Feuillet des OPSPSY alliées pendant l'opération *Iraqi Freedom*.

compris et retenu le texte suivant que les participants qui n'avaient pas vu ce titre :

La marche à suivre est toute simple, en fait. On commence par trier les articles. Un tas peut suffire, bien entendu, selon la quantité qu'il y a.

S'il faut se déplacer faute d'avoir les installations requises, c'est le moment. Sinon, on est pour ainsi dire prêt.

Il est important de ne pas exagérer — autrement dit, il vaut mieux ne pas essayer de tout faire en même temps. Dans l'immédiat, peut-être que ça ne semble pas important, mais les choses peuvent vite se gâter. Une erreur risque aussi de coûter cher.

À la fin, il faut retrier les articles. On peut ensuite les remettre à leur place.

On finira par les utiliser à nouveau, alors il faudra répéter toutes les étapes. Ainsi va la vie. Et vous, vous faites comment<sup>9</sup>?

Branford et Johnson ont émis l'hypothèse que les différents niveaux de compréhension et de mémorisation étaient attribuables à l'incapacité, chez les participants qui n'avaient pas vu le titre, d'extraire le schéma pertinent de sa mémoire. Par conséquent, si l'on veut qu'un nouveau message soit compris, on doit faire en sorte qu'il active dans l'esprit du destinataire des concepts analogues. Prenons un cas extrême. Imaginez que vous regardez une publicité dans une langue que vous ne maîtrisez pas. Vous ne la comprendrez sans doute pas, et ne lui trouverez encore plus probablement aucun attrait du tout, car elle n'évoque rien pour vous. Ainsi, la campagne du feuillet au fantôme et celle de l'as de pique ont échoué parce que les membres de l'audience cible ne possédaient pas les schémas qu'avaient en tête les concepteurs des messages. Dans le cas de la colombe de la paix, non seulement l'audience cible était incapable d'invoquer le schéma pertinent, mais le symbole en éveillait un tout à fait différent : celui du bon pour un poulet gratuit. Curieusement, les bons de supermarchés ne sont pas monnaie courante dans la plupart des régions d'Afghanistan, alors il n'est pas très plausible que l'association avec les supermarchés ait été la source de la méprise; en outre, il est plutôt improbable qu'un feuillet de la coalition soit pris pour un bon de supermarché. Le schéma du poulet gratuit découle plus vraisemblablement de l'association avec les feuillets antérieurs de la coalition, qui montraient des articles promotionnels comme des radios, des ballons de football et des t-shirts que distribuaient les soldats de la coalition, même s'il n'était pas essentiel de présenter le feuillet pour obtenir l'article voulu (bien que cela ait certainement aidé à clarifier sa demande). Cela donne à croire qu'après l'étude initiale visant à connaître les croyances communes du groupe cible, on ne doit pas rien tenir pour acquis; il importe de se tenir au fait de l'évolution du savoir de l'audience cible, qui découle parfois de nos propres campagnes d'OI! Cela fait également ressortir les risques qu'il y aurait à se fier aux conseils d'expatriés, d'ethnologues et d'autres spécialistes qui n'ont pas séjourné récemment dans la région qui nous intéresse.

### **Leçon 1 : Mettez de côté vos propres schémas culturels et apprenez ceux de votre audience cible pour élaborer un message compréhensible**

**E**n règle générale, on considère que la partie la plus difficile de la conception des messages OPSPSY destinés à des audiences cibles dans un environnement expéditionnaire consiste à apprendre une nouvelle langue et à s'imprégner d'une culture

étrangère. S'il est ardu d'apprendre les schémas culturels des groupes cibles, se dégager de ses propres schémas n'est pas plus aisé. En effet, on reconnaît une idée porteuse sur le plan culturel au fait qu'elle paraît si évidente, si intuitive et si naturelle à ceux qui y adhèrent que ces derniers n'arrivent pas à imaginer un monde où elle serait fautive. Les chercheurs en marketing Chip et Dan Heath appellent ce phénomène la « malédiction du savoir »; ils avancent qu'elle touche particulièrement les enseignants, eux qui ont tant de mal à s'imaginer comment ils voyaient les choses avant d'en devenir des experts<sup>10</sup>!

Pour concevoir des messages réussis, il faut être conscient des limites de ses connaissances et savoir reconnaître les schémas mentaux propres à sa culture. Il faut aussi résister à la tentation de présumer qu'un schéma est universel pour la simple raison que « cela va de soi ». On doit faire l'essai de ses messages auprès d'indigènes pour vérifier s'ils réagissent de la façon attendue avant de reproduire et de diffuser ces messages. L'histoire de la guerre de Corée que relate le Major Norman D. Vaughn, de l'U.S.A.F., illustre de façon éloquente l'importance des essais. Le Major Vaughn et son équipe souhaitaient concevoir une campagne pour convaincre les soldats nord-coréens de se rendre, en leur montrant qu'ils seraient traités humainement par les soldats de l'ONU. Ils ont élaboré un feuillet qui montrait un soldat beau et souriant portant un uniforme distinctif de l'ONU. Un genou à terre, il venait de ramasser la poupée d'une fillette et s'affairait à lui remettre un bras qui était tombé, tandis que la fillette pleurait à ses côtés. Même si le message de ce feuillet semblait être universel et ne rien comporter d'exclusif à la culture occidentale, le Major Vaughn a eu la bonne idée de montrer son feuillet à un groupe de prisonniers nord-coréens. Leur réaction l'a surpris :

Le premier a grogné sa désapprobation. Un autre a fait semblant de cracher sur le sol, ce qui revenait au même. Les deux autres ont hoché la tête pour montrer qu'ils étaient d'accord avec les deux premiers. Les officiers ont réagi de la même façon. Par l'intermédiaire d'un interprète, nous avons demandé « Qu'y a-t-il de si mauvais? » La réponse a été : « Au diable les petites filles. Seuls les garçons comptent. Et nos filles n'ont pas de poupées de toute façon. » Le lendemain, nous leur avons présenté un dessin différent. L'enfant qui pleurait était un garçon. La poupée avait été remplacée par un chariot, et le soldat l'aidait à réparer une roue tombée. Tous les prisonniers à qui nous l'avons montré ont souri d'approbation. C'était donc un bon feuillet<sup>11</sup>.

La difficulté de mettre de côté ses propres schémas culturels et d'apprendre ceux de l'audience cible dans le but d'élaborer un message qui soit compréhensible pour celle-ci empêche sans doute les auteurs de la plupart des lignes directrices sur la conception de messages OPSPSY d'approfondir la question. Hélas, les études récentes dans le domaine de la conception de messages en viennent à la conclusion qu'il faut travailler encore davantage pour créer un message qui possède une véritable résonance culturelle.

### **Leçon 2 : Captez l'attention de l'audience cible**

**A**vez-vous vu la publicité télévisée dans laquelle des pommes de terre frites parlent au ketchup et l'appellent leur meilleur ami? Et la publicité d'assureurs qui met en vedette un gecko au curieux accent britannique? En fait, vous êtes-vous déjà demandé pourquoi un si grand nombre de publicités comprennent un objet ou un animal qui parle, ou tout autre élément contre-intuitif?





Sheikh Hassan Nasrallah, chef du Hezbollah.

israélo-libanais de juillet 2006, les Forces de défense israéliennes ont créé une série de feuillets montrant la tête du chef du Hezbollah, Sheikh Hassan Nasrallah, avec sa barbe et son turban caractéristiques, sur le corps d'un animal<sup>15</sup>.

En m'inspirant des travaux de Boyer, j'ai établi la notion de *concept culturellement contre-intuitif*, qui désigne les concepts qui trompent des attentes communes d'une audience cible<sup>16</sup>. Je crois que l'idée de contre-intuitivité culturelle permet de comprendre pourquoi les idées socioculturelles sont en constante évolution, mais surtout, d'élaborer des messages qui sauront capter l'attention de certains segments d'une audience cible.

En 2007, j'ai constitué un échantillon aléatoire de 100 publicités provenant de la base de données de publicités « adcritic.com », et j'ai demandé à deux adjoints de recherche d'y répertorier les objets et les événements contre-intuitifs. Ils ont découvert que le quart des publicités télévisées en contenaient<sup>12</sup>. L'anthropologue franco-américain Pascal Boyer a étudié les croyances culturelles et religieuses de peuples du monde entier et remarqué que beaucoup d'entre eux embrassaient des idées qui pouvaient paraître contre-intuitives à un observateur extérieur<sup>13</sup>. Il avance que la plupart de ces idées contre-intuitives ne le sont qu'un tout petit peu. Ces idées, qu'il appelle *minimalement contre-intuitives* (ou MCI) parce qu'elles ne trompent qu'un petit nombre d'attentes intuitives par rapport à la catégorie cognitive en question, sont des idées comme « une pierre qui mange ». Elles s'opposent aux *concepts maximalement contre-intuitifs*, comme « une pierre qui mange et pense et n'existe que le mardi », qui transgressent un plus grand nombre d'attentes intuitives associées à la catégorie cognitive en question. Boyer formule l'hypothèse que les concepts MCI présentent un avantage par rapport aux autres sur le plan de la transmission, car ils sont plus faciles à retenir. Un certain nombre d'études ultérieures ont depuis confirmé cette hypothèse<sup>14</sup>.

En règle générale, les objets et les événements MCI ne semblent pas avoir été exploités dans les messages OPSPSY autant qu'ils l'ont été dans les publicités commerciales, mais ils ont néanmoins permis de capter l'attention de l'audience cible dans le cadre de certaines campagnes réussies. Par exemple, au cours du conflit

Imaginez que vous êtes un fonctionnaire du Foreign and Commonwealth Office (FCO) britannique et que vous êtes chargé de faire la promotion de campagnes destinées à déradicaliser les musulmans de la Grande-Bretagne et du Commonwealth. La majorité des membres de cette audience cible semble croire que l'Occident fait la guerre à l'Islam, même si de nombreux dirigeants occidentaux (dont le président américain, le premier ministre britannique et divers ministres britanniques) l'ont nié plusieurs fois, en soulignant du même coup nombre de cas où l'Occident a prêté assistance à des musulmans, par exemple durant les guerres en Yougoslavie dans les années 1990 et après le tsunami en Indonésie en 2010. À l'évidence, les musulmans en sont venus à ne plus entendre ce genre d'affirmation des dirigeants occidentaux, tant elles sont coutumières. En 2008, le FCO a décidé de financer une campagne de publicité montrant d'éminents britanniques de confession musulmane, tels que le lord-maire de Birmingham, parlant de la façon dont ils ont réussi à concilier de façon positive leurs identités musulmane et britannique. S'exprimant dans un ourdou naturel et arborant la barbe, le chapeau *Jinnah* (que privilégient les imams pakistanais pour la prière) et un manteau *sherwani*, le lord-maire tenait des propos qui se traduiraient ainsi :

Je suis fier d'être le maire d'une cité multiculturelle comme Birmingham, où vivent 140 000 musulmans. Comme maire, c'est à moi qu'il revient de trouver comment m'adresser à une population multiculturelle pour lui transmettre un message d'amour et de paix. En cela, ma



Feuille des OPSPSY israéliennes pendant la guerre israélo-libanaise de 2006.

religion m'aide à suivre la voie de l'autoreconnaissance. Je m'appelle Chaudhary Abdul Rashid. Je suis musulman. Je suis citoyen britannique. [TCO]

Le message culturellement contre-intuitif de cette campagne intitulée « I am the West » (Je suis l'Occident) a interpellé l'auditoire du Pakistan, où les publicités ont été diffusées sur diverses chaînes de radio et de télévision nationales.

### Leçon 3 : Amenez l'audience cible à découvrir elle-même votre message comme une révélation

Capter l'attention de l'audience cible n'est toutefois que le début. Songeons aux deux versions de la publicité des « marqueurs permanents » Camlin qui ont été diffusées sur YouTube en mars 2008, soit environ un an après leur apparition à la télévision indienne. Une des versions durait 16 secondes de plus que l'autre. La publicité avait gagné des prix et connu un succès fou en Inde, mais comme le savent les experts du marketing interculturel, la réussite sur un marché ne garantit en rien la réussite sur d'autres marchés (en l'occurrence, les Indiens et les non-Indiens qui regardaient la publicité sur YouTube partout dans le monde). En février 2012, la version la plus longue de la publicité avait été visionnée 700 000 fois tandis que l'autre n'avait été vue que 12 000 fois. Cette dernière commence par l'image d'un village indien vu du haut des airs. La caméra se rapproche rapidement d'une hutte dans laquelle un homme respirant à peine gît sur un lit à côté duquel on voit une bougie allumée, qui s'éteint au moment où l'homme semble cesser de respirer. On voit ensuite son épouse éplorée, immédiatement entourée de pleureuses qui lui retirent vite ses bracelets et tentent d'effacer le point rouge qui orne son front. Comme les femmes n'arrivent pas, malgré tous leurs efforts, à effacer le *bindi* sur le front de la femme, l'homme se met à tousser et recommence à respirer, et un sourire se dessine sur le visage de la femme. On change de plan : nous sommes à l'extérieur, et l'homme, apparemment tout à fait rétabli, utilise un marqueur Camlin pour dessiner un *bindi* sur le front de son épouse souriante. La publicité prend fin sur l'affirmation que les marqueurs permanents Camlin sont vraiment gages de permanence.

Cette publicité est évidemment culturellement contre-intuitive pour un public non indien, qui ne connaît pas forcément la signification du *bindi* rouge que les femmes portent sur le front, pas plus que le rôle des pleureuses ni les attentes traditionnelles à l'égard des veuves en Inde. Il est donc étonnant que la version courte de la publicité n'ait pas attiré encore plus d'attention de l'auditoire étranger, pour lequel elle est bien plus culturellement contre-intuitive que pour

les Indiens. Pourquoi une publicité qui avait eu une telle résonance auprès des Indiens n'en avait-elle aucune auprès des étrangers? La réponse se trouve dans le préambule de 16 secondes qui a été ajouté à la version allongée de la publicité, de toute évidence beaucoup plus populaire auprès du public non Indien de YouTube. Ce préambule expliquait par écrit les coutumes suivantes :

En Inde, les bracelets, le médaillon et le point rouge sur le front sont les symboles d'une femme mariée.

Chaque jour, le mari applique ce point rouge sur le front de sa femme; la croyance veut qu'il soit lié à la durée de sa vie.

Quand le mari meurt, des rudalis (pleureuses) viennent dépouiller la femme de ces symboles. [TCO]



Indienne portant la marque rouge bindi sur son front.

Photo du site Shutterstock n°132842525 prise par Kokhanchikov



Quel est donc l'effet que produisent ces explications pour conférer à la version allongée de la publicité une résonance auprès du public non indien ?

Il s'agit, pour comprendre cet effet, de mieux saisir pourquoi les gens portent plus d'attention aux messages qui trompent leurs attentes. Les psychologues de la cognition croient que cela se produit parce que les attentes trompées dénotent des occasions d'apprentissage<sup>17</sup>. Elles révéleraient en effet la nécessité d'améliorer son modèle du monde. Cependant, pour véritablement tirer quelque chose d'une occasion d'apprentissage, il faut être capable de donner un sens à la situation surprenante qui y a donné naissance. Sans le préambule, le public non indien ne pouvait pas capter le sens de la publicité de Camlin; grâce au préambule, ce sens lui est toutefois accessible. Doté du savoir requis pour saisir le sens du point rouge sur le front, le rôle des pleureuses et les normes traditionnelles concernant le rôle des veuves indiennes, le public non indien est à même de tirer un sens la publicité et de mener le raisonnement nécessaire pour relier les événements montrés dans la publicité, autrement dit pour comprendre que l'impossibilité d'effacer le *bindi* de la femme ait ramené son mari à la vie. La transgression initiale des attentes que représente la résurrection du mari amène le public déconcerté à chercher une explication dans sa mémoire à long terme. Les personnes qui ont vu la version allongée de la publicité (à l'instar des Indiens qui ont vu la version courte) possèdent le savoir requis pour comprendre l'anomalie apparente du récit. Pour tirer un sens de ce « puzzle », les membres de l'audience cible doivent en venir à la conclusion que les rudalis n'ont pas pu effacer le *bindi* parce qu'il avait été dessiné au moyen des marqueurs Camlin, qui sont gages de permanence. Parvenir à résoudre ce puzzle mental suscite un sentiment de satisfaction. C'est cet effet positif, allié à la conviction d'avoir rassemblé les connaissances requises comme les astucieux publicitaires l'avaient prévu (en l'occurrence, que les marqueurs Camlin sont gages de permanence), qui confère à cette publicité la résonance qu'elle a auprès de l'audience. Nous avons parlé plus haut de la résonance culturelle comme du résultat d'un accord ou d'une correspondance

avec les attentes, mais je suis d'avis qu'un message ne trouve une résonance auprès des membres d'un groupe culturel que s'il trompe leurs attentes, mais leur donne les moyens de l'assimiler en créant de nouvelles idées et leur procure la satisfaction d'avoir découvert une réalité jusque-là insoupçonnée<sup>18</sup>. Afin d'éviter de susciter des réactions et des protestations des membres de l'audience cible, il est primordial que les concepteurs du message publicitaire amènent ces derniers à parvenir d'eux-mêmes au message clé, car les gens sont plus susceptibles d'être touchés par un message s'ils ont l'impression de l'avoir trouvé par leurs propres moyens, plutôt que de l'avoir reçu déjà tout décodé d'un spécialiste en marketing.

## Conclusion

Concevoir un message efficace qui éveille une résonance au sein d'une audience cible n'est pas une mince affaire, surtout dans un environnement expéditionnaire. Les conclusions d'études psychologiques récentes portant sur la conception de messages efficaces, qui sont présentées dans le présent article, nous permettent de formuler trois principes pratiques que peuvent suivre les spécialistes en campagne pour élaborer eux-mêmes des messages porteurs. Premièrement, il s'agit de s'affranchir de ses propres schémas culturels et d'apprendre tout ce que l'on peut apprendre sur ceux de l'audience cible; cela est essentiel pour créer des messages que l'audience cible comprendra de la façon souhaitée. Deuxièmement, il importe d'incorporer habilement dans le message des éléments étonnants susceptibles de capter l'attention de l'audience cible. Troisièmement, il faut savoir profiter de l'attention captée pour amener les membres de l'audience cible à parvenir au message transmis par leurs propres moyens. Les messages élaborés conformément à ces trois principes auront une bonne résonance auprès de l'audience cible et réaliseront l'objectif visé.



## NOTES

1. H.A. Friedman, *PSYOP Mistakes?*, 2012, à l'adresse <http://www.psywarrior.com/PSYOPMistakes.html>. Consulté le 27 février 2012.
2. *Ibid.*
3. J7 Doctrine 3, *Manuel de doctrine interarmées – Opérations psychologiques*, Ottawa, Canada, Ministère de la Défense nationale, Chef d'état-major de la Défense, 2004.
4. FM-3-05.301, *Psychological Operations Process Tactics, Techniques, and Procedures*, D.O.T. Army, Quartier général, Arlington, Va, 2007.
5. D. Snow et R.D. Benford, « Ideology, Frame Resonance, and Participant Mobilization », dans *International Social Movement Research*, H. Kriesi et S. Tarrow (dir.), Greenwich, Conn., JAI, 1988, p. 213.
6. H. Wan, « Resonance as a mediating factor accounting for the message effect in tailored communication-examining crisis communication in a tourism context », dans *Journal of Communication*, vol. 58, 2008, p. 472-489 (p. 475).
7. W. Kintsch, *Comprehension*, Cambridge, Mass., Cambridge University Press, 1998.
8. F.C. Bartlett, *Remembering*, Oxford, R.-U., Cambridge University Press, 1932.
9. J.D. Bransford et M.K. Johnson, « Contextual prerequisites for understanding: Some investigations of comprehension and recall », dans *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, vol. 11, 1972, p. 717-726.
10. C. Heath et D. Heath, *Ces idées qui collent*, Paris, Village Mondial, 2007.
11. H.A. Friedman.
12. M.A. Upal, « What is More Memorable, Counterintuitive Concepts Interpreted Metaphorically or Literally? », dans *Proceedings of the 29th Annual Meeting of the Cognitive Science Society*, Nashville, Tenn., Lawrence Erlbaum Press, 2007.
13. P. Boyer, *Et l'homme créa les dieux : comment expliquer la religion*, Paris, R. Laffont, 2001.
14. Parmi ces études, de plus en plus nombreuses, figurent les suivantes :
  - J. Barrett et M. Nyhof, « Spreading non-natural concepts: The role of intuitive conceptual structures in memory and transmission of cultural materials », dans *Cognition and Culture*, vol. 1, 2001, p. 69-100.
  - P. Boyer et C. Ramble, « Cognitive templates for religious concepts », dans *Cognitive Science*, vol. 25, 2001, p. 535-564.
  - M.A. Upal, « Role of Context in Memorability of Intuitive and Counterintuitive Concepts », dans *Proceedings of the 27th Annual Meeting of the Cognitive Science Society*, Stressa, Italie, Lawrence Erlbaum Press, 2005.
15. M.A. Upal et al., « Contextualizing counter-intuitiveness: How context affects comprehension and memorability of counter-intuitive concepts », dans *Cognitive Science*, 2007, vol. 31, n° 3, p. 415-439.
16. H.A. Friedman.
17. Cette théorie a été présentée en détail dans les articles suivants :
  - M.A. Upal, *An Alternative Account of the Minimal Counterintuitiveness Effect*, 2009.
  - M.A. Upal, « From Individual to Social Counterintuitiveness: How layers of innovation weave together to form multilayered tapestries of human cultures », dans *Mind and Society*, vol. 10, 2011.
  - M.A. Upal, « Ratcheting-up of Counterintuitiveness in Rumors and NRM Doctrine », dans *Proceedings of the Annual Meeting of the Cognitive Science Society*, 2011.
18. R.C. Schank, *Dynamic Memory Revisited*, New York, Cambridge University Press, 1999.
19. M.A. Upal et al., « Contextualizing counter-intuitiveness... »

Photo de Sans limites LFF2013-073-08 prise par le caporal Philippe Archambault



Andrew Knisley et son épouse Erin Moore, qui participent à la course de l'Armée du Canada 2013, se dirigent vers la ligne d'arrivée, à Ottawa, le 22 septembre 2013.

