

■

# LE BULLETIN DE DOCTRINE ET D'INSTRUCTION DE L'ARMÉE DE TERRE

■

**Le journal professionnel de l'Armée de terre du Canada**

**UNE ANALYSE DU LEADERSHIP STRATÉGIQUE**

*Le caporal-chef Richard P. Thorne*

**L'INTÉGRATION DU CAPTEUR ISTAR : UNE OPTION AUTRE QUE  
LE « MELTING POT »**

*Le capitaine Martin Rivard*

**« UNE FORCE MOBILE MONDIALE » : LA RIPOSTE GRADUÉE, LE MAINTIEN DE LA  
PAIX ET LES ORIGINES DU COMMANDEMENT DE LA FORCE MOBILE, 1958-1964**

*Sean M. Maloney, Ph.D.*

**LA BATAILLE DE TANGA BAY**

*Le capitaine Mark Godefroy*

**PARTICIPATION DES AUTOCHTONES AU SERVICE MILITAIRE CANADIEN :  
CONTEXTES HISTORIQUE ET CONTEMPORAIN**

*John Moses*

**OÙ SE TROUVE LA PLAGE? LE DOSSIER DE L'AMPHIBIOSITÉ**

*Le major Peter J. Williams, CD*

**Vol. 3, N° 3, automne 2000**



**Défense National  
nationale Défense**

**Publication trimestrielle**

# Table des matières

<b>COLLABORATION SPÉCIALE : RÉFLEXIONS D'UN RÉSERVISTE</b> .....	<b>1</b>
<i>par le caporal-chef David Auger, 3<sup>e</sup> Régiment du génie</i>	
<b>LE DIRECTEUR DE LA DOCTRINE DE L'ARMÉE DE TERRE.</b> .....	<b>2</b>
<i>Le Système de gestion de l'équipement terrestre (SGET)</i>	
<b>LE COLLÈGE DE COMMANDEMENT ET D'ÉTAT-MAJOR DE LA FORCE TERRESTRE CANADIENNE EN TRANSITION</b> .....	<b>5</b>
<i>Une mise au point importante pour tous les officiers de l'Armée de terre</i>	
<b>UNE ANALYSE DU LEADERSHIP STRATÉGIQUE.</b> .....	<b>8</b>
<i>par le caporal-chef Richard P. Thorne</i>	
<b>L'INTÉGRATION DU CAPTEUR ISTAR : UNE OPTION AUTRE QUE LE « MELTING POT »</b> .....	<b>17</b>
<i>par le capitaine Martin Rivard</i>	
<b>« UNE FORCE MOBILE MONDIALE » : LA RIPOSTE GRADUÉE, LE MAINTIEN DE LA PAIX ET LES ORIGINES DU COMMANDEMENT DE LA FORCE MOBILE, 1958-1964</b> .....	<b>22</b>
<i>par Sean M. Maloney, Ph.D.</i>	
<b>LA BATAILLE DE TANGA BAY</b> .....	<b>38</b>
<i>par le capitaine Mark Godefroy</i>	
<b>PARTICIPATION DES AUTOCHTONES AU SERVICE MILITAIRE CANADIEN : CONTEXTES HISTORIQUE ET CONTEMPORAIN.</b> .....	<b>47</b>
<i>par John Moses</i>	
<b>OÙ SE TROUVE LA PLAGE? LE DOSSIER DE L'AMPHIBIOSITÉ.</b> .....	<b>53</b>
<i>par le major Peter J. Williams, CD</i>	
<b>UNE SIMPLE QUESTION DE TACTIQUE : "AUFTRAGSTAKTIK"</b> .....	<b>59</b>
<i>par Tacitus</i>	
<b>TRIBUNE LIBRE</b> .....	<b>60</b>
<b>OUVRAGES RÉCENTS PRÉSENTANT UN INTÉRÊT.</b> .....	<b>63</b>

# Une partie de notre patrimoine



La Compagnie des Cent-Associés fut formée en 1627 pour développer l'empire de France en Amérique du Nord. Son monopole prit fin lorsque la Nouvelle-France devint une colonie de la Couronne en 1663. Cette image représente un soldat de la Compagnie, vers 1650. (gracieuseté du ministère de la Défense nationale)



Un membre de la *Upper Canada Incorporated Militia* en 1813. Une pénurie de tissu força ces soldats à se vêtir de vestons verts. (gracieuseté du ministère de la Défense nationale)



En 1860, pour mettre fin à l'absorption des États pontificaux en Italie, le pape Pie IX forma un corps de plusieurs pays catholiques. En 1867 à Montréal, on lança un appel de soutien pour le pape et quelque 429 personnes se joignirent au *Pontifical Zouave Regiment*. Ils furent rapatriés en 1870. (gracieuseté du ministère de la Défense nationale)



Un soldat des *Royal Canadian Volunteers*, vers 1798, régiment formé en Bas et Haut Canada suivant un accroissement des tensions avec les États-Unis. Ce régiment à deux bataillons exista entre 1795 et 1802. (gracieuseté de Parcs Canada)

# Collaboration spéciale

## Réflexions d'un réserviste...

par le caporal-chef David Auger, 3<sup>e</sup> Régiment du génie

**I**l n'y a pas de doute qu'un nouveau millénaire a fait son entrée, mais la Réserve a-t-elle emboîté le pas?

Nous perdons chaque année plus de personnel que nous pouvons en recruter. Certains en rejettent le blâme sur une économie dont la vigueur n'encourage pas les jeunes à s'enrôler dans les Forces canadiennes; d'autres en rejettent la faute sur une mauvaise publicité. Si nous vivions dans un monde imaginaire, nous pourrions augmenter la solde jusqu'à ce que nous atteignions le niveau de recrutement désiré. Mais la réalité est que nous vivons dans un monde de budgets serrés qui rendent impossible la bonification constante de la solde.

Il faut trouver une solution novatrice adaptée aux besoins de nos réservistes, des étudiants pour la plupart. Ne pourrions-nous pas offrir des bourses à nos étudiants pour payer les frais de scolarité et les livres? Ou encore faire des démarches auprès des élus municipaux pour que les services de transport en commun soient offerts gratuitement aux réservistes? Et si nous faisons concorder les compétences requises dans certains emplois militaires à celles qui sont requises dans les emplois civils comparables?

De nombreux étudiants utilisent la solde gagnée au cours de leur premier été pour payer leurs frais de scolarité et quittent les Forces canadiennes dès septembre. À mon avis, les étudiants attacheraient plus de prix à des bourses d'études qu'à des augmentations de solde, parce qu'ils sauraient que d'une manière ou d'une autre leurs études seront payées. Les réservistes pourraient signer un contrat de deux ou trois ans avec les Forces canadiennes contre le paiement garanti de leurs études par ces dernières. Dans le cadre de cette entente, les nouveaux membres seraient tenus de participer à tous les exercices, de remplir les attentes à leur endroit et de participer,

au moins une fois, à une mission de l'ONU ou de l'OTAN; les Forces canadiennes se réserveraient le droit de refuser la bourse aux membres qui contreviendraient aux termes de l'entente ou tout simplement de les libérer.

Bon nombre de réservistes utilisent le système de transport en commun pour faire la navette entre leurs lieux de résidence et leurs unités respectives. Convaincre les élus municipaux de faire accorder aux réservistes l'accès gratuit au transport en commun présente quelques difficultés, à moins que nous ne réussissions à les persuader que de nous avoir dans les parages est avantageux pour eux aussi. Par exemple, au cours de la tempête de verglas, nos unités ont aidé un grand nombre de villes des environs de Montréal en coupant des arbres, en fournissant du bois de chauffage et en rendant d'autres services. Les réservistes ont également contribué au nettoyage de Winnipeg au cours de la récente inondation qu'a subie cette dernière. En outre, chaque année, le 3<sup>e</sup> Régiment du génie construit un pont Bailey au vieux port de Montréal. La ville l'utilise pour diverses activités et festivals. Les municipalités ont peut-être d'autres besoins comme des abris temporaires ou des services de sécurité pendant les défilés.

Combien de fois un réserviste à la recherche d'un emploi n'a-t-il pas effrayé un employeur potentiel avec son curriculum vitae, parce que ce dernier faisait état de compétences militaires mal comprises? Si nos membres recevaient l'assurance que

certaines de leurs cours militaires seront compatibles avec des cours civils, ils auraient plus de facilité à se trouver un emploi après leur service dans la Réserve. Prenons l'unité des Forces aériennes d'Abbotsford (C.B.), qui est située dans une école. La commodité de cet emplacement constitue sûrement, pour les étudiants de cette école, une incitation supplémentaire à se joindre à la Réserve. La plupart des unités de réserve sont situées près de collèges ou d'universités. Et si nous essayions de placer davantage d'unités proches ou à l'intérieur de certaines de ces écoles d'un bout à l'autre du pays?

À l'évidence, quelques-unes des idées ci-dessus entraîneraient des dépenses, mais une fois que les unités fonctionnent à plein régime, les coûts de recrutement pourraient être réduits. Le nombre de candidatures reçues nous permettrait de choisir seulement les meilleurs candidats, ce qui se solderait par le prolongement de la carrière moyenne des réservistes les plus compétents.

Le nouveau millénaire est bien là et j'espère que cet avènement se traduira par l'adhésion à de nouvelles idées conçues pour appréhender un monde en constante évolution, où la Réserve sera perçue comme un élément de poids au sein des Forces canadiennes.



### À PROPOS DE NOTRE COLLABORATEUR SPÉCIAL...

Le caporal-chef Auger s'est enrôlé dans les Forces canadiennes en février 1994 en qualité de sapeur. Il a été promu à son grade actuel en 1997. Depuis 1998, il occupe un poste d'instructeur au Camp Vimy, à l'USS Valcartier, pendant la période d'instruction d'été. En juillet 2000, il a terminé avec succès le cours de NQ6A à la BFC Gagetown. Il assume actuellement un commandement de section au 3<sup>e</sup> Régiment du génie après avoir également travaillé au recrutement, de janvier 1999 à février 2000. Le cplc Auger a terminé un D.E.C. en sciences pures et appliquées au John Abbott College en 1996, et il étudie maintenant l'économie à l'Université Concordia.

# Le directeur de la doctrine de l'Armée de terre

## Le Système de gestion de l'équipement terrestre (SGET)

### GÉNÉRALITÉS

**L**e Système de gestion de l'équipement terrestre (SGET) est l'un de quatre systèmes qui constituent la fonction de combat du Maintien en puissance<sup>1</sup>. Le Maintien en puissance, et donc le SGET, offrent au commandant certains éléments essentiels de la puissance de combat de l'unité ou de la formation dans son ensemble. Compte tenu de la complexité et des coûts des systèmes d'armes modernes et des véhicules de combat, ainsi que des longs délais nécessaires à leur production, l'équipement du champ de bataille moderne est devenu une ressource rare. Le système de soutien de l'équipement nécessite des pratiques de gestion serrées et efficaces, mais il doit également permettre de fonctionner et de survivre dans des conditions de champ de bataille. Le SGET est un système autonome, coordonné et pleinement intégré, qui réunit le spectre entier de la gestion de l'équipement, allant de l'usine de fabrication jusqu'au front. Les organismes SGET ont la responsabilité, auprès de leur commandant respectif, de conserver la capacité de leur équipement à l'état de préparation dicté par les plans. L'état-major du SGET offre au commandant un point de contact unique pour toutes les questions associées à l'équipement technique terrestre.

La présente mise à jour vise à souligner les changements apportés à la doctrine énoncée dans la B-GL-342-001/FP-001 *Land Equipment Management System (Système de gestion de l'équipement terrestre)*<sup>2</sup>.

### APERÇU ET DÉFINITIONS

**A**vant de passer à la discussion sur le SGET, il est essentiel de définir le système et de présenter la nouvelle terminologie.

**Le SGET a pour rôle de permettre la conservation de la capacité opérationnelle**

**de tout l'équipement technique terrestre.** Le SGET comprend un certain nombre de procédés de gestion de l'équipement, dont certains s'étendent du niveau stratégique au niveau tactique. La gestion de l'équipement est le procédé de planification, d'acquisition, de mise en service, d'entretien et d'élimination de l'équipement. Les processus de gestion de l'équipement supposent obligatoirement le soutien de nombreux organismes, comme l'état-major de l'Armée de terre, Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC), les écoles de formation des FC, des forces alliées et l'industrie. Ces processus (acquisition, recherche et conception, entretien, modifications techniques, planification, conseils, contrôle des stocks et élimination) ainsi que leurs liens avec les niveaux de soutien, sont montrés à la figure 1.

Au sein du SGET, un système de classification a été établi dans le but de déterminer la maintenance nécessaire sur une pièce d'équipement (l'équipement est défini comme tous les articles non consommables requis pour équiper une unité ou formation). Ce système de classification sert à déterminer la nature

des travaux de maintenance nécessaires et à faire en sorte que l'équipement soit acheminé à l'organisme SGET le plus approprié, afin qu'il soit remis en service aussi rapidement que possible. La figure 2 contient un exemple de code de configuration de l'équipement (CCE) par opposition à certaines fonctions précises du SGET, qui apportent des changements à la terminologie.

Le reste de la présente mise à jour porte sur les services de SGET correspondant aux trois niveaux de soutien – stratégique, opérationnel et tactique.

### NIVEAU STRATÉGIQUE

**L**e SGET au niveau stratégique vise principalement les ressources et activités des Équipes de gestion de l'équipement (EGE) du Directeur général – Gestion du programme d'équipement terrestre (DGGPET). De plus, les Forces canadiennes (FC), le ministère de la Défense nationale (MDN), des forces alliées et des industries fournissent des services de soutien en profondeur de type SGET, allant au-delà des organismes de SGET des niveaux tactique et opéra-

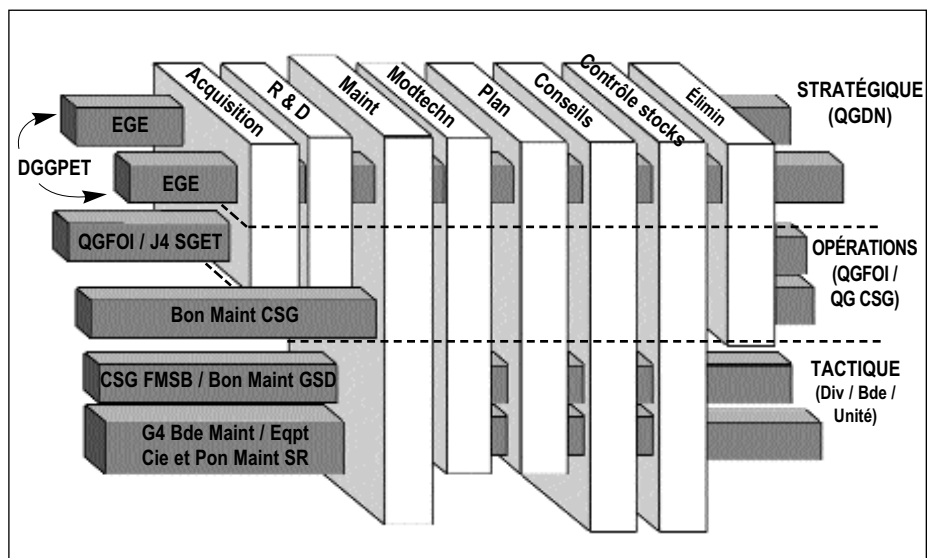


Figure 1 – Processus du SGET

	Nouveau CCE	Ancien CCE
U	Utilisable. L'équipement peut servir immédiatement.	Aucun changement
I	Intégré. Nécessite des travaux de maintenance par l'organisme SGET intégré	X
R	Rapproché. Nécessite des travaux de maintenance par l'organisme SGET de soutien rapproché	Y1
G	Général. Nécessite des travaux d'entretien par un organisme SGET de soutien général.	Y2
D	Dépôt. Nécessite des travaux de maintenance par un organisme de dépôt.	Z
RNR	Réparation non rentable dans les conditions actuelles.	Aucun changement
NR	Non réparable	Aucun changement

Figure 2 - CCE SGET

tionnel, en temps de paix et de guerre. Le SGET relève du système d'acquisition et de soutien du matériel (ASM) du MDN/des FC. Le concept de l'ASM vise la fourniture continue, de la première à la dernière étape, de l'équipement et du soutien associé, allant de l'industrie aux unités tactiques de tout contingent déployé.

La gestion des capacités d'équipement de l'ASM est fondée sur les EGE au sein du DGGPET, qui ont été organisées en équipes possédant des compétences multiples, et qui sont responsables de capacités précises. Ces équipes réunissent le personnel et les ressources qui permettent de gérer l'application de diverses compétences (au chapitre des projets, de l'ingénierie, du soutien technique, des stocks, des finances et de l'acquisition), de façon à poursuivre les activités du cycle de vie des phases de l'acquisition et du soutien par l'application optimale de processus d'ASM variés. En plaçant au sein d'une seule équipe un vaste ensemble de compétences et un mandat de cycle de vie complet, le concept de l'EGE permet de réduire les transferts d'information et de responsabilité. Il permet également d'habiliter le chef d'EGE et de lui laisser le soin d'équilibrer les ressources dans le cadre des responsabilités qui lui sont confiées. Enfin, ce concept apporte un point de référence intégré permettant de répondre aux

besoins et de gérer les ressources associées. La figure 3 contient un exemple d'EGE typique.

### NIVEAU OPÉRATIONNEL

Le SGET, au niveau opérationnel, comprend le soutien dans le théâtre au-delà du niveau tactique, visant essentiellement l'équipement depuis son arrivée dans le théâtre jusqu'à sa distribution aux unités et formations. À ce niveau, le SGET constitue en grande partie une fonction d'état-major conçue pour assumer la gestion de l'équipement à un niveau plus complexe, de façon à soutenir les campagnes et les opérations majeures. Ces opérations seront complexes et, probablement, de nature combinée et interarmées.

Les unités SGET au niveau opérationnel diffèrent de leurs contreparties du secteur tactique, au chapitre des services, qui sont davantage axés sur la fonction. Toutes les unités de maintenance, d'approvisionnement et de transport de soutien général (SG) contribuent au SGET au niveau opérationnel. Les unités de maintenance de SG assurent la réparation et la récupération. Elles sont semi-tactiques, et remplissent des tâches de maintenance corrective plus complexes que les unités de soutien rapproché (SR), généralement à l'appui du système d'approvisionnement ou de l'équipement qui ne reçoit pas les services des unités de SR. Contrairement aux unités de SR dont les services de réparation sont limités par le facteur temps, les unités de SG sont limitées par la quantité des ressources de maintenance dont elles disposent.

Bon nombre de quartiers généraux fonctionnent ensemble au niveau opérationnel – les quartiers généraux nationaux du Canada, les quartiers généraux interarmées, les quartiers généraux de force opérationnelle interarmées et/ou les quartiers généraux interarmes – chacun assurant une fonction de SGET. Les responsabilités et les fonctions d'état-major seront remplies, sans égard à l'existence de certains de ces quartiers généraux, de façon à ce que soient liés les niveaux stratégiques et opérationnels ou opérationnels et tactiques. L'état-major opérationnel du J4 SGET gère l'équipement, dont les véhicules, les systèmes d'armes, les pièces de rechange, etc., au nom du commandant opérationnel. Les responsabilités comprennent plus précisément les conseils techniques, la liaison, les plans de contingence et les ordres associés à l'équipement, l'établissement des poli-

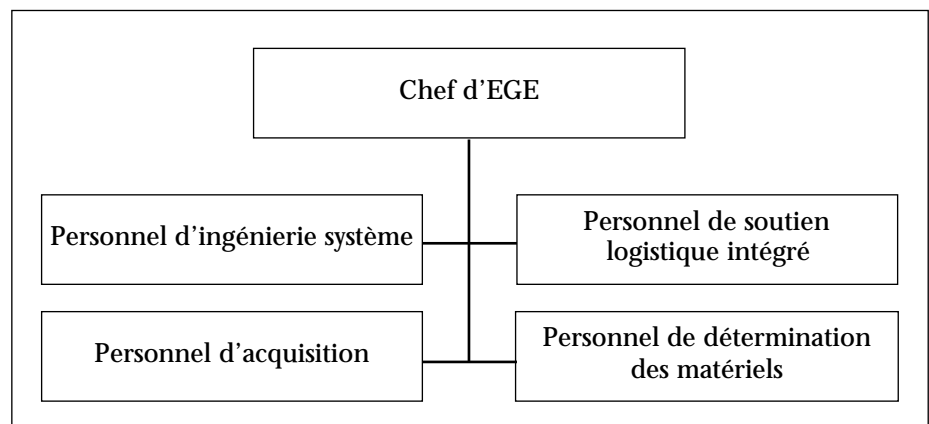


Figure 3 – EGE typique

tiques comme les réparations au combat (BDR), les mesures de contrôle des stocks d'équipements et les systèmes contrôlés (SC), la surveillance des travaux de maintenance des unités d'équipement et de réparation, la gestion des pièces de rechange (y compris l'établissement des barèmes et des stocks de pièces de rechange), l'instruction technique et la gestion de l'information sur la maintenance ainsi que des systèmes d'information. Tous les processus de SGET montrés à la figure 1 et représentés au niveau stratégique sont représentés au niveau de l'état-major opérationnel.