## Soldats blessés : est-il possible de faciliter leur retour au travail?

par Simon Mailloux

### Introduction

**I**l n'est ni nouveau ni révolutionnaire de reconnaître que les soldats ayant perdu un membre sur le champ de bataille doivent bénéficier de mesures d'adaptation ou de réadaptation particulières. Déjà, au premier siècle de notre ère, Pline l'Ancien racontait l'histoire d'un Romain blessé au combat, qui illustrait une telle pratique. Ce général avait perdu un bras, mais au lieu de mettre un terme à sa carrière, il s'était fait poser une prothèse en fer afin de pouvoir tenir son bouclier une fois de retour au combat. Les archives regorgent de tels exemples de résilience, mais ils sont habituellement le fait d'un soldat obstiné ou d'un événement inhabituel nécessitant des mesures extrêmes. En aucun cas ces rares exploits n'ont pu être reproduits, compte tenu des connaissances médicales de l'époque.

Au fil des progrès médicaux, les chances de survie des victimes de traumatismes multiples ont augmenté, tout comme leur capacité de redevenir des membres productifs de la société. Les périodes d'avancées majeures dans ce domaine coïncident avec les grands conflits, comme les guerres napoléoniennes, la guerre de Sécession et les deux guerres mondiales. Ces événements ont représenté tout un défi pour la science de l'époque. Cependant, les récents progrès technologiques, ainsi que les nombreux soldats blessés, mais très motivés, de retour au Canada après les conflits des dernières années,

ont prouvé que le retour à une carrière militaire est possible. Une récente étude britannique sur les soldats amputés ayant combattu en Iraq et en Afghanistan entre 2001 et 2008 a conclu qu'une amputation ne signifie pas nécessairement la fin d'une carrière militaire, mais que si les patients effectuent la réadaptation de concert avec du soutien professionnel, ils peuvent retourner au travail<sup>1</sup>. Un retour à part entière au travail étant maintenant possible, un objectif important est ainsi fixé, qui pose de nouveaux défis pour la profession médicale, mais qui permet dans le même temps aux soldats de considérer les blessures différemment. En effet, la réadaptation n'est plus envisagée sous un angle purement médical, mais aussi sous un angle opérationnel. L'étude a révélé que l'amputation est la conséquence de la guerre que craignent le plus les soldats, en particulier parce qu'ils ont peur d'être handicapés, de devoir mettre fin à leur carrière militaire et d'hypothéquer leur vie professionnelle<sup>2</sup>. Il est facile de dissiper ou de calmer cette inquiétude en leur offrant l'instruction et le soutien adéquats, mais surtout, en utilisant judicieusement l'éthos militaire quand il s'agit de prendre soin des militaires blessés.

Bien que chaque militaire blessé soit fondamentalement unique et suive son propre parcours, je vais tout de même tenter de vous raconter mon processus de réadaptation personnel afin d'exposer certaines leçons retenues. Pour ce faire, j'ai divisé ce bref article en deux parties. La première résume l'expérience de rapatriement, de réadaptation et de réintégration que j'ai vécue au sein des Forces





Le capitaine Simon Mailloux (à droite, en t-shirt rouge et blanc) donne « un coup de main » pendant une séance de conditionnement physique en prévision de son second déploiement en Afghanistan, en 2009.

armées canadiennes pendant les deux années précédant mon retour aux opérations de combat. La deuxième présente un processus logique qui pourrait faciliter la réadaptation des soldats en tirant profit de la culture militaire actuelle et de certaines leçons retenues.

### Mon expérience personnelle en matière de réadaptation

J'ai été blessé en novembre 2007 à Kandahar, en Afghanistan. Je commandais l'unité d'avant-garde d'une équipe de combat, et nous venions de quitter une base de patrouille pour mener une opération de nuit dans le district de Zharay. Peu après notre départ et notre positionnement en formation, le véhicule de commandement dans lequel je me trouvais a été frappé par un IED déclenché par fil, qui a défilé les systèmes de blindage et de sécurité du véhicule blindé léger. L'explosion initiale, ainsi que l'incendie subséquent qui s'est propagé aux munitions et aux explosifs que nous transportions, a tué trois membres de notre équipe et en a blessé autant.

Tous les leaders de notre véhicule étaient soit blessés, soit morts, et le conducteur était le seul à pouvoir nous mettre à couvert en nous traînant derrière un bloc de béton. Notre médecin de peloton était mort, et il a fallu environ vingt minutes au technicien médical de la compagnie pour nous rejoindre et commencer à stabiliser les blessés. L'un d'eux avait plusieurs fractures et ne pouvait pas se déplacer; il ne semblait pas saigner et il était conscient, mais il souffrait beaucoup. Le deuxième blessé était le plus grièvement atteint. Sa jambe droite avait été arrachée jusqu'au fémur. Des éclats d'obus avaient atteint son bas-ventre, il perdait beaucoup de sang, et comme il n'avait pas de garrot, sa pression sanguine chutait, et il était en état de choc. Quant à moi, j'avais à la jambe gauche une fracture ouverte au tibia et au péroné, ainsi qu'une fracture fermée au fémur. La mandibule supérieure droite de ma mâchoire était fracturée, mais restait en place en raison de l'œdème généré par la blessure. La douleur causée par le frottement de nos blessures sur le sable lors de notre déplacement était intense, et j'essayais de rester conscient pendant l'évacuation, mais sans grand succès. Rapidement, le technicien médical a immobilisé nos membres blessés, et environ 45 minutes après l'explosion, nous avons été évacués à bord d'un hélicoptère vers l'aérodrome de Kandahar.

Malgré tous les efforts de l'équipe médicale de l'hôpital de l'aérodrome de Kandahar (rôle 3) et de l'hôpital militaire de Landstuhl, en Allemagne, j'ai subi une amputation à la hauteur du genou gauche, sous mon fémur fracturé.

Après avoir été rapatrié à Québec, j'ai été admis au service de soins intensifs du centre tertiaire de traumatologie de l'hôpital de l'Enfant-Jésus.

Le processus de réadaptation et de rétablissement peut être un processus compétitif pour un soldat habitué à évoluer dans un environnement militaire exigeant. Dès que j'ai appris que mon frère avait arrêté de prendre de la morphine, j'ai décidé de faire comme lui. Je souffrais beaucoup, mais

ma fierté m'a permis de tenir bon. Cette décision a sans aucun doute facilité mon rétablissement, car j'ai repris le contrôle de ma mémoire et j'ai pu à nouveau prendre des résolutions et des engagements éclairés. J'ai notamment décidé que je sortirais de l'hôpital pour retourner chez moi à Noël. Les membres de l'équipe médicale se sont consultés, car ils craignaient que mon retour à la maison pendant la période des fêtes présente un risque pour ma santé mentale. Ils trouvaient également inquiétant que je perde du poids et que je ne sois pas assez actif. Ils pensaient qu'il était temps pour moi d'être hospitalisé à l'Institut de réadaptation en déficience physique de Québec (IRDPQ), qui possédait des installations civiles complètes de réadaptation adaptées à toutes les sortes de blessés, que ce soit les personnes victimes de douleurs musculaires comme les grands brûlés.

Le personnel médical avait l'impression que je ne pouvais pas quitter l'hôpital tant que ma santé, physique comme mentale, n'était pas bonne. C'est tout le contraire. Je devais partir du centre et retourner à la maison pour prendre du poids, retrouver confiance en mes capacités et recouvrer un équilibre mental. En effet, quand ils m'ont permis de rentrer chez moi, j'ai très rapidement pris du poids et augmenté ma masse musculaire, j'ai commencé à mieux dormir et mon moral s'est amélioré. Les hôpitaux sont excellents dans leur domaine : sauver des vies. Mais une fois tiré d'affaire, surtout pour un soldat, ce qui est nécessaire à la réadaptation, lorsque c'est possible du point de vue médical, c'est de passer du temps en famille à la maison et de se rendre régulièrement au centre de réadaptation. Les hôpitaux et les centres de réadaptation seuls ne peuvent garantir que les patients prendront des forces et de l'assurance. Rester à la maison permet également de garder un juste équilibre après le passage à l'institut où sont hospitalisés des civils souffrant de cancer ou de diabète bien plus âgés que les militaires rapatriés, et qui, de ce fait, ont des objectifs fort différents de ceux des militaires.

L'IRDPQ utilise une approche très collégiale dans le processus de réadaptation. Ce centre dispose non seulement de spécialistes de toutes les disciplines liées à la réadaptation (physiothérapeute, ergothérapeute, kinésologue, technicien prothésiste, psychologue, etc.) qui rencontrent individuellement chaque patient, mais ces spécialistes se réunissent aussi toutes les deux semaines pour discuter des dossiers des patients. Les réunions sont présidées par un médecin

et ont pour objectif principal de faciliter la prise de décision relative aux étapes du rétablissement du patient. Cette collaboration entre spécialistes est cruciale quand vient le temps de poser une prothèse, car chacun des spécialistes peut dire s'il pense que le patient est prêt ou pas. Grâce à la rétroaction de tous les spécialistes, le processus de réadaptation n'est plus, aux yeux du patient, un simple processus auquel il se soumet passivement, mais bien un processus stimulant.

Le frère d'armes qui m'a aidé à me sevrer de la morphine a effectué le processus de réadaptation en même temps que moi. Nous nous lançons constamment des défis qui nous poussaient à en faire plus. Nous demandions des défis toujours plus grands au physiothérapeute et au kinésiologue pour voir qui de nous deux serait le prochain à battre un record. Par exemple, nous avions pendant un temps un pari quant à qui obtiendrait le meilleur score au test VO2 max, ce qui nous a incités à nous astreindre à un intense horaire d'entraînement. Finalement, nous avons tous les deux battu le record absolu de l'IRD PQ. Une telle attitude est plutôt contre-intuitive dans un établissement médical, mais elle est assez habituelle dans une unité de combat. La compétition y est encouragée, car elle permet de tirer parti de la fierté des membres de l'équipe pour les pousser à se dépasser. Si l'esprit de compétition doit être tempéré, le fait de tout mettre en œuvre pour ne pas décevoir ses pairs permet parfois que la réadaptation dure plusieurs mois au lieu de plusieurs années. Je pense que le personnel médical devrait avoir recours à cette forme de « réadaptation par la compétition » chaque fois que cela est possible, étant donné qu'en général, ce type d'entraînement a déjà fait ses preuves auprès des soldats.

J'ai quitté l'IRD PQ en juillet 2008, après sept mois de travail intense. Par la suite, j'ai obtenu un poste à Ottawa, comme aide de camp du gouverneur général du Canada et, dans le cadre de ces fonctions, j'ai exercé des tâches de plus en plus exigeantes. Une fois que j'ai pu accomplir une semaine complète de travail, il m'a semblé important d'apprendre à courir. L'étape suivante s'est imposée naturellement et consistait à réussir le test d'aptitude physique des Forces armées canadiennes. Cette phase de la réadaptation m'a semblé beaucoup plus facile à réaliser, car je n'étais plus dans la

phase passive du processus. Les étapes suivantes de la réadaptation m'ont pris plus de temps, mais elles *ne dictaient pas mon horaire*, elles s'y *adaptaient*. J'ai repris mes véritables fonctions quand, en novembre 2009, ayant réussi le test d'aptitude physique au combat, j'ai de nouveau participé à un déploiement en tant que combattant. J'ai assumé mes fonctions, même quand j'ai reçu l'ordre d'assurer la liaison à l'extérieur du périmètre de sécurité.

### Leçons retenues du point de vue d'un soldat

À partir de mon expérience, j'ai tiré certaines leçons sur la façon dont j'ai réussi à me remettre d'une blessure invalidante, qui concordent avec les conclusions du professeur en anthropologie Seth Messinger, de l'université du Maryland. Selon lui, la réadaptation nécessite une approche centrée sur la personne plutôt qu'une approche axée sur la technologie<sup>3</sup>. Ceci s'applique d'autant plus aux programmes à l'intention des soldats blessés, car ce n'est généralement pas leur équipement qui dicte leur réussite ou leur échec, mais leur état d'esprit.

Un soldat blessé n'a pas les mêmes sources de stress, ni les mêmes limites quant au stress, que les patients civils, par conséquent, ces deux types de patients ne doivent pas être traités de la même façon. La phase où le militaire est traité comme un patient, pendant l'évacuation sanitaire initiale et les interventions d'urgence entreprises pour sauver sa vie ou un de ses membres, est nécessaire pour laisser le système médical faire son travail. Cependant, dès les premières communications échangées avec le soldat blessé, il faudrait lui faire sentir qu'il sert toujours son pays, et qu'il doit faire tout son possible pour réintégrer rapidement sa place auprès de ses pairs ou pour effectuer une transition efficace vers sa nouvelle vie, si tel est son choix. Ce message peut être exprimé de diverses façons : des visites régulières de l'officier de liaison à l'hôpital, un uniforme laissé sur la table de nuit du soldat afin qu'il puisse le voir ou le porter pendant les visites, ou encore le fait que le personnel médical l'appelle par son grade. Il faudrait garder à l'esprit que les soldats blessés pendant un événement traumatisant perdent souvent connaissance sur le champ de bataille, en plein combat, dans



Photo du MDN LF2013-0073-10 prise par le caporal Philippe Archambault





Un père et son fils pendant la course de l'Armée du Canada.

un contexte défini par une mission, un leadership et un objectif. Lorsqu'ils se réveillent dans un établissement médical, ils sont coupés de toute la structure sociale qui régissait leur vie quotidienne pendant l'opération militaire, ce qui accentue leur traumatisme et perturbe leur identité sociale.

Il est reconnu que les patients qui subissent une amputation traumatique reconstruisent leur image corporelle et leur univers social à partir des relations qu'ils entretiennent avec les autres patients et avec les médecins<sup>4</sup>. Pendant la période où ils reconstruisent leur identité sociale, ils ont absolument besoin de la présence de militaires pour leur rappeler leurs forces, mais aussi leur appartenance à leur unité. Il n'est pas bon de les priver de leurs liens avec les forces armées pendant cette étape cruciale, même s'ils pensent demander une libération, car ils perdent leurs repères militaires trop tôt dans le processus de guérison, et leurs perspectives de réadaptation efficace diminuent. S'ils gardent des liens avec les forces armées pendant le processus de réadaptation, cela les aidera à surmonter les éventuels problèmes de santé mentale dus, par exemple, à un sentiment de culpabilité, à un état de stress post-traumatique ou à des problèmes de santé découlant de l'événement traumatisant qu'ils ont vécu.

Pour que le programme de réadaptation puisse fonctionner, le personnel médical, qui assume un rôle de leadership par rapport aux soldats blessés, se doit d'établir un plan précis, qui contienne des défis, des objectifs et des réalisations. Un plan bien établi donne aux soldats de l'assurance et une tranquillité d'esprit. Ils peuvent alors commencer à travailler sur les tâches précisées dans le plan, qui doit être expliqué aux soldats et à leur famille dès que possible pour réduire les risques de dépression et de rassurer les soldats sur leur avenir et sur leurs capacités de retrouver une vie normale, même d'assumer à nouveau leurs fonctions de soldat.

La reconnaissance de ce qu'ils ont accompli pour leur pays et de leur dévouement professionnel fait également partie intégrale du processus de motivation. La réussite d'un militaire dans son parcours de rééducation devrait conduire à la même reconnaissance que l'acquisition d'une nouvelle compétence professionnelle exigeante. Pour réussir à exercer ses fonctions, le militaire amputé doit acquérir de nouvelles habiletés. L'effort et le temps consacrés à la réadaptation dans un centre font aussi partie des services rendus au pays, et

doivent être reconnus comme tels. Dans tous les pays de l'OTAN, les militaires sont fiers d'acquérir une qualification dans un domaine de spécialité, un grade supérieur, une expérience opérationnelle ou simplement d'être un soldat qualifié. Tous ces accomplissements font l'objet de marques de reconnaissance dans l'ensemble du système militaire, sous forme d'insignes, de médailles, de promotions professionnelles à des postes supérieurs ou de marques de reconnaissance. Les programmes de réadaptation devraient s'inspirer de ce système permettant de reconnaître les réalisations des militaires, et prévoir des plans clairs au sein de la chaîne de commandement pour faciliter la réintégration des blessés dans les rangs des forces armées. À première vue, l'idée peut paraître futile, mais un tel système de reconnaissance est bénéfique, car il incite à travailler fort et encourage

une attitude positive, comme c'est le cas à bien des égards pour les opérations de combat. Les soldats connaissent bien ce processus, et les services de santé peuvent facilement en tirer profit, à condition



Le caporal Dominic Larocque, qui a perdu une jambe dans l'explosion d'un IED alors qu'il effectuait une patrouille en Afghanistan en 2007, représentera le Canada avec fierté lors des XI<sup>e</sup> Jeux paralympiques d'hiver, à Sochi, en Russie, en mars 2014.

qu'il ne s'agisse pas de « réalisations médicales », mais de véritables « réalisations militaires », reconnues par les pairs et supervisées par la chaîne de commandement.

La motivation et l'envie des soldats blessés de travailler fort ont toujours semblé des facteurs cruciaux pour la réussite de leur réadaptation. Plus d'une fois, le personnel médical a constaté que deux patients ayant un âge et des blessures similaires, donc susceptibles d'obtenir des résultats semblables, obtiennent de bons résultats sur le plan médical, mais s'en tirent plutôt différemment dans d'autres domaines comme le retour au travail, le port d'une prothèse et la santé mentale<sup>5</sup>. Les effets de la motivation sont primordiaux pour réussir le processus de réadaptation. Il en est de même dans le domaine des opérations militaires, où le moral est depuis toujours un facteur essentiel des stratégies menant à la victoire. En fait, la souffrance, des objectifs pratiquement impossibles à atteindre, ou l'épuisement physique sont des réalités incontournables dans les deux cas. L'énorme avantage de la réadaptation militaire est donc le fait que le soldat a déjà appris à surmonter des obstacles en gardant le moral, et qu'il peut se servir des leviers qu'il utilise habituellement.

L'objectif de tout programme de réadaptation est, autant que possible, de permettre aux soldats blessés d'exercer à nouveau la profession des armes. À cette fin, il faut qu'ils maintiennent un lien clair avec leurs unités et leur réseau de soutien, car il a été démontré que l'invalidité n'est pas seulement un problème physique, mais aussi un problème social<sup>6</sup>. Si tous les liens des soldats blessés avec leur profession militaire sont coupés pendant leur réadaptation, leurs chances de réintégrer leur poste et de continuer leur carrière sont réduites, et leurs perspectives de rétablissement peuvent même être compromises. En effet, ils pourraient perdre leur image de soldats très performants, et se percevoir comme des personnes infirmes.

La plupart des soldats bénéficieront d'un réseau solide de parents et d'amis, qui est vital pour leur santé mentale. Cependant, la famille militaire doit absolument être présente pendant le processus de guérison des soldats blessés pour leur permettre de retrouver leurs capacités optimales. Il est essentiel de leur faire sentir qu'ils font toujours partie de la routine de travail de l'unité, et qu'ils sont toujours dans un processus de progression de carrière dans la profession qu'ils ont choisie<sup>7</sup>. En effet, les soldats vont se heurter à de nouveaux obstacles et à de nouvelles limites, mais surtout, ils devront être rassurés quant à leur place dans la société et à leur estime personnelle, qui sont les fondements de la confiance et de la motivation d'un militaire. Pour les aider à redéfinir leur propre représentation sociale et pour leur donner une image positive de leurs capacités, il faudrait mettre au point des exercices qui mettent l'accent sur leurs nouvelles compétences. La formation par l'aventure est un bon exemple d'activité permettant de tester ces compétences, mais la participation aux entraînements de leur unité et, finalement, le redéploiement dans le théâtre des opérations, constituent de véritables jalons.

## Conclusion

Le plus grand souhait de la plupart des soldats blessés est d'oublier leurs blessures et de retourner sur le terrain avec leurs compagnons d'armes. Certains d'entre eux voudront retourner à la vie civile ou exercer une nouvelle profession, mais tous souhaitent retrouver les mêmes capacités physiques qu'ils avaient avant l'accident. Je maintiens que de nos jours, plus que jamais, nous sommes en mesure d'y parvenir même pour les cas les plus complexes, et nous pouvons faire en sorte que les soldats amputés participent de nouveau aux opérations de combat. Au fil des ans, la médecine a réalisé de fantastiques progrès en mettant au point de nouvelles procédures médicales et prothèses. La prochaine étape consiste à intégrer ces progrès et l'éthos militaire pour obtenir des résultats encore meilleurs.

*Le capitaine Simon Mailloux est officier d'infanterie au sein du 1<sup>er</sup> Bataillon, Royal 22<sup>e</sup> Régiment, et commandant adjoint de compagnie. Il a perdu une jambe dans l'explosion d'un dispositif explosif de circonstance à Kandahar en 2007 et, après avoir suivi un programme de réadaptation, il a effectué une deuxième période de service à Kandahar en 2009–2010. Le capitaine Mailloux détient une maîtrise en politique internationale de l'université de Glasgow.*



Photo de Sans limites prise par Mike Pinder

D'autres fiers participants de la course de l'Armée du Canada 2013.

## NOTES

1. John Etherington, Alan Mistlin, Jonathan Rees et Jonathan Clasper, *The Outcome of British Combat Amputees in Relation to Military Service*, Shreshth Dharm-Datta, dans *Injury* : « International Journal of Care of Injured », vol. 42, n° 11, 2011, p. 1366.
2. *Ibid.*, p. 1363.
3. Seth D. Messenger, *Incorporating the Prosthetic: Traumatic, Limb-loss, Rehabilitation and Refigured Military Bodies*, dans « Disability and Rehabilitation », vol. 31, n° 25, 2009, p. 2130.
4. *Ibid.*
5. *Ibid.*, p. 2131.
6. Sally Chivers, *Disabled Veterans in the Americas: Canadians 'Soldier On' after Afghanistan — Operation Enduring Freedom and the Canadian Mission*, dans « Canadian Review of American Studies », vol. 39, n° 2, 2009, p. 326.
7. Christopher Peterson, Nansook Park, et Patrick J. Sweeney, *Group Well-Being: Morale from a Positive Psychology Perspective*, dans « Applied Psychology : An International Review », vol. 57, n° S1, 2008, p. 19 à 36.





## Can Praxis : un modèle d'hippothérapie pour le traitement du trouble de stress post-traumatique

par C. Randy Duncan, Steve Critchley et Jim Marland

### Introduction

*Les Forces armées canadiennes font appel à des exercices de communication et à des exercices de renforcement de l'esprit d'équipe et du leadership pour préparer les soldats au combat, tandis que Can Praxis emploie les mêmes outils, mais pour aider les militaires et leur famille à s'en remettre.*

– Steve Critchley et Jim Marland

**L**es difficultés de réadaptation auxquelles font face les anciens combattants souffrant du trouble de stress post-traumatique (TSPT), y compris d'un traumatisme lié au stress opérationnel (TSO), sont énormes et sont amplifiées par un travail inachevé<sup>1</sup>. Lors de la transition de la vie de combattant à la vie civile, une déprogrammation insuffisante et le manque de soutien des anciens combattants font en sorte que les militaires ont constamment les nerfs à vif et peuvent, à un moment donné, réagir de façon exagérée, exploser de colère, ou devenir très agressifs ou extrêmement anxieux<sup>2</sup>. Par conséquent, une telle transition débouche très souvent sur un diagnostic de TSPT et recevoir ce diagnostic est, selon nous, l'équivalent d'être jugé comme « faible » et c'est peut-être la pire étiquette à accoler à un soldat. Ainsi, comme ils

tentent de réduire toute dissonance entre cette étiquette et leur désir d'être fort, les anciens combattants ne sont pas bien préparés à discuter de leurs problèmes, à être émotionnellement liés aux personnes avec qui ils ont des relations ou à réintégrer la vie civile. Si, dans ses relations civiles, l'ancien combattant souffrant du TSPT n'arrive pas à communiquer efficacement, sa zone de confort continuera de rétrécir jusqu'à ce que la relation atteigne un point de non-retour ou, pire encore, qu'il soit la prochaine personne à « se coucher devant un train de banlieue à Toronto ».

Au Canada, l'intérêt pour le traitement complémentaire des effets d'un TSO par l'« hippothérapie », ou thérapie d'apprentissage assisté par les chevaux, grandit rapidement. Par conséquent, des pressions de plus en plus fortes s'exercent sur Anciens Combattants Canada (ACC) pour qu'il finance des traitements appropriés et complémentaires pour les anciens combattants qui reçoivent des traitements plus classiques contre le TSO. La décision d'ACC de financer une partie de l'essai pilote du programme d'hippothérapie de *Can Praxis* en 2013 s'inscrit dans la foulée d'une initiative conjointe d'ACC et du ministère de la Défense nationale (MDN) visant à élaborer une stratégie en santé mentale pour améliorer le soutien et les services offerts aux anciens combattants, lesquels sont de plus en plus nombreux à souffrir d'un TSO<sup>3</sup>.

Au Canada, dans la dernière décennie, le nombre de clients d'ACC chez qui un TSO a été diagnostiqué a augmenté, passant de

3 500 à plus de 11 000. Par conséquent, le TSPT lié au combat est le trouble de santé mentale le plus diagnostiqué chez les anciens combattants canadiens, si l'on considère que près de 60 pour cent des clients d'ACC ayant obtenu une décision favorable à la suite d'une demande de prestations d'invalidité souffrent d'un TSO<sup>4</sup>.

L'industrie de l'hippothérapie est particulièrement bien placée pour fournir une forme appropriée de thérapie d'apprentissage expérientiel aux anciens combattants et à leurs conjoints qui souffrent des effets d'un TSO. Le traitement repose sur le principe que, en général, l'interaction entre l'animal et l'humain favorise le mieux-être et prévient la maladie<sup>5</sup>. Grâce aux interactions avec un cheval, les participants vivent une expérience profonde leur permettant de modifier leur comportement : ils apprennent à se faire confiance et à devenir maîtres de leur propre vie par des moyens que la discussion seule n'offre pas<sup>6</sup>. Bon nombre d'anciens combattants sont perturbés à l'idée de suivre la thérapie habituellement offerte pour le TSPT, parce qu'un grand nombre de thérapeutes ne saisissent pas bien ce qu'est un militaire ou ne sont pas sensibles aux répercussions psychologiques d'un grave traumatisme<sup>7</sup>. Fondé sur l'utilité possible des chevaux pour modifier le comportement, le programme de *Can Praxis* constitue une approche novatrice combinant des activités d'hippothérapie à un processus d'auto-médiation visant à aider les participants à prendre conscience des principes clés de la communication et de la résolution des conflits.

Tout comme l'hippothérapie est tout indiquée pour aider les anciens combattants à se rétablir des effets d'un TSO, *Can Praxis* occupe elle-même une position unique dans l'industrie de l'hippothérapie. Les fondateurs de *Can Praxis* ont élaboré un programme novateur d'hippothérapie adapté au TSPT afin de répondre aux besoins des anciens combattants souffrant d'un TSO. L'une des principales forces du programme de *Can Praxis* réside dans la participation des conjoints des anciens combattants dans le

processus d'apprentissage expérientiel afin que les capacités de communication essentielles, mais difficiles à percevoir, qui ont été acquises (premières tentatives de conciliation) ne passent pas inaperçues au cours des premiers jours, critiques, suivant la séance d'hippothérapie. De plus, grâce à leur expérience, les deux animateurs de *Can Praxis*, un psychologue agréé qui cumule plus de 30 années d'expérience, par intermittence, dans les services correctionnels; et un ancien combattant qui est allé dans des zones de combat et qui comprend les militaires, aident les participants à s'engager et à être soutenus en les faisant bénéficier des effets uniques et déterminants de la médiation.

Les anciens combattants ont besoin de se rétablir du TSO, cela ne fait aucun doute. Pour les conjoints qui vivent les répercussions du TSO, dont les symptômes anéantissent en général les efforts de communication déjà réduits, ce besoin est d'une importance vitale et, en y pensant bien, il est axiomatique. Un traitement efficace du TSPT doit faire appel à des activités qui amèneront le survivant à améliorer sa connaissance de soi, sa maîtrise de soi et sa capacité à s'aider lui-même<sup>8</sup>. Les fondateurs de *Can Praxis* soutiennent que les stratégies en santé mentale conçues pour le traitement des TSO doivent être davantage axées sur des programmes qui offrent des activités expérientielles d'autonomisation favorisant l'acquisition de compétences de communication efficaces, afin d'aider les anciens combattants à faire la transition vers la vie civile. Ce point de vue découle de leur expérience de la thérapie par la parole, qui leur a permis de se rendre compte que, contrairement aux thérapeutes, qui sont formés pour parler à *leurs clients*, les clients, et en particulier les militaires, n'ont pas appris à parler à *leur thérapeute*.

### Modèle d'hippothérapie pour le traitement du TSPT

Le programme de *Can Praxis* a été conçu pour servir de modèle de thérapie du TSO à l'intention 1) des anciens combattants qui sont déjà traités pour le TSO et ont besoin en plus d'une thérapie comportementale par renforcement positif pour achever leur rétablissement; et 2) des anciens combattants qui ont besoin de prendre conscience de l'utilité d'une aide additionnelle sous forme d'une thérapie plus structurée. L'un des principaux avantages de l'amélioration des compétences de communication dans le programme d'hippothérapie de *Can Praxis* adapté au TSPT est l'aide que ces compétences psychosociales procurent aux anciens combattants dans le cadre de leurs autres thérapies. Les fondateurs de *Can Praxis* avancent que la formation en communication interpersonnelle combinée à des activités équinnes aidera durablement les anciens combattants à faire la transition vers la vie civile et à reconstruire leurs relations familiales.

Le programme d'hippothérapie de *Can Praxis* a été adapté en fonction des principes de la communication efficace et de la résolution des conflits établis par le



Photo d'Andrea Edwards

Le caporal (retraité) Ryan Edwards, ancien membre du 2<sup>e</sup> Bataillon, The Royal Canadian Regiment (2RCR), un ancien combattant comptant vingt ans d'expérience, et son ami équin. Ryan a servi en Bosnie et a été blessé là-bas.



professeur Daniel Dana. Les travaux de M. Dana offrent une approche simple et directe pour l'enseignement de l'auto-médiation qui est compatible avec les activités d'apprentissage expérientiel et qui vise à favoriser la guérison au moyen de la pleine conscience, de la restructuration cognitive et d'approches somatiques<sup>9</sup>. L'utilité du cheval pour stimuler la conscience et aider les anciens combattants à résoudre leurs problèmes relationnels est reconnue par Bruce D. Perry, autorité reconnue à l'échelle internationale pour ses études sur les enfants en détresse : [TOC] « Le processus de rétablissement d'une personne souffrant de négligence sur le plan relationnel peut commencer à l'aide d'un animal »<sup>10</sup>. De plus, le programme de *Can Praxis* favorise un modèle de soutien familial dans lequel le dialogue n'est efficace que si les deux parties de la relation connaissent et comprennent les règles de l'auto-médiation : pas de discussion, pas de résolution.

Le programme de *Can Praxis* vise à ce que, après avoir quitté la salle de classe et le manège, les anciens combattants et leurs conjoints aient bien assimilé les nouvelles techniques d'auto-médiation. Pour y parvenir, les anciens combattants disposent du temps nécessaire pour apprendre les techniques au moyen d'activités équinés et pour mettre en pratique leurs nouvelles compétences avec leur conjoint. À la fin du programme, les compétences et les connaissances acquises par cet apprentissage expérientiel (p. ex. faire des gestes de conciliation, établir un environnement sûr pour résoudre un conflit, abandonner l'attitude du « moi contre toi ») peuvent être évaluées de façon à permettre l'établissement d'un corpus de données empiriques.

En 2013, *Can Praxis* a reçu de la part de Wounded Warriors (WW) et d'Anciens Combattants Canada des fonds pour commencer l'essai pilote du modèle d'hippothérapie adaptée au TSO. Elle attribue ce premier succès en matière de financement aux deux principaux éléments suivants : 1) un programme d'hippothérapie conçu expressément pour répondre aux besoins des anciens combattants et de leurs conjoints souffrant des effets du TSO; et 2) l'établissement d'un corpus de données empiriques visant à démontrer les bienfaits

d'un programme d'hippothérapie adapté au TSPT pour les anciens combattants (étant donné que les études quantitatives sont rares dans ce domaine). Le but de *Can Praxis* est que ce programme inégalé d'hippothérapie adapté au TSPT soit établi comme pratique fondée sur des données scientifiques et qu'il fasse partie des stratégies en santé mentale des organisations venant en aide aux anciens combattants et aux membres d'autres organisations militaires et paramilitaires.

## Méthodes

*Can Praxis* procède actuellement à la validation des deux instruments d'auto-évaluation suivants qui visent à évaluer les bienfaits du programme d'hippothérapie adapté au TSPT : 1) l'échelle d'évaluation HOLSTER (Horses Relieving Operational Stress Through Experiential Relationships), qui compte 35 items<sup>11</sup>; et 2) l'échelle d'évaluation BELT (Benefitting from Experiential Learning Together), qui en compte 34<sup>12</sup>. Les deux instruments examinent les deux dimensions suivantes : 1) l'acquisition de compétences et de connaissances relatives aux relations interpersonnelles à appliquer dans un processus d'auto-médiation; et 2) le soulagement perçu des symptômes du TSPT au cours de la séance d'hippothérapie.

L'échelle HOLSTER a été révisée par sept experts en contenu indépendants avant le début de l'essai pilote. Les experts avaient soit de l'expérience dans le traitement du TSPT, soit de l'expérience et une compétence reconnue dans l'animation de groupes d'hippothérapie et, dans deux cas, une expérience cumulée de 15 à 35 années dans les deux sphères. Parmi les experts qui ont révisé le contenu figuraient des psychologues titulaires d'un permis d'exercice, des travailleurs sociaux, un conseiller en dépendances, un médecin et des chercheurs titulaires d'un doctorat qui faisaient des recherches à la fois en sciences animales et sur le TSPT. Par suite de la révision du contenu, 35 items représentatifs ont été retenus pour l'essai pilote de l'échelle HOLSTER, qui a commencé en mars 2013. L'échelle BELT,

destinée aux conjoints, a été adaptée de l'échelle HOLSTER, et elle a été utilisée pour la première fois en mai 2013, lors de la deuxième séance de l'essai pilote.

## Participants

L'essai pilote du programme de *Can Praxis* a débuté en mars 2013 et, en octobre 2013, 31 anciens combattants et 27 conjoints au total avaient participé à sept séances d'hippothérapie dans les installations de *Can Praxis* situées près de Rocky Mountain House, en Alberta. Parmi les participants, un ancien combattant était accompagné de sa fille. Les anciens combattants comptaient 30 hommes et une femme. Ils avaient tous reçu un diagnostic de TSPT, y compris de TSO. Les participants venaient de toutes les régions du Canada, de la Colombie-Britannique à Terre-Neuve-et-Labrador.



Photo Heather Bashow



Photo de Matthew Weeks

**Résultats**

**Évaluation fondée sur l'échelle HOLSTER**

L'échantillon de participants (n = 31) étant relativement petit, seul un examen descriptif élémentaire de l'expérience des anciens combattants dans le programme d'hippothérapie a été présenté à ce stade peu avancé de l'essai pilote. Par conséquent, seuls les résultats des deux sous-échelles de l'échelle HOLSTER indiquées dans le tableau ci-dessous ont été examinés. La sous-échelle évaluant le soulagement des symptômes du TSPT (*Relieving Symptoms of PTSD*), présentée au tableau 1.1, est une échelle dont le score maximal possible est de 54; les scores obtenus variaient de 23 à 54 (M = 46,3, ÉT = 7,6). La sous-échelle évaluant l'acquisition de compétences permettant de faire face aux difficultés (*Acquisition of Coping Skills*) est une échelle dont le score maximal possible est de 48; les scores obtenus variaient de 35 à 48 (M = 45,8, ÉT = 3,5).

Les premières tendances en ce qui concerne les bienfaits perçus par les participants de l'expérience d'hippothérapie du programme de *Can Praxis* sont très prometteuses. Premièrement, 87,1 pour cent des anciens combattants (27 sur 31) ont indiqué avoir perçu des bienfaits

très positifs sur le plan du soulagement des symptômes du TSPT au cours de l'hippothérapie (voir le tableau 1.1). Les quatre autres anciens combattants (12,9 pour cent) ont fait état d'une certaine réduction des symptômes du TSPT grâce à l'hippothérapie. Deuxièmement, comme le révèle le tableau 1.1, 100 pour cent des anciens combattants (31 sur 31) ont dit avoir eu une expérience très positive sur le plan de l'acquisition de compétences permettant de faire face aux difficultés ou du renforcement de ces compétences au cours de leur séance.

**Évaluation fondée sur l'échelle BELT**

À l'instar de l'échelle HOLSTER, la taille de l'échantillon en question (n = 25) n'a permis de faire, à ce stade de l'essai pilote, qu'un examen descriptif élémentaire des réponses des conjoints aux trois sous-échelles de l'échelle BELT suivantes : 1) la sous-échelle évaluant l'expérience de l'hippothérapie vécue par les conjoints (*Spouses/Partners Own EAL Experience*); 2) la sous-échelle évaluant le soulagement des symptômes des anciens combattants (*Veterans' Relief of Symptoms*); et 3) la sous-échelle évaluant l'acquisition de compétences permettant de faire face aux difficultés chez les anciens combattants (*Veterans' Acquisition of Coping Skills*). L'échantillon valide pour l'analyse descriptive ne compte que 25 participants, car

Auteurs

Catégorie	Soulagement des symptômes du TSPT	n	Acquisition de compétences permettant de faire face aux difficultés	n
Aucun bienfait perçu	0–18	0	0–16	0
Quelques bienfaits perçus	19–36	4	17–32	0
Bienfaits perçus très positifs	37–54	27	33–48	31
Total		31		31

Tableau 1.1 – Évaluation de l'expérience d'hippothérapie perçue par les anciens combattants selon les deux sous échelles de l'échelle HOLSTER



Auteurs

Catégorie	Expérience de l'hippothérapie perçue par les conjoints	n	Soulagement des symptômes des anciens combattants	n	Acquisition de compétences permettant de faire face aux difficultés chez les anciens combattants	n
Aucun bienfait perçu	0–10	0	0–12	0	0–8	0
Quelques bienfaits perçus	11–20	1	13–24	3	9–16	2
Bienfaits perçus très positifs	21–30	24	25–36	22	17–24	23
Total		25		25		25

Tableau 1.2 – Évaluation de l'expérience d'hippothérapie des conjoints et de leur perception des bienfaits sur les anciens combattants en fonction des trois sous échelles de l'échelle BELT

l'échelle BELT n'était pas encore au point lorsque les trois premiers conjoints ont participé à la première séance de l'essai pilote en mars 2013 (voir le tableau 1.2).

Les premières tendances en ce qui concerne les bienfaits perçus par les conjoints de l'expérience d'hippothérapie du programme de *Can Praxis* sont également très prometteuses. Comme le précise le tableau 1.2, 96,0 pour cent des conjoints (24 sur 25) ont considéré leur expérience comme très positive. Dans cette sous-échelle de l'échelle BELT, 80,0 pour cent des items (8 sur 10) évaluaient l'acquisition de compétences permettant de faire face aux difficultés (pour mieux communiquer et résoudre les conflits) et 20,0 pour cent déterminaient dans quelle mesure les participants se sentaient en sécurité et à l'aise, dans l'ensemble, pendant la séance d'hippothérapie. Les scores obtenus à cette sous-échelle variaient de 15 à 30 ( $M = 27,9$ ,  $ÉT = 3,2$ ) sur un score maximal possible de 30.

Comme l'indique le tableau 1.2, 88,0 pour cent des conjoints (22 sur 25) ont estimé que les anciens combattants avaient eu une expérience très positive (réduction des symptômes du TSPT) pendant la séance. La sous-échelle évaluant le soulagement des symptômes des anciens combattants comprenait 12 items qui mesuraient les perceptions qu'avaient les conjoints du comportement observable des anciens combattants : plus calme, moins fatigué, moins déprimé, moins anxieux, capable de maîtriser la résurgence des souvenirs tristes, capable d'être dans le « moment présent », etc. Les scores obtenus à cette sous-échelle variaient de 21 à 36 ( $M = 31,2$ ,  $ÉT = 4,8$ ) sur un score maximal possible de 36.