## NIVEAU TACTIQUE

**A**u niveau tactique, le SGET vise principalement la restauration de la capacité de l'équipement par la réparation et le remplacement limité de l'équipement, mais suppose également la planification et la coordination de l'utilisation optimale de ses ressources par l'envoi à l'arrière ou la répartition de la charge de travail. Tout l'équipement est placé dans la catégorie prioritaire ou non prioritaire (les pièces essentielles à l'opération sont déterminées) selon les directives du commandant. En règle générale, l'équipement prioritaire comprend les véhicules A (combat, reconnaissance et génie blindé), les véhicules B essentiels (commandement et communications) et les principaux systèmes d'armes. Au niveau tactique, le SGET fonctionne comme suit :

**Soutien intégré.** Le soutien intégré est le soutien organique du SGET fourni au commandant d'une unité (cmdt); il vise tout l'équipement de cette unité. À ce niveau, l'accent est mis sur l'équipement endommagé qui peut être remis en service dans un court délai (habituellement moins de quatre heures). Le travail comprend la maintenance par l'opérateur, l'entretien préventif, la BDR limitée, le

remplacement des petits équipements, les modifications, le dégagement et le redressement, l'envoi à l'arrière au point de rassemblement de l'équipement (PRE), le dégagement des itinéraires, l'interdiction de l'équipement (destruction) et la comptabilisation de l'équipement. La majeure partie du soutien de l'équipement prioritaire est assuré aussi loin en avant que la situation tactique le permet (échelon A1). Ainsi, l'équipement peut être remis en situation de combat immédiatement, ce qui permet de conserver une puissance de combat maximale. L'équipement non prioritaire est généralement envoyé à l'arrière, à l'échelon A2, où il est restauré en vue de sa remise en service. Les organismes de SGET intégrés comprennent tous les pelotons/troupes/détachements de maintenance des unités.

**Soutien rapproché (SR).** Le SR est le soutien de type SGET très proche, qui est fourni au commandant d'une formation. Il vise l'équipement prioritaire pouvant être remis en état opérationnel en une journée. Le travail est limité à la BDR approfondie et à la maintenance corrective par le remplacement de pièces importantes. Il est effectué directement sur les lieux des dommages. Au besoin, le SR vient augmenter les ressources intégrées de SGET des unités. Même si les ressources de SR SGET offrent leurs services au sein de l'unité, elles sont en fait basées dans la zone de soutien de brigade (ZSB). La compagnie de maintenance du bataillon de services du groupe brigade indépendant remplit les fonctions de SR SGET.

**Soutien général (SG).** Le SG est le soutien SGET offert à tous les éléments de la force. Il vise l'équipement non prioritaire pouvant être remis en opération dans les sept jours. Le SG est aussi fourni aux unités ne possédant pas de ressources de SGET

intégrées et vient augmenter les capacités de tout organisme de SGET intégré et de type SR qui manque de ressources ou qui est débordé de travail. Les services comprennent la maintenance corrective par le remplacement des pièces importantes, la modification, le reconditionnement des sous-éléments, la répartition des pertes dans les organismes SGET latéraux, l'envoi à l'arrière depuis les PRE vers les points d'envoi à l'arrière (PEVAR) et le dégagement des itinéraires. L'emplacement en zone arrière des organismes de SGET de type SG leur permet d'envoyer les équipements non utilisables à l'arrière, vers un lieu centralisé, où d'autres ressources peuvent être consacrées à la production par opposition à la surviabilité au champ de bataille. Les organismes de SGET SG offrent leurs services à la division canadienne, depuis la zone de services divisionnaires (ZSD); ils commencent à la zone de services avancée du corps (ZSAC) auprès du Groupe brigade indépendant. Le bataillon de maintenance du Groupe des services divisionnaires (GSD) remplit une fonction de SGET SG.

## CONCLUSION

**L**a B-GL-342-001/FP-001 *The Land Equipment Management System (Le Système de gestion de l'équipement terrestre)* sera publiée et formalisée à titre de manuel de doctrine de l'Armée de terre. Le manuel du SGET comprend une terminologie nouvelle. Aspect tout aussi important, il documente des structures et processus existants récemment présentés.



*La présente mise à jour de la DDAT a été préparée par le major James Matson, DARET 4-5, Plans SGET.*

## NOTES

1. B-GL-300-004/FP-002 Maintien en puissance de la Force terrestre.
2. Ce manuel remplace la B-GL-314-002/FP-001 Maintenance au combat.

# Le Collège de commandement et d'état-major de la Force terrestre canadienne en transition

## Une mise au point importante pour tous les officiers de l'Armée de terre

**L**ors de la réunion du Conseil de l'Armée de terre tenue les 26 et 27 octobre 2000, on a décidé que le modèle à deux cours actuellement adopté par le Collège de commandement et d'état-major de la Force terrestre canadienne ferait l'objet d'une refonte. La présente mise au point préparée par le Collège d'état-major décrit ces changements et les conséquences qu'ils auront.

Le Collège de commandement et d'état-major de la Force terrestre canadienne (CCEFTC) est en constante évolution depuis l'année de son déménagement du Collège militaire royal au Fort Frontenac en 1947. Avant 1959, le programme d'études durait environ un an. De 1959 à 1964, la durée du cours a été portée à deux ans. En 1965, le cours d'un an a été rétabli, et ce, jusqu'en 1973 alors qu'on a mis en place un programme de 20 semaines qui a été appliqué jusqu'en 1996. Malgré les nombreux changements apportés au programme d'études, la mission

du Collège d'état-major demeure inchangée, à savoir « Développer, chez des officiers de l'Armée de terre, la capacité d'assumer des fonctions de commandement et d'état-major en temps de guerre ».

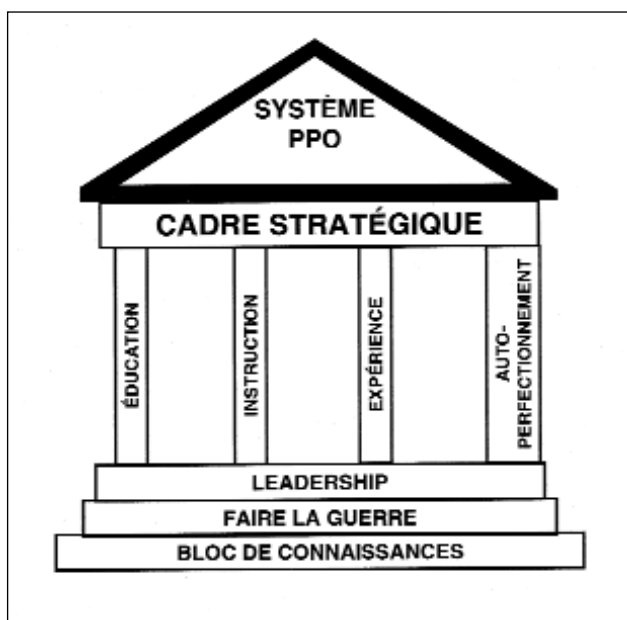
En 1996, après une année complète à mener une étude visant à identifier et à éliminer les lacunes que comportait le programme de 20 semaines, le Conseil de l'Armée de terre approuvait un nouveau modèle de deux cours. En vue de mettre au point les deux nouveaux cours, le Collège d'état-major annulait les cours pour un an et prévoyait les reprendre en 1997. Le nouveau modèle comportait un cours d'état-major de la Force terrestre (CEFT) de 16 semaines et un cours de commandement et d'état-major de la Force terrestre (CCEFT) d'une durée de 20 semaines. Ces cours étaient, comme auparavant, offerts à des officiers subalternes de l'Armée de terre choisis.

Pour faire en sorte que le corps des officiers reste apte à fonctionner dans le monde complexe d'aujourd'hui, la formation et l'éducation des officiers sont en voie d'être mises à niveau et refondues dans l'ensemble des Forces canadiennes. Le système de perfectionnement professionnel des officiers (PPO) et une refonte des descriptions des exigences militaires fondamentales - Officiers (DEMFO) transformeront considérablement la manière dont est dispensée l'instruction au CCEFTC.

Le système PPO, qui repose sur les principes de l'universalité et de la formation en fonction des besoins et au moment opportun, fera en sorte que les officiers acquièrent les connaissances et compétences requises, selon le grade occupé, de façon efficace et opportune. Le système PPO est fondé sur les quatre piliers que sont l'éducation, l'instruction, l'expérience professionnelle et l'auto-perfectionnement.

L'objectif ultime du système PPO est de faire en sorte que les chefs reçoivent la formation dont ils ont besoin au moment où ils en ont besoin pour optimiser leur efficacité et leur potentiel de progression professionnelle. À titre d'étape essentielle dans cette démarche, le CCEFTC, sur ordre du commandant du Système de la doctrine et de l'instruction de la Force terrestre (SDIFT), se lance dans une refonte en profondeur de son programme. Dans l'optique d'un réalignement fondamental de la formation des officiers sur l'universalité, le cours de commandement et d'état-major dispensé au Collège ne sera désormais plus réservé uniquement à certains capitaines et majors triés sur le volet. En effet, l'état final envisagé est plutôt d'offrir ce cours à tous les capitaines et majors de l'Armée de terre et d'améliorer la qualité de vie en réduisant le plus possible le temps qu'ils passent loin de leur famille et de leur garnison.

Conformément aux dispositions du système PPO, deux nouveaux cours sont en voie d'élaboration à l'intention de tous les capitaines et majors de l'Armée de terre, respectivement. Il s'agit du cours sur les opérations de l'Armée de terre (COAT), à l'intention des capitaines, et du cours d'état-major de l'Armée de terre





(CEAT), à l'intention des majors. Ces deux cours comportent une phase d'instruction à distance d'une durée de six semaines suivie d'une période de formation en résidence de 11 semaines, dans le cas du COAT, et de 8 semaines, dans celui du CEAT. L'instruction à distance est définie comme une formation structurée faisant appel à diverses techniques (CD-ROM, technologie basée sur le Web, conférences téléphoniques, etc.) sans la présence physique de l'instructeur.

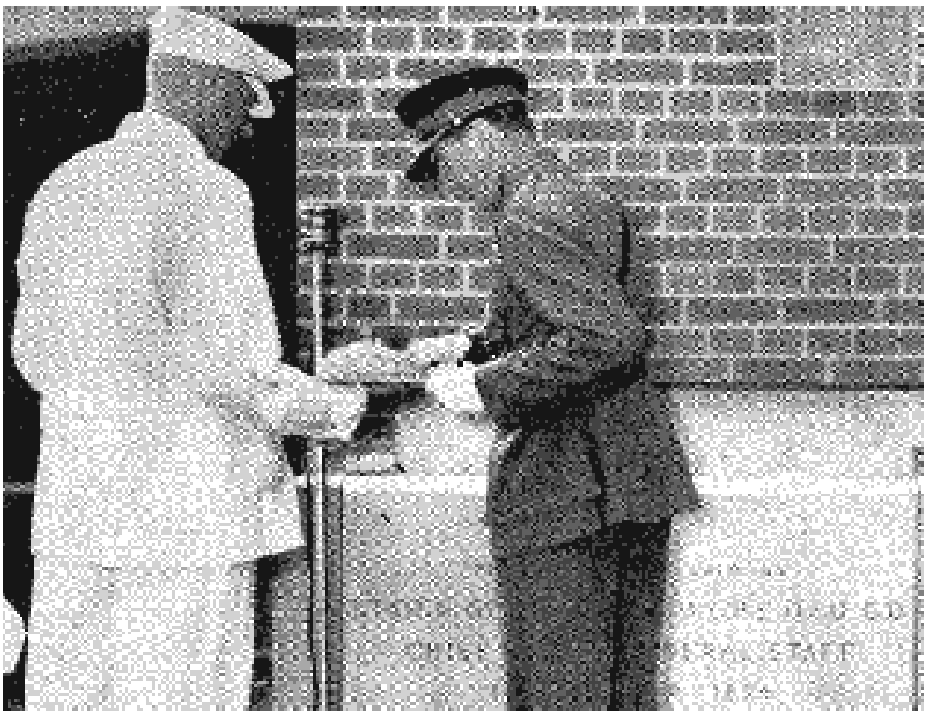
L'état stable de ces cours s'établira à 250 stagiaires pour le COAT et à 125 stagiaires pour le CEAT, chaque année. Le COAT pilote est prévu en 2002, alors que le CEAT pilote ne sera pas offert tant qu'il n'y aura pas suffisamment de diplômés du COAT.

## LA SITUATION ACTUELLE

Avant que le nouveau modèle de formation d'état-major puisse entrer en vigueur, un important arrière-d'officiers, capitaines et majors devra suivre le cours de commandement et d'état-major pour maintenir leur progression de carrière. Dans l'immédiat, il faudra offrir le cours de commandement et d'état-major de la Force terrestre (CCEFT) à une « bulle » d'environ 600 officiers. De ce groupe, 290 officiers ont déjà commencé les actuels CEM/CCEM et environ 110 autres ont été désignés par les gestionnaires de carrière comme requérant une formation d'état-major pour être mutés à des postes d'état-major au cours des PAA 2001 et 2002.

Pour favoriser une transition en douceur au nouveau modèle de formation, le SDIFT a annulé le cours d'état-major de la Force terrestre (CEFT) et ordonné au CCEFTC d'offrir une série de cours de transition, connue sous le nom de cours de commandement et d'état-major de transition (CCET), durant les deux ou trois prochaines années, à compter de janvier 2001. Jusqu'à quatre cours de transition (CCET) pourront ainsi être dispensés durant la même année.

Les candidats au CCET appartiennent à plusieurs catégories qui sont, en ordre de priorité :



Le lieutenant-général G.G. Simonds, Chef d'état-major général (1951–1955), pose la première pierre du Normandy Hall, Collège d'état-major de l'Armée de terre, en 1954. À l'instar de l'Armée de terre d'aujourd'hui, celle des années 1950 a connu des changements majeurs et des déploiements outre-mer toujours plus nombreux. Depuis 1947, la formation d'officiers capables d'assumer des fonctions de commandement et d'état-major en temps de guerre demeure au cœur de la philosophie du Collège d'état-major.

- les majors qui n'ont pas suivi le CCEFT;
- les diplômés du CEFT inscrits sur la liste des promotions;
- les officiers qui n'ont suivi aucun cours d'état-major et occupent un poste d'état-major ou en occuperont un par suite de la PAA 2001 (formation en fonction des besoins);
- les diplômés du CEFT et les officiers qui ont reçu une dispense du CEFT qui ne s'inscrivent pas dans les catégories susmentionnées;
- les capitaines d'expérience qui ont de grandes chances d'être promus au grade de major.

Le groupe cible du CCET se compose donc d'une « bulle » de majors et capitaines seniors n'ayant pas reçu de formation d'état-major officielle ainsi que d'un plus petit groupe de capitaines de moins grande ancienneté qui occupent actuellement ou ont été désignés pour occuper des postes exigeant une

formation officielle sur les fonctions d'état-major. C'est une version modifiée de l'actuel CCEFT qui répondra le mieux aux besoins de ces groupes. Les diplômés du CCET obtiendront la qualification CCE représentée par la mention « cce pilote ».

## COMMENT SE DÉROULERA LE CCET?

Le CCET, à l'exception du premier cours qui aura lieu en janvier 2001, durera 16 semaines et s'articulera en trois sessions. La première de ces sessions prendra la forme d'une trousse d'instruction à distance d'une durée de six semaines. Viendra ensuite une phase en résidence d'une durée de dix semaines englobant les sessions deux et trois, au CCEFTC. Le premier cours du CCET (01) sera réservé exclusivement aux diplômés du CEFT et ne comportera pas de phase d'instruction à distance. Les diplômés du CEFT qui ne seront pas en mesure de suivre le CCET (01) seront dispensés de la phase d'instruction à distance des cours subséquents.

**« ... les stagiaires devront réussir un examen d'admission avant d'être autorisés à entreprendre la partie en résidence du cours... »**

La phase d'instruction à distance a été conçue pour donner aux stagiaires n'ayant pas la qualification CEFT le niveau requis de connaissances de base pour suivre le CCET (c.-à-d., la formation sur la doctrine, les structures, les outils d'état-major de base, etc.). Les candidats seront considérés comme des stagiaires dès qu'ils auront amorcé la phase d'instruction à distance. Ils relèveront donc du CCEFTC durant cette phase, mais demeureront à leur base d'appartenance ou à leur lieu d'affectation actuel. Les DGE CCEFTC superviseront chaque stagiaire durant toute la phase d'instruction à distance et feront office de mentors auprès d'eux. À la fin de la session d'instruction à distance, les stagiaires devront réussir un examen d'admission avant d'être autorisés à entreprendre la partie en résidence du cours.

Par ailleurs, les stagiaires devront, au début et à la fin de la session d'instruction à distance, se présenter pour une courte période à un des cinq sites désignés au Canada afin d'assister à une série de rencontres interactives avec leur DGE et d'autres stagiaires du cours. Ces cinq endroits sont : Edmonton, Petawawa, Kingston, Valcartier et Gagetown. Les frais de ST pour ces activités d'instruction seront à la charge du CCEFTC.

La partie du CCET d'une durée de dix semaines donnée en résidence sera axée sur les sujets centraux du CCE. Le programme portera principalement sur les principes fondamentaux des conflits, sur le commandement et sur

l'éthique, ainsi que sur les compétences d'état-major pour les opérations domestiques, les opérations de maintien de la paix et les opérations de guerre, le tout étant renforcé par une série d'exercices aux niveaux de la brigade et de la division. Il n'y aura pas suffisamment de temps pour dispenser la majorité des modules de perfectionnement professionnel des actuels CEFT/ CCEFT (histoire militaire, technologie, communications, études sur la sécurité nationale et voyage d'étude). Cependant, comme les futures troupes de perfectionnement professionnel de la nouvelle ASIAT se présenteront sous forme de modules et seront, dans beaucoup de cas, dispensées sous forme d'instruction à distance, il devrait être possible pour les officiers du cours de transition de compléter leur perfectionnement professionnel plus tard au cours de leur carrière.

**COMPOSITION DU COURS**

**C'** est le directeur du personnel de la Force terrestre qui fixera le nombre de places attribuées à chaque branche pour le CCET. La composition du cours sera la suivante :

- le cours se composera de six groupes d'étude de 12 stagiaires, pour un total de 72 stagiaires;

- les CCET 02 et 04 comprendront chacun six stagiaires du Programme d'aide à l'instruction militaire (PAIM), ce qui laissera 66 places pour les stagiaires canadiens;
- des places seront disponibles pour les officiers de la Force aérienne à chaque cours, sauf dans le cas du CCET 01 qui est réservé aux diplômés du CEFT. Les officiers de la Force aérienne se verront offrir en moyenne quatre places dans chacun des trois autres CCET de 2001.