Le tableau 1.2 révèle également que 92,0 pour cent des conjoints (23 sur 25) ont évalué très positivement les bienfaits chez les anciens combattants sur le plan de l'acquisition des compétences

permettant de faire face aux difficultés, lesquelles sont nécessaires à l'amélioration des relations interpersonnelles. D'après les résultats, les anciens combattants ont eu une expérience positive sur le plan affectif, avaient généralement le réflexe de réfléchir avant de réagir à une situation, ont mis en pratique les outils de communication qu'ils avaient acquis, étaient davantage conscients de leur propre langage corporel et comprenaient mieux les limites personnelles. Les scores obtenus à cette sous-échelle variaient de 13 à 24 ( $M = 22,0$ ,  $ÉT = 3,0$ ) sur un score maximal possible de 24.

### Conclusion

Dans l'ensemble, les résultats des sept séances de l'essai pilote constituent une première confirmation que le programme d'hippothérapie adapté au TSPT de *Can Praxis* a été appliqué comme prévu. L'étude révèle que les anciens combattants, ainsi que leurs conjoints, ont acquis des compétences et des connaissances nouvelles leur permettant d'appliquer le processus d'auto-médiation pour mieux régler leurs difficultés d'ordre relationnel. Par la suite, 100 pour cent des anciens combattants et 96,0 pour cent des conjoints ont indiqué avoir acquis des compétences nouvelles en communication et en résolution des conflits, ou renforcé ces compétences, ce qui leur a donné l'espoir que leurs relations interpersonnelles s'amélioreront avec le temps.

*« ... en tant qu'épouse, c'est la première fois que je sens que je fais partie du processus et de la solution. Le programme [de Can Praxis] m'a permis de croire que notre mariage peut fonctionner si nous y travaillons à l'aide des outils et des connaissances que nous avons acquis. »*

Participante à la 6<sup>e</sup> séance



Photo de Matthew Weeks

Les résultats confirment également l'utilité des chevaux dans l'apprentissage expérientiel pour faire connaître les concepts d'auto-médiation incorporés dans le modèle d'hippothérapie de *Can Praxis*. D'après les données, 87,1 pour cent des anciens combattants ont indiqué une réduction des symptômes du TSPT pendant la séance d'hippothérapie, ce qui laisse croire que les activités équiniques ont été des expériences positives. Si les anciens combattants n'avaient pas été capables de maîtriser leurs symptômes de dépression, leurs pensées envahissantes ou leur hyperexcitation, ni d'être dans le moment présent pendant ces activités, l'établissement d'un lien positif avec un cheval aurait été compromis. *Ces résultats viennent corroborer la prémisse selon laquelle une relation*

*négligée en processus de « réparation » peut bénéficier d'une expérience positive avec un animal dont l'écoute est non critique.* Par conséquent, les fondateurs de *Can Praxis* demeurent persuadés que l'interaction avec un cheval contribue à motiver les gens, « programmés » pour communiquer essentiellement au moyen de la langue, à apprendre des techniques utiles de communication non verbale en comprenant leur langage corporel<sup>13</sup>.

Le présent article ouvre la voie à d'autres recherches qui serviront à produire la quantité optimale de données empiriques exigées par la communauté scientifique en vue de l'établissement de programmes d'hippothérapie adaptés au TSPT et fondés sur des données scientifiques. Cette recherche laisse également croire qu'il serait utile d'intégrer des programmes appropriés d'hippothérapie adaptés au TSPT, comme le programme de *Can Praxis*, dans les stratégies à long terme en santé mentale destinées aux anciens combattants et aux membres d'autres organisations militaires ou paramilitaires ayant subi un traumatisme au combat.

Randy Duncan est conseiller en recherche au Département de sociologie de l'Université de la Saskatchewan. Il procède actuellement à l'essai pilote de plusieurs instruments conçus pour mesurer les bienfaits de l'hippothérapie chez les jeunes et les adultes à risque. Ces travaux l'ont amené à établir un partenariat avec Can

Praxis pour étudier les bienfaits de l'hippothérapie chez les anciens combattants et leurs conjoints souffrant des effets du TSPT, y compris d'un traumatisme lié au stress opérationnel (TSO).

Steve Critchley, ancien militaire des Forces armées canadiennes, est un médiateur et un formateur-conseil de renommée internationale. Outre son travail d'animateur du programme de *Can Praxis*, Steve a été enquêteur et conseiller en matière de harcèlement auprès des gouvernements du Canada et des États-Unis, et a donné de la formation en Afrique du Sud, au Ghana, à Milan, à Londres et à Dubaï.

Jim Marland est un psychologue qui cumule plus de 30 années d'expérience, par intermittence, dans les services correctionnels, ce qui lui a permis d'étudier en profondeur la nature humaine ainsi que les besoins et les comportements humains. Ses 40 années d'expérience avec les chevaux ont récemment enrichi sa carrière professionnelle. « L'espèce humaine connaît depuis des milliers d'années l'utilité des chevaux et leur grande contribution dans nos vies », explique le psychologue. En thérapie, Jim met à profit la réaction instinctive des chevaux au langage corporel pour aider les participants à acquérir des compétences sur le plan de la communication, de l'esprit d'équipe et du leadership.



**NOTES**

1. Ashley B. Hart (2000). *An Operators Manual for Combat PTSD: Essays for Coping*. (Lincoln, NE: iUniverse Inc.), p. 139.
2. *Ibid.*, p. 37.
3. Anciens Combattants Canada (2008). Évaluation du réseau des cliniques pour traumatismes liés au stress opérationnel (TSO) à l'adresse <http://www.veterans.gc.ca/fra/ministere/rapports/verification/tso-oct08>.
4. *Ibid.*
5. Kay S. Trotter (2012). *Harnessing the Power of Equine Assisted Counseling: Adding Animal Assisted Therapy to Your Practice*. (New York: Routledge [Taylor & Francis group]), p. 5.
6. *Ibid.*, p. 27.
7. Rebecca Coffey (1998). *Unspeakable Truths and Happy Endings: Human Cruelty and the New Trauma Therapy*. (Lutherville, MD: Sidran Press), p. 84.
8. *Ibid.*
9. Daniel Dana (2006). *Managing Differences: How to Build Better Relationships at Work and Home, 4<sup>th</sup> Edition*. (Prairie Village, KA: MTI Publications).
10. Bruce D. Perry. « Applying principles of neuro-development to clinical work with maltreated and traumatized children », in Webb, Nancy Boyd (Ed.), *Working with Traumatized Youth in Child Welfare*. (New York: Guilford Press, 2006), p. 38.
11. C. Randy Duncan (2012). *Horses Relieving Operational Stress Through Experiential Relationships (HOLSTER) Scale*. Saskatoon, SK. (En cours d'élaboration.)
12. C. Randy Duncan (2013). *Benefitting from Experiential Learning Together (BELT) Scale*. Saskatoon, SK. (En cours d'élaboration.)
13. Leif Hallberg (2008). *Walking the Way of the Horse: Exploring the Power of the Horse-Human Relationship*. (Bloomington, IN: iUniverse Inc.), p. 113.

Stuart Graddon, The Calgary Herald, <http://www.calgaryherald.com>. Reproduction autorisée par The Calgary Herald





## Promesse à un bel avenir — L'Académie canadienne de la Défense se renouvelle et planifie son essor

par Bill Railer, Phil Hoddinott et Jason Barr

### Introduction

**L**e changement peut être positif, et c'est fort heureux, car, comme le veut le dicton, rien n'est permanent, sauf le changement. Cette réalité s'applique particulièrement bien aux Forces armées canadiennes (FAC). Au sein des FAC, l'Académie canadienne de la Défense (ACD) est un moteur de changement; sa section Plans futurs et modernisation est tout spécialement chargée d'élaborer des techniques, des technologies et des pratiques novatrices pour façonner l'avenir de l'instruction individuelle et de l'éducation (II et E) au sein des FAC.



Photo de Bibliothèque et Archives Canada PA 130914, prise par Ken Bell

Des débuts modestes, ou modernisation de l'II et E... non! Un signaleur de l'Armée canadienne travaille sur un poste de radio et une unité éloignée à Zeddum, aux Pays-Bas, vers la fin de la Seconde Guerre mondiale, le 4 avril 1945.

La section Plans futurs et modernisation mène actuellement un large éventail de projets. Nous présenterons ici deux des plus prometteurs : l'Environnement de recherche et de développement avancé du gouvernement en direct (ERDAGD) et les Centres de soutien de l'apprentissage (CSA). Ces projets évoluent chaque jour. Ils en viendront à faire partie intégrante d'un plan d'ensemble qui fera des FAC un chef de file de la modernisation de l'II et E en les dotant d'un ensemble d'initiatives intégrées, souples, collaboratives et novatrices qui les aideront à simplifier et à rationaliser l'instruction individuelle.

### ERDAGD – Un réseau du savoir pour le secteur de la sécurité

**A**u cours de la cérémonie de passation de commandement du chef d'état-major de la Défense, le premier ministre Harper a énoncé ce qui suit au sujet de la restructuration des FAC :

*« Afin de libérer des ressources pour effectuer le travail sur le terrain, il faut réduire les dépenses administratives. La Stratégie de défense Le Canada d'abord doit continuer de progresser et, comme je l'ai déjà dit, à chercher constamment à avoir plus de mordant. Tout en tenant compte de contraintes budgétaires très réelles, le Canada doit assurer le maintien en puissance d'une capacité militaire moderne et polyvalente. »*

Les plateformes de collaboration comme GCpédia et GCconnex ouvrent la porte à la coopération à l'échelle de tout l'appareil gouvernemental canadien. Elles ne peuvent toutefois pas répondre aux besoins particuliers des spécialistes du secteur fédéral de la sécurité, qui sont très sensibilisés à la question de la protection de l'information.

La transparence et les économies prenant une importance croissante au sein du gouvernement du Canada (GC), il semble plus important que jamais de réunir à un endroit toute l'information portant sur les activités et les réussites relatives à l'instruction et à l'éducation dans le secteur de la sécurité. L'intervention en Afghanistan et les Jeux olympiques de 2010, plus particulièrement, ont mis en lumière la nécessité de renforcer la collaboration dans le secteur fédéral de la sécurité. L'examen stratégique du GC, diffusé plus tard, a prescrit la consigne de faire davantage avec moins de ressources.

L'équipe des technologies d'apprentissage de la section Plans futurs et modernisation s'est donc alliée au Conseil national de recherche et à Recherche et développement pour la défense Canada — Toronto dans le but d'élaborer une solution qui permettrait d'offrir au secteur fédéral de la sécurité des fonctionnalités de collaboration et d'échange d'information.

L'ERDAGD vise à fournir aux spécialistes du secteur fédéral de la sécurité un environnement dans lequel ils pourront communiquer au moyen d'une plateforme de collaboration axée sur l'instruction, l'éducation, de même que la recherche et le développement dans le domaine. L'ERDAGD est un réseau de renseignement collectif, un réseau social sûr et coopératif grâce auquel les professionnels de la sécurité peuvent échanger des documents de recherche, des idées et des solutions. Il fera gagner du temps et réaliser des économies, en plus de faire avancer l'instruction et l'éducation.

L'ERDAGD permettra de transmettre l'information voulue au public concerné lorsque celui-ci en aura besoin. Il sera facile d'y trouver les personnes, le contenu et les conversations que l'on veut. Non seulement l'ERDAGD accélèrera-t-il les recherches, mais



Photo du MDN AR2011-0437-015 prise par le caporal-chef Dan Shouinard





il catégorisera instantanément et intelligemment tout le contenu du système. De nos jours, la collaboration sur le plan des idées signifie beaucoup plus que simplement donner aux spécialistes de l'instruction et de l'éducation un moyen de créer des idées et de voter sur ces dernières. Grâce à la mise en commun de travaux de recherche et de ressources numériques dans le réseau de l'ERDAGD, les organisations membres du réseau peuvent hâter l'achèvement de leurs projets et réduire leurs coûts globaux de développement.

Les environnements en ligne ont changé du tout au tout depuis que les organisations ont commencé à accueillir sur leurs sites Web des communautés axées sur les services. Les communautés en ligne permettent d'abattre les cloisons, de se poser des questions et de trouver des réponses, ainsi que d'établir des bases de connaissances en temps réel. L'ERDAGD donne accès à des experts, mais aussi à du contenu utile de tous les genres. Grâce à lui, il est possible de rassembler les conversations liées et de faire en sorte que les experts et les connaissances internes continuent de s'enrichir.

Pour en savoir plus long sur l'ERDAGD, on peut s'adresser à M. Bill Railer (Bill.Railer@forces.gc.ca) ou à M. Mike Thompson (Michael.Thompson@forces.gc.ca).

### Centres de soutien de l'apprentissage (CSA) et Campus des FAC

Le Campus des FAC est un système d'instruction intégré axé sur le rendement que met à actuellement à l'essai l'Académie canadienne de la Défense. Lorsqu'il aura été complètement mis en œuvre, le Campus des FAC va révolutionner la prestation de l'II et &E au sein des Forces armées canadiennes. Au cœur du projet de Campus des FAC, ainsi que de la phase initiale du cadre opérationnel du Campus, se trouve l'établissement d'un réseau de Centres de soutien de l'apprentissage à même de fournir un ensemble commun de services intégrés de perfectionnement de l'apprentissage, de services-conseils en II et E, de services de passation de marchés intelligents et de services de rationalisation de l'II et E.

Pourquoi faut-il mettre sur pied des CSA? La consultation qu'a menée dans toutes les FAC l'équipe centrale de modernisation de l'II et E de l'ACD, en collaboration avec les autorités d'instruction (AI) et les autorités d'instruction désignées (AID), a révélé les lacunes stratégiques énumérées ci-dessous, que les CSA ont été conçus pour combler :

- ressources insuffisantes pour soutenir tout l'éventail des fonctions essentielles à la prestation efficace de l'II et E, tant en ce qui concerne le contrôle de la qualité (analyse, conception, élaboration, conduite, évaluation et validation) que le contrôle de la quantité (déterminer les besoins quantitatifs, proposer un calendrier, appairer les étudiants et les cours, mandater les responsables, administrer la prestation et donner les cours);
  - infrastructure actuelle des établissements d'instruction (EI) incapable de soutenir l'emploi de méthodologies et de technologies d'apprentissage modernes;
  - exploitation inadéquate des méthodologies et des technologies d'apprentissage modernes;
  - utilisation inefficace des ressources et manque de synergie attribuable au cloisonnement;
  - évolution incomplète des FAC comme organisation d'apprentissage qui doit faciliter l'apprentissage des militaires et s'adapter continuellement à un environnement caractérisé par d'importants changements d'ordre social, technologique et opérationnel;
  - absence de perfectionnement des instructeurs et des gestionnaires de l'II et E.
- Après avoir consulté les intervenants en matière d'II et E, l'ACD a recommandé la mise sur pied d'un réseau de CSA. Au départ, tous les intéressés ont convenu de donner à ces CSA des capacités communes similaires à celles qu'avait déjà le Centre de soutien de l'apprentissage de l'Armée de terre (CSAT) de la BFC Gagetown. Grâce au réseau des CSA, les ressources des FAC sont orientées vers des objectifs communs, dont les suivants :

- maximiser la production du contenu d'apprentissage;
- améliorer la mise à jour de la matière des cours;
- mettre en commun les pratiques exemplaires;
- normaliser le contenu et les activités d'apprentissage des FAC au sein des AI et des AID, de même qu'entre celles-ci;
- réduire les besoins en instruction de recyclage par le recours à de nouvelles méthodes et techniques qui favorisent le maintien des connaissances et des compétences;
- privilégier l'emploi d'une approche d'instruction mixte dans l'instruction structurée et non structurée.

Les CSA sont exploités sous la direction d'une AI. Ces dernières (l'Armée, la Marine et la Force aérienne) utiliseront leur CSA pour gérer l'II et E concernant leur propre environnement, tandis que le commandant de l'ACD assurera la gestion de toute l'II et E concernant les FAC dans leur ensemble. C'est au QG de l'ACD, agissant pour le Conseil de perfectionnement professionnel, qu'il appartient

de mettre sur pied et de faire évoluer le réseau des CSA de façon à ce qu'il possède des capacités uniformes à l'échelle des FAC. Il sera essentiel que les AI/AID se coordonnent en vue de corriger les lacunes décelées sur le plan stratégique. L'organisation précise de chaque CSA dépendra de la portée prévue de ses activités d'II et E et sera déterminée par un ensemble de facteurs, parmi lesquels figurent les besoins de l'AI en matière de perfectionnement et de services communs ainsi que les capacités spécialisées que cette AI fournit à tout le réseau de développement.

Puisqu'ils bénéficient du Portail du Campus des FAC, l'épine dorsale technique du Campus donnant partout l'accès à des environnements et à des outils de collaboration appuyant l'II et E, les CSA peuvent être virtuels, physiques ou les deux à la fois. S'ajouteront aux CSA principaux des CSA satellites qui pourront fournir certains services de développement et services communs grâce à leur association avec le CSA de leur AI et l'ensemble du réseau de développement.

L'idée de rassembler le savoir-faire lié au développement dans un CSA témoigne d'une approche efficace et économique qui séparera clairement la création et la mise à jour du matériel d'apprentissage complexe de sa prestation par les EI. Cette approche garantira en outre l'attribution judicieuse du temps et des ressources dans les plans d'activité visant l'élaboration de cours. Enfin, les CSA relevant des AI travailleront de concert afin d'éliminer la matière en double et, dans toute la mesure du possible, de réutiliser la matière ou de la transformer de sorte qu'elle réponde aux besoins d'autres AI/AID.

Quel type de soutien peut-on s'attendre à recevoir de ce réseau de CSA? On devrait pouvoir profiter de diverses capacités de développement normalisées, notamment :

- activités d'apprentissage en personne, et création et mise à jour de cours en collaboration;
- création et mise à jour personnalisées de matériel de cours exigeant des compétences approfondies en programmation;
- création et mise à jour rapides de matériel de cours électronique en collaboration avec les EI;

- développement, création et mise à jour de contenu multimédia;
- création et mise à jour d'outils de soutien;
- création et mise à jour de contenu tridimensionnel (3D);
- création et mise à jour de simulations;
- création et soutien d'environnements de collaboration;
- soutien et création d'environnements de réseau social pour des cours;
- création et mise à jour de systèmes de soutien du rendement et d'outils de soutien électroniques;
- création de contenu pour des capacités à usages/buts/contextes multiples;
- incorporation des exigences des technologies de pointe dans la création et la mise à jour du contenu;
- création et mise à jour d'activités d'apprentissage comportant divers niveaux de réalité augmentée;
- création et soutien de réseaux sociaux.

Les CSA relieront les EI et les AI/AID, leur offriront des ressources novatrices et judicieuses, les conseilleront et les aideront à fournir des ressources d'instruction sur mesure destinées à produire des expériences d'instruction enrichies. Par l'intermédiaire des CSA, les EI posséderont de l'expertise, de l'expérience et des ressources qui seraient hors de leur portée s'ils agissaient seuls. En fait, les CSA concrétiseront l'approche combinée et améliorée de l'II et E qui est l'essence du Campus des FAC.

En somme, l'ERDAGD et les CSA sont extrêmement prometteurs. L'ACD est fière d'être le porte-étendard que les Forces ont choisi pour les mener à bien.

*Bill Railer est spécialiste de l'apprentissage et de la technologie au quartier général de l'ACD. Il dirige le Laboratoire d'apprentissage avancé réparti du Canada depuis 2008 et est chargé de promouvoir les innovations dans le domaine de l'instruction et de l'éducation, ainsi que d'élaborer et d'adopter des normes globales régissant l'apprentissage électronique au sein du ministère de la Défense nationale et d'autres ministères du gouvernement canadien.*

*Le capitaine Phil Hoddinott est officier de développement de l'instruction au quartier général de l'ACD. Il est affecté à l'initiative de modernisation de l'instruction individuelle et de l'éducation depuis 2010. Il est l'un des auteurs du Cadre opérationnel du Campus des FAC.*

*Jason Barr est un officier d'état-major affecté à l'initiative de modernisation de l'instruction individuelle et de l'éducation de l'ACD, à la BFC Borden. À ce titre, il soutient l'intégration et le développement de l'Armée, de la Marine et de la Force aérienne, de même que les Centres de soutien de l'apprentissage du CPM et de l'ACD.*



Photo du MDN IS2013-2006-156 prise par le caporal-chef Marc-André Gaudreault





Le Conseil de sécurité des Nations Unies a adopté à l'unanimité la résolution 743, le 21 février 1992, établissant la Force de protection des Nations Unies (FORPRONU) en Croatie et en Bosnie-Herzégovine pour créer les conditions favorables à la conclusion des négociations concernant le règlement de la crise en Yougoslavie. Ici, un soldat kényan de l'ONU joue avec un enfant croate dans un village majoritairement serbe près de Knin, le 28 août 1992.

## L'intervention des étoiles : témoignage anecdotique

par Roy Thomas

### Introduction

**P**ar des nuits sans étoiles en février et en mars 1993, pistolets et couteaux ont été brandis dans la zone de largage (ZL) de Zepa, dans une lutte pour les cargaisons aériennes de nourriture<sup>1</sup>. Personne ne voulait que l'histoire se répète à l'hiver 1993-1994. En effet, les survivants se trouvant dans cette enclave isolée avaient mis sur pied leur propre force policière qui avait entre autres tâches de faire régner l'ordre dans la ZL.

Il y a tout juste vingt ans, sur le bord de la route étroite menant au petit hameau de 36 maisons qui a donné son nom à cette enclave, j'ai aperçu pour la première fois la montagne où étaient largués les articles humanitaires. Voici venu le temps de raconter comment les « étoiles » sont venues en aide aux quelque 20 000 soldats du gouvernement « bosniaque », réfugiés et résidents locaux confinés dans l'enclave de Zepa. Les « étoiles », ce sont ces officiers généraux avec des astres sur leurs épaulettes qui sont intervenus personnellement pour tenter de relever les défis auxquels faisait face la force policière locale au moment où s'amorçait la saison des largages aériens.

### Contexte

**L**e soi-disant « refuge » appelé Zepa faisait partie des trois refuges établis par une décision arbitraire des Nations Unies (NU)<sup>2</sup> en mai 1993 afin d'accueillir les survivants de la

campagne de « nettoyage ethnique » orchestrée par les Serbes bosniaques dans l'Est de la Bosnie. Les Bosniaques musulmans avaient été confinés dans trois enclaves, soit Srebrenica, Zepa et Gorazde, adossées à la rivière Drina et à la Serbie<sup>3</sup>. Bien que Srebrenica et Zepa devaient être des zones démilitarisées, j'ai à l'occasion vu des hommes en uniforme à Zepa, confirmant l'affirmation des NU voulant que Zepa soit une zone de repos pour les troupes chargées des opérations à partir des refuges de Gorazde et de Srebrenica. Les Serbes bosniaques n'avaient pas affecté suffisamment de troupes pour isoler les trois enclaves complètement; par conséquent, les déplacements à pied entre ces dernières, notamment entre Srebrenica et Zepa, étaient continus<sup>4</sup>. Comme des parkas militaires avaient été distribués à titre d'aide humanitaire en vue de l'hiver, il était difficile de distinguer les soldats des simples résidents. En théorie, seules les personnes portant un casque bleu à Zepa pouvaient être armées...

C'est seulement en mai 1993 que les troupes des NU ont réellement été présentes sur le terrain à Zepa. Les ressources affectées par les NU à la sécurité de ce refuge consistaient en une petite compagnie mécanisée ukrainienne (environ 60 à 70 personnes), ainsi qu'une équipe d'observateurs militaires des Nations Unies (UNMO), qui n'a jamais compté plus de dix membres au cours des neuf mois que j'ai passés dans le secteur de Sarajevo. À l'instar des troupes du gouvernement bosniaque, l'équipe d'UNMO et la Force de protection des Nations Unies (FORPRONU) étaient contrôlées à partir du secteur de Sarajevo comme tel<sup>5</sup>. Les Ukrainiens disposaient

de véhicules blindés de transport de troupes (TTB) et l'équipe de Zepa, de Toyota Land Cruisers. S'y trouvait également un expatrié « permanent », employé du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR), affecté de Belgrade à Zepa, qui était accompagné par du personnel local embauché à court terme par le UNHCR. Le UNHCR participait, depuis le début de 1993, à la livraison d'aide alimentaire d'urgence aux musulmans bosniaques à Zepa sous la forme de largages aériens et de convois.

En plus des restrictions imposées par les forces des Serbes bosniaques encerclant Zepa, les chutes de neige hivernales isolaient encore plus l'enclave. À mon avis, les musulmans bosniaques dans les montagnes près de Zepa avaient survécu à la campagne de nettoyage ethnique des Serbes bosniaques dans l'Est de la Bosnie, car l'équipement mécanisé qui donnait un si net avantage à ces derniers malgré leur nombre inférieur pouvait difficilement se déplacer sur ce terrain tortueux et ces pentes raides. Ainsi, même lorsque les assiégeants laissaient le passage libre, la topographie du territoire faisait souvent en sorte que les convois terrestres du UNHCR qui devaient livrer la majorité de l'aide humanitaire ne parvenaient pas à atteindre Zepa. Les livraisons aériennes d'aide dans les enclaves bosniaques, qui ont débuté en février 1993, devaient atteindre leur

apogée en janvier, février et mars 1994, avec une moyenne de 16 sorties par nuit, la majorité à l'aide d'un aéronef C-130 de l'USAF<sup>6</sup>.

Toutes les sorties de largage partaient de Rhein-Main Air Base en Allemagne, et se déroulaient à une altitude de 10 000 pieds, soit avec des systèmes de largage de conteneurs ou des systèmes de livraison par air Tri-Wall (TRIADS)<sup>7</sup>. Cette dernière méthode était utilisée pour distribuer les vivres de l'armée américaine en un « flottement » au-dessus de la ZL. Les équipes UNMO de Gorazde et de Zepa aidaient pour la surveillance des largages, ainsi que du processus de récupération du matériel. Le UNHCR était responsable du suivi de la distribution. Les luttes évidentes pour les colis ainsi largués ont non seulement révélé l'existence d'un problème sur le terrain posé par cette forme de livraison par air<sup>8</sup>, mais également qu'à Zepa, la situation exigeait l'intervention d'une aide extérieure, c'est-à-dire la police. Le maintien de l'ordre dans cette zone rurale avait, par le passé, été coordonné à partir d'une station de police centrale à Rogatica, qui était à ce moment sous le contrôle des Serbes bosniaques. La force policière embryonnaire de Zepa transmettait ses rapports à Sarajevo par le biais des communications des UNMO.

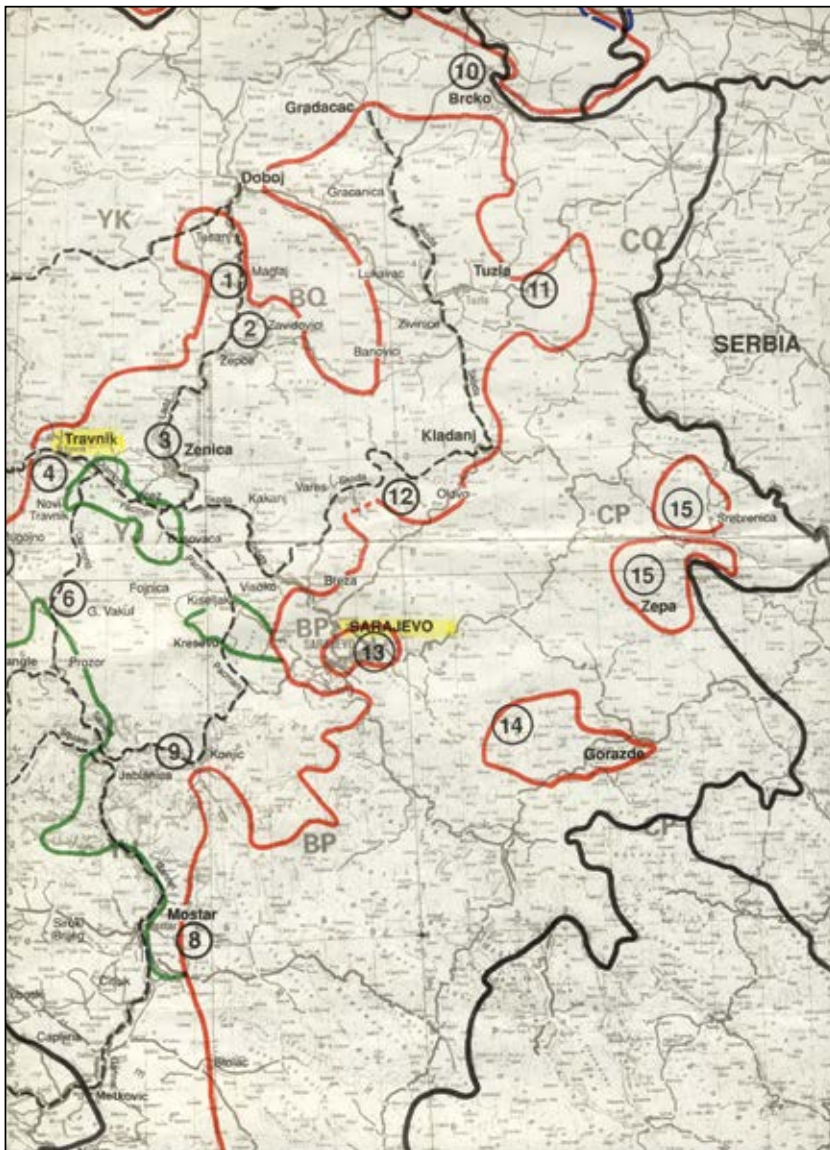
**Maintien de l'ordre dans la ZL**

**Ce qui semblait être un besoin fort simple**

Après avoir témoin d'un largage aérien dans la nuit du 17 au 18 janvier 1994<sup>9</sup>, j'ai rencontré, le lendemain matin, les dirigeants locaux. Bien que le largage en question ait été bien organisé, assurer le maintien de l'ordre dans la ZL était un élément important au programme. On jugeait nécessaire et urgent de continuer à assurer le maintien de l'ordre dans la ZL à l'aide de la police locale. L'aide de l'organisation d'UNMO sœur, UNMO Sarajevo, sous mon commandement, a été demandée. Plusieurs mesures étaient requises pour rendre plus efficace la force policière locale en place. Notamment, la mesure la plus réaliste pouvant être prise rapidement était de fournir des uniformes aisément différenciables de ceux des militaires bosniaques ou des civils portant des habits militaires, particulièrement la nuit dans la ZL. Un tel uniforme devait être chaud afin d'inciter les gens à délaisser les parkas militaires qui semblaient prédominants. Pour faciliter l'exécution des tâches la nuit dans la ZL, ces uniformes devaient être dotés de signes policiers phosphorescents. Les vêtements portés par les policiers canadiens et scandinaves étaient de bons exemples. J'ai alors informé le quartier général à Sarajevo de ce besoin, ainsi que d'autres tel que celui d'obtenir des radios, des véhicules et possiblement des armes personnelles<sup>10</sup>.

**La première intervention : fournir des uniformes de policiers**

Les demandes urgentes formulées auprès des NU pour obtenir des uniformes de policiers, ou simplement d'agents de sécurité, sont demeurées vaines. Il n'y a là rien de surprenant, car les interprètes « locaux », essentiels à la survie des observateurs des NU *non armés*, n'avaient reçu initialement ni veste ni casque, bien que tout le personnel militaire des NU s'exposait à des



Carte militaire britannique, mars 1994

Carte des enclaves de l'Est de la Bosnie.





L'auteur (deuxième personne en partant de la gauche), avec ses partenaires de l'ONU.

sanctions s'il ne portait pas casque et équipement de protection. Le printemps avait le temps de se pointer le bout du nez avant que nous n'obtenions des uniformes des NU. Le UNHCR estimait que cela « ne faisait pas partie de son mandat ». Une demande avait déjà été adressée au quartier général de la police civile des NU (CIVPOL) à Zagreb pour une visite de Zepa et de Gorazde afin de déterminer comment développer et aider les forces policières « locales » et jouer le rôle de mentor auprès d'elles, mais rien n'avait encore été fait. Ni l'une, ni l'autre de ces organisations ne semblait intéressée à déterminer un moyen de fournir aux policiers dans la ZL de Zepa un uniforme permettant de les distinguer du reste de la population, ni à réfléchir au moyen de développer à plus long terme la force policière locale de Zepa. Cependant, de toute évidence, les pratiques policières antérieures dans le secteur de Zepa avaient été complètement perturbées par la campagne des Serbes bosniaques dans l'Est de la Bosnie.

Les autorités policières du gouvernement bosniaque à Sarajevo, en théorie le niveau policier immédiatement supérieur, n'avait pas les ressources ou la volonté pour aider à résoudre de quelque façon que ce soit le problème policier à Zepa. Il était donc nécessaire que je « sorte des sentiers battus » et que je me tourne vers les « étoiles ».

En fin de compte, obtenir les uniformes s'est avéré l'étape la plus facile de l'aventure, grâce à la première intervention des « étoiles ». Après avoir été mis au courant de la situation, un major-général canadien ayant servi en ex-Yougoslavie a approché un service de police municipal au Canada afin d'obtenir des manteaux d'hiver. Quelques semaines seulement après que cet officier « deux étoiles » ait été informé de ce besoin, des boîtes de manteaux comme ceux portés par les policiers canadiens arrivaient en ex-Yougoslavie.

### La deuxième intervention : transporter les uniformes jusqu'à Zepa

Faire en sorte que ces boîtes atteignent Zepa était, en cet hiver 1993–1994, un défi. Un des obstacles majeurs était la perception des belligérants. Bien que ces manteaux étaient clairement identifiés comme des manteaux de « policiers », ils étaient perçus comme de l'aide militaire par tous les belligérants, à tous les points de contrôle sur toutes les routes ou pistes menant à Zepa. En effet, la frontière entre les forces policières et les forces militaires était floue

dans l'esprit des trois factions présentes en Bosnie, car chacune recrutait les individus capables de manier des armes pour en faire des *combattants*<sup>11</sup>. *Combattre*, et non *combattre le crime*, était la priorité de tous les politiciens. Qu'une petite collectivité crée sa propre force policière afin d'assurer localement le maintien de l'ordre était une notion étrangère à la presque totalité des gens. Il va de soi que les politiciens ex-communistes du gouvernement bosniaque de la capitale, Sarajevo, n'étaient pas chauds à l'idée de la création d'une force policière qui ne serait pas encline à se plier à leur contrôle centralisé.

Mais le transport terrestre aurait de toute façon été difficile. Tous les convois d'aide humanitaire à destination de Zepa partaient de la Serbie de Milosevic, donc l'ajout de manteaux pour policiers dans un convoi du UNHCR aurait pu, si découvert, mettre en péril l'avenir d'un tel convoi. Difficulté supplémentaire : il aurait alors fallu transporter les manteaux jusqu'en Serbie. Comme les convois du UNHCR ne pouvaient plus se rendre à Zepa en raison des conditions météorologiques hivernales, cette option n'était pas valide avant le retour du printemps.

Il était également hors de question de transporter les boîtes contenant les uniformes à bord des Toyota Land Cruisers des UNMO de Sarajevo. Ces manteaux uniques attireraient l'attention et les belligérants, qui eux aussi avaient besoin de vêtements chauds pour affronter l'hiver, auraient fort probablement tenté de s'en emparer. Pour accomplir cette tâche, il aurait fallu l'aide d'autres véhicules de la flotte UNMO de Sarajevo, au moment où la surveillance de la mise en application du cessez-le-feu de février 1994 dans la capitale et de la zone d'exclusion totale (ZET)<sup>12</sup>, de même que la duplication de l'effectif UNMO sollicitaient énormément les ressources présentes à Sarajevo. La mise en œuvre du cessez-le-feu signifiait également qu'il était impossible de demander l'aide d'un contingent des NU au secteur Sarajevo. Même s'il était possible d'emprunter un véhicule militaire à une unité des NU, sa présence exacerberait les soupçons face aux manteaux.

C'est cependant en raison de ce même tourbillon d'activités ayant centralisé les efforts de la FORPRONU autour du cessez-le-feu et de la ZET à Sarajevo qu'a eu lieu l'intervention d'une autre étoile, ou plutôt « deux étoiles ». Un général américain prenant part au transport aérien, dont les largages, se rendait régulièrement au quartier général UNMO Sarajevo pour les briefings sur la situation dans la capitale, qui avait une incidence directe sur la sécurité des avions responsables du pont aérien vers la capitale bosniaque assiégée. Après un tel briefing, il a demandé s'il pouvait faire quelque chose pour les UNMO. C'était en effet le cas ! Les boîtes contenant les uniformes ont, sous sa gouverne, été larguées au dessus de l'enclave de Zepa.

### Mentors de la police : la troisième intervention

Mais la livraison des uniformes à Zepa ne suffisait pas. La demande pour une visite d'éléments de la CIVPOL à Zepa et à Gorazde était toujours en attente. On avait maintenant besoin de

policiers expérimentés pour jouer le rôle de mentors, ainsi que de conseils sur les besoins identifiés par la collectivité de Zepa concernant sa force policière. Bien que certains UNMO scandinaves étaient en « temps normal » des policiers, il y en avait peu en Bosnie, et aucun dans le secteur de Sarajevo. Mis au courant que les UNMO espéraient pouvoir bénéficier de mentors pour la police de Zepa à temps pour aider à assurer la sécurité des largages dans la ZL, le commandant de la FORPRONU en Bosnie, un « trois étoiles », a pris les arrangements nécessaires pour que deux policiers en service, alors réservistes au sein d'un bataillon suédois dans le secteur de Tuzla en Bosnie, soient affectés pour quelques semaines à Zepa avec l'appui de l'équipe UNMO de Zepa.

## Épilogue

Malheureusement, il se peut que l'intervention des « étoiles » dans la formation d'une force policière civile n'ait pas eu d'incidence mesurable. Le regard et les ressources des NU étaient tournés vers le cessez-le-feu de février et la ZET à Sarajevo. Puis, au printemps 1994, les frappes aériennes de l'OTAN à Gorazde ont réaligné les relations entre tous les intervenants dans l'Est de la Bosnie, pas seulement ceux dans les environs de Gorazde<sup>13</sup>. Au même moment, le nombre total de largages sous l'opération *Provide Promise* a chuté dramatiquement, passant de 16 sorties par jour en janvier, février et mars 1994 à un total de 23 sorties pour tout le mois d'avril, de dix sorties pour le mois de mai et d'un maigre cinq sorties en juin<sup>14</sup>. Comme le maintien de l'ordre dans la ZL était la principale motivation pour prêter main-forte à la force policière locale de Zepa, l'élan d'aide pour son développement a décliné subitement. Un an après mon départ, les événements ont prouvé que Zepa n'était pas un refuge sécuritaire.

## Conclusions

### Évaluation et surveillance des largages

Le retour du temps chaud et le début des frappes aériennes n'ont pas été seulement synonymes du retour des convois terrestres du UNHCR, mais également de la disparition du développement de

la force policière locale de Zepa comme sujets dans les pourparlers entre l'équipe UNMO de Zepa et les dirigeants de la collectivité. On ne sait pas ce qu'il est advenu des uniformes d'hiver de la police. Cela ne fait que démontrer encore une fois une des faiblesses du suivi de la *distribution* et, tout aussi important, de l'*efficacité de l'aide offerte*, que ce soit sous forme de largages ou de convois<sup>15</sup>.

### Maintien de l'ordre lors des largages

La mise sur pied par la collectivité de Zepa d'une force policière civile locale, motivée en partie par la nécessité de maintenir l'ordre dans la ZL, démontre que pour évaluer la capacité de distribution d'une population cible, il faut tenir compte des aspects liés au « maintien de l'ordre », qui diffèrent de ceux liés à la « sécurité ». L'intervention des « étoiles » met en lumière un volet souvent mis de côté du « maintien de l'ordre » dans le cas d'aide humanitaire. La question essentielle ici est de savoir qui, parmi les intervenants et les acteurs, a la responsabilité, entière ou partagée, du « maintien de l'ordre ». Aider une collectivité isolée de réfugiés et de résidents locaux, qui a vécu sous le régime communiste, à mettre sur pied sa propre force policière locale, aurait dû être considéré comme prioritaire par l'ensemble des organisations non militaires qui prétendaient fournir de l'aide humanitaire dans l'Est de la Bosnie<sup>16</sup>.

### Hors du sentier militaire

J'aimerais remercier personnellement les « étoiles » de trois différents pays qui sont sortis des sentiers battus « militaires » afin de répondre à la demande d'aide d'un petit refuge isolé qui tentait de développer sa propre force policière « locale ».

*Le major (à la retraite) Roy Thomas, MSC, CD, MA, casque bleu canadien hautement expérimenté, a participé à des déploiements dans sept zones de mission des NU, y compris la mission de la Force des Nations Unies chargée d'observer le désengagement (FNUOD) et celle de l'Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve (ONUST) au Moyen-Orient, au cours de laquelle il a été détourné au Sud-Liban.*

**RMC**



Photo de l'ONU 31421 prise par John Isaac

Des habitants d'une enclave musulmane partiellement détruite, en mai 1994.





À l'extérieur du site d'équipe des UNMO de Zepa.