Le taux d'échec prévu à l'examen d'admission à la phase en résidence du cours devrait être assez bas, mais il faut un bassin de candidats qualifiés suffisant pour que la phase en résidence de chaque cours atteigne le contingentement maximal. Au départ, 75 stagiaires seront inscrits à la phase d'instruction à distance (Session 1) de chaque CCET en 2001. Ce nombre sera ajusté au fur et à mesure de l'expérience acquise à l'examen d'admission.

**EXIGENCES PRÉALABLES**

**L**es candidats au CCET doivent satisfaire les exigences préalables suivantes :

- minimum de trois ans au grade de capitaine;
- recommandation du commandant;
- réussite des PPPO 2, 3 et 4;
- recommandation en vue de la conversion des conditions de service.

Vous pouvez obtenir des informations additionnelles en consultant le site RID du CCEFTC à l'adresse suivante : <http://lfdts-6a.d-kgtn.dnd.ca/clfsc-cceftc> ou le site Web à : [www.army.dnd.ca/clfsc-cceftc](http://www.army.dnd.ca/clfsc-cceftc).



<b>DATES PROPOSÉES POUR LA TENUE DU CCET</b>		
<b>Voici les cours inscrits au programme pour l'année 2001 et le début de 2002 :</b>		
<b>N°</b>	<b>Session 1 (Distance)</b>	<b>Sessions 2 et 3 (Résidence)</b>
CCET 01	S/O	15 janv 01 – 23 mars 01
CCET 02	19 fév 01 – 30 mars 01	2 avril 01 – 8 juin 01
CCET 03	21 mai 01 – 29 juin 01	30 juil 01 – 5 oct 01
CCET 04	4 sept 01 – 12 oct 01	15 oct 01 – 21 déc 01
CCET 05	5 nov 01 – 14 déc 01	14 janv 02 – 22 mars 02

# Une analyse du leadership stratégique

par le caporal-chef Richard P. Thorne

**S**ur cette bataille repose le sort de la civilisation chrétienne, sur elle repose notre mode de vie britannique, et la longue continuité de nos institutions et de notre Empire. L'ennemi déchaînera bientôt sur nous la somme de sa furie et de sa puissance. Hitler sait qu'il doit nous écraser sur notre île ou perdre la guerre. Si nous pouvons lui tenir tête, toute l'Europe pourrait être libérée et la vie du monde pourra se tourner vers un avenir ouvert et lumineux. Mais si nous échouons, le monde entier, avec les États-Unis, avec tout ce qui nous est cher et précieux, sombrera dans l'abîme d'un nouvel âge des ténèbres, rendu encore plus sinistre, et peut-être plus durable, par les feux d'une science pervertie. Sachons assumer notre devoir et ayons un comportement tel que si l'Empire britannique et son Commonwealth devaient survivre mille ans, l'humanité dira : « Ce fût leur plus noble moment<sup>1</sup>. » (traduction)

Dans le cadre de l'examen en cours du Programme canadien de perfectionnement des officiers, la question du leadership stratégique fera inévitablement surface. Cette forme de leadership est si importante et fondamentale qu'il serait grandement irresponsable de la négliger. Toutefois, l'importance n'est pas gage de succès comme en témoigne la récente attaque directe de commentateurs, se plaignant de l'incapacité du leadership stratégique, tant dans la collectivité civile que militaire, à produire un rendement organisationnel efficace<sup>2</sup>. Le constat négatif concernant la fonctionnalité des leaders stratégiques fait ressortir l'incapacité de ces personnes à remplir leurs obligations de cadre à l'intérieur de leur organisation. En outre,

ce genre de commentaires laisse deviner que plusieurs souhaitent renforcer l'influence des leaders de direction. Il est rare que l'on se plaigne sans souhaiter une amélioration. Heureusement, cet intérêt a suscité des efforts en vue de définir les caractéristiques essentielles nécessaires pour produire le leadership depuis si longtemps négligé. Dans l'optique de concevoir un système mieux en mesure de produire un leadership stratégique efficace, il serait prudent d'explorer les initiatives actuelles dans ce domaine afin de définir les éléments, les compétences et les interventions stratégiques qui créent le leadership souhaité.

Cependant, il ne suffit pas simplement de vouloir cerner le leadership stratégique pour y arriver. La difficulté de la tâche est exacerbée par la présence d'inhibiteurs perceptifs qui entourent la formation du leader. Une erreur courante est d'accorder trop d'importance à une seule personne. Ce modèle dit de leader héroïque provient de personnes qui essaient d'expliquer des interactions organisationnelles complexes d'une manière qui correspond à leurs hypothèses et théories implicites<sup>3</sup>. Ainsi stéréotypé, le leader possède une qualité romantique et mystique, il est capable de

**« Une erreur courante est d'accorder trop d'importance à une seule personne. »**

diriger une organisation face à des forces naturelles incontrôlables. Compter sur de telles images manque de sérieux. Le leadership stratégique n'est pas l'expression du génie inné d'une personne. C'est une fonction acquise, développée au fur et à mesure qu'une personne gravit les échelons d'une organisation. Même en sachant qu'un processus de développement progressif et logique est fort utile, la

recherche du leader charismatique n'a pas cessé, mais l'emphase a changé. De nos jours, les tendances technologiques ont quelque peu supplanté le modèle du leader héroïque. Toutefois, les attentes vis-à-vis des systèmes d'information sont fausses elles aussi. La technologie de l'information n'a que simplifié des processus établis; elle n'a pas entraîné l'abandon complet des caractéristiques traditionnelles<sup>4</sup>. Les qualités nécessaires sur le plan cognitif et des relations interpersonnelles n'ont pas changé avec l'arrivée de la technologie de l'information. Par exemple, une quantité accrue d'information en temps réel ne remplacera pas la capacité de trouver un élément de signification dans la surcharge d'information. La panacée de l'information ne suffit donc pas en soi pour assurer la présence d'un leadership stratégique efficace en temps de paix comme en temps de guerre<sup>5</sup>. C'est plutôt la formation de personnes de valeur, possédant les compétences, les connaissances et l'expérience pertinentes, qui assure aux organisations le leadership stratégique qu'il leur faut.

Pour définir le leader stratégique, il est essentiel de prendre comme point de départ la définition du leadership. Aux fins de ce document, prenons la définition actuelle du leadership des FC, soit l'art d'influer sur le comportement des gens afin d'accomplir une mission comme le veut le chef<sup>6</sup>. Ce n'est pas notre intention ici de reprendre le débat entourant

l'établissement de définitions du leadership qui englobent les qualités essentielles de cette fonction. La définition des FC comprend plutôt les éléments jumelés du leadership tactique et stratégique, tel qu'expliqué plus loin. Lorsqu'il est question de leadership stratégique, de nombreuses expressions désignant le même concept peuvent être utilisées de façon interchangeable. Aux fins de ce

document, le leadership stratégique sera considéré comme étant synonyme de leadership de direction et représentant le même concept, même si pour certains il s'agit de concepts distincts. « Les grandes organisations complexes de tout type ont plus de points communs que de différences quand il s'agit d'attirer, de former et de retenir des personnes de talent<sup>7</sup>. » En outre, un autre concept, le commandement, semblera à prime abord remarquablement semblable au leadership stratégique mais une distinction peut être établie entre les deux pour des besoins théoriques. Le commandement repose sur le pouvoir conféré à une personne pour exercer un contrôle sur des forces militaires, ainsi que sur les fonctions de leadership et de gestion nécessaires pour diriger ces forces en vue d'accomplir une mission<sup>8</sup>. Le leader stratégique, dans un contexte militaire, manifestera fréquemment des qualités de commandant. Toutefois, le commandant au niveau tactique et opérationnel, bien que capable aussi de commander, ne peut manifester les qualités d'un leader stratégique. Le commandement n'est pas limité aux niveaux supérieurs d'une organisation : le commandant de peloton peut commander mais il ne peut être un leader de direction, tandis qu'un général peut à la fois commander et exercer un leadership stratégique. Par conséquent, en vue d'intégrer le commandement dans un paradigme de leadership stratégique, il faut comprendre que les qualités exigées par le commandement et le leadership stratégique se chevauchent dans une grande mesure, mais que leur correspondance n'est pas parfaite.

Sur la base de ces postulats, on peut explorer le leadership stratégique en tant que qualité distincte. Katz et Kahn (1978) ont créé un modèle qui propose trois niveaux distincts de leadership. Le niveau tactique du leadership « ... touche l'utilisation administrative des structures organisationnelles établies pour maintenir des activités organisationnelles efficaces »<sup>9</sup>. (traduction) Le niveau opérationnel « ... touche l'embellissement et l'opérationnalisation des éléments structuraux officiels » (traduction)<sup>10</sup>. Le niveau stratégique « ... touche [...] l'origine structurale ou le changement dans l'organisation compte tenu de la formulation de nouvelles politiques »<sup>11</sup>. (traduction) Selon ces trois niveaux de leadership, le



**Existe-t-il un officier canadien qui a exercé un leadership stratégique? Le major-général Frederick Middleton était l'officier général en charge de la milice canadienne entre 1884 et 1890; il a personnellement mené les opérations contre Louis Riel en 1885. Cependant, c'était plutôt du commandement opérationnel et Middleton était Britannique... (Gracieuseté des Archives nationales du Canada).**

leadership stratégique « ... comporte l'idée de la gestion d'une entreprise dans son ensemble et pas seulement d'une petite partie, et suppose d'importantes responsabilités en matière de prise de décisions, et non seulement les dimensions interpersonnelles et sociales associées au seul mot leadership »<sup>12</sup>. (traduction) Exprimé simplement, le leadership stratégique se concentre sur les personnes occupant un poste dans l'organisation leur permettant d'assumer la responsabilité générale d'une organisation et de répondre du rendement de celle-ci<sup>13</sup>. Certains pourraient avancer que les leaders à tous les niveaux sont responsables de leur propre organisation peu importe les dimensions de

celle-ci, mais le leader de direction évolue dans les hautes sphères de l'organisation par rapport aux autres leaders de la même organisation. En outre, les exigences à l'égard d'un leader de direction, provenant à la fois de sources internes et externes, dans le cadre des responsabilités et de l'obligation de rendre compte de ce leader, créent un ensemble distinct de contraintes, de limites et d'exigences qui distinguent le leader de direction des autres personnes de l'organisation. Cette définition est valable à la fois en temps de guerre et de paix. Bien que d'aucuns puissent prétendre que le leadership stratégique et de direction dans une situation de guerre est différent de celui

qui prévaut en temps de paix, la définition ici soutient le contraire<sup>14</sup>. Certaines exigences existent parallèlement en situation de guerre comme de paix, ce qui facilite la formulation de conclusions générales pour comprendre à la fois la fonction de leadership stratégique et le développement de personnes qui peuvent fonctionner efficacement dans les deux situations<sup>15</sup>.

Découlant de cette définition, la fonction stratégique associée commence à prendre forme. Contrairement aux leaders des niveaux inférieurs, le leader stratégique se préoccupe à la fois du milieu organisationnel interne et du contexte externe dans lequel évolue l'organisation. Cette distinction concernant le domaine de responsabilité a une incidence considérable sur les tâches et les fonctions qui doivent être accomplies par le leader stratégique. Dans le cadre de cette responsabilité générale, le leader de direction doit tout d'abord être capable d'évaluer efficacement le contexte externe pour déterminer les tendances sociales, économiques et politiques qui peuvent influencer sur la capacité de l'organisation de livrer son produit. L'évaluation des tendances extérieures vise principalement à élaborer de nouvelles politiques qui correspondent aux changements qui se produisent dans le milieu extérieur. La faculté d'adaptation représente donc une exigence fondamentale pour faire la synthèse de toute une gamme de tendances générales et divergentes. Mais l'adaptation ne se limite pas à l'acquisition de renseignements extérieurs pertinents. Le leader de direction doit tenir compte de son analyse de façon à adapter la structure interne de son organisation en fonction de ces tendances extérieures, afin d'être en mesure de continuer à livrer efficacement le produit de l'organisation.

Cette responsabilité, dont l'exécution est conférée au leadership stratégique d'une organisation, découle du processus d'organisation lui-même. Une organisation est créée parce que des personnes sont prêtes à unir leurs efforts en vue de coordonner des activités pour atteindre un but commun<sup>16</sup>. Le leader stratégique, qui est responsable de l'ensemble de l'organisation, est chargé de maintenir continuellement la vitalité de l'organi-

sation. La coordination par le leader stratégique des efforts collectifs de l'organisation est facilitée par des voies internes de communication. Mais un bombardement ponctuel d'information ne peut tenir lieu de communications. Celles-ci doivent être conçues de façon à favoriser la collaboration sur laquelle repose l'organisation, et qui représente la raison d'être de l'organisation. Par conséquent, les intentions et les objectifs du leader doivent faire partie intégrante de ces activités de coordination, et l'expression significative de ces intentions et objectifs s'incarne dans une vision stratégique clairement énoncée.

Une vision est simplement une image d'un état possible, crédible, attrayant et souhaitable pour l'organisation<sup>17</sup>. Toutefois, la vision est plus qu'un laissez-passer conceptuel vers un état futur. En cherchant à créer cette image de l'avenir, le leader stratégique essaie d'exploiter pleinement le potentiel de l'organisation en offrant l'orientation dont ont besoin ceux qui dépendent de lui<sup>18</sup>. En outre, le rendement des subalternes du leader, déterminant pour la réussite de l'organisation, peut être amélioré par les avantages énormes sur le plan de la motivation que procure une vision claire, concise et réalisable.

Lorsque l'organisation a une idée claire de son but, de son orientation et de son état futur, et que la plupart des membres de l'organisation partagent cette image, ceux-ci sont capables de trouver leur rôle dans l'organisation et dans la société en général, ce qui les habilite [...] (Ainsi) il est beaucoup plus probable que ces personnes travaillent avec ardeur et enthousiasme et que les résultats de leur labeur se renforcent mutuellement. Dans cette situation, les énergies humaines de l'organisation sont toutes dirigées vers un but commun, et une condition préalable à la réussite a été remplie<sup>19</sup>.

C'est à partir d'une vision qu'un leader stratégique insuffle aux subalternes la motivation nécessaire pour passer à l'action. La concentration sur une vision fait appel aux émotions des subalternes, qui renforcent les valeurs, les principes et les aspirations de l'organisation<sup>20</sup>. Simul-

tanément, à un niveau général, la vision est un élément essentiel de la culture organisationnelle. Par conséquent, une vision renouvelée permet au leader stratégique de créer, de réviser ou de réaffirmer la culture de l'organisation en vue soit d'apporter un changement ou de renforcer positivement des valeurs établies<sup>21</sup>. En outre, un leader stratégique peut utiliser les idéaux de la vision pour justifier l'amorce d'un changement positif ou potentiellement radical ou l'établissement d'un consensus organisationnel parmi les divers groupes intéressés. La vision contribue donc à donner forme à la culture organisationnelle, en apportant un objectif, une orientation, de l'énergie, une identité et des valeurs.

Bien qu'une vision soit une proposition apparemment simple, l'absence de vision se constate fréquemment chez les organisations en difficulté<sup>22</sup>. Une fracture découle souvent de la montée d'une grande incertitude et complexité qui produisent une surabondance d'images conflictuelles, et distraient les subalternes du leader stratégique. L'effet est multiplié à l'intérieur des grandes organisations où un plus grand nombre d'images, provenant de plusieurs sources, accroissent la complexité de l'interaction parmi les membres de l'organisation et brouillent la vision première du leadership stratégique<sup>23</sup>. La vision est aussi souvent limitée par la crainte de l'adaptation du leader. Le changement n'est pas toujours bien accueilli chez ceux qui le vivent; la dissonance émotive qui peut être causée par une adaptation rapide a dans bien des cas eu une grave incidence négative sur tous les niveaux d'une organisation. La vision associée à ce type de changement est limitée de ce fait par une réticence collective à l'accepter. « Au lieu de motiver les membres de l'organisation pour affronter des tâches ardues [...] on demande au leader de direction de protéger ces personnes de ces difficultés<sup>24</sup>. » (traduction). Une vision qui dirige une organisation vers un état futur radicalement différent peut donc être contrée par une peur des conséquences. Mais l'incapacité à adopter une vision particulière n'est pas seulement due à la peur. L'adoption d'une vision peut aussi être entravée par la dynamique opérationnelle qui règne dans une organisation. L'inertie institutionnelle perpétuée par des cadres fortement influencés

par les croyances, postulats et valeurs implicites qui sous-tendent la position stratégique établie, n'est pas facile à faire disparaître<sup>25</sup>. Une vision qui remet en question les valeurs établies n'est pas toujours gage de réussite, ce qui empêche l'organisation de profiter des conséquences positives au chapitre de la motivation d'une vision efficace.

Pour éviter qu'un établissement soit atteint de myopie organisationnelle, il est essentiel que le leader de direction présente une vision claire et réaliste afin de guider et de motiver les efforts collectifs. Mais

la création de cette vision représente en soit un défi unique puisque le leader de direction doit être en mesure de faire la synthèse de quantités énormes d'information provenant tant de sources internes qu'externes et ayant une incidence sur l'organisation. Déchiffrer cette multitude de stimuli, les interpréter et les intégrer dans une stratégie organisationnelle cohérente est un enjeu fondamental du leadership de direction. La tâche stratégique est en fait multifonctionnelle : « ... le leader stratégique nage dans l'ambiguïté, la complexité et la surcharge d'information [...], tout en assumant une tâche complexe d'intégration... »<sup>26</sup>. (traduction) Cet état de fait exerce une pression considérable sur le leader de direction compte tenu de sa très grande responsabilité qui consiste à déterminer la ligne de conduite qui garantira l'utilité interne et externe de l'organisation.

Il faut donc se pencher sur le processus de prise de décision du leader de direction. Étudions en particulier les facteurs qui mènent au choix stratégique. Il convient de noter que les décisions complexes sont attribuables en grande partie à des facteurs cognitifs et comportementaux plutôt qu'à l'optimisation rationnelle d'une analyse de rentabilité type<sup>27</sup>. Les ramifications de cette situation sont complexes. Les caractéristiques personnelles du décideur, c'est-à-dire les systèmes cognitifs et de valeurs fondamentaux, deviennent déterminantes dans la prise de décision. Hypothétiquement, le système cognitif fondamental compte

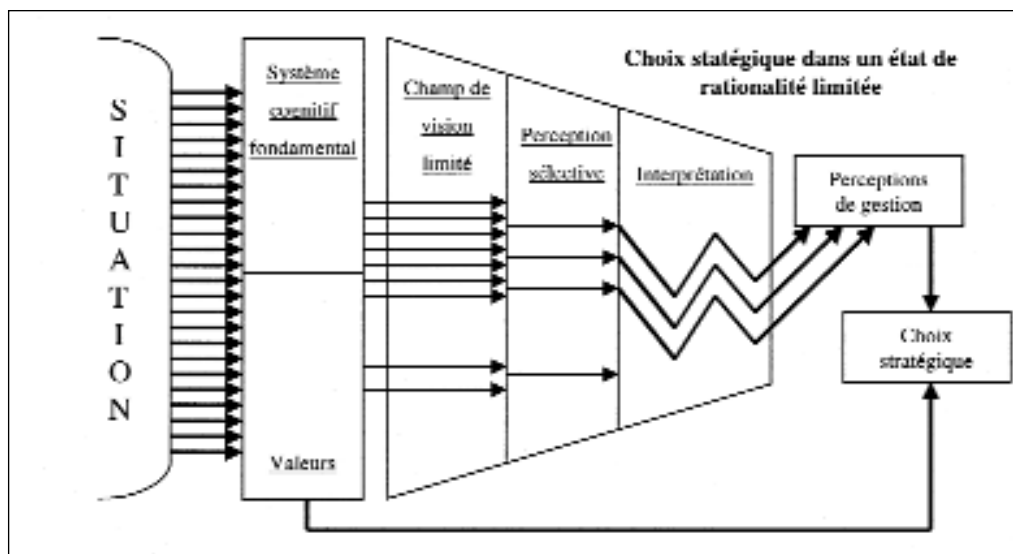


Figure 1 - Choix stratégique dans un état de rationalité limitée

trois éléments : connaissance ou hypothèse touchant les événements futurs, connaissance des solutions de rechange et connaissance des conséquences de chaque solution<sup>28</sup>. Aucune personne ne peut comprendre parfaitement chacun de ces éléments, pour des raisons de fluidité et de complexité. Exacerbant cet effet, le leader de direction, avec son propre système de valeurs, peut filtrer davantage l'information interne ou externe pertinente, ce qui diminue encore la compréhension de la situation par le décideur. La manière dont le décideur intègre les nombreux stimuli, à travers le filtre de la perception, et arrive éventuellement à une décision stratégique, est résumée à la figure 1<sup>29</sup>.