## NOTES

1. Aza Mehmedovic, une jolie fille de Zepa, décrit la récupération des paquets dans la ZL de Zepa avant l'arrivée des NU en mai 1993 dans Sue McCauley, *Escape from Bosnia: Aza's Story*, Christchurch, Nouvelle-Zélande, Shoal Bay Press, 1996, p. 69-79.
2. Conseil de sécurité de l'ONU, *Résolution 824 (1993)*, 6 mai, et Conseil de sécurité de l'ONU, *Résolution 836 (1993)*, 4 juin. Dans le Rapport du Secrétaire général de l'ONU, S/25939, daté du 14 juin 1993, on indique que pour mettre en œuvre la Résolution 836, la FORPRONU devrait disposer de 34 000 militaires supplémentaires, mais, en fait, recommande qu'un contingent « léger » initial de 7 500 militaires devrait être accepté.
3. *Tactics, Techniques and Procedures of Combatants in the Former Yugoslavia*, 1<sup>er</sup> août 1993, USAREUR Combat Intelligence Readiness Facility, 66<sup>th</sup> MI Bde, Augsburg, Allemagne, p. VI-10 à VI-15, ne fournit pas seulement des détails sur la campagne, mais aussi sur les positions militaires et le terrain.
4. Un document de renseignement alors restreint NU déposé comme preuve P2442 au procès Galic, TPIY, IT-98-29, p. 00552776 et 0055777, contient cette analyse de même qu'une évaluation voulant que les secteurs Krusevo et Luka de l'enclave de Zepa étaient sous le contrôle opérationnel de Srebrenica. Les deux enclaves de l'Est de la Bosnie étaient sous le contrôle opérationnel du 1<sup>er</sup> Corps à Sarajevo.
5. L'auteur, à titre d'observateur militaire principal des Nations Unies dans le secteur de Sarajevo, était le commandant de 120 à 200 officiers de 38 pays différents près de Sarajevo dans 12 à 23 sites d'équipe, en plus d'équipes d'UNMO à Gorazde et à Zepa. Des détails sont disponibles dans « Le commandement d'observateurs militaires de l'ONU dans le secteur de Sarajevo, de 1993 à 1994 » dans *Au péril de notre vie : « le responsable, c'est moi »*, Kingston, Ont., Presses de l'Académie canadienne de la Défense, 2007, p. 1 à 29.
6. A. Martin Lidy, David Arthur, James Kunder, Samuel H. Packer, *Bosnia Air Drop Study*, IDA Document P-3474, Alexandria, VA, Institute for Defense Analyses, 1999, p. II-9.
7. *Ibid.*, p. II-12.
8. *Ibid.*, page I-13, le paragraphe 8 traite de la « nature et des capacités des autorités locales » (Nature and Capacity of Local Authorities).
9. La ZL de Zepa semblait bien organisée la nuit où l'auteur a été témoin du largage de 41 palettes par trois C-130 Hercules de l'USAF. L'auteur était accompagné par un officier de liaison américain de l'opération *Provide Promise*. Soixante personnes avaient, sous le contrôle du chef de la police « locale », parcouru à pied 15 kilomètres vers le haut de la montagne. L'auteur a quitté avant que ne se termine la récupération à la première lueur et 39 palettes ont été transportées à l'entrepôt de l'UNHCR afin qu'on en fasse l'inventaire une deuxième fois avant la distribution. L'équipe locale qui assurait la sécurité des palettes ne pouvait en aucun cas être identifiée comme faisant partie de la police.
10. Selon les notes de l'auteur, il y avait une demande de longue date pour une visite d'un représentant de la police civile de l'ONU, à Gorazde et à Zepa, car la force policière centralisée de l'Est de la Bosnie avait été complètement démantelée. La nécessité d'obtenir des vêtements d'hiver, des bottes, des émetteurs-récepteurs pour communiquer avec la station de la base et les véhicules, sans mentionner des biens de base tels que des fournitures de bureau, avait déjà été signalée par le commandant de l'équipe UNMO de Zepa le 27 décembre 1993. Il était manifeste qu'en janvier 1994, une force policière locale existait, et qu'elle n'était pas simplement un complément de l'armée bosniaque. La ZL de Zepa semblait être contrôlée par la police locale et non par la force militaire bosniaque.
11. L'auteur n'était pas surpris de voir que les activités criminelles fleurissaient en l'absence d'une force de « maintien de l'ordre ». La présence nécessaire de la police internationale en Bosnie au moment d'écrire ces lignes est, de l'avis de l'auteur, une des conséquences de ne pas avoir pris les mesures requises pour mettre sur pied des forces policières « locales » pour remplacer l'ancienne force policière bosniaque, fortement centralisée.
12. Les excursions de suivi de l'auteur à Zepa, prévues pour la mi-février, ont été annulées. Pour des détails sur le cessez-le-feu de février et la ZET, voir Thomas, Roy, « Implementing the February 1994 Peace Plan for Sarajevo » dans la *Revue canadienne de défense*, vol. 24, n<sup>o</sup> 3, mars 1995, p. 22 à 26.
13. Par exemple, un UNMO parti de Zepa à destination de Sarajevo le jour du premier bombardement a été pris en otage pendant une semaine. Les deux documents suivants traitent des attaques aériennes sur Gorazde : Thomas, Roy, « Bombing in the Service of Peace Sarajevo and Gorazde, Spring 1994 » dans le journal en ligne *Chronicles*, à < <http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/cc/thomasrev.html> >, et « From Gorazde to Kosovo: Aerospace Power in Peace Support Operations » dans *Strategic Datalink*, n<sup>o</sup> 88, mai 2000, Toronto, Canadian Institute of Strategic Studies, 2000.
14. *Bosnia Air Drop Study*, p. II-1.
15. *Ibid.*, p. III-9 indique que « les lacunes des capacités d'évaluation et de surveillance sur le terrain » [TCO] méritent une attention spéciale.
16. L'auteur a fait face à des difficultés similaires en Haïti l'année où il a fait partie de la MINUAH et de la MANUH; seuls des donateurs gouvernementaux acceptaient d'appuyer les améliorations au système carcéral haïtien.



JSS KANADA BB Seiten Ansicht de Thyssen Canada.

## La stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale et l'écart entre l'ambition et la capacité

par Martin Shadwick

La décision du gouvernement Harper de reconsidérer le programme de remplacement des chasseurs a grandement contribué à relâcher temporairement ou, du moins, à détourner l'attention médiatique, publique et politique des difficultés en matière d'acquisition de matériel de défense pour le Canada. Le débat concernant le remplaçant le plus crédible du CF18 reprendra en temps voulu, mais dans l'intervalle — et possiblement longtemps après que le dossier des chasseurs ait refroidi — c'est l'approvisionnement naval qui est sous les projecteurs. Cette attention a porté en grande partie sur des projets précis élaborés dans le cadre de la plus vaste Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale (SNACN), notamment le navire de soutien interarmées (NSI) (lui-même revu à de multiples reprises au fil des ans) et, plus particulièrement, notre vieil ami, le navire de patrouille extracôtière dans l'Arctique (NPEA). Bien qu'il s'agisse d'une initiative non négligeable, étant donné l'importance géostratégique et économique croissante de l'Arctique et la capacité lamentablement limitée de la MRC à opérer dans la région, le NPEA a néanmoins été bafoué par de nombreux opposants, qui le considéraient comme un simple « brise-slush » mal conçu d'utilité nettement restreinte. Pointé du doigt par les médias en raison des coûts de conception largement gonflés, le NPEA a ainsi vu sa réputation davantage entachée. Les critiques visant le NPEA et le NSI n'ont rien de nouveau, mais il convient de mentionner que la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale, qui, dans l'ensemble, a reçu des critiques élogieuses lors de son dévoilement en juin 2010

(Jeffrey Simpson du *Globe and Mail*, par exemple, a avancé que le gouvernement Harper avait rompu avec la tradition canadienne en matière de construction navale — « 50 p. 100 ingénierie, 50 p. 100 politique » — de « façon exemplaire »), fait maintenant l'objet d'analyses plus approfondies et pas toujours positives. L'attention accrue accordée à la SNACN dans son ensemble n'est ni inappropriée, ni inopportune — il en découle après tout la reconstruction, à un coût considérable, de la presque totalité de la flotte de la MRC — toutefois, un débat de plus grande portée au sujet des ambitions, des capacités et de la stratégie maritime canadienne est sans doute de mise.

Un échantillon représentatif des publications récentes comprend un audit de la SNACN contenu dans le Rapport du vérificateur général du Canada paru à l'automne 2013 (suivi peu après par des réponses supplémentaires de la part de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada) et une critique incisive de la SNACN rédigée par messieurs Michael Byers et Stewart Webb et parue en décembre 2013 (Centre canadien de politiques alternatives et Institut Rideau, *Blank Cheque: National Shipbuilding Procurement Strategy Puts Canadians at Risk*). Cette critique a été rapidement suivie d'une réponse tout aussi acérée formulée par Seaspan ULC et Irving Shipbuilding Inc.

Les contributions plus techniques et pointues au débat comprennent deux rapports du Directeur parlementaire du budget (DPB), soit l'*Analyse de sensibilité de la main-d'œuvre – Acquisition de deux navires de soutien interarmées* (11 décembre 2013) et le *Budget d'acquisition de deux navires de soutien interarmées – Faisabilité* (28 février 2013). Le second rapport a reçu une importante





Rendu d'image d'un modèle conceptuel du navire de patrouille extracôtier et de l'Arctique.

attention des médias, notamment car ses auteurs y affirment que « le coût du remplacement des actuels AOR Protecteur par deux navires analogues, construits conformément aux règles gouvernementales régissant l'approvisionnement au Canada » serait considérablement plus élevé que l'estimation faite par le MDN. Les auteurs du rapport du DPB concluent, sans surprise, que « [l]a production d'un troisième [AOR] n'augmente pas beaucoup les coûts du programme étant donné que la plupart des coûts se rattachent à la phase de développement ».

L'évaluation de la SNACN effectuée par le vérificateur général est généralement positive et ce dernier a conclu que la « Défense nationale, Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC), Industrie Canada et Pêches et Océans Canada avaient conçu et géré la [SNACN] d'une façon qui devrait contribuer au maintien de la capacité du secteur de la construction navale du Canada. Cela devrait également aider le gouvernement à faire l'acquisition des navires fédéraux en temps opportun et de manière abordable, conformément à la politique de construction navale "construire au Canada". » En ce qui concerne plus précisément l'aspect naval, le Bureau du vérificateur général (BVG) a conclu que « la Défense nationale et TPSGC, en consultation avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, ont géré l'acquisition de navires militaires en temps opportun et à un coût abordable, conformément à la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale ». Le rapport indique également que le dernier « processus concurrentiel de sélection de deux chantiers navals, dirigé par TPSGC, a été fructueux et efficace et s'est déroulé indépendamment de toute influence politique et de manière ouverte et transparente ».

Le rapport du BVG comporte trois recommandations. D'abord, on y mentionne que TPSGC « ... devrait examiner le processus de demande de propositions utilisé dans le cadre de la [SNACN], notamment les négociations avec les soumissionnaires retenus, afin que les leçons apprises soient notées et étudiées, et que l'on envisage

d'en tenir compte à l'avenir dans les opérations d'approvisionnement complexes et les ententes d'approvisionnement stratégiques ». Ensuite, que TPSGC, « ... appuyé par Industrie Canada, la Défense nationale et Pêches et Océans Canada, devrait surveiller périodiquement la productivité des chantiers navals en ce qui a trait à la compétitivité, à la rentabilité et à l'efficacité, notamment en mesurant les progrès réalisés par rapport à l'état cible ». Et enfin, que le MDN et TPSGC, « ... en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, devraient veiller à ce que l'information présentée aux ministres du Conseil du Trésor comprenne des données à jour sur les changements apportés aux coûts, à la fonctionnalité et aux calendriers, et devraient demander des autorisations supplémentaires, au besoin ». Les trois recommandations ont été acceptées par les ministères concernés. D'ailleurs, les recommandations et les conclusions du BVG ont été citées maintes fois dans les réponses de TPSGC à une série de questions fréquentes diffusées le 26 novembre 2013, ainsi que dans la réponse de Seaspan-Irving au rapport Byers-Webb.

Même si le rapport du BVG traite forcément d'une grande variété de questions, il est fondamentalement centré — certes d'un point de vue plus vaste de la stratégie maritime et de la politique de défense — et avec justesse, sur ce que nous pourrions appeler l'écart entre l'ambition et la capacité. Les auteurs mentionnent qu'« [i]l faut des années pour concevoir et mettre en œuvre des projets de développement complexes », comme des navires militaires, et ils soulignent qu'« [i]l est donc important que les divergences entre le niveau d'ambition du gouvernement et la capacité de la Marine royale canadienne soient régulièrement évaluées et minimisées. Le dernier énoncé de politique générale du Canada sur son niveau d'ambition attendu a été rédigé en 2008 dans le cadre de la Stratégie de défense "Le Canada d'abord". Alors que le nombre attendu de navires de la Marine canadienne et de missions principales des Forces [armées] canadiennes principales figure dans cette stratégie, les capacités navales requises pour satisfaire au niveau d'ambition

du gouvernement n'y sont pas définies. » Le BVG est d'avis que « ... les divergences semblent s'accroître entre le niveau d'ambition de la SDCC, les capacités navales en évolution et les budgets. La Défense nationale devrait continuer de surveiller la mesure dans laquelle elle satisfera ou non aux attentes du gouvernement en ce qui concerne les besoins militaires futurs, et continuer de rendre compte aux ministres des réductions de capacités attendus [sic], ce qui permettra au gouvernement d'ajuster les attentes et les capacités. » Les auteurs notent également que, « [é]tant donné que les plafonds budgétaires ont été établis tôt dans le processus de planification, la Défense nationale a réduit le nombre prévu de navires militaires ou leur fonctionnalité afin de respecter le budget établi. Par conséquent, il faudra surveiller les choix entre le coût et la fonctionnalité et revoir les budgets du projet, si cela s'avère nécessaire, pour veiller à ce que le Canada obtienne les navires militaires dont il a besoin pour protéger ses intérêts et sa souveraineté. » La façon dont l'écart entre l'ambition et la capacité est comblé orientera la stratégie maritime canadienne et celle de la MRC pour les décennies à venir.

En outre, le rapport du BVG fait mention d'une déclaration du gouvernement datant de 2001, soit que le Canada « continuerait d'acheter, de réparer et de remettre en état ou de radouber ses navires au Canada ». Les auteurs déterminent ensuite si les ministères concernés « ... ont conçu et gèrent cette stratégie afin d'acquiescer des navires fédéraux en temps utile et à un coût abordable ainsi que d'une manière qui contribue au maintien de la capacité du Canada en matière de construction navale », et n'entrent pas explicitement dans le débat sur l'approvisionnement au pays par rapport à l'approvisionnement à l'étranger. Toutefois, TPSGC, dans son document daté du 26 novembre 2013, défend fermement l'approvisionnement national et affirme que la SNACN « ... sera un gage de prévisibilité en ce qui a trait à l'approvisionnement en navires fédéraux et elle éliminera les cycles d'expansion et de ralentissement pour le secteur de la construction navale et l'industrie maritime » et qu'elle générera « ... de bons emplois à long terme dans toutes les régions du pays. Outre les métiers de la construction navale, il faudra des emplois dans les domaines des pièces de rechange, des sous-ensembles, de l'équipement et des services spécialisés pour mettre sur pied des

chaînes d'approvisionnement durables à long terme, ce qui générera des débouchés pour des entreprises canadiennes de toutes tailles. On estime que la [SNACN] créera 15 000 emplois et produira une activité économique annuelle de plus de deux milliards de dollars. » Construire au Canada « ... c'est se protéger contre les risques, y compris les augmentations du coût du cycle de vie, la consultation des renseignements techniques (pour les travaux d'entretien, de carénage ou de modernisation) en plus de garantir l'accès et de sécuriser l'approvisionnement futur (capacité souveraine) ». Ces points sont valides. En fait, nous pourrions ajouter à cette liste le fait que l'approvisionnement à l'étranger et la perte d'emplois canadiens qui en découle affaibliraient le soutien public des dépenses militaires et la crédibilité de la Marine. Cela dit, les décisions prises récemment par d'autres pays, comme celle du Royaume-Uni, qui a choisi de faire construire en Corée du Sud quatre navires ravitailleurs de type *Aegir* conçus par BMT, à un prix intéressant et avec une livraison rapide, ont attiré l'attention sur les avantages potentiels de la construction à l'étranger pour certains types de navires militaires. La Norvège a emprunté une voie semblable pour son prochain navire ravitailleur. La production locale des deux navires de soutien interarmées de la classe *Queenston* est donc maintenant sujette à discussion et, à mesure que progresse la SNACN, nous pouvons nous attendre à un débat continu (et important) sur le nombre d'emplois canadiens générés, directement ou indirectement, par l'intégration de systèmes, la production de systèmes, sous-systèmes et composants électroniques, et la production d'une myriade d'autres composantes d'un navire militaire moderne, et sur la qualité de ces emplois.

Dans leur article intitulé *Blank Cheque*, par exemple, messieurs Byers et Webb reconnaissent que l'objectif de la SNACN de « procurer une certitude à long terme » [TCO] pour l'industrie canadienne de la construction navale « pourrait bien se concrétiser, mais à un coût bien plus élevé que nécessaire » [TCO]. Le gouvernement Harper a en effet commis une grave erreur en limitant la seule partie réellement concurrentielle de la SNACN au choix des chantiers navals, qui deviennent en réalité maintenant également les entrepreneurs principaux. « En tant qu'entrepreneurs principaux, Irving et Seaspan seront libres de sélectionner les "intégrateurs de



©ThyssenKrupp Marine Systems GmbH

Un autre point de vue sur la soumission de NSI de Thyssen/Krupp.





Rendu d'image d'un modèle conceptuel du navire de combat de surface canadien.

systèmes” qui coordonnent divers aspects de l’approvisionnement, y compris le choix et l’acquisition des systèmes de communication, de détection et d’armes. » [TCO] « [Les] chantiers navals, en collaboration avec les intégrateurs de systèmes qu’ils ont nommés, choisiront également les différents sous-contractants qui conçoivent et équipent les navires. Ces choix ne font l’objet que d’une restriction, soit que les plans de conception et l’équipement satisfassent aux exigences de la MRC et de la GCC, exigences qui pour la plupart n’ont pas encore été établies. Le choix d’un sous-contractant n’a pas à être fonction du meilleur rapport qualité-prix, il peut plutôt reposer sur d’autres facteurs tels que la “familiarité” du chantier naval à l’égard d’une entreprise en particulier. Et ces décisions, prises par le chantier naval, auront une incidence importante sur le coût final des navires. Essentiellement, cela signifie que le gouvernement Harper a remis des chèques en blanc à Irving et à Seaspan. » [TCO]

Seaspan et Irving Shipbuilding ont réagi à cette étude, qu’ils ont qualifiée de « nettement erronée » et de « fallacieuse », et ont relevé « 23 erreurs factuelles distinctes » [TCO]. Ils ajoutent que le BVG « ... a conclu que, au moyen de la SNACN, le gouvernement gère l’acquisition de navires militaires de façon opportune, abordable, efficace et transparente qui permettra de soutenir l’industrie de la construction navale pendant de nombreuses années. Tous nos contrats et nos accords avec le Canada comprennent des jalons d’amélioration du rendement et de la capacité fondés sur une analyse comparative validée de manière indépendante; des engagements précis envers la proposition de valeur dont bénéficiera l’industrie maritime canadienne; ainsi qu’un engagement sincère à tenir une comptabilité transparente. » [TCO] De plus, des « estimations détaillées pour les navires sont présentées au gouvernement, qui valide ensuite l’information en ayant recours à l’expertise d’un tiers. Les navires sont entièrement conçus avant que ne soient établis les prix finaux afin d’avoir la plus grande certitude dans l’établissement du coût de revient. Le fait de concevoir entièrement le navire avant sa mise en production permet également de réduire les erreurs et les reprises, ce qui réduit le coût global du navire. En participant à la SNACN, nous sommes pleinement conscients du fait que si nous ne respectons pas les délais et le budget, le Canada n’est aucunement tenu de nous attribuer d’autres contrats. Il s’agit d’une importante façon pour le Canada de réduire les risques associés au projet... » [TCO]

À ce stade relativement précoce, il serait imprudent d’offrir plus qu’une évaluation préliminaire de l’entreprise d’envergure qu’est la Stratégie nationale d’approvisionnement en matière de construction navale. Les examens réalisés jusqu’à maintenant, en grande partie fondés sur les conclusions du Bureau du vérificateur général, ont été remarquablement solides et encourageants; néanmoins, comme nous le rappellent les réserves exprimées par des analystes tels que messieurs Byers et Webb, les critiques éblouissantes qu’a reçues la SNACN lors de son lancement en 2010 ne pouvaient durer éternellement. Bien que ce soit évident, il n’en demeure pas moins que d’innombrables défis restent à venir... et perdureront. Si des problèmes notables étaient soulevés, par exemple, relativement à des entrepreneurs du secteur privé, à leurs pratiques ou à leur rendement, ou si des rapports ultérieurs du BVG relevaient d’importants problèmes concernant la gestion et la gouvernance de la SNACN sur le plan bureaucratique, il ne pourrait en résulter qu’un grave affaiblissement, voire un effondrement, de la confiance et du soutien du public, des médias et des politiciens. Si des doutes s’installaient quant au nombre d’emplois générés au Canada par la SNACN et à leur qualité, ou sur le niveau de transfert technologique vers le Canada — surtout à un moment où l’ensemble du secteur manufacturier a déjà encaissé de rudes coups — la confiance en la SNACN (et, de façon plus générale, en la modernisation navale) serait de nouveau érodée. Plus que tout, nous devons tenir particulièrement compte des allusions faites par le BVG à un écart perçu entre l’ambition et la capacité. Si l’on ne prend pas de mesures crédibles pour combler cet écart et si les autorités ne parviennent pas à convaincre le grand public du mérite et de la nécessité de ces mesures, la future flotte de surface de la MRC pourrait se limiter à une poignée de NPEA, deux AOR plus ou moins standards et les vestiges de navires de combat de surface canadiens.