En élaborant ce modèle de choix stratégique, les caractéristiques personnelles qui influent sur les processus à l'intérieur du modèle doivent être comprises pour permettre un développement personnel qui réduira l'incidence des limites de la perception. Pour ce faire, nous devons tout d'abord définir la base de connaissances pertinente et les aptitudes comportementales que les leaders doivent posséder pour être efficaces. Bien qu'établir une distinction entre les deux sépare inutilement des éléments qui agissent de concert, et constitue une représentation inexacte de la vision holistique exigée du leader stratégique, pour des fins d'étude, classons les qualités essentielles du leader stratégique en deux grandes catégories : connaissances et aptitudes pour l'exécution « ... comprendre l'état actuel (de l'organisation) et

visualiser un état futur de réussite. Pour accomplir ces tâches, il faut des leaders qui possèdent des aptitudes cognitives d'une très grande complexité<sup>30</sup>. » (traduction) La complexité cognitive, dans son concept, englobe une vaste gamme de compétences qui peuvent être subdivisées en deux catégories interdépendantes : élaboration d'un cadre de référence et compréhension des systèmes. L'élaboration d'un cadre de référence désigne la création de cartes mentales complexes qu'utilise une personne pour observer et juger. Au moyen de ces modèles, une personne ordonne dans son esprit des stimuli inconnus ou complexes, de façon à dégager des éléments de signification du chaos qui nous entoure<sup>31</sup>. Le cadre de référence prend forme au fur et à mesure que le leader gravit les échelons dans une organisation. Cette expérience permet au leader d'acquérir sagesse et connaissances, à chaque niveau de l'organisation, ce qui lui donnera la possibilité de connaître la dynamique organisationnelle qui règne à chaque échelon. Il est important de signaler que cette exposition à chaque niveau de l'organisation ne garantit pas la maîtrise de ce niveau. Seule l'initiative personnelle et une approche prospective institutionnalisée du perfectionnement peuvent offrir cette garantie. La compréhension est fonction à la fois de l'expérience que procure le travail à divers niveaux organisationnels ainsi que de l'étude systématique de la dynamique dominante des sphères internes et externes de l'organisation. En comprenant les systèmes complexes qui agissent dans les milieux internes et

externes, la personne est capable de trouver les éléments de signification nécessaires à partir des stimuli ordonnés<sup>32</sup>. C'est grâce à la compréhension que le leader stratégique visualise la dynamique interactive de l'ensemble du système, permettant une prise de décision efficace, car celui-ci connaît les interdépendances à l'intérieur de l'organisation dans sa globalité.

Comme nous le montre cet aperçu rudimentaire des exigences cognitives stratégiques, chaque catégorie vise à permettre à une personne de vaincre les difficultés inhérentes à un modèle de rationalité limitée, puisque les difficultés mentionnées précédemment ne sont pas insurmontables. Chacune de ces qualités cognitives permet au leader stratégique de dégager des éléments de sens dans le flot d'information qui nous inonde. On peut donc supposer que les personnes entraînées à dépasser les limites du modèle de rationalité deviendront des leaders stratégiques plus efficaces parce qu'ils sont en mesure d'affronter la complexité et la fluidité de cette position. Ainsi, le potentiel de leadership stratégique d'une personne est très lié à son aptitude cognitive et dépend de celle-ci en bout de ligne.

La deuxième grande série d'aptitudes, les aptitudes pour l'exécution, ont été décrites par la puissance de la volonté (ou des expressions semblables) dans le passé. De nombreuses personnes, comme le feld-maréchal Sir William Slim, ont mentionné l'importance vitale de la volonté chez le leader stratégique. « Non seulement le commandant doit-il décider ce qu'il faut faire, ce qui est peut-être une des tâches les plus faciles, mais il doit voir

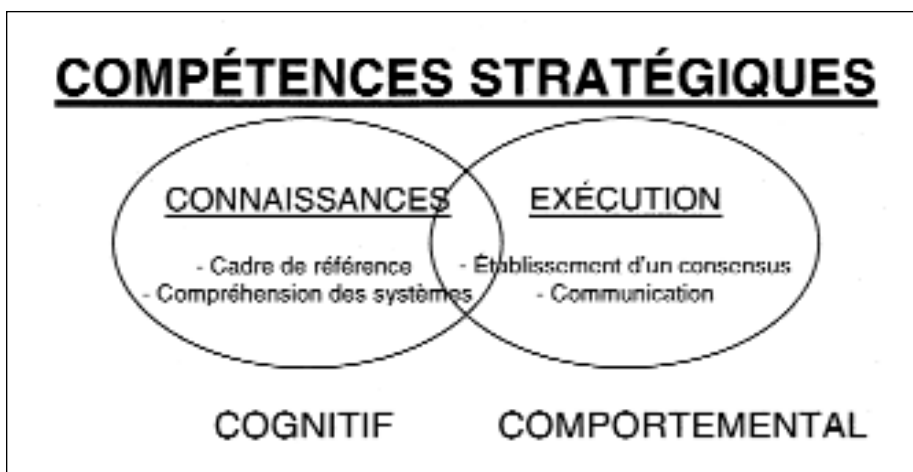
à ce que le travail soit accompli<sup>33</sup>. » (traduction) Aux fins de ce document, la complexité comportementale englobera des aptitudes comme celle-ci. L'essentiel de ce concept réside dans l'aptitude du leader de direction à « ... exécuter une stratégie complexe en jouant des rôles multiples, même conflictuels d'une façon très intégrée et complémentaire »<sup>34</sup>. (traduction) Parmi ces rôles, on peut compter le mentor, le facilitateur, l'innovateur, le producteur et le directeur. Chacun de ces rôles est nécessaire pour que les obligations stratégiques soient remplies. Mais il est inutile d'énumérer une série de rôles généraux assumés au niveau stratégique puisque l'on ne connaît pas bien encore toute la complexité comportementale. À cette fin, le concept peut se résumer à deux habiletés en relations interpersonnelles qui sont indispensables au fonctionnement stratégique efficace : l'établissement d'un consensus et la communication. Le leader stratégique doit créer un consensus pour surmonter les obstacles potentiels qui peuvent nuire à l'orientation adoptée. Cet aspect est particulièrement important puisque la coordination de groupes d'intérêt divergents est au cœur du rendement organisationnel<sup>35</sup>. Le processus de création d'un consensus fait appel à la fois à des éléments rationnels et émotifs. Les deux types servent à persuader ou à obtenir l'approbation de ceux qui pourraient tenter d'aller à l'encontre de l'orientation choisie ou des objectifs à long terme. Mais des communications efficaces sont inhérentes à l'établissement d'un consensus ainsi qu'à d'autres tâches. Transmis par toutes sortes de voies, les messages qui

proviennent du leader stratégique doivent être clairs, précis et cohérents<sup>36</sup>. Ces caractéristiques de la communication stratégique sont cruciales afin d'obtenir le niveau élevé de persuasion nécessaire dans les interactions avec des forces externes et internes.

**« Le leader stratégique [...] est chargé de maintenir continuellement la vitalité de l'organisation. »**

Tout au long de cette description, on sous-entend que le lien principal entre chacune de ces qualités comportementales est la réussite de l'organisation. Un leader capable d'intégrer des quantités considérables d'information afin de former une vision et une stratégie efficaces mais incapable de persuader l'organisation de les adopter ou de l'obliger à les adopter parce qu'il ne réussit pas à inspirer ses subalternes par manque d'habileté en communications interpersonnelles, n'est pas tellement utile. Par conséquent, la complexité comportementale cherche à permettre au leader stratégique d'assumer les nombreux rôles requis pour motiver et orienter efficacement ses subalternes en vue de parvenir à l'état final souhaité pour l'organisation. Comme dans le cas de la complexité cognitive, les personnes qui possèdent des aptitudes comportementales très complexes sont capables d'exécuter cette série de tâches plus efficacement que celles dont la complexité se situe à un niveau inférieur. Il s'agit d'une fonction de leur habileté que d'établir une correspondance entre la stratégie de motivation, grâce à une souplesse personnelle, et les attentes, les expériences et les personnalités de leurs subalternes. « Encore une fois, plus la complexité comportementale du commandant est élevée, plus grandes sont les chances de réussir à orienter, motiver et harmoniser des groupes de personnes souvent fondamentalement différentes vers la réalisation d'un but commun<sup>37</sup>. » (traduction)

Jusqu'ici, l'accent portait seulement sur les qualités personnelles qui sont importantes dans l'équation du leader-



ship stratégique. Il s'agit malheureusement d'une représentation erronée de l'incidence d'une seule personne. D'autres forces internes ou externes peuvent influencer sur le leadership stratégique d'une organisation, retardant la capacité d'une personne d'exprimer une vision efficace et de veiller à ce que l'organisation parvienne à l'état futur contenu dans cette vision. Des contraintes peuvent être exercées par de puissants intervenants extérieurs, intéressés au rendement de l'organisation. Habituellement, ces intervenants dictent les conditions de fonctionnement de l'organisation de façon à pouvoir déterminer les produits, les procédés et les politiques de l'organisation d'une manière qui corresponde à leur programme<sup>38</sup>. Parmi les autres sources de contraintes externes, on compte les restrictions politiques et juridiques imposées à l'organisation. Ces restrictions peuvent limiter la liberté d'un leader stratégique quant au choix d'une nouvelle vision, ce qui favorise les impressions d'ineptie et d'incompétence. De la même façon, les contraintes internes qui touchent le leader stratégique comprennent de puissantes coalitions qui se forment contre l'orientation choisie. La marge de manœuvre de la direction est particulièrement limitée lorsque ces factions ont suffisamment de pouvoir pour bloquer la mise en œuvre de la vision du leader<sup>39</sup>. En outre, d'autres forces d'opposition résident dans la culture organisationnelle et le comportement de l'organisation. Des modèles de comportement solidement établis et une culture bien ancrée dans l'organisation se combinent pour produire une inertie institutionnelle qui peut miner les efforts de changement, en particulier dans les grandes organisations qui fonctionnent avec des systèmes de valeurs ou des processus opérationnels bien ancrés. « Les gens résistent au changement qui menace leur situation et leur pouvoir, contredit leurs valeurs et croyances, ou qui exige l'apprentissage de nouvelles façons de procéder<sup>40</sup>. » (traduction) Ces contraintes particulières agissent les unes sur les autres et combinées aux caractéristiques du leader stratégique, elles influent sur le rendement de ce dernier. La puissance des contraintes et les qualités du leader de direction sont donc positivement liées au rendement global du leader stratégique. Mais d'autres méthodes peuvent être utilisées, comme

des équipes de direction, qui permettent au leadership stratégique de créer une équation plus favorable. Ces outils encouragent l'acceptation de la vision adoptée, ce qui crée un consensus, une compréhension et une motivation parmi les groupes d'intérêt divergents, qui influent sur le rendement organisationnel<sup>41</sup>. Mais rien ne garantit le bon fonctionnement des équipes de direction.

Il est plus difficile de créer une confiance mutuelle et une collaboration lorsque les membres de l'équipe représentent diverses sous-unités avec des cultures et des objectifs différents, lorsque la concurrence est intense parmi les sous-unités pour l'obtention de ressources restreintes ou lorsque la compétition est féroce pour succéder au PDG actuel<sup>42</sup>. (traduction)

Par conséquent, il incombe au leader stratégique de connaître ces contraintes et d'assurer que les effets de celles-ci ne nuisent pas de façon excessive à l'organisation. En diminuant l'incidence de ces contraintes, les leaders de direction sont mieux en mesure de concrétiser leur vision d'un meilleur rendement organisationnel.

L'histoire confirme que ces aptitudes sont au cœur du leadership stratégique. Mais l'existence de précédents historiques ne signifie pas que nous étions plus disposés hier à tirer des leçons du passé que nous le sommes aujourd'hui. Bien que chaque élément semble empreint de bon sens, l'histoire est truffée d'exemples de leaders stratégiques qui possédaient ou utilisaient ces éléments de leadership stratégique avec des degrés divers d'efficacité et de succès. En particulier, la conduite d'Adolf Hitler tout au long de la Deuxième Guerre mondiale, en dépit de quelques exceptions, a illustré de façon remarquable les pièges associés à une perspective limitée.

Effectivement, la disposition par Hitler de ses ressources maintenant sérieusement limitées et son choix d'objectifs étaient de plus en plus déterminés par sa volonté et ses sautes d'humeur [...]; à mesure que les difficultés du Führer s'accumulaient, ses plans devenaient toujours plus grandioses et irréalistes; il

réagissait de manière toujours plus irrationnelle aux reculs, gaspillant des ressources dans un refus obstiné d'accepter la réalité ou pour des motifs de prestige [...] La guerre avait atteint un point culminant d'irrationalité, les généraux commandants de l'Allemagne se trouvant réduits, comme l'a déclaré l'un d'entre eux, au statut de sous-officiers grassement payés, alors que le Führer donnait les ordres dans tous les secteurs de tous les fronts, en insistant sur le principe que la volonté suffisait à triompher d'un ennemi supérieur en nombre et mieux équipé<sup>43</sup>. (traduction)

Opposons cet échec évident du leadership stratégique à deux exemples d'application réussie de l'impératif stratégique.

*Nous, nous les quelques élus, nous les frères.  
Car celui qui verse aujourd'hui son sang avec  
moi sera désormais mon frère. Aussi vil soit-il,  
cette journée le rendra admirable.  
Et ces gentilshommes dans leur lit en  
Angleterre se maudiront de n'avoir pas été ici  
et pourront difficilement se dire des hommes  
devant quiconque aura combattu avec nous  
en ce jour de la Saint-Crispin.*  
(traduction)

Le discours solennel d'Henri V à Agincourt, bien qu'il s'agisse d'un récit fictif d'événements réels, jette un éclairage différent sur le leadership stratégique. Henri a transmis ses attentes et sa vision à ses soldats d'une façon claire qui a trouvé écho chez eux parce qu'ils étaient sensibles aux valeurs véhiculées<sup>44</sup>. Il avait aussi la volonté et la conviction nécessaires pour réaliser sa vision grâce à une combinaison efficace d'évaluation, de planification, de communication et de volonté d'agir<sup>45</sup>. Winston Churchill offre un exemple plus moderne. Son comportement tout au long de la Deuxième Guerre mondiale illustre le leadership au niveau stratégique :

Les qualités de leadership de Churchill ne se limitaient évidemment pas à son audace dans les actes proposés et les décisions. C'est sa façon de travailler qui gagnait l'admiration, même la dévotion, de gens de toutes sortes. Sa seule présence était source d'inspiration,



il avait une capacité de travail incroyable, et il était pourtant intensément humain, faisant sentir à son effectif qu'ils faisaient tous partie d'une grande équipe<sup>46</sup>. (traduction)

La capacité de Churchill d'exprimer une vision stratégique éloquente témoigne de ses habiletés de leader stratégique. Pour formuler cette vision, Churchill devait posséder à la fois les aptitudes cognitives et comportementales très complexes d'un leader stratégique efficace. Les deux types d'aptitudes étaient nécessaires pour être efficace en tant que leader stratégique, et il est facile de trouver des exemples illustrant comment Churchill a fait preuve de ces aptitudes pour réaliser sa vision ultime lors de la Deuxième Guerre mondiale.

Il est fort utile d'identifier les qualités nécessaires à un leader stratégique pour limiter les effets des pièges de la perception associés aux modèles de rationalité limitée, mais il est primordial de connaître le processus permettant en fait l'acquisition d'aptitudes cognitives et comportementales complexes pour donner aux gens les moyens d'accomplir des tâches stratégiques. Quelques grands points se sont imposés relativement à l'acquisition d'aptitudes au leadership stratégique. Premièrement, la personne et l'organisation concernées doivent consacrer des efforts intenses et considérables à l'acquisition de ces aptitudes<sup>47</sup>. Par conséquent, un cheminement de carrière type doit intégrer certains compromis pour laisser de la place au perfectionnement. En effet, un bon perfectionnement est le résultat d'efforts systématiques. L'acquisition d'aptitudes pour le leadership stratégique devrait faire partie du cycle de gestion de l'organisation et devrait être reconnu par la personne comme un élément essentiel de son perfectionnement<sup>48</sup>. Les incitatifs au perfectionnement personnel sont aussi essentiels. L'apprentissage doit être lié à des bénéfices concrets pour avoir lieu. Enfin, l'apprentissage et l'expérience doivent être situés dans le bon contexte et doivent tous deux être intégrés aux fonctions essentielles de l'organisation pour permettre l'internalisation des connaissances et de l'expérience.

À partir de ces grands thèmes, on constate facilement que la formation de leaders stratégiques prendra beaucoup de temps. Cette conclusion intuitive a été confirmée par la recherche. Les programmes de formation à court terme ne permettent pas l'acquisition d'aptitudes cognitives et comportementales du niveau de complexité exigé des leaders de direction<sup>49</sup>. Cela est en grande partie attribuable au type de processus cognitifs qui se créent pendant une formation à court terme. Ces processus cognitifs reposent principalement sur des problèmes dont les prémisses sont établies; les problèmes sont bien circonscrits, les solutions possibles sont fournies et cotées et la solution optimale est choisie<sup>50</sup>. Bien qu'elle soit bien conçue sur le plan logique, cette méthode ne permet pas aux apprenants d'acquérir la

**« Les programmes de formation à court terme ne permettent pas l'acquisition d'aptitudes cognitives et comportementales du niveau de complexité exigé des leaders de direction. »**

souplesse et l'adaptabilité exigées d'un leader stratégique qui doit composer avec des délais serrés et des renseignements incomplets. Inversement, les programmes qui ont semblé avoir du potentiel ont été les stratégies de formation à long terme comportant les caractéristiques précédemment mentionnées. Les programmes qui donnent de bons résultats appliquent aussi des méthodes particulières.

Un bref aperçu de trois types d'exercices soulignera des méthodes efficaces de formation de leaders stratégiques. Le premier consiste en une stratégie visant l'acquisition d'un esprit critique. Au moyen d'une série d'outils (notamment l'analyse des tâches, la simulation, l'information en retour et les mesures de rendement) fournis grâce à certaines méthodes d'enseignement (fondées sur l'information et la pratique) dans le contexte d'une situation particulière (traitement de preuves contradictoires, établissement de solutions de rechange et rajustements en fonction du temps)<sup>51</sup>, le leader potentiel est mieux en mesure de

composer avec la complexité et la fluidité associées à la prise de décision au niveau stratégique. En outre, le leader est mieux en mesure d'agir dans un contexte de surcharge d'information. La recherche effectuée à l'égard de l'utilité de cette stratégie de formation a confirmé ces conclusions<sup>52</sup>. Une deuxième méthode d'apprentissage des aptitudes nécessaires au leader stratégique repose sur la pensée pratique. Les exercices de résolution de problèmes présentés sont différents puisqu'ils reposent sur des prémisses qui sont souvent implicites sans être strictement circonscrites, qu'ils englobent plusieurs solutions, et que l'incertitude est un facteur constant<sup>53</sup>. Un processus continu de réévaluation et de redéfinition du problème, des solutions potentielles et des conséquences associées crée l'innovation, issue d'une combinaison de pensée critique et de créativité<sup>54</sup>. Parfois contradictoires, ces deux éléments peuvent se compléter dans le processus cognitif du leader, lui donnant la capacité d'adaptation cognitive nécessaire pour s'adapter aux changements touchant le contexte, les connaissances et l'information, ou les valeurs institutionnelles ou sociales.

Un autre outil de développement utile consiste à faire appel à l'aptitude d'une personne à saisir l'essence d'un problème particulier. Les exercices d'évaluation de la situation sont conçus pour exercer des fonctions cognitives d'un ordre supérieur afin d'apprendre à une personne à réfléchir d'une certaine manière. Plutôt que de se fier à des processus cognitifs instinctifs, la personne apprend à examiner et à évaluer, en pleine conscience, ces processus<sup>55</sup>. Le but de cet examen est de détecter la présence de préjugés humains normaux, d'émotions et de prédispositions qui peuvent entraver la prise de décision. Reconnaître que son champ de vision limité, sa perception sélective et son interprétation peuvent nuire individuellement ou collectivement à sa capacité de prendre des décisions, peut faciliter un changement du processus de réflexion à l'origine de ces caractéristiques, provoquant ainsi un élargissement de ces perceptions.

Bien que les propositions présentées ici soient fondées en grande partie sur

l'expérience civile, la correspondance entre les milieux civil et militaire est évidente en ce qui a trait à la formation de leaders stratégiques. Il est primordial que la personne, peu importe le milieu où elle évolue, possède la plus grande gamme possible de qualités intellectuelles et personnelles. Par exemple, il n'y a pas de différence entre l'exigence civile et militaire concernant l'acquisition d'aptitudes cognitives : « ... Les Forces armées devraient accorder une priorité élevée au leadership qui est stimulant intellectuellement et à la sélection et l'acquisition des aptitudes cognitives favorisant la pensée innovatrice<sup>56</sup>. » (traduction) À cette fin, la collectivité militaire devrait utiliser les systèmes qui produisent des leaders civils possédant des aptitudes semblables. Un bon exemple de formation civile qui profiterait énormément aux leaders de direction militaires sont les études de deuxième et troisième cycles des établissements civils. Il est possible dans ce contexte d'élargir considérablement les horizons du leader stratégique militaire.

Dans un tel milieu, l'officier est mieux en mesure d'évaluer l'institution militaire – et le système politique lui-même. Les questions sociales, la moralité et la philosophie font maintenant partie de la discussion. Il est possible de s'abreuver à d'autres sources d'information et d'influence, ce qui donne lieu à un plus grand dynamisme<sup>57</sup>... (traduction)

Les études dans des établissements civils ne nuiront pas à l'élément militaire de l'impératif stratégique qui s'en trouvera plutôt amélioré par l'élargissement des horizons du leader militaire. Certains pourraient avancer qu'en insistant sur ce type de formation, on néglige l'élément militaire qui reste essentiel, mais ce n'est pas automatiquement le cas. La formation assistée par ordinateur a supprimé des obstacles classiques à la formation des leaders en opérations militaires de niveau stratégique, ce qui permet d'acquérir tout autant une formation efficace pour la composante militaire<sup>58</sup>. Il faudrait toutefois préciser que l'on ne peut dissocier des responsabilités militaires

l'obligation pour les leaders stratégiques militaires de posséder une bonne connaissance des affaires civiles. La dynamique militaire est très dépendante des systèmes civils politiques, sociaux et économiques :

... les tâches que le leader stratégique peut avoir à accomplir mettent en évidence la compétence professionnelle sur une échelle infiniment plus grande. La contribution du spécialiste chevronné à la nation réside plus dans sa compréhension de la nature de la force militaire et de son application à l'échelle nationale et internationale<sup>59</sup>. (traduction)

À cette fin, les cadres militaires doivent posséder une connaissance suffisante des milieux internes et externes dans lesquels leur organisation évolue. Plus particulièrement, les leaders militaires stratégiques doivent comprendre la dynamique politique, sociale et économique de la société dans son ensemble<sup>60</sup>. En outre, ils doivent connaître les nuances des relations civiles-militaires. Ce n'est qu'en comprenant la participation des autorités civiles aux affaires militaires que le leader de direction connaît les processus qui peuvent avoir la plus grande incidence sur son organisation. Cela est vrai pour tous les aspects de l'interaction des cadres militaires avec les autorités civiles.

Le leadership stratégique, en tant qu'exigence particulière du leadership, est un préalable fondamental de l'efficacité organisationnelle. Sans lui, les efforts des leaders et des subalternes des niveaux inférieurs seraient laissés sans orientation et protection de la dynamique interne et

externe qui les touche. Seul un leader du niveau de la direction est habilité dans l'organisation à interagir efficacement avec les gens du milieu externe pour que son établissement soit en mesure de relever les défis futurs. Il incombe donc aux leaders stratégiques de formuler une vision claire, souhaitable et réalisable, fondée sur les stimuli du monde extérieur, et de veiller à ce que l'organisation adopte et suive l'orientation qu'il a choisie. Compte tenu de leur fonction d'une importance évidente, les leaders stratégiques doivent être des personnes très compétentes. Le perfectionnement de ces leaders doit être soigneusement planifié pour permettre l'acquisition des aptitudes cognitives et comportementales nécessaires; il ne peut être laissé au hasard, ce qui est souvent le cas. Le risque pour l'efficacité organisationnelle est assumé par de nombreux établissements même si ce n'est pas nécessaire. Rien n'oblige d'accepter ce risque potentiel, car des modèles de perfectionnement, provenant d'une vaste gamme de sources, énoncent une orientation qui peut servir à former des leaders stratégiques. En comprenant d'abord les limites associées à l'exigence stratégique, l'acquisition des qualités cognitives et comportementales qui peuvent élargir les perceptions d'un leader de direction, atténuera les contraintes internes et externes. C'est grâce à ces compétences que l'on obtient un leadership stratégique efficace. Compter sur toute autre source divine de leadership spontané dans une organisation ne représente rien de moins que l'abdication de la responsabilité stratégique.



#### À PROPOS DE L'AUTEUR...

Le caporal-chef Richard P. Thorne est réserviste dans The Princess of Wales' Own Regiment à Kingston (Ontario). Il détient un B.A. (avec spécialisation) en études politiques de la Queen's University et une maîtrise ès arts en Études de guerre du Collège militaire royal du Canada. Il a récemment terminé des travaux en relations internationales et théorie du leadership et travaille actuellement à la Direction de l'instruction de l'Armée de terre en tant qu'adjoint à la recherche.

## NOTES

1. John Strawson, *Churchill and Hitler: In Victory and Defeat*, London, Constable & Company, 1997, p. 274.
2. Albert Legault, *A Paper Prepared for the Minister of National Defence*, Ottawa, Canadian Government Press, 1997, p. 39; J. L. Granatstein, *A Paper Prepared for the Minister of National Defence*, Ottawa, Canadian Government Press, 1997; et D. J. Bercuson, *A Paper Prepared for the Minister of National Defence*, Ottawa, Canadian Government Press, 1997. Ces sélections donnent un vaste aperçu des critiques dont les FC, par exemple, ont récemment été la cible concernant son leadership stratégique.
3. Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, New Jersey, Prentice Hall, 1998, p. 410.
4. Peter Drucker, « Beyond the Information Revolution », *Atlantic Monthly* (octobre 1999), p. 50.
5. Major Deborah Reisweber, « Battle Command: Will We Have It When We Need It », *Military Review* (septembre-octobre 1997), p. 57.
6. B-GL-300-000/FP-000, *L'Armée de terre du Canada*, p. 44.
7. Walter F. Ulmer, « Military Leadership into the 21st Century: Another 'Bridge Too Far'? », *Parameters* (printemps 1998), p. 8.
8. B-GL-300-003/FP-00, *L'art du commandement*, p. 59.
9. Stephen J. Zaccaro, *Models and Theories of Executive Leadership: A Conceptual / Empirical Review and Integration*, Fort Leavenworth, Army Research Institute, 1996, p. 7.
10. Ibid.
11. Ibid.
12. Hambrick, p. 232.
13. D. C. Hambrick, « Putting Top Managers Back in the Strategy Picture », *Strategic Management Journal*, 10. Reprinted in J.L. Pierce et J.W. Newstrom, eds., *Leadership and the Leadership Process*, Chicago, Austen Press, 1995, p. 232.
14. Mitchell M. Zais, « Strategic Vision and Strength of Will: Imperatives for Theater Command », in *The Challenges of Military Leadership*, Lloyd J. Matthews and Dale E. Brown, éd., Toronto, Pergamon-Brassey's, 1989, p. 84.
15. Donald F. Bletz, « The 'Modern Major General' » in *The Challenges of Military Leadership*, Lloyd J. Matthews and Dale E. Brown, éd., Toronto, Pergamon-Brassey's, 1989, p. 152.
16. Zaccaro, p. 9.
17. Warren Bennis and Burt Nanus, *Leaders: The Strategies of Taking Charge*, Toronto, Harper & Row, 1985, p. 87.
18. Gordon R. Sullivan and Michael V. Harper, *Hope is Not A Method*, Toronto, Random House, 1996, p. 79-80.
19. Bennis and Nanus. p. 90-91.
20. Ibid., p. 92.
21. Roderick R. Magee, éd., *Strategic Leadership Primer*, Department of Command, Leadership, and Management, US Army War College, 1998, p. 21.
22. Sullivan and Harper, p. 24-35. Plusieurs études de cas font ressortir le malaise que peuvent ressentir les organisations affaiblies par des visions inadéquates.
23. Bennis and Nanus. p. 94.
24. William C. Taylor, *The Leader of the Future* ([www.fastcompany.com/online/25/heifetz.html](http://www.fastcompany.com/online/25/heifetz.html)), p. 4.
25. Yukl, p. 417.
26. Hambrick, p. 232.
27. D. C. Hambrick and P. A. Mason, « Upper Echelons: The Organization as a Reflection of its Top Managers », *Academy of Management Review*, 9. Réimpression chez J.L. Pierce et J.W. Newstrom, éd. *Leadership and the Leadership Process*, Chicago, Austen Press, 1995, p. 237.
28. Ibid., p. 238.
29. Ibid.
30. Reisweber, p. 50.
31. Magee, p. 32-33.
32. Ibid., p. 36.
33. Feld-maréchal Sir William Slim, « Higher Command in War », *Military Review* (70), 1990, p. 117.
34. Reisweber, p. 57.
35. Ibid., p. 37.
36. Ibid., p. 38.
37. Ibid.
38. Yukl, p. 415.
39. Ibid., p. 414.
40. Ibid., p. 415.
41. Ibid., p. 421.
42. Ibid.
43. Gordon A. Craig, « The Political Leader as Strategist », in *Makers of Modern Strategy*, Peter Paret, éd., New Jersey, Princeton University Press, 1986, p. 496-497.
44. Charles W. Callahan, « Imperative of Leadership: Henry at Agincourt », *Military Review*, mai-juin, 1999, p. 89.
45. Ibid.
46. Strawson, p. 246.
47. Ruth G. Shaeffer, *Developing Strategic Leadership*, Ottawa, rapport de recherche de The Conference Board, 1984, p. 44.
48. Ibid.
49. Stanley M. Halpin, *The Human Dimensions of Battle Command: A Behavioral Science Perspective on the Art of Battle Command*, Fort Leavenworth, Army Research Institute Battle Command Task Force Report, 1995, p. 34.
50. Granatstein, p. 22. Le programme particulier mentionné par cette source était le PPPO des FC.
51. Marvin S. Cohen, Jared T. Freeman and Bryan Thompson, « Critical Thinking Skills in Tactical Decision Making: A Model and a Training Strategy », in *Making Decisions Under Stress*, Jannis A. Cannon-Bowers and Eduardo Sala, éd., Washington, American Psychological Association, 1998, p. 163.
52. Ibid., p. 188.
53. Reisweber, p. 52.
54. Ibid., p. 56.
55. Halpin, p. 23.
56. Bernard M. Bass, « Leading in the Army After Next », *Military Review*, mars-avril 1998, p. 49.
57. Robert A. Vitas, « Civilian Graduate Education and the Professional Officer », *Military Review*, mai-juin 1999, p. 53.
58. Rupert Pengelley, « Helping the Generals Get It Right », *Jane's International Defence Review*, vol. 33, janv. 2000, p. 33.
59. Bletz, p. 152.
60. Ibid., p. 153-154.

# L'intégration du capteur ISTAR : une option autre que le « melting pot »

par le capitaine Martin Rivard

La capacité d'un commandant à bien connaître l'espace de bataille est un élément important de la guerre de manœuvre. Des chefs de guerre, comme Hannibal et Napoléon, ont utilisé à cette fin des patrouilles d'infanterie et de cavalerie, et ces méthodes sont toujours d'actualité. Plus récemment, d'autres méthodes ont été utilisées pour connaître les plans ou les positions de l'ennemi quand on est hors de portée visuelle. La découverte du code de la machine de chiffrement Purple par la Marine américaine, avant la bataille de Midway, et l'utilisation de JSTAR pendant la guerre du Golfe, en sont de bons exemples. Un concept destiné à faciliter le traitement des données et de l'information offertes par les capteurs a été présenté aux Forces canadiennes : il s'agit de Intelligence Surveillance Target Acquisition and Reconnaissance - ISTAR (Renseignement, surveillance, acquisition d'objectifs et reconnaissance). Le rôle de l'unité ISTAR dans le

groupe-brigade mécanisé est de donner au commandant les renseignements nécessaires pour bien connaître l'espace de bataille dans la zone d'intérêt de la brigade, et pour priver l'ennemi de cette capacité. L'unité ISTAR se définit comme « une structure au sein de laquelle l'information recueillie par observation systématique est intégrée à l'information fournie par des missions spécifiques et traitées de manière à répondre aux besoins de renseignement du commandant »<sup>1</sup>. Un graphique qui représente le procédé ISTAR se trouve à la figure 1.

Le principal problème qui se pose en ce moment est de regrouper tous les moyens de détection dans une seule unité ISTAR. Dans ce problème, on retrouve la question que soulève la nature de l'escadron blindé de reconnaissance du groupe-brigade : s'agit-il d'un élément de manœuvre, ou simplement d'un autre groupe de capteurs? On peut répondre à ces

questions en vérifiant des hypothèses. Pour cela, nous utiliserons des techniques basées sur l'essai  $\chi^2$  /test de validité de l'ajustement. Si nous reformulons le problème en termes mathématiques, cela donne :

$H_0$  = Le capteur de regroupement  $k$  n'a pas d'effet sur les capacités tactiques du commandant dans tous les types d'opérations et dans toutes les conditions.

$H_a$  = Le capteur de regroupement  $k$  a un effet sur les capacités tactiques du commandant dans tous les types d'opérations et dans toutes les conditions.

Si nous acceptons  $H_a$ , nous devons considérer qu'un effet négatif rejette le regroupement du capteur  $k$  dans l'unité ISTAR. Pour les cas dans lesquels nous acceptons  $H_0$ , nous pouvons regrouper ou maintenir le capteur comme entité distincte dans une organisation satellite. Nous définirons et comparerons chaque capteur/sous-élément de l'unité ISTAR à  $H_0$  afin de vérifier ce test de validité de l'ajustement.

## LE RENSEIGNEMENT

« La mission de [...] Renseignement consiste à fournir un appui en temps opportun, pertinent, exact et synchronisé aux commandants tactiques, opérationnels et stratégiques dans toute la gamme des opérations militaires<sup>2</sup>. » Le renseignement est le début et la fin du cycle d'analyse de l'espace de bataille, qui commence par la préparation de la connaissance du champ de bataille et qui

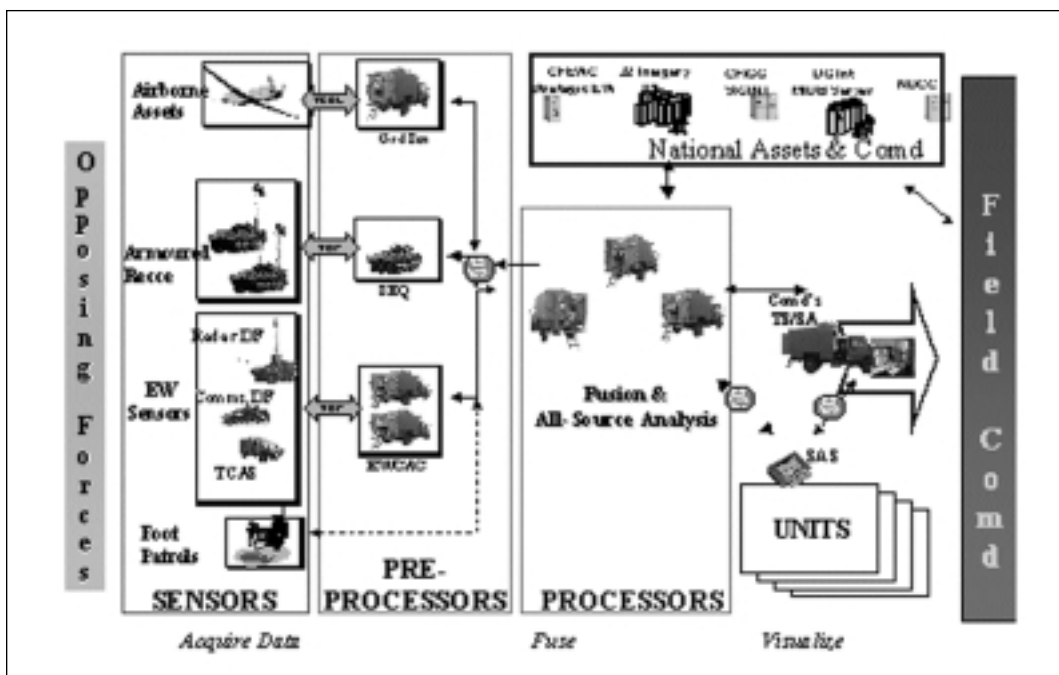


Figure 1 - Le procédé ISTAR

fini par l'évaluation des dégâts de combat. La nature de la guerre de manœuvre moderne nécessite une fonction de renseignement plus souple, et qui dispose d'une puissance d'analyse plus importante qu'auparavant

À l'heure actuelle, c'est principalement l'état-major G2 du QG du groupe-brigade qui s'en occupe. En regroupant la plupart du personnel de la cellule du G2 avec la section d'interception et d'analyse de la troupe de la Guerre électronique (GE), le commandant disposerait d'une organisation de renseignement plus puissante. Cela améliorerait l'accès aux ressources nationales de renseignement, comme l'imagerie, et aux ressources de renseignement sur les transmissions (SIGINT). Les économies d'échelle obtenues en regroupant les analystes des deux organisations amélioreraient à la fois la qualité et la quantité des renseignements transmis au commandant. Cela a-t-il un effet sur les ressources de renseignement du groupe-brigade dans l'exécution d'autres tâches? Non, car nous combinons des ressources séparées qui effectuent les mêmes tâches. Cette combinaison de ressources consacrées au renseignement est une réussite au niveau national; les mêmes

résultats devraient donc être possibles avec des ressources tactiques.

## LA SURVEILLANCE

La surveillance du champ de bataille se définit comme « une observation systématique de la zone de combat pour fournir en temps opportun le renseignement brut et le renseignement de combat »<sup>3</sup>. Dans la guerre moderne, un commandant ne se bornera pas à la surveillance du champ de bataille immédiat s'il peut découvrir les faiblesses de l'ennemi et les exploiter. Voir et écouter les arrières de l'ennemi nécessite des ressources spécialisées qui ne relèvent habituellement pas du commandement tactique, comme les ressources spatiales ou aéroportées, et les ressources SIGINT. Le commandant peut cependant disposer d'éléments de ressources tactiques SIGINT correspondant à sa mission.