Martin Shadwick enseigne la politique de défense canadienne à l’Université York. Il a été rédacteur en chef de la Revue canadienne de défense et il est le commentateur en poste de la Défense pour la Revue militaire canadienne.



### La Stratégie et les stratégies

par Bill Bentley

**Strategy: A History** de Lawrence Freedman;

**The Evolution of Strategy: Thinking War from Antiquity to the Present** de Beatrice Heuser;

**The Strategy Bridge: Theory for Practice** de Colin S. Gray

**Military Strategy: The Politics and Technique of War** de John Stone

Colin Gray soutient depuis longtemps que la Stratégie, « avec un grand S », est immuable et externe, tandis qu'il existe un éventail de stratégies (terrestres, maritimes, aériennes, interarmées, cybernétiques, nucléaires, etc.) qui changent vraiment selon l'époque et l'emplacement géographique. Dans son ouvrage intitulé *The Strategy Bridge*, Gray se concentre uniquement sur la nature immuable de la stratégie, et, de fait, s'attache à établir une théorie globale de la stratégie. Les trois autres auteurs sont d'accord avec la proposition générale de Gray, mais ils traitent surtout de stratégies précises.

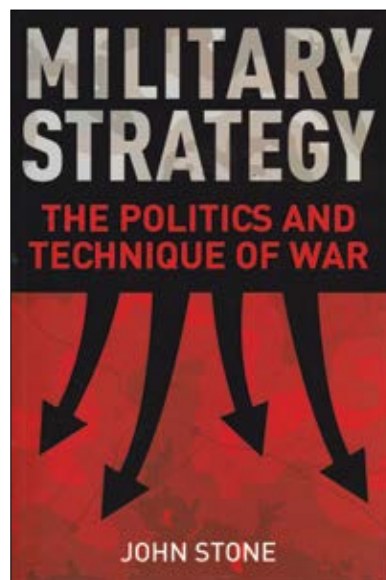
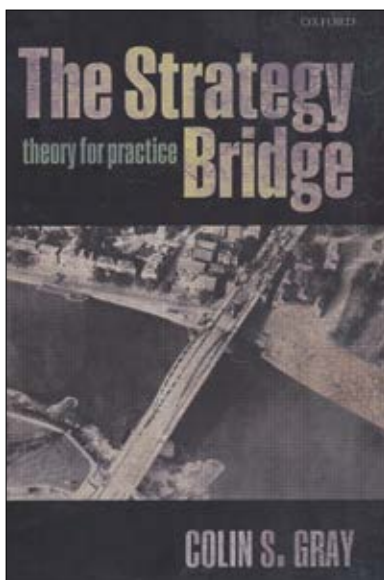
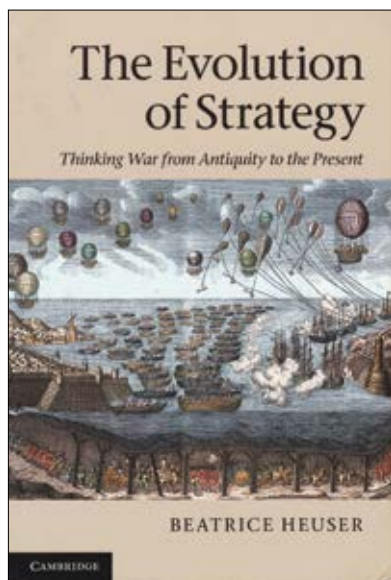
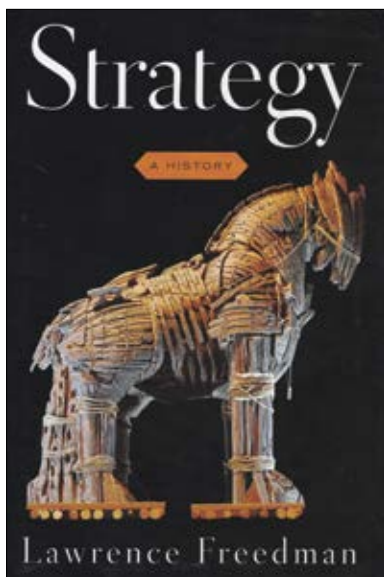
Gray, Heuser et Stone abordent la stratégie dans le cadre du contrôle militaire/de la sécurité que ce soit de façon générale ou relativement à des stratégies précises, alors que le traitement de Freedman est beaucoup plus large. Cela transparait dans leurs définitions respectives de la stratégie qui guident leur exposé subséquent. Ainsi, Heuser et Stone sont fondamentalement d'accord avec Colin Gray lorsqu'il affirme que la stratégie correspond à l'emploi de la force ou à la menace de l'emploi d'une telle force, dans le but d'atteindre un objectif politique précis, selon les décisions prises par les politiciens. D'un autre côté, Freedman définit la stratégie simplement comme « l'art de créer le pouvoir », ce qui ouvre la voie à une étude beaucoup plus vaste. En somme, il serait avantageux de lire *Strategy: A History* en premier pour obtenir le point de vue le plus large de la question avant de passer à ce qui est en réalité la stratégie militaire.

Lawrence Freedman enseigne dans le cadre du programme d'études sur la conduite de la guerre au King's College, au Royaume-Uni, depuis 1982, et il a beaucoup écrit sur des sujets liés à la stratégie. Son ouvrage, publié en 2013, est une exploration de la signification, des répercussions et des conséquences de la réflexion stratégique au fil des siècles et dans différents contextes. La première section du livre aborde la stratégie militaire. La deuxième section jette un regard sur la stratégie politique, plus particulièrement les efforts du point de vue du « plus faible ». La troisième section porte sur l'élaboration de stratégies pour les gestionnaires de grandes sociétés, principalement depuis 1945.

Compte tenu de l'ampleur du sujet, l'ouvrage de Freedman est volumineux (751 pages), ce qui lui permet par contre de traiter de manière considérablement approfondie les trois domaines choisis : militaire, politique et affaires. Contrairement à Gray et à Stone, Freedman ne s'étend pas sur Clausewitz, bien que le Prussien fasse l'objet d'un chapitre, alors que d'autres théoriciens militaires, de Sun Tzu à Liddell Hart, sont abordés de façon plus sommaire. Parallèlement, Freedman est d'accord avec Beatrice Heuser, qui soutient que si l'on considère la stratégie comme un type particulier de résolution de problèmes,

celle-ci existe depuis toujours. Néanmoins, l'usage explicite du terme « stratégie » à l'époque contemporaine ne survient qu'en 1771 lorsqu'il est employé par Paul Gédéon Joly de Maizeroy. Ainsi, son origine, qui précède légèrement Napoléon, est le reflet de la confiance croissante des Lumières à l'égard de la science empirique et de l'application de la raison.

Tout en traitant de la stratégie militaire, Freedman fait ressortir une question récurrente qui est également étudiée de façon assez détaillée par Stone et Gray. En résumé, il s'agit de la relation entre les politiciens (la politique) et la stratégie. C'est Freedman qui illustre la question le plus clairement en faisant référence à Bismarck et à von Moltke dans la guerre franco-prussienne en 1870 et 1871. Selon von Moltke, c'est la politique qui détermine les buts de la guerre. Une fois le combat engagé, toutefois, les forces militaires doivent avoir





carte blanche – la stratégie doit être totalement indépendante de la politique. Bismarck réplique en affirmant que le choix des objectifs poursuivis par la guerre, et la formulation de conseils à leur égard, est, avant comme pendant la guerre une fonction politique et que la façon dont cela est accompli ne peut faire autrement qu’influer sur la conduite de la guerre. Ce sujet délicat donne lieu à des débats considérables, même encore aujourd’hui, et il est toujours difficile pour les stratèges militaires en uniforme et les artistes opérationnels d’admettre qu’il n’y a aucune « zone libre de politique » dans la guerre.

Freedman nous fait ensuite parcourir le XX<sup>e</sup> siècle en examinant des stratégies précises, et son traitement des stratégies révolutionnaires, contre-insurrectionnelles et nucléaires se révèle rigoureux et perspicace. Il conclut la première section par des réflexions précieuses sur l’évolution de la théorie de la guerre de manœuvre, plus particulièrement la contribution du colonel John Boyd et de sa boucle OODA (observation, orientation, décision et action). La seule omission de l’ouvrage *Strategy: A History*, qui en est une considérable, est le manque d’attention portée aux théoriciens russes et soviétiques tels que Suvorov, Svechin, Frunze et Tukhachevsky.

En ce qui concerne la stratégie politique et organisationnelle, Freedman aborde de manière efficace les stratégies employées par les agitateurs, les organisateurs et les chefs communistes, de Bakounin à Mao, en passant par Trotsky et Lenin. Ces stratégies sont mises en opposition avec les stratégies non violentes inspirées par Gandhi, qui ont été adoptées par les principaux acteurs du mouvement des droits civils aux États-Unis.

L’ouvrage de Beatrice Heuser nous ramène à la stratégie militaire. Il explique la Stratégie et les stratégies précises concernant l’emploi de forces terrestres, maritimes et aériennes. Dans *Evolution of Strategy*, l’auteur catalogue et analyse les points de vue de théoriciens et de praticiens militaires à travers les siècles. L’auteur met en exergue, non seulement les contributions des théoriciens stratégiques les plus lus, tels que Clausewitz, Jomini, Mahan, Corbett et Basil Liddell Hart, mais également celles de personnages moins connus, notamment Otto August Rühle von Lilienstern et Don Bernardo de Mendoza.

En réalité, la grande exhaustivité de l’ouvrage de Heuser constitue en quelque sorte une faiblesse parce que l’auteur tente de laisser l’impression que von Lilienstern, par exemple, devrait obtenir la même attention que Clausewitz. Heuser semble en éprouver l’obligation dans ses efforts en vue de déterminer s’il existe une « philosophie occidentale » de la guerre et de la stratégie militaire. Elle évalue notamment si différentes approches stratégiques ont coexisté côte à côte, et si elles se sont succédé. En fait, elle met à l’épreuve la thèse de Victor Hanson dans *Combat and Carnage*.

Heuser soutient qu’il existe une « philosophie occidentale de la guerre », la stratégie, et qu’elle se poursuit sur une base continue distincte de l’Antiquité jusqu’à aujourd’hui. Ce faisant, l’auteur s’appuie sur ensemble vaste et diversifié de sources principales et secondaires.

Sans trop diminuer la richesse et la pertinence historique du travail de Heuser, il est essentiel de souligner un dernier point faible dans son traitement du sujet. Il s’agit d’une faiblesse qui n’est certainement pas présente dans l’ouvrage de Stone ou de Gray. La stratégie n’a de sens que lorsqu’elle est considérée dans le contexte de la politique, qui, comme nous le savons, émerge toujours d’un quelconque processus politique. Le fait que Heuser mette l’accent sur la stratégie en tant que telle tend à obscurcir ce lien crucial. Encore

une fois, l’incapacité à reconnaître l’importance du lien mentionné précédemment, en termes contemporains, peut encore induire en erreur des étudiants et des praticiens sérieux dans le domaine. Contrairement à Heuser, John Stone, dans *Strategy: The Politics and Techniques of War*, s’efforce de mettre en évidence le lien entre la politique et la stratégie pendant la guerre. Il s’agit de l’unique thème de son livre. Stone cherche à expliquer pourquoi la stratégie militaire n’a pas toujours été mise en œuvre avec beaucoup d’efficacité au cours des deux derniers siècles. Il soutient que pour être vraiment efficace, la stratégie doit être le reflet fidèle du contexte politique dans lequel elle est formulée. Les échecs stratégiques sont souvent attribuables au fait que ceux qui l’ont mise en pratique aient accordé une *attention démesurée* et se soient *fiés excessivement* aux questions techniques militaires aux dépens de la politique. Ce qu’il entend par là, c’est que les stratèges militaires tendent à considérer d’abord les questions concernant principalement l’art opérationnel et la tactique, des domaines où ils croient à tort que la politique n’est pas pertinente.

Pour faire valoir son point de vue, il étudie la stratégie des Prussiens et ensuite celle des Allemands au cours des guerres d’unification et de la période précédant la Première Guerre mondiale. Sa deuxième étude de cas s’intéresse à la stratégie nucléaire américaine à partir de 1941 et ensuite pendant les gouvernements Eisenhower et Kennedy/Johnson. Sa conclusion, en un mot, est que le seul contrôle significatif que la politique aurait pu exercer sur la guerre nucléaire était de l’empêcher avant qu’elle ne survienne. Cela, espérons-le, demeure la perspective politico-stratégique des stratèges et des décideurs d’aujourd’hui.

Stone termine son plaidoyer par une analyse de la soi-disant « guerre contre le terrorisme ». Il demeure critique à l’égard de la stratégie dirigée par les États-Unis, affirmant que l’histoire suggère que les techniques militaires doivent aller au-delà du simple recours à la force : elles doivent être subordonnées à des considérations politiques plus larges selon un processus décisionnel qui exercera toujours une pression considérable sur le jugement de tous les intervenants.

Passons maintenant à Gray et à son ouvrage *The Strategy Bridge*. Il convient de souligner que toute la matière abordée ci-dessus est, dans une certaine mesure, un préambule à son travail tout à fait remarquable visant à formuler une théorie de la Stratégie, « avec un grand S ». Gray est un clausewitzien à part entière, une position qu’il réitère avec un enthousiasme à peine dissimulé. Comme il l’écrit : « [...] pour nous, aussi longtemps que l’humanité se lancera dans la guerre, Clausewitz devra être la règle. » [TCO] Bien qu’il cite avec respect d’autres théoriciens stratégiques tels que Bernard Brodie, J.C. Wylie et Harry Yarger, son travail est unique et original.

La théorie de Gray repose sur ce qu’il appelle les « 21 affirmations », qui sont divisées en quatre catégories :

- Nature et caractère de la stratégie :
  - Grande stratégie, stratégie militaire, passerelle stratégique, politique, adversaire et contrôle, déception, stratégie humaine, contextes, guerre permanente.
- Élaboration de la stratégie :
  - Processus, valeurs, culture, stratèges.
- Exécution de la stratégie :
  - Friction, types de stratégies, géographie, technologie, période, logistique, doctrine stratégique.
- Conséquences de la stratégie :
  - Effet tactique, opérationnel et stratégique.

## ÉTUDE CRITIQUE DE LIVRES

Un point absolument essentiel soulevé par Gray est que la stratégie est une *abstraction*, ce qui l'amène à affirmer qu'on ne peut former des stratèges que par l'éducation et non pas par l'instruction. En revanche, les officiers d'état-major *peuvent et doivent* être formés au moyen de l'instruction.

Le niveau stratégique correspond à la *planification* de l'action au niveau opérationnel et tactique ainsi qu'à l'orientation et à l'exploitation de celle-ci. La stratégie n'est pas l'action à un niveau supérieur. Les opérations et les tactiques sont des comportements d'action, qui requièrent cependant des idées, des doctrines, des organisations et des plans. La stratégie en soi n'est pas un comportement d'action. Il s'agit de la fonction de traduction (donc la métaphore du pont), en théorie et en pratique, de l'action opérationnelle et tactique en des conséquences stratégiques pour atteindre en fin de compte un effet politique. Le résultat immédiat de la stratégie est l'effet

stratégique. Gray rejette catégoriquement le concept d'une zone exempte de politique. Selon lui : « La stratégie a pour fonction de s'assurer que le comportement opérationnel et tactique répond aux besoins politiques, que le comportement n'est pas autoréférentiel ». [TCO]

Tous les ouvrages mentionnés dans le présent article servent à éduquer les stratèges éventuels et ils sont d'une grande utilité. Par contre, s'il fallait les classer pour les besoins des praticiens, leur ordre d'importance serait le suivant : *The Strategy Bridge*, *Strategy: A History*, *The Evolution of Strategy* et *Military Strategy*.

Le lieutenant-colonel (retraité) Bill Bentley, MSM, CD, Ph. D., ancien officier d'infanterie et collaborateur régulier de la Revue militaire canadienne, occupe actuellement le poste d'officier supérieur d'état-major de l'Institut de leadership des Forces canadiennes à l'Académie canadienne de la Défense, à Kingston, en Ontario.

## CRITIQUES DE LIVRES

### At What Cost Sovereignty: Canada-US Military Interoperability in the War on Terror

par Eric Lerhe

Halifax, Centre for Foreign Policy Studies

Dalhousie University, 2013

397 pages plus un index, 35 \$ CA (livre de poche)

ISBN 978-1-896440-72-9

Critique de Paul Mitchell

Le champ de la politique de défense du Canada est assez souvent laissé en jachère. R.J. Sutherland, dans son essai devenu un classique « Canada's Long Term Strategic Situation », décrit les contraintes géographiques qui gênent considérablement l'élaboration d'une politique de défense canadienne « indépendante ». Quant à Nils Orvik, il affirme sans ambages qu'il a en fait suffi au Canada, de présenter aux États-Unis des preuves minimales que son voisin du nord ne laisserait pas sa vaste superficie devenir une menace à la sécurité des États-Unis (stratégie de défense en échange d'aide). À son tour, Doug Bland décrit bien l'indifférence générale avec laquelle la classe politique canadienne a toujours traité la question de la défense. En dépit de la fin de la guerre froide, des attentats du 11 septembre 2001 et de la guerre contre le terrorisme, en plus du lent retrait des troupes de l'Afghanistan, rares sont les indications d'un changement dans l'environnement stratégique canadien qui modifierait les conclusions de ces trois analyses.

Or, s'il y a un sujet qui peut exacerber la sensibilité politique des Canadiens lorsqu'il est question de défense, c'est assurément celui de nos relations avec les États-Unis. Lorsque le NORAD a été fondé au début de l'ère moderne de la défense canadienne dans les années 1950, la question stratégique de la domination des États-Unis et la question civilo-militaire de la

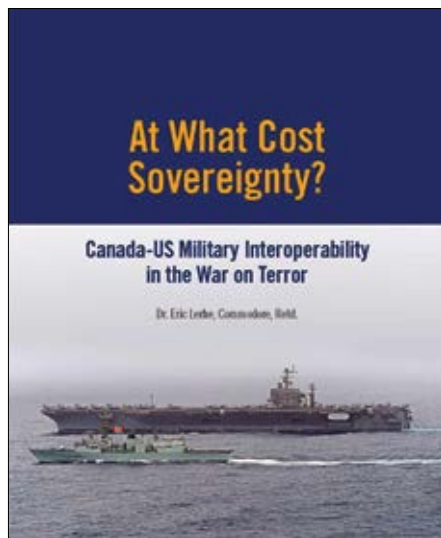
collégialité professionnelle qui porterait atteinte à la souveraineté politique canadienne ont indéniablement inquiété les politiciens du Canada. Ces deux thèmes étaient au premier plan du débat qui a suivi les attentats du 11 septembre 2001 et l'engagement du Canada envers les opérations en Afghanistan et dans la région du golfe Persique, et du débat qu'a suscité la réaction des organismes de sécurité canadiens aux changements dynamiques qui s'opéraient dans l'environnement stratégique de nos voisins du sud. Dans tous ces débats, le mythe de la petite nation vertueuse corrompue par le pouvoir démesuré de son voisin n'est jamais bien loin.

Depuis les années 1970, le Centre for Foreign Policy Studies (CFPS) de l'Université Dalhousie a publié nombre d'ouvrages qui sont en quelque sorte devenus des classiques et qui ont contribué à l'étude des affaires militaires. Eric Lerhe s'inscrit facilement dans cet héritage grâce à son livre *At What Cost Sovereignty?*, dans lequel il aborde la mythologie de l'interopérabilité militaire Canada-États-Unis. Lerhe y répond en effet à un ouvrage précédent du CFPS sur l'interopérabilité, *The Canadian Forces and Interoperability: Panacea or Perdition?* Les titres de ces deux ouvrages illustrent bien la ténacité du mythe de l'influence pernicieuse que les États-Unis exercent sur l'indépendance du Canada.