Les ressources de surveillance ne sont généralement pas regroupées dans une seule organisation. Alors que les ressources tactiques SIGINT sont habituellement chapeautées par les forces terrestres, les ressources aériennes, comme les véhicules aériens télépilotés (VAT), les aéronefs de reconnaissance

photographique et les satellites, sont plutôt contrôlés par les forces aériennes. Pour avoir accès à ces ressources de surveillance, un commandant doit s'adresser à plusieurs organisations, ce qui ralentit notre cycle de décision-action par rapport à celui de l'ennemi. Prenons les VAT comme exemple : grâce à la technologie moderne, les commandants de la force terrestre peuvent en disposer rapidement et facilement, jusqu'au niveau du groupement tactique. Même si nous considérons les VAT comme des ressources de surveillance, ils peuvent également être utilisés comme capteurs pour l'acquisition d'objectifs et la reconnaissance. Ils peuvent aussi servir de plateformes d'appui électronique et d'attaque aéroportées, ainsi que de plateformes de retransmission radio automatiques. En regroupant les VAT avec l'unité ISTAR, nous donnons au commandant un accès direct à toutes ces capacités, en améliorant les possibilités de compiler des renseignements sur la zone de combat et au-delà. Cela a un effet sur les capacités tactiques du commandant en lui donnant de meilleurs renseignements plus rapidement, ce qui réduit le cycle décision-action, sans risquer des éléments en mouvement ni d'autres ressources. La

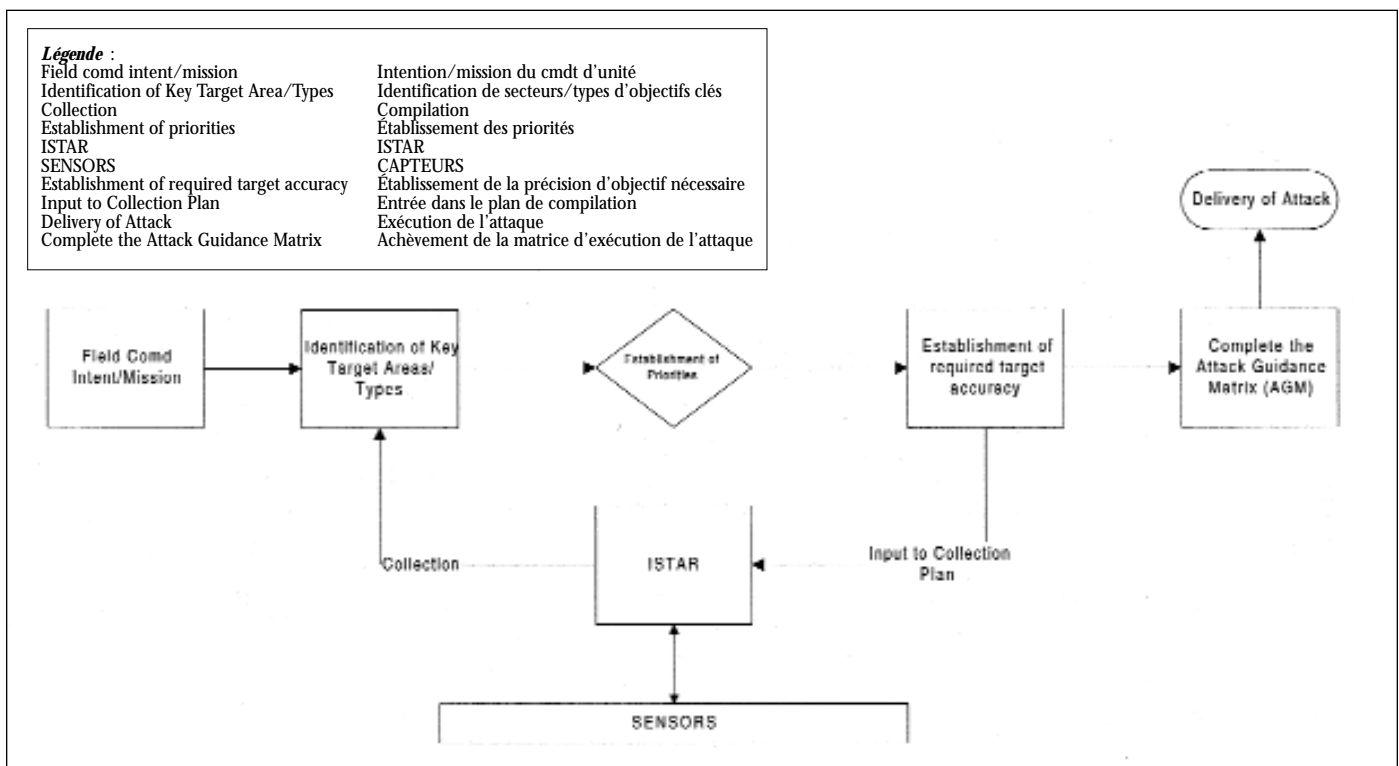


Figure 2 - Le procédé d'acquisition d'objectifs

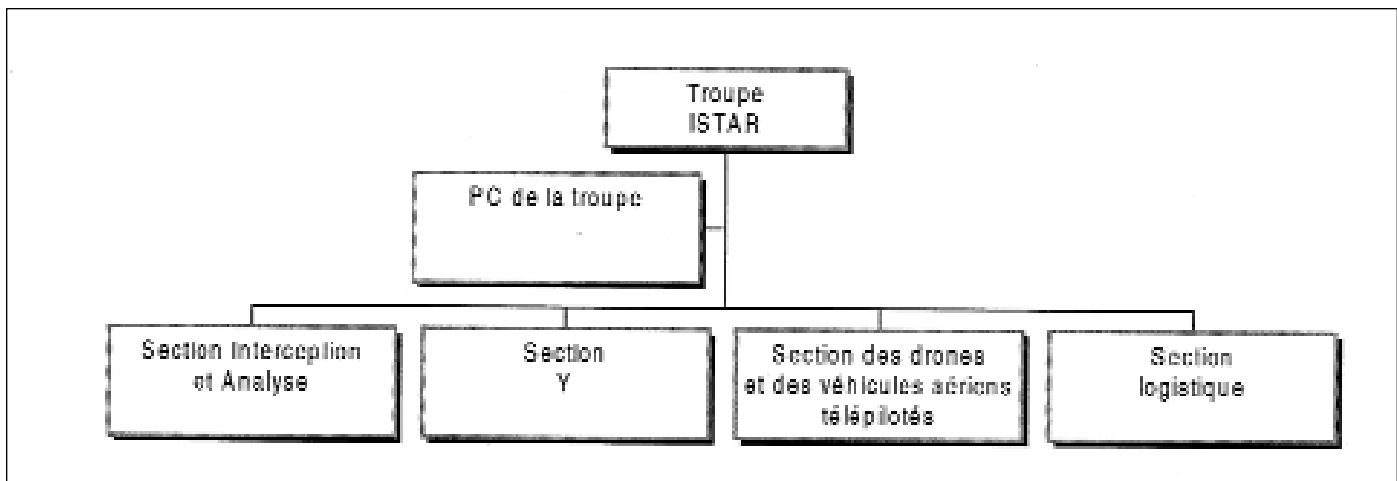


Figure 3 - Modèle d'organisation de la troupe ISTAR

question des avions de reconnaissance photographique et des satellites est différente. Ces ressources sont trop peu nombreuses pour être remises à un commandant de la force terrestre inférieur à celui d'un groupe d'armées, qui dispose habituellement d'un certain nombre de sorties ou de passages dans une période donnée. Même si le regroupement du contrôle des avions de reconnaissance photographique et des satellites sous l'unité ISTAR aurait probablement un effet positif sur les capacités tactiques du commandant, il n'est pas économique de le faire. Dans ce cas, l'unité ISTAR est le point d'accès à ces ressources, en utilisant les liaisons de communications multiples indiquées dans le graphique<sup>4</sup>.

### L'ACQUISITION D'OBJECTIFS

La définition de l'acquisition d'objectifs est « le procédé qui consiste à sélectionner des objectifs et à leur faire correspondre une réponse appropriée »<sup>5</sup>; cette réponse appropriée étant une destruction physique ou une attaque électronique (AE). La nature dynamique de l'acquisition d'objectifs, qui est un processus continu, en fait une responsabilité interarmes, coordonnée au plus haut niveau. Le graphique de la figure 2 indique les mécanismes internes fondamentaux du *Procédé d'acquisition d'objectifs*. Le procédé d'identification d'objectifs appuie également les activités de compilation en assurant une orientation à l'unité ISTAR, après l'établissement de la précision nécessaire de l'objectif. Les capteurs ISTAR sont également

utilisés pour évaluer les dégâts de combat.

Comme nous l'avons mentionné, l'acquisition d'objectifs est une responsabilité interarmes à laquelle participent les éléments du SIGINT, les VAT et les observateurs, c'est-à-dire l'officier observateur avancé (OOA) et le contrôleur aérien avancé (CAA). Le regroupement des OOA et des CAA dans l'unité ISTAR modifierait-il les capacités tactiques du commandant? Le rôle des OOA et des CAA est habituellement de diriger le tir sur des objectifs établis ou fortuits, et ils sont normalement déployés bien en avant des autres capteurs. Leur regroupement dans l'unité ISTAR n'aurait probablement pas d'effet direct sur les capacités tactiques du commandant. Par contre, les OOA et les CAA pourraient perdre leur intégration au système d'arme qu'ils contrôlent ou aux unités tactiques qu'ils soutiennent, et cela aurait un effet sur les capacités tactiques du commandant. C'est pour cette raison que ces capteurs devraient demeurer rattachés aux unités de système d'arme. Si nous adoptons la même approche pour les éléments de contrôle du procédé d'identification d'objectifs, par exemple le centre de coordination des feux d'appui (CCFA), nous parvenons à la même conclusion : le regroupement du CCFA aurait un effet négatif sur les capacités tactiques du commandant. Sans égard au maintien du statu quo, la nature de la guerre terrestre moderne exige un très haut niveau d'interaction entre les ressources de compilation et l'élément essentiel de l'équipe d'identification

d'objectifs. On peut atteindre ce niveau au moyen de liaisons de données entre le PC de l'unité ISTAR et le CCFA, ou en co-implantant les deux entités.

### LA RECONNAISSANCE

La reconnaissance est une « mission entreprise en vue d'obtenir par observation visuelle ou par d'autres modes de détection, des renseignements bruts sur les activités et les possibilités d'un ennemi actuel ou en puissance, ou d'acquérir des données concernant les caractéristiques météorologiques, hydrographiques ou géographiques d'une zone particulière »<sup>6</sup>. Les ressources de reconnaissance sont normalement intégrées aux unités de mouvement, sous forme de troupes ou de pelotons de reconnaissance, et aux formations, sous forme d'escadrons ou de régiments blindés de reconnaissance.

La reconnaissance est généralement effectuée vers la fin du procédé d'analyse de l'espace de bataille, étant donné que les ressources de reconnaissance observent habituellement l'ennemi juste avant qu'elles entrent en contact avec les éléments avancés de la force principale. Des percées dans la technologie des radars permettent maintenant aux éléments de reconnaissance du groupe-brigade de localiser l'ennemi au-delà de la portée visuelle.

Il est important de noter qu'au sein du groupe-brigade et des unités de manœuvre, les éléments de reconnaissance ont des tâches autres que simple-

ment la reconnaissance. Il faut tenir compte de ces autres tâches quand on examine si le regroupement de l'escadron blindé de reconnaissance avec l'unité ISTAR aurait un effet sur les capacités tactiques du commandant. De prime abord, l'effet ne serait probablement pas suffisant pour que nous acceptions l'autre hypothèse; mais si nous regardons de plus près les tâches effectuées par l'escadron blindé de reconnaissance, nous découvrons que celui-ci est davantage un élément de mouvement qu'un capteur. Au cours d'opérations défensives, il constituera en totalité ou en partie l'écran de la brigade, formera un élément de protection s'il est renforcé et assurera la sécurité du flanc. Alors que l'on peut considérer la tâche de l'écran de brigade comme un rôle réservé à l'unité ISTAR pour l'escadron blindé de reconnaissance, les autres tâches sont plutôt de la nature d'un élément de mouvement. Dans des opérations offensives, l'escadron est davantage une ressource ISTAR qu'une unité de manœuvre, en raison de son rôle qui consiste à répondre aux besoins de renseignement du commandant sur l'espace de bataille, surtout en raison de la nature de la guerre moderne qui rend la mise à jour rapide de l'information vitale pour le maintien de l'élan. Certaines discussions ont avancé le regroupement de l'escadron blindé de reconnaissance avec toutes les autres ressources ISTAR du groupe-brigade. Contrairement à la plupart des éléments ISTAR, l'escadron blindé de reconnaissance effectue des tâches autres que celles de l'unité ISTAR. En regroupant l'escadron blindé de reconnaissance, nous courons le risque de perdre la capacité d'effectuer ces autres tâches sans augmenter pour autant la connaissance de l'espace de bataille du commandant au-delà des niveaux actuels.

## L'ORGANISATION

On peut facilement tirer un modèle d'organisation d'unité ISTAR de l'organisation de la Troupe de guerre électronique<sup>7</sup> du 20<sup>e</sup> GBMC. Dans ce modèle, illustré dans le graphique *Modèle d'organisation de troupe ISTAR*, la section d'interception et d'analyse serait plus importante, étant donné qu'elle serait augmentée des préposés aux renseignements du personnel du G2, comme nous

l'avons expliqué plus tôt. Un officier de liaison de la guerre électronique (OLGE) et une section de deux ou trois équipes de liaison de guerre électronique se trouvent dans le PC de la troupe. Le rôle de la liaison de la guerre électronique est de coordonner les travaux de l'ISTAR avec des formations de flanc ou supérieures. Ces équipes sont pourvues des moyens de communication permettant de fusionner l'information acquise par tous et de la retransmettre au commandant. La Section Y, qui comprend les mesures de soutien électronique (MSE) et les contre-mesures électroniques (CME), ne serait pas modifiée. Les MSE comprennent les goniomètres des émetteurs de communication et de radar, tandis que les CME comprennent les brouilleurs de fréquences radio, et contrôlent également l'utilisation des brouilleurs non récupérables (les systèmes de MSE et de CME peuvent être à terre ou aéroportés). La section des VAT est ajoutée à l'organisation de la troupe de guerre électronique. Le nombre de détachements dépend du type de VAT utilisé<sup>8</sup>.

Bien que l'organisation du 20 GBMC soit un modèle de temps de guerre, ce modèle de la troupe ISTAR peut être constitué en temps de paix avec les ressources existantes. Il faudra augmenter l'unité avec du personnel et de l'équipement provenant des ressources nationales et de la réserve pour certaines opérations au Canada et à l'étranger en temps de paix. Comment cette troupe ISTAR devrait-elle être intégrée dans le groupe-brigade? Plusieurs intervenants ont proposé des options, comme le rattachement de la troupe à l'escadron blindé de reconnaissance ou au quartier général et escadron de transmissions. Si nous ne devons pas intégrer l'escadron blindé de reconnaissance dans l'unité ISTAR, nous ne devrions pas non plus intégrer l'unité ISTAR dans l'escadron. Si l'intégration de la troupe ISTAR dans le quartier général et escadron des transmissions semble évidente à première vue, ce n'est pas une solution viable. Les opérations de la troupe ISTAR sont différentes, sinon opposées, de celles du quartier général et escadron des transmissions. Le but de ce dernier est de maintenir les communications au sein de la formation, tandis que l'unité ISTAR est prévue pour obtenir des renseignements

du spectre de fréquences radio et, éventuellement, perturber les émetteurs de l'ennemi. En garnison, l'unité ISTAR nécessite des installations spécialisées, avec des niveaux de sécurité physique bien supérieurs à ceux des autres unités, pour les opérations statiques, l'entraînement et la maintenance.

## CONCLUSION

Aucun modèle organisationnel ou doctrinal n'est parfait, mais cet article a démontré que le regroupement de la plupart des ressources ISTAR dans une seule unité maintient les capacités tactiques du commandant dans tous les types d'opérations et dans toutes les conditions, ou l'augmente en améliorant la connaissance de l'espace de bataille. Le regroupement de certaines ressources en groupes fonctionnels dans cette unité est également nécessaire pour maximiser les ressources fournies au groupe-brigade. Constituer une copie conforme du bataillon de renseignements militaires de l'Armée américaine ne serait pas aussi efficace. Bien que le modèle ISTAR trouve ses origines dans le modèle de l'Armée américaine, nous devons nous assurer que le modèle organisationnel final soit le reflet de nos besoins et de nos ressources. Il est important de noter que ce modèle n'absorbe aucune ressource intégrée dans les groupements tactiques, comme les troupes et les pelotons de reconnaissance. Il faut voir la troupe ISTAR comme une unité de type soutien général plutôt que d'appui rapproché.

Certaines personnes s'opposent à ce type d'organisation par peur de voir leur spécialité fusionnée dans d'autres. Mener une « guerre d'insignes » serait non seulement néfaste pour le commandant, mais également pour notre personnel et les Forces canadiennes en général. Nous devons nous rappeler que pour appuyer les objectifs du commandant, l'unité ISTAR a été mise au point pour intégrer tous les éléments qui permettront de comprendre l'espace de bataille plus rapidement, plus précisément et plus facilement. Il est essentiel que tous collaborent : les transmetteurs, les artilleurs, les tankistes et tous les autres spécialistes du renseignement pour donner au commandant la meilleure connaissance possible de l'espace de bataille.



## À PROPOS DE L'AUTEUR...

Le capitaine Martin Rivard détient un baccalauréat en économie de l'Université de Sherbrooke. Il est entré dans la Réserve des communications en 1993, et a servi en qualité de commandant de troupe dans les 714<sup>e</sup> et 712<sup>e</sup> escadrons de communication. Il est maintenant officier d'état-major de la Guerre électronique au quartier général du Groupe des opérations d'information des Forces canadiennes à Ottawa.

## NOTES

1. B-GL-300-005/FP-000, Opérations d'information de la Force terrestre.

2. FM 34-1, Intelligence and Electronic Warfare Operations (États-Unis).
3. AAP-6, Glossaire OTAN.
4. Pour certaines de ces ressources, les aéronefs de reconnaissance photographique, les plates-formes SIGINT aéroportées et les satellites, l'autorisation d'un lieutenant-général ou d'un niveau équivalent est nécessaire pour affecter une plate-forme à une demande.
5. B-GL-300-007/FP-002, Puissance de feu.
6. AAP-6, Glossaire OTAN.
7. Document d'étude CTI 1.
8. Il y a une multitude de VAT disponibles, allant de petits avions télépilotes aux grands véhicules télécommandés, comme le Global Hawk de l'USAF. Le coût et les dimensions des VAT sont les principaux facteurs qui déterminent le nombre de VAT détachés à la section des véhicules aériens télépilotes. Au cours des prochaines années, des VAT de la dimension des petits modèles d'avions auront les mêmes capacités que les grands engins sans pilote. La section des VAT pourrait également comprendre des véhicules terrestres télépilotes et des postes d'observation automatiques.



# « Une force mobile mondiale » : la riposte graduée, le maintien de la paix et les origines du Commandement de la Force mobile, 1958-1964

par Sean M. Maloney, Ph.D.

Même si le maintien de la paix diffère fondamentalement de la lutte à la subversion, les formes extérieures de bon nombre des techniques en cause se ressemblent d'une façon étonnante [...] Il est aussi important que les personnes qui luttent contre la subversion comprennent que c'est à cette activité qu'elles prennent part, pas à du maintien de la paix. Il n'est pas difficile de mêler les deux. (traduction libre)

– Frank Kitson,  
Low Intensity Operations<sup>1</sup>

*Ce texte est la première de deux parties portant sur les origines et les débuts de la Force mobile. La seconde, intitulée « Une force mobile mondiale II : l'évolution du Commandement de la Force mobile, 1965-1970 », paraîtra dans un numéro ultérieur du Bulletin de la doctrine et de l'instruction de l'Armée de terre.*

## INTRODUCTION

**L**es opérations canadiennes menées en Égypte et au Congo à la fin des années 1950 et au début des années 1960 ont mis en évidence de graves lacunes touchant la façon dont le Canada abordait les opérations de paix des Nations Unies : les forces militaires du Canada n'avaient pas la structure, la formation ou l'équipement nécessaires pour mener des opérations de paix prolongées relevant de l'ONU. Qu'un gouvernement se donne une politique sur les opérations de paix est une très bonne chose, mais cela est très différent de son aptitude à la mettre en œuvre de façon rapide et efficace.

Des soldats, des marins et des aviateurs canadiens prêtés aux organismes desquels les opérations relevaient ont réalisé des missions d'observation. Ils



**Le lieutenant-général « Fin » Clark, chef de l'état-major général de 1958 et 1961. Lorsqu'il a été promu en 1949 à l'âge de 40 ans, Clark était le plus jeune militaire à accéder au grade de major-général dans toute l'histoire de l'Armée canadienne. Clark a veillé au développement de la force « en alerte ». (Photo des Forces canadiennes)**

emportaient leur fourbi personnel et étaient intégrés à des équipes internationales qui vivaient des ressources des régions où ils étaient déployés. La Force d'urgence des Nations Unies (FUNU) est le premier exemple d'unités canadiennes constituées affectées à des missions de l'ONU, mais ces unités étaient des ensembles mixtes mis spécialement sur pied à partir de la structure existante des forces de l'Armée de terre du Canada et de l'Aviation royale du Canada (ARC). La question qui se posait était celle-ci : le Canada pouvait-il ou devait-il assigner des rôles multiples à ses forces armées afin, à la fois, de prendre part à une guerre ouverte au sein de l'OTAN et de s'acquitter de tâches liées à la guerre froide dans une région périphérique?

Les chefs militaires et politiques de l'OTAN cherchaient à comprendre le rôle que les conflits de faible intensité jouaient dans la zone de l'OTAN elle-même et les liens d'un conflit de ce genre avec la guerre classique et nucléaire. Le point focal était alors la crise de Berlin, qui avait des répercussions sur les activités de l'OTAN à sa périphérie. C'est alors que « l'obsession du flanc », qui a eu une incidence sur les efforts du Canada visant à constituer une structure de forces militaires aptes à mener des opérations dans tout l'éventail des conflits, est apparue. Les problèmes touchant la structure des forces et leur utilisation entre 1960 et 1963 ont servi d'assise aux concepts plus radicaux de maintien de la paix que le gouvernement Pearson a mis en œuvre après 1963 et estompé davantage la distinction entre les intérêts de l'OTAN et de l'ONU dans le contexte canadien.

## PROTO-RIPOSTE GRADUÉE, CONFLITS LOCALISÉS ET MAINTIEN DE LA PAIX : 1958-1962

**L'**adoption, en 1958, du concept d'un bataillon canadien en attente affecté à l'ONU semble être la première mesure concrète par laquelle les forces armées acceptaient que la structure des forces du Canada allait de façon permanente inclure une aptitude à mener des opérations de paix. Le secrétaire général de l'ONU, Dag Hammarskjöld, avait dans la première partie de 1957 et dans le sillage de la crise de Suez « progressivement fait avancer l'idée d'un rôle actif des Nations Unies par des démonstrations pratiques des tâches que l'organisation était en mesure d'effectuer ». Dag Hammarskjöld s'intéressait en particulier au principe d'une intervention proactive de l'ONU agissant en tant qu'outil diplomatique préventif afin de tuer les crises internationales dans l'œuf complétée au besoin par le déploiement des forces « en attente »

existantes de maintien de la paix chargées d'étouffer les conflits localisés. Dans l'esprit du secrétaire général, les pays idéaux pour ce faire étaient les « puissances moyennes » – l'Irlande, la Norvège, la Tunisie, les Pays-Bas et le Canada – avec le soutien des « grandes puissances ». Il s'agissait essentiellement de la formule, améliorée et rendue plus systématique, qui datait de la fin des années 1940<sup>2</sup>. En 1957, ces idées circulaient dans la communauté des Nations Unies et étaient connues des auteurs de la politique de sécurité nationale du Canada<sup>3</sup>.

La réaction du gouvernement Diefenbaker a été de prendre une étude de décembre 1956 du ministère des Affaires extérieures concernant la mise sur pied d'une force d'urgence multinationale permanente des Nations Unies intervenant à la demande et d'en faire une politique. Le gouvernement a au début de 1958 annoncé qu'une force canadienne en attente affectée à l'ONU avait été formée. Il faudrait à l'Armée canadienne encore trois ans pour déterminer concrètement comment pareille force se déploierait et s'acquitterait en fait de sa tâche ambiguë, qui était plutôt vague. Personne ne savait vraiment s'il fallait affecter à l'ONU une brigade complète ou un groupe-bataillon. Le fait que l'Armée canadienne était déjà prise à 100 p. 100 par ses tâches de l'OTAN et par ses tâches de défense territoriale n'avait pas figuré dans la décision. Ce qui comptait vraiment pour le gouvernement Diefenbaker était l'annonce de la mise sur pied de la force. Les détails, tout comme son fonctionnement, étaient d'une importance secondaire<sup>4</sup>.

L'Armée a passé toute l'année 1959 à déterminer comment elle s'y prendrait pour constituer la force en attente de l'ONU décidée par le gouvernement. Le chef de l'état-major général, le lieutenant-général « Fin » Clark, travaillait dans le vide. Même le président du comité des chefs d'état-major, le général Charles Foulkes, ne parvenait pas à obtenir des directives politiques plus explicites sur la taille de la force ou sur ce dont elle était censée être capable, même si le ministre de la Défense nationale, George Pearkes, avait déclaré à l'état-major de l'Armée de l'air que le Canada aurait de plus en plus à faire

partie « d'équipes de protection de la paix chargées d'empêcher la guerre d'éclater dans bien des parties du monde »<sup>5</sup>. L'idée originale voulant que la force canadienne en attente affectée à l'ONU consiste en une brigade d'infanterie légère associée à un escadron de reconnaissance a donc été abandonnée. Les planificateurs de l'Armée ont en conséquence élaboré différentes hypothèses : la force en attente consisterait en un bataillon ou en une compagnie d'infanterie; elle serait transportée par la voie des airs par l'ARC et aurait pour rôle de « servir de force de maintien de l'ordre » au sein d'une FUNU; elle recevrait la formation normale de l'infanterie; l'unité devait toujours avoir 90 p. 100 de son effectif et elle devait pouvoir être déployée en sept jours<sup>6</sup>.

Les réactions précédentes à des crises, notamment l'opération RAPID STEP (le déploiement de la FUNU à Suez) de 1956, avaient toutes été des opérations faites sur mesure. Il n'existait pas de doctrine des opérations de paix. À partir de 1958, les Forces armées allaient déployer des efforts considérables pour donner un caractère formel à ce nouveau volet de leurs activités, mais elles n'ont pas travaillé dans un vide canadien, car leurs efforts faisaient partie intégrante des tendances plus importantes qui, au sein de l'OTAN, avaient trait à la guerre révolutionnaire.

Les théoriciens militaires de l'époque reconnaissent que la guerre révolutionnaire d'inspiration communiste datait de bien avant les débuts de la guerre froide, en 1946, mais l'expression, elle, a vu le jour au cours des campagnes de décolonisation livrées par les armées française et britannique dans les années 1950. La réaction occidentale à la guerre révolutionnaire s'accompagnait d'un foisonnement de termes qui aidaient à obscurcir les questions de doctrine, notamment les expressions « contre-révolution », « mesures contre-insurrectionnelles » et « conflit de faible intensité », qui s'ajoutaient à l'expression « maintien de la paix ».

Essentiellement, la guerre révolutionnaire incluait une partie ou la totalité des activités suivantes : subversion politique, propagande noire et propa-



**Le lieutenant-général G. Walsh, chef de l'état-major général de 1961 à 1964, a exprimé ses inquiétudes au sujet de l'impact des engagements de l'Armée envers l'ONU. (Photo des Forces canadiennes)**

gande blanche, approvisionnement en armes et formation par personnes interposées, assassinats politiques, sabotage, embuscades et activités se déroulant au niveau de petites sous-unités. Bref, la notion de guerre révolutionnaire désignait toute combinaison de méthodes, pouvant être associées à des affrontements militaires de type traditionnel entre groupes constitués de soldats identifiables, visant à atteindre des objectifs politiques. Le processus par lequel des armées de l'Occident identifiaient ce type de guerre et y réagissaient était ardu et il s'est défini au cours des années 1950<sup>7</sup>.

Le recul nous permet de classer dans différentes catégories les conflits qui se sont déroulés pendant la guerre froide dans le Tiers Monde. Les insurrections de longue durée qui ont éclaté dans les grandes colonies comme l'Algérie (1954-1962) en sont une. On note aussi des conflits de plus petite envergure et de plus courte durée, comme au Kenya (1952-1955), et des crises localisées, comme celles de Suez (1956) et du Liban (1958). Certains ont profité d'un soutien

communiste direct, d'autres pas, mais, à l'époque, une distinction aussi précise n'était pas possible parce que les théoriciens occidentaux ne disposaient pas de la terminologie et des moyens voulus pour les classer. Ils ont tous été mis dans la même catégorie et considérés dans le cadre stratégique de la guerre froide.

L'OTAN a discuté du fait que les techniques de guerre révolutionnaire pouvaient de fait être utilisées aussi bien contre la zone de l'OTAN que dans le Tiers Monde et l'a accepté : le concept stratégique révisé MC 14/2 de l'OTAN l'a reconnu en 1957. Ainsi, quand la crise de Berlin a commencé, en 1958-1959, le commandant suprême des forces alliées en Europe, qui fait partie de l'OTAN, le général Lauris Norstad, disposait d'un certain fondement stratégique convenu pour réagir à des activités militaires et politiques soviétiques de bas niveau. Ces mesures avaient trait aux problèmes plus importants qui consistaient à lier la réaction nucléaire de l'Occident aux activités soviétiques, à l'intérieur comme à l'extérieur de la zone de l'OTAN. La stratégie de l'OTAN était ambiguë et c'était voulu. La question était de déterminer si l'OTAN utiliserait ou devait utiliser des armes nucléaires en réaction à un incident frontalier opposant des forces du Pacte de Varsovie et des forces de l'OTAN, si les Soviétiques soumettaient Berlin à un blocus, si des forces navales soviétiques empêchaient la Norvège d'exercer sa souveraineté ou si des forces syriennes franchissaient la frontière turque près d'Iskendrun. Du point de vue conceptuel, le recours à une petite force classique de l'OTAN pour contenir une situation de ce genre s'apparentait à l'emploi de la FUNU à Suez, même si les particularités de son utilisation différaient<sup>8</sup>.

En 1959, pour éviter que l'affrontement suprême soit la seule réaction possible, le général Norstad a formé un groupe spécial, appelé LIVE OAK, chargé de dresser des plans de contingence. Ce groupe n'était pas un organisme de l'OTAN : c'était plutôt un organisme tripartite franco-britanno-américain chargé strictement de faire face aux activités militaires soviétiques de bas niveau touchant Berlin. Il recourait à des forces

affectées à l'OTAN en Allemagne de l'Ouest par les trois puissances en question et était en mesure d'assurer une réaction militaire occidentale de type classique à un échelon allant du peloton à la brigade. Le groupe LIVE OAK a procuré à l'Ouest un outil souple de riposte graduée et de gestion des crises applicable aux situations survenant à Berlin et aux environs<sup>9</sup>.

Le général Norstad voulait au début réorganiser la formation terrestre canadienne affectée à l'OTAN, soit le 4<sup>e</sup> Groupe-brigade d'infanterie du Canada, de manière à en faire une formation d'infanterie légère aérotransportable et aéromobile chargée, comme on le disait, « d'éteindre les incendies » dans l'ensemble du secteur du Commandement allié en Europe. Il voulait une force apte à « accroître son pouvoir de dissuasion en cas d'incident frontalier », car seule une force provenant d'un seul pays « non suspect aux yeux des membres du Pacte de Varsovie » pouvait le faire. D'après le concept, pareille force devait se déployer dans une zone frontalière afin de démontrer la volonté de l'OTAN et prévenir une escalade menant à l'utilisation d'armes nucléaires en réaction à un incident mineur dans lequel le Pacte de Varsovie serait en cause. Pour divers motifs politiques découlant de l'intransigeance des Français et des Britanniques relative à la stratégie de l'OTAN, ce plan n'a pas été mis en œuvre<sup>10</sup>.

Le principe de défense avancée de la zone de l'OTAN a alors pris forme. Selon ce principe, la région du Centre n'était plus considérée de façon distincte du flanc nord (Norvège, Danemark) et du flanc sud (Méditerranée). Il était possible que les Soviétiques lancent une offensive diplomatique alliée à des actions menaçantes (manœuvres) et à la subversion politique en vue d'isoler les pays situés sur les flancs et de miner leur volonté politique de résister. Le général Norstad s'est une fois de plus tourné vers le contingent canadien de l'OTAN afin d'obtenir une force aérotransportable de l'ordre de la brigade capable de se déployer rapidement sur les flancs au début d'une crise afin de signaler au Pacte de Varsovie ou à la République arabe unie que l'OTAN ne plaisantait pas. Cette force était censée pouvoir faire face

à une activité militaire de bas niveau et servir d'élément de dissuasion. Le concept de la Force mobile du Commandement allié en Europe (CAE) deviendrait réalité en 1964, même si la force avait un caractère multinational plutôt que strictement canadien<sup>11</sup>.

Le groupe LIVE OAK et la Force mobile du CAE montrent que l'OTAN cherchait sérieusement des façons de gérer les crises militaires qui recoupaient les opérations de paix et les mesures contre-insurrectionnelles. Le fait que le Canada était fréquemment et activement consulté sur ce genre d'activité et la ressemblance avec la planification en cours concernant la force en attente du Canada affectée à l'ONU étaient des éléments cruciaux de l'élaboration du concept canadien relatif aux opérations de faible intensité.

En 1960, ce travail s'est accéléré quand Douglas Harkness a remplacé George Pearkes au poste de ministre de la Défense nationale. La même année, le général Charles Foulkes a cédé la présidence du comité des chefs d'état-major au vice-maréchal de l'air Frank Miller. Un tourbillon d'audiences du Sénat sur le budget de la défense tenues en 1960 a forcé le gouvernement Diefenbaker à exprimer clairement certaines de ses politiques les plus ambiguës en matière de défense. Le Bureau du Conseil privé a consulté le ministère des Affaires extérieures et a publié une analyse qu'il a appelée « Le problème de la défense ». Même si la majeure partie de l'étude concernait l'OTAN, le désarmement et les armes nucléaires, elle laissait aussi entendre qu'il était « fort possible que des guerres limitées se produisent à la périphérie du bloc soviétique et du bloc occidental [...] L'un des objectifs de la politique canadienne devrait être de constituer au Canada des forces en attente appropriées en prévision de guerres de ce genre ». L'étude allait même plus loin.

De fait, il est possible que ce soit en cherchant avant tout à se préparer à livrer des guerres limitées que toutes les composantes des forces canadiennes contribuent en pratique le plus à la défense de l'Ouest et du Canada [...] Nos forces devraient être entraînées et équipées de manière à être

protégées des effets des [armes nucléaires] au cas où les guerres limitées auxquelles elles prennent part s'étendraient et où les grandes puissances interviendraient en utilisant des armes nucléaires<sup>12</sup>.

L'étude soutenait que des forces d'intervention, qui pourraient en partie être des forces navales, seraient tôt ou tard nécessaires dans les Caraïbes, dans la bande de Gaza et « ailleurs au Moyen-Orient ». Il était reconnu que les opérations de paix et les mesures contre-insurrectionnelles se recoupaient, car « les forces classiques qui doivent être en attente au Canada en vue de guerres limitées devraient aussi pouvoir en tant que forces non combattantes servir de forces de maintien de l'ordre ou d'inspection »<sup>13</sup>. Les volets anti-nucléaires de l'étude suggèrent une forte influence du ministère des Affaires extérieures, ce que les autorités du ministère de la Défense nationale et les forces armées n'ont pas accepté. Néanmoins, le maréchal de l'air Frank Miller a remis l'étude à Douglas Harkness à titre de document d'information. Le thème de la guerre limitée revient dans les études subséquentes du ministère de la Défense nationale sur le concept d'une force apte à être déployée rapidement.

La conception de la force d'intervention rapide du Canada doit toutefois moins à l'analyse subséquente de l'opération MALLARD (c'est-à-dire de la participation canadienne aux opérations contre-insurrectionnelles et au programme de développement réalisés par l'ONU au Congo) qu'à l'insistance du gouvernement Diefenbaker. Comme le gouvernement n'était pas disposé à déployer au Congo le bataillon d'infanterie existant de la force en attente affectée à l'ONU parce que le premier ministre Diefenbaker craignait les effets d'une situation dans laquelle des Canadiens blancs auraient pu devoir combattre et tuer des Africains noirs<sup>14</sup>, l'Armée a dû réévaluer le concept de la force en attente. En 1960, le chef de l'état-major général, le lieutenant-général « Fin » Clark, a ordonné qu'un deuxième concept de force en attente, qui serait constituée de troupes administratives et de troupes des transmissions plutôt que de troupes de combat, soit examiné.



**Envisager l'avenir. Le vice-amiral Rayner (chef d'état-major maritime de 1960 à 1964), le sous-ministre Elgin Strong, l'honorable Paul Hellyer (ministre de la Défense nationale de 1963 à 1967), et le contre-amiral Brock (officier supérieur, côte Atlantique) à Halifax en 1964. Ils avaient tous des choses à dire sur l'avenir de la structure de la guerre et des forces. (Photo des Forces canadiennes)**

L'étude a révélé plusieurs facteurs importants. D'abord, « il n'est pas possible de prévoir dans le détail la nature et l'ampleur d'une demande de participation présentée au Canada par les Nations Unies ». En second lieu, c'est à l'OTAN, puis aux opérations de survie nationale et à la défense de l'Amérique du Nord, que l'Armée canadienne accordait la priorité. Les effectifs ne permettaient simplement pas de faire face à tous les engagements et de constituer une force en attente distincte affectée à l'ONU. Une unité existante devrait à cette fin avoir une « double tâche ». Le problème du transport stratégique n'a pas été étudié en détail<sup>15</sup>.

Une étude complètement distincte était nécessaire pour déterminer le rôle exact de la force. En termes généraux, c'est lorsque le Directeur général – Plans et opérations a en 1961 commandé une étude de recherche opérationnelle que l'Armée a réellement, pour la première fois, défini les opérations de maintien de la paix. Le mandat attribué par le QG de l'Armée donnait les missions suivantes comme probables pour « l'Armée canadienne en tant que force de maintien de l'ordre de l'ONU » :

- surveillance – surveiller une trêve ou d'autres accords;

- surveillance d'une frontière – séparer deux forces et identifier les éléments qui ne la respectent pas;
- occupation – déployer une force dans un pays en vue de combler un vide politique pendant un interrègne; tenir un plébiscite, comme la Société des Nations l'a fait dans la Sarre en 1936;
- élimination d'une force paramilitaire – l'emploi de forces du Commonwealth dans l'état indépendant de la Malaisie occidentale est un exemple de ce type de tâche et un précédent;
- guerre limitée<sup>16</sup>.

Il est clair que le maintien de la paix ne se limitait pas pour l'Armée canadienne à des opérations d'interposition. D'autres études complémentaires ont accentué l'idée selon laquelle le maintien de la paix ne correspondait pas simplement aux opérations menées au Cachemire ou à Suez, car la mention « maintenir l'ordre interne » s'est ajoutée à « surveiller une ligne de démarcation »<sup>17</sup>.

En mars 1961, le comité des chefs d'état-major a donné au groupe des études stratégiques (GES) le mandat d'étudier les opérations militaires de

l'ONU. Dans son rapport, le GES notait que « l'expression "force de maintien de l'ordre de l'ONU" s'est appliquée sans discernement aux trois types de forces » : les commissions d'observation, les FUNU, en Égypte et au Congo, et les forces qui ont pris part à la guerre de Corée. Cet usage tendait à estomper les objectifs politiques de chaque mission. Les missions d'observation et l'opération de Suez étaient plus simples que l'opération que l'ONU a menée au Congo (opération des Nations Unies au Congo, ou ONUC). Le GES affirmait que « l'ONU a hérité de bon nombre des responsabilités d'une puissance coloniale », car les forces de l'ONU jouaient « en raison de l'inaptitude du gouvernement du Congo à [le] faire<sup>18</sup> » un rôle économique, même si elles ne pouvaient pas le remplacer.