Dans *At What Cost Sovereignty?*, Lerhe aborde de front des préoccupations de longue date concernant l'indépendance de la politique de sécurité du Canada, en examinant ses actions dans le cadre de la guerre contre le terrorisme. Vient ensuite une série de six études de cas critiques portant sur un ensemble d'hypothèses formulées avec rigueur à partir de l'abondante documentation sur la relation entre le Canada et les États-Unis :

Une atteinte est portée à la souveraineté extérieure du Canada :

lorsque le gouvernement du Canada modifie son appui à des accords internationaux et qu'il perçoit l'opposition des États-Unis;





lorsque le gouvernement du Canada adopte, rejette ou modifie des politiques nationales en raison de la pression exercée par les États-Unis;

lorsque le gouvernement du Canada adopte, rejette ou modifie des politiques relatives au personnel en raison de la pression exercée par les États-Unis;

lorsque le gouvernement du Canada se joint à des coalitions militaires menées par les États-Unis malgré les facteurs de dissuasion;

lorsque le Canada ne peut se joindre à des coalitions qui ne sont pas menées par les États-Unis en raison de ses liens étroits d'interopérabilité avec les États-Unis.

Une atteinte est portée à la souveraineté intérieure du Canada :

lorsque des représentants du Canada font avancer des projets militaires avec les États-Unis sans avoir l'aval du gouvernement;

lorsque des représentants du Canada appuient la position du gouvernement des États-Unis et non celle du Canada.

Ce qui suit est essentiellement une œuvre remarquable qui examine non seulement les caractéristiques de chacune de ces propositions dans le contexte de la guerre contre le terrorisme, mais aussi, pour la première fois et en détail, la participation du Canada à cet effort, ainsi que les opérations de coalition, du point de vue d'une petite puissance militaire. Plusieurs livres ont déjà exploré l'engagement du Canada dans la guerre contre le terrorisme, le plus connu étant *The Unexpected War* de Janice Stein et Eugene Lang, qui figure parmi les premiers à avoir témoigné du retour du Canada aux opérations militaires offensives après une pause de près de cinquante ans. L'œuvre de Lerhe se distingue toutefois de ces autres ouvrages par son utilisation importante de sources de première main acquises grâce à de vastes activités d'information, ainsi qu'à la mine de documents mis en ligne lors du scandale WikiLeaks et à des entrevues avec de grands décideurs canadiens. Tout cela, combiné à la participation personnelle de Lerhe à la guerre du Golfe comme commandant de groupe opérationnel et à son rôle ultérieur dans la marine, lui donne une perspective unique dont il exploite le plein potentiel.

Lerhe remet en question les conclusions de plusieurs études sur l'interaction militaire entre le Canada et les États-Unis, un domaine mal compris par la plupart des Canadiens et qui est donc souvent considéré avec grande suspicion. Fait intéressant, Lerhe

découvre que c'est plutôt le Canada qui a fréquemment exercé des pressions sur les États-Unis pour l'adoption d'une politique, comme l'avaient constaté Robert Keohane et Joseph Nye dans leur ouvrage d'influence *Power and Interdependence*. Le chapitre de Lerhe sur la politique concernant les détenus est révélateur. Il indique que selon une preuve écrasante et contrairement aux attentes, c'est le Canada, avec d'autres alliés, qui a exercé des pressions sur les États-Unis. De plus, d'après les documents des États-Unis, le Canada était le seul pays à exercer des pressions pour en faire une loi.

Le monde de la politique bureaucratique, malgré ses nombreuses contributions à notre compréhension de l'élaboration des politiques, est souvent pris d'un frisson de méfiance quand il est question de conseils militaires. Le cas échéant, la constatation la plus rassurante est peut-être que les représentants du Canada restent loyaux à leur nation, comme nous nous y attendons, au lieu de trahir leur patrie pour atteindre leurs objectifs professionnels et techniques spécialisés. Comme Lerhe le constate, l'idée générale selon laquelle les Américains auraient été induits en erreur par des « faucons dans notre force militaire » est un point de vue partial, sinon entièrement faux.

Enfin, l'ouvrage de Lerhe ne s'applique pas seulement à l'univers clos de la politique étrangère canadienne ni à sa relation avec son puissant voisin. Les cas choisis illustrent avec force la dynamique politique qui existe dans les coalitions contemporaines. Les chapitres de Lerhe sur le rejet du Canada par la FIAS et le débat concernant notre participation à l'opération *Iraqi Freedom* dépeignent les relations complexes que nous entretenons avec nos partenaires militaires, les exigences opérationnelles considérables auxquelles doivent satisfaire les militaires canadiens, l'effet d'entraînement qu'elles ont eu sur d'autres engagements internationaux, et la concurrence féroce que se sont livrée les membres de la coalition pour nouer une « relation privilégiée » avec les États-Unis dans ce monde où certains pays font figure de pygmées en matière de sécurité.

Il s'agit d'un ouvrage d'importance. Si je dois adresser un reproche à Lerhe, c'est celui d'avoir eu recours à l'édition sur mesure du Centre for Foreign Policy Studies, ce qui a probablement restreint la distribution du livre de manière considérable. Cet ouvrage mérite d'être lu par tous ceux et toutes celles qui s'intéressent à la relation continue du Canada avec les États-Unis, à la défense canadienne en général, et à la conduite des opérations de sécurité internationales contemporaines.

*Le Professeur Paul T. Mitchell, Ph.D., est le président du Département des plans et opérations militaires au Collège des Forces canadiennes, à Toronto.*

### Modern Military Strategy: An Introduction

par Elinor C. Sloan

Londres et New York, Routledge, 2012

151 pages, 37,25 \$

ISBN 9780415777711

critique de Richard L. Bowes

L'étude de la pensée stratégique et donc, le débat sur la pertinence de la pensée stratégique de nos jours, sont des sujets bien connus de tout diplômé récent du Collège de commandement et d'état-major et de tout universitaire civil ou spécialiste de niveau

supérieur du domaine militaire. C'est particulièrement vrai pour ceux qui possèdent une expérience de première main des bouleversements et des changements des 20 dernières années dans la nature du système international et de la manière dont ces changements se sont manifestés dans la conduite de la guerre. Pourtant, il aurait été difficile de trouver un corpus de textes ou de travaux de recherche résumant avec exactitude et concision l'état actuel de la pensée stratégique militaire... jusqu'ici.

Dans cette superbe analyse de la pensée stratégique militaire actuelle, Elinor Sloan se propose de répondre à certaines questions clés. Animée par la curiosité typique des étudiants de cycle supérieur et, je suppose, par la difficulté pour les étudiants de comprendre la pertinence de l'étude de Clausewitz, de Jomini ou de Mahan dans un

contexte contemporain, Sloan ne se contente pas de chercher à établir s'il existe encore des penseurs stratégiques, mais veut également savoir si la pensée stratégique a encore de l'importance aujourd'hui.

Pour répondre à ces questions, Sloan organise son ouvrage de manière fonctionnelle. En huit chapitres, elle nous accompagne dans une analyse sur le développement de la pensée stratégique dans l'histoire jusqu'à notre époque, dans chacun des domaines ou des dimensions pertinents. Les traditionnelles dimensions mer, terre et air de la pensée stratégique sont abordées en premier lieu dans les chapitres portant sur la puissance maritime, la puissance terrestre et la puissance aérienne respectivement. Les cinq autres chapitres portent sur ce qu'on pourrait considérer comme les domaines émergents de la pensée stratégique au XXI<sup>e</sup> siècle : la théorie interarmées et la transformation militaire; la guerre irrégulière; l'insurrection, la contre-insurrection et la nouvelle guerre; la cyberguerre; la puissance nucléaire et la dissuasion; la guerre spatiale. Chaque chapitre se termine par un résumé des principes clés de la pensée stratégique exposée et des penseurs notables qui y sont associés. On pourrait soutenir que la théorie de la dissuasion nucléaire existe depuis bientôt 70 ans, mais l'auteure discute longuement de l'état actuel de la pensée stratégique concernant la prolifération nucléaire dans l'ère de l'après-Guerre froide, où la logique de la destruction mutuelle assurée (MAD) ne s'applique plus.

Les chapitres sur la puissance terrestre et la guerre irrégulière sont particulièrement intéressants. Dans le premier, tout en accordant le crédit qui revient à Sun Tzu, à Liddell-Hart, à Clausewitz et à Jomini, l'auteure consacre le reste du chapitre à un exposé et une analyse sur la pensée stratégique en matière de recours à la puissance terrestre conventionnelle, de la Guerre froide jusqu'à l'actuelle ère de l'après-11 septembre. Elle décrit de manière très intéressante la tension entre les premiers disciples de la Révolution dans les affaires militaires (RAM), comme Andrew Krepinevich, pour qui les effets multiplicateurs de la force de combat que procurent le réseautage et la distribution des forces éliminent le besoin de forces massives, et les contre-révolutionnaires tels que Robert Scales qui, tout en reconnaissant la valeur des forces de combat réseautées, nous rappellent néanmoins le fait immuable que la guerre terrestre, intrinsèquement, nécessite encore et toujours une présence physique sur le terrain.

De même, dans le chapitre sur la guerre irrégulière, Sloan présente d'abord la pensée de Mao Tsé-Toung, de T. E. Lawrence, de C. E. Caldwell et de Robert Thompson, entre autres, mais elle dirige rapidement le lecteur vers les grands courants de pensée stratégique qui sont issus principalement des conflits de l'après-11 septembre en Iraq, en Afghanistan et ailleurs. Comme elle le souligne habilement, il y a eu de grandes réflexions en très peu de temps dans ce domaine, particulièrement en ce qui concerne les théories qui sous-tendent la planification et la conduite des opérations de contre-insurrection. Martin van Creveld, William Lind, Thomas Hammes et David Kilcullen sont autant de grands spécialistes reconnus du domaine qui ont élaboré des théories comme celles

de la guerre de quatrième génération (G4G) ou de la guerre non trinitaire. Sloan offre également un résumé très utile du manuel de campagne américain sur la contre-insurrection (FM 3-24), qui a été publié en 2006. Elle conclut ce chapitre en faisant observer que le défi en matière de conduite de la contre-insurrection, pour toute nation, consiste « à trouver la patience et la volonté politique de maintenir l'application, dans le temps, des éléments durables de la théorie de la contre-insurrection » [TCO].

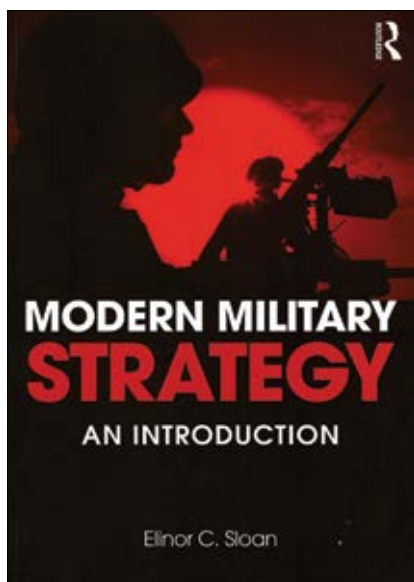
Dans ce livre compact, Sloan atteint largement son objectif principal de produire un ouvrage contemporain qui, en plus d'établir s'il existe des penseurs stratégiques de nos jours, détermine si la pensée stratégique a encore de l'importance dans notre monde de l'après-11 septembre. L'un des points forts particuliers de cet ouvrage tient à son caractère équilibré et centré sur le sujet. L'auteure parvient à cet équilibre grâce à sa capacité d'effectuer des recherches approfondies sur chacun des domaines de la pensée stratégique, tout en conservant une remarquable objectivité savante dans la description qu'elle fait des principes de chacune des théories et de chacun des penseurs qu'elle présente. Par ailleurs, même si l'on comprend que la majeure partie de la pensée stratégique provient des États-Unis de nos jours, il est évident que Sloan a déployé des efforts considérables pour découvrir et faire connaître des sources pertinentes de pensée stratégique qui sont d'origines autres qu'américaines. À cet égard, on sent qu'elle aborde le sujet avec une perspective très canadienne.

Avec l'immense quantité de matériel et de connaissances à sa disposition, Elinor Sloan parvient à cibler le cœur de la question dans tous les domaines de la pensée stratégique.

Son analyse ciblée est ce qui apporte à cet ouvrage sa valeur à titre de ressource indispensable tant pour les spécialistes militaires de niveau supérieur que pour les étudiants des domaines militaires et stratégiques. Chaque chapitre résume le sujet avec concision et objectivité, mais les notes en fin d'ouvrage et la bibliographie constituent des références des plus pratiques et détaillées sur d'autres lectures et analyses possibles dans ce domaine d'études.

Elinor Sloan conclut son ouvrage en affirmant que les principes et les énoncés qu'elle souligne dans son livre sont « les premiers jalons de la compréhension, au XXI<sup>e</sup> siècle, du rôle des forces militaires dans la politique de sécurité d'une nation, c'est-à-dire, dans la stratégie moderne » [TCO]. Ce faisant, elle reconnaît la nature très dynamique et présiente de la stratégie militaire moderne. Elle aiguise notre désir d'en savoir plus. Des ouvrages poursuivant dans le sens de *Modern Military Strategy* seraient des ajouts très utiles à ce domaine dans les années à venir.

*Le lieutenant-colonel (ret) Rick Bowes, CD, MA, MBA, est directeur principal du développement commercial chez ATCO Structures and Logistics. Diplômé du Collège militaire royal du Canada et du Collège d'état-major et de commandement des Forces canadiennes, il a été officier au sein de l'Armée canadienne de 1984 à 2003. Il possède une maîtrise en administration des affaires pour cadres de l'Université d'Athabasca.*





## Return of a King: The Battle for Afghanistan

par William Dalrymple

Londres, Bloomsbury Publishing Plc, 2013

567 pages, 15,99 \$ (poche)

ISBN 978-1-4088-2287-6

Critique de Geoff Tyrell

**A**vant de lire l'excellent ouvrage de William Dalrymple, *Return of a King*, l'auteur de ces lignes ne connaissait de la première guerre anglo-afghane (1839–1842) que ce qu'il avait lu dans le roman éponyme de George MacDonald Fraser, de la série *Flashman*. Dans *Return of a King*, Dalrymple examine les conséquences catastrophiques de la convergence des intérêts stratégiques britanniques, de la politique impériale et d'animosités personnelles qui a entraîné l'invasion de l'Afghanistan, une action dont les profondes répercussions se font encore sentir de nos jours.

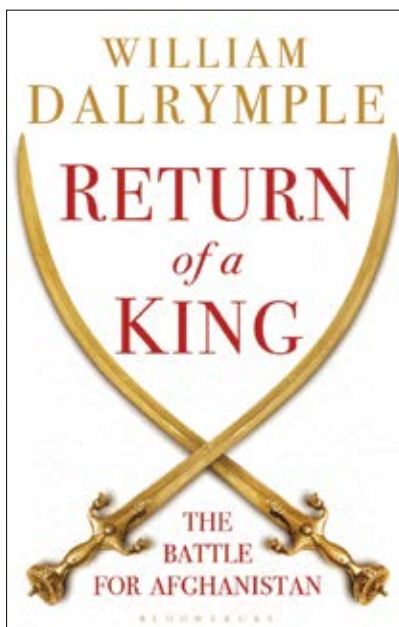
Au début des années 1800, la British East India Company continue son expansion au nom de la prospérité économique britannique. Craignant la concurrence de l'empire de la Russie tsariste, les dirigeants civils de la Grande-Bretagne finissent par croire que Moscou a des visées sur l'Inde, ce qui va nécessiter la création d'une alliance avec l'Afghanistan afin de contrecarrer toute tentative par la Russie de s'emparer du territoire du sous-continent sous contrôle britannique ou d'y exercer une quelconque influence. La perception de cette menace stratégique culmine en 1839 quand, croyant que le chef afghan en poste à Kaboul, Dost Mohammed Khan, accueillera à bras ouverts une alliance avec leurs rivaux russes, les Britanniques décident de remplacer son régime Barakzai. À cette fin, ils misent sur la réinstallation sur le trône d'un roi Sadozai, Shah Shuja qui, déposé 30 ans plus tôt, avait dû s'exiler. Accompagné par l'Armée anglo-indienne des Indes, Shuja est réinstallé à Kaboul, sous l'étroite surveillance (lire supervision) de l'envoyé britannique, Sir William Hay Macnaghten. Pendant les deux années qui suivent, il devient évident que le Shah est au mieux un dirigeant faible et au pire, une simple marionnette dont les ficelles sont tirées par les Britanniques. La colère des Afghans gronde de plus en plus contre les intrus britanniques et la résistance armée contre les étrangers prend forme. En janvier 1842, l'Armée des Indes est forcée d'abandonner Kaboul dans une retraite désastreuse qui ne laissera que quelques survivants.

L'ouvrage de Dalrymple compte en quelque sorte trois sections, à commencer par le survol historique de l'Afghanistan et de ses monarchies ainsi que de la croissance des intérêts britanniques dans la région, laquelle culmine par la réinstallation sur le trône de Shuja. L'ouvrage retrace ensuite l'histoire de l'occupation britannique et du désenchantement de la population afghane, ce qui débouche sur l'anéantissement de l'Armée des Indes. Finalement, il décrit le cruel châtement que l'Armée de Rétribution a infligé à l'Afghanistan et ses répercussions.

De ces trois sections, on peut affirmer que c'est la deuxième qui rejoint le mieux le lecteur moderne. L'Afghanistan était à l'époque

et demeure aujourd'hui un pays déchiré, ravagé par la misère et la violence et dont le gouvernement impopulaire et soutenu par l'étranger tente d'établir des organes étatiques fonctionnels tout en luttant contre une insurrection ravageuse. Dans un contexte comme dans l'autre, Dalrymple appelle les forces afghanes opposées aux étrangers « la résistance », suggérant que la guerre actuelle en Afghanistan, plutôt qu'un affrontement moderne entre civilisations, constitue la poursuite d'une guerre de clan meurtrière vieille de centaines d'années et qui ne montre aucun signe d'épuisement dans un avenir rapproché.

*Return of a King* est bien écrit et se fonde sur une gamme de sources pour donner vie aux rôles principaux et de soutien dans la tragédie de la première guerre anglo-afghane. L'auteur a la chance d'avoir accès à des sources d'informations sur le conflit provenant de l'Afghanistan et il décrit clairement les frustrations croissantes, les jalousies et les idéologies qui ont abouti à une véritable rébellion, laquelle a commencé avec le meurtre de l'un des principaux agents britannique à Kaboul, à l'automne 1841. Il présente également avec brio le conflit du point de vue de l'Afghanistan, c'est-à-dire une lutte pour se libérer d'un oppresseur arrogant et détesté.



Natif de l'Écosse, Dalrymple est un historien qui vit à Delhi; il est l'auteur de nombreux travaux portant sur l'histoire de l'Asie du Sud-Ouest. Depuis qu'il s'est établi en Inde, au milieu des années 80, il a parcouru la région et connaît très bien la géographie, la culture et le paysage politique de l'Afghanistan. Sa connaissance des différentes tribus afghanes, en particulier, lui permet d'expliquer les liens politiques des plus complexes qui se sont tissés entre les tribus, dans le contexte du début du XIX<sup>e</sup> siècle. Écrit avec clarté et concision, *Return of the King* a pourtant le dynamisme qu'il faut pour animer une vaste gamme de politiciens, de soldats, d'espions et de gens ordinaires, dont la vie a été à jamais bouleversée par la guerre.

Cet ouvrage comporte bien quelques défauts, mais ils ne sont que mineurs. L'ensemble des illustrations et des portraits des principaux acteurs d'un important chapitre du « Grand Jeu » sont de première qualité. Les cartes laissent quelque peu à désirer et pourraient peut-être

mieux faire comprendre au lecteur les vastes distances qui séparaient les avant-postes britanniques dans les nouveaux territoires de l'Empire, tout en soulignant la fragilité du lien vital avec l'Inde. Il en va encore de même aujourd'hui pour les forces étrangères qui luttent actuellement contre le terrorisme en Afghanistan.

Pour ceux qui souhaitent approfondir leurs connaissances sur l'histoire de l'imbroglio moderne des États étrangers en Afghanistan, *Return of the King* est un excellent point de départ. Plus loin dans un futur éloigné, je trouverais intéressant de lire le récit que ferait Dalrymple de la guerre qui sévit actuellement en Afghanistan. On ne peut qu'espérer qu'elle aura un dénouement plus heureux que celui de l'intervention maquée en 1839–1842.

*Le capitaine Geoff Tyrell est diplômé du Collège militaire royal. Il est actuellement instructeur au Centre d'instruction de logistique des Forces canadiennes (CILFC) à la Base des Forces canadiennes Borden. Il a servi en Afghanistan de 2009 à 2010 auprès de l'Équipe de liaison et de mentorat opérationnel de la Force opérationnelle 3-09.*