Le Congo serait le modèle d'un nouveau genre d'opération de maintien de la paix de l'ONU.

Il est possible que d'autres FUNU jouent un rôle ailleurs en Afrique, à Berlin, à Formose et dans d'autres régions contestées. Il est toutefois peu probable qu'une FUNU puisse être déployée si, à tout le moins, les deux superpuissances ne sont pas tacitement d'accord pour neutraliser la zone concernée. Le rôle des FUNU est donc soumis aux réalités du jeu des puissances<sup>19</sup>.

Le personnel du GES savait très bien comment les situations futures évolueraient dans le contexte de la guerre froide.

Il semble que malgré les efforts de l'ONU les guerres limitées vont continuer de se manifester sous différentes formes, notamment sous la forme de guerres civiles facilitées et soutenues par des volontaires commandités de façon non officielle et par des fournitures militaires provenant de pays étrangers de même que sous celle d'incidents frontaliers et d'agressions pures et simples. Les pays qui seront à la source des futurs incidents internationaux devraient normalement s'arranger pour que l'ONU ne puisse pas facilement intervenir militairement [...] Ils peuvent s'inspirer des expériences passées

de l'ONU et éviter les erreurs de leurs prédécesseurs. Chaque incident futur touchant l'ONU risque donc d'être aussi unique que ses auteurs pourront le rendre<sup>20</sup>.

Le Canada devait par conséquent faire preuve d'un maximum de souplesse, en particulier pour ce qui est du genre de forces qu'il mettait sur pied. Ces dernières devaient pouvoir se tirer d'une situation en combattant. Elles ne pouvaient pas être fondées sur un modèle antérieur tel que l'opération de Suez. Chaque mission serait unique<sup>21</sup>. Le comité des chefs d'état-major a accepté que l'étude du GES serve de base à la planification de la force de l'ONU. Quand l'étude a été remise au ministère des Affaires extérieures, elle a en raison de sa façon brutalement réaliste de décrire le monde de la guerre froide « provoqué une anxiété considérable ». Le personnel des Affaires extérieures, notamment Norman Robertson et Howard Green, n'était toutefois absolument pas en mesure de dicter au ministre de la Défense nationale Douglas Harkness, la façon dont son ministère devait organiser et préparer des forces destinées à donner suite à la vague politique adoptée par le gouvernement voulant que le Canada ait une force en attente, affectée à l'ONU, prête à se déployer partout dans le monde<sup>22</sup>.

Au milieu de 1961, le comité de planification interarmées a été chargé de clarifier le point de vue de chacune des armes concernant les opérations militaires de l'ONU. Essentiellement, les opérations menées par exemple au Cachemire, à Suez et au Congo seraient la norme, pas celles du type de la guerre de Corée. Le problème était que la désignation de forces canadiennes existantes en vue d'opérations de l'ONU portait atteinte à la structure principale des forces destinées à l'OTAN qui étaient capitales pour prévenir une guerre nucléaire. L'assignation de doubles tâches aux forces existantes était donc, à moins que le gouvernement n'accroisse le budget, la seule solution, notamment parce que « une guerre limitée pourrait éclater à l'extérieur du champ d'action de l'ONU et nous devons rester capables d'y prendre part<sup>23</sup>... » Le ministère des Affaires extérieures a été tenu complètement au courant des activités militaires

réalisées dans ce domaine, mais il les a rarement commentées<sup>24</sup>.

Pour l'Armée, en 1961, les opérations de l'ONU ne figuraient donc pas haut sur la liste des priorités, car « satisfaire aux engagements en question porte inévitablement atteinte à l'aptitude de l'Armée à s'acquitter de ses tâches de guerre [...] Il n'est pas jugé possible de prévoir de façon raisonnablement précise les [engagements additionnels] ». Le mieux qui était possible était de prévoir des forces pour affectation et de veiller à ce qu'elles soient toujours à un état de préparation élevé<sup>25</sup>. Le nouveau CEMG, le lieutenant-général Geoffrey Walsh, croyait que « l'on tend à sous-estimer l'effet que les engagements du présent gouvernement [envers l'ONU] ont sur l'Armée<sup>26</sup> ».

Quelle était la situation pour la Marine royale du Canada? Le chef des forces navales, le vice-amiral Herbert Rayner, et son état-major n'étaient pas à la traîne pour ce qui est des tendances en matière de guerre limitée. À l'époque, la MRC se préparait à réorganiser la flotte afin de l'adapter aux nouvelles tendances touchant l'art de la guerre. Le Conseil naval avait dès janvier 1959 inclus un « destroyer polyvalent » dans les plans ultérieurs d'acquisition de navires. En 1960, le Conseil naval déclarait que « la MRC doit être prête à appuyer les actions de maintien de l'ordre des Nations Unies [...] La MRC doit partir du principe qu'elle va devoir escorter les forces concernées et assurer le soutien logistique qui convient<sup>27</sup>. »

Un groupe d'étude de 1961 de la MRC, le comité spécial sur les objectifs de la Marine, a analysé le problème qui consiste à procurer à la flotte les moyens de livrer une guerre limitée en appui d'opérations de l'ONU. Le rapport présenté au chef de l'état-major de la Marine, soit le rapport Brock, admettait franchement qu'une participation du Canada à des opérations de l'ONU était secondaire par rapport à l'OTAN et à la défense du continent et qu'elle visait donc à « stabiliser les situations qui risquent de mener à un conflit plus étendu ». Il reconnaissait également que les troupes canadiennes affectées à ces tâches n'avaient reçu virtuellement aucune formation spéciale.

L'entraînement à la lutte contre la guérilla, l'équipement et l'entraînement interarmes qui permettraient à nos trois armes de coopérer de façon efficace dans une situation autre qu'une guerre de type européen n'ont joué qu'un très petit rôle dans les plans de défense canadiens de haut niveau<sup>28</sup>.

Le rapport Brock décrivait un éventail de conflits incluant après une escalade une attaque nucléaire exécutée sans préavis et une guerre illimitée. Il parlait également d'une guerre limitée ou de « différentes situations mettant en cause les forces nationales d'un pays ou plus de la zone immédiate où les hostilités commencent ». Le type suivant consistait en « hostilités sporadiques survenant dans des points chauds », particulièrement en Asie, en Amérique latine et en Afrique, où les méthodes employées sont « les troubles internes, la subversion ou l'infiltration et dans lesquelles des forces de l'extérieur doivent intervenir afin de stabiliser la situation »<sup>29</sup>.

Tout comme dans la pensée de l'Armée, les opérations de paix et les mesures contre-insurrectionnelles se recoupaient. Les forces du Canada devaient pour des raisons économiques prévoir toutes les situations possibles en recourant à une même structure, qu'elles aient à intervenir « dans une guerre limitée ou dans un conflit localisé ». La vitesse était de l'avis du groupe d'étude essentielle et le Canada devait « disposer de forces très mobiles, très souples et offrant de multiples possibilités entraînées de manière à prévenir les troubles, pas à attiser les passions en recourant à une force plus importante que celle qui est nécessaire. Les meilleures forces de maintien de l'ordre sont équipées d'automobiles et d'armes de poing plutôt que de chars et de mortiers<sup>30</sup>. »



**Une vision moins claire. Le lieutenant-général G.G. Simonds, chef de l'état-major général de 1951 à 1955, était de l'avis que le Canada devait développer une force combinant les trois éléments qui concentreraient ses efforts sur le maintien de la paix. La structure exacte de la force armée qu'il entrevoyait n'a jamais été exprimée clairement. (Photo des Forces canadiennes)**

Quant à la structure des forces navales,

dans le cas d'une guerre limitée, d'une intervention ou d'une action de maintien de l'ordre, les besoins maritimes fondamentaux consistent en forces polyvalentes offrant de multiples possibilités qui peuvent coopérer avec les autres armes [...] Il faut disposer de moyens permettant d'escorter et de transporter des unités de l'armée dans presque toutes les régions du monde où des troubles pourraient se produire et de les appuyer<sup>31</sup>.

La frégate polyvalente (FP) était la principale plate-forme envisagée à cet

égard par la Marine en 1961. Les huit FP prévues devaient être conçues en fonction de conflits localisés, mais elles étaient de plus aptes à exécuter des opérations anti-sous-marines. La FP devait porter un hélicoptère, un système de missile antiaérien et un canon capable d'appuyer un débarquement. Chaque FP devait encore pouvoir transporter 200 soldats et les faire débarquer au moyen de péniches ou en hélicoptère<sup>32</sup>.

Les dirigeants de l'Aviation royale du Canada suivaient les efforts de l'Armée de terre et de la Marine. Tout comme dans la Marine, le maréchal de l'air Larry Dunlap et son état-major supérieur avaient en 1959 réfléchi très sérieusement à la question. Ils ont discuté de la différence entre la guerre limitée et les opérations de maintien de l'ordre et conclu qu'il existait une différence – puisque les opérations de l'ONU s'appliquaient à « une force de maintien de l'ordre en uniforme militaire transportée par l'Armée de l'air... » – et que l'Armée de l'air « souscrivait au "concept du maintien de l'ordre" », sans autre définition<sup>33</sup>.

En 1960, toutefois, la rencontre annuelle des autorités supérieures de l'Armée de l'air a placé au premier rang le commodore de l'air Fred Carpenter relativement à la question des « conflits localisés ». Le commodore Carpenter était le chef du Groupe du transport aérien et il était sur le point de traiter avec l'ONU relativement à l'opération MALLARD, au Congo. Il préconisait une idée radicale : il ne devrait y avoir qu'une seule arme au lieu de trois et elle devrait être « une sorte de force de maintien de l'ordre de combat. Il s'agit donc de constituer un organisme chargé de procéder à des inspections de désarmement. » Le Canada devrait avoir en mer une force mobile basée à bord de deux ou trois « transports de commandos » qui serviraient « de bases en transportant des

forces de maintien de l'ordre ». Tous n'étaient pas d'accord avec les idées du commodore Carpenter, en particulier le chef de l'état-major de l'Armée de l'air, car le gros des discussions portait sur l'affectation de forces de défense aérienne en Amérique du Nord et sur celle de forces de frappe nucléaire à l'OTAN en Europe<sup>34</sup>.

Au moment, toutefois, où l'Armée de terre et la Marine arrivaient en 1961 à des idées plus détaillées, les autorités de l'Armée de l'air discutaient moins des conflits localisés. Le commodore Carpenter a reproché à son patron de ne pas en faire assez pour appuyer l'ONU, ce que le vice-maréchal de l'air Campbell a contesté :

Nous sommes tout à fait disposés à faire ce qui doit être fait dans le cas du Congo. Comme vous vous le rappelez, le gouvernement était à l'origine tout à fait prêt à intervenir avec ses gros sabots, mais l'attitude des personnes de couleur envers les Blancs a vite changé la situation. Étant donné la façon dont certaines des troupes ont été traitées, le gouvernement se demande si des militaires blancs devraient intervenir là-bas<sup>35</sup>.

La situation internationale a accéléré l'intérêt des militaires pour des forces de déploiement rapide. L'événement le plus important a été la crise de Berlin d'août et de septembre 1961. Le Canada prévoyait au plus fort de la crise envoyer en Allemagne de l'Ouest le 3<sup>e</sup> Groupe-brigade d'infanterie du Canada renforcer la 4<sup>e</sup> Brigade dans le cadre de la manœuvre de dissuasion de l'OTAN. Le problème est que les moyens de transport stratégique étaient insuffisants pour qu'elle arrive en temps utile et que le déploiement coûtait en outre très cher. Les forces américaines et britanniques étaient aux prises avec des problèmes semblables, ce qui les a poussées à modifier leurs structures de forces<sup>36</sup>. Comment était-il possible de configurer les deux brigades de renfort de l'OTAN cantonnées au Canada pour accélérer leur déploiement?

Le projet du Canada relatif à la mise sur pied d'une force d'intervention rapide en attente affectée à l'ONU devrait donc tenir compte des mesures prises par les alliés. Les Britanniques songeaient à une réserve stratégique aérotransportable depuis 1953, quand il a été proposé de mettre sur pied des moyens permettant d'acheminer rapidement des renforts en vue d'opérations à l'est de Suez. En 1957, la Royal Navy avait alors déployé dans l'océan Indien l'un des quatre groupes aéronavals dont elle disposait afin d'appuyer un déploiement aérien stratégique. La crise libanaise de 1958 et la crise koweïtienne de 1961 ont mis en évidence la nécessité d'une planification plus systématique. En 1961, la réserve stratégique centrale de l'armée britannique avait été réorganisée et était constituée de la 3<sup>e</sup> Division (deux brigades) et de la 16<sup>e</sup> Brigade indépendante de parachutistes. Le 38<sup>e</sup> Groupe

**« Le principal problème pour le Canada consistait alors à déterminer comment il devait affecter ses ressources militaires. »**

de la RAF, composé de deux escadrons d'attaque au sol, de deux escadrons d'hélicoptères et de divers appareils de transport stratégique, travaillait en étroite coopération avec la réserve stratégique centrale. Les missions de la force tendaient à se situer aux échelons d'intensité inférieurs de l'éventail des conflits dans les colonies britanniques existantes et dans les anciennes colonies situées à l'est de Suez et en Afrique<sup>37</sup>.

Les États-Unis ont en janvier 1962 formé une organisation interarmées appelée Strike Command (STRICOM). Le STRICOM se composait du corps d'armée stratégique de l'armée américaine (STRAC) et du Tactical Air Command de l'USAF (40 escadrons). Le STRAC était dans une large mesure apte à être déployé par la voie des airs et comptait deux divisions aéroportées et deux divisions d'infanterie. Une compagnie de 250 personnes était à un préavis de mouvement d'une heure et un groupement tactique de 1 800 personnes à un préavis de quatre heures. Le

STRICOM avait été constitué afin de régler les problèmes touchant la mobilisation et le renforcement rapides de l'OTAN en Europe constatés au cours de la crise de Berlin de 1961 et afin de mettre sur pied une force apte à livrer une guerre limitée mondiale, et le gouvernement Kennedy préconisait fortement et publiquement la mise sur pied de pareille force<sup>38</sup>.

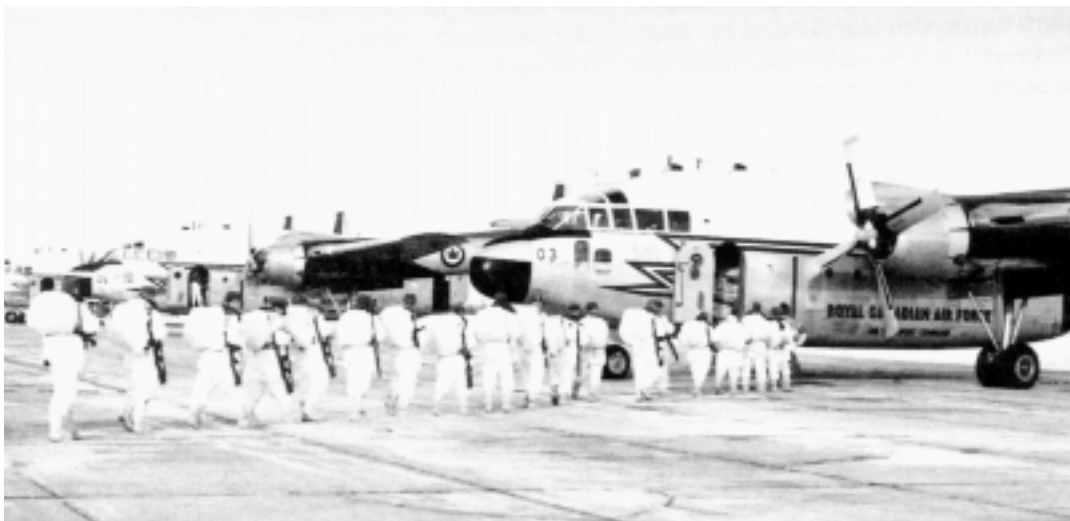
L'évaluation à laquelle l'Armée canadienne a procédé dans la foulée de la crise de Berlin a conclu que des moyens de déploiement rapide aideraient à renforcer l'Europe de façon plus efficace et permettraient de régler en même temps la question d'une force en attente affectée à l'ONU. Au début de 1962, l'Armée songeait à faire de la 3<sup>e</sup> Brigade un groupe-brigade chargé à la fois de renforcer l'OTAN et de servir de force en attente affectée à l'ONU<sup>39</sup>. Un

bataillon de la 3<sup>e</sup> Brigade était le groupe-bataillon en attente désigné affecté à l'ONU; il était à un préavis de mouvement de sept jours. Les tâches du bataillon en matière d'entraînement étaient définies comme suit : « surveiller les accords politiques et militaires conclus

sous l'égide de l'ONU; maintenir l'ordre et faire en sorte qu'il ne soit pas possible de le défier sans donner lieu à un incident ouvert<sup>40</sup>. » Ce dernier rôle a été ajouté afin de tenir compte des besoins prévus relatifs à la Force mobile du CAE de l'OTAN que le SACEUR était alors en train de concevoir.

Le comité de planification interarmées est alors entré en scène, car le transport stratégique et le maintien en puissance étaient des tâches assurées de concert avec les autres armes. La Marine et l'Armée de l'air ont déterminé les domaines dans lesquels elles pensaient pouvoir assurer ce genre de soutien sans nuire gravement aux engagements prioritaires du Canada concernant l'OTAN. Le travail n'est pas allé beaucoup plus loin que cette brève détermination et aucune planification commune approfondie n'a alors eu lieu<sup>41</sup>.

Cette situation n'a pas empêché l'Armée de terre de préciser la façon dont elle voyait les opérations de l'ONU.



**Le fait que les Forces canadiennes s'engagent à défendre le Canada tout en tentant de respecter leurs autres engagements a entraîné des problèmes et eu des conséquences sur la structure de la force. Ici, on voit des soldats de la Force de frappe mobile (1948 à c.1955), une formation aérotransportable, embarquer dans un cargo-volant C-119. La participation active de l'ARC était cruciale pour que le concept ait du succès. (Photo des Forces canadiennes)**

Comme le général Walsh le déclarait dans le plan quinquennal qu'il a lancé en 1962, « une intervention militaire onusienne découlant de l'influence ou d'une infiltration communiste est possible dans les pays sous-développés. L'ONU peut de plus être priée d'intervenir militairement en cas d'affrontements opposant des pays appuyés par l'Ouest et par le camp communiste ». Là aussi, le lien conceptuel canadien entre intervention et « actions de maintien de l'ordre » de l'ONU était maintenu<sup>42</sup>.

#### LE PROCESSUS DU LIVRE BLANC ET LA PLANIFICATION DE LA FORCE MOBILE : 1963

Le nouveau premier ministre Lester B. Pearson a promis à la population canadienne un examen de la politique de défense et le ministre de la Défense nationale Paul Hellyer s'est presque aussitôt mis à l'œuvre. Le produit a été le *Livre blanc de 1964 sur la politique de défense*, qui a été publié en mars 1964. Le processus qui a mené à ce livre blanc est toutefois très révélateur du chevauchement conceptuel permanent qui existe au Canada entre les mesures contre-insurrectionnelles et les opérations de maintien de la paix et des moyens par lesquels ces genres d'opérations devaient être menés. Le ministre Hellyer a essentiellement tenu des audiences ouvertes du comité spécial de la Chambre

des communes sur la défense (CSSD). M. Hellyer a au même moment formé le comité spécial fermé sur la défense composé d'analystes militaires et civils des trois armes. À ces deux comités se sont ajoutés plusieurs comités interarmes chargés d'étudier des problèmes militaires précis. M. Hellyer a été mis au courant des résultats du travail de tous ces groupes et a lui-même rédigé le livre blanc à partir de l'information en question.

Le CSSD, qui s'est réuni en juin 1963, avait pour but de permettre la présentation de différents points de vue et le lancement de ballons d'essai. Il s'agissait essentiellement d'une séance de remue-méninges réunissant des représentants politiques aux idées opposées qui permettait au gouvernement Pearson de prétendre qu'il contribuait à l'élaboration d'une politique de défense bipartite, ce qui était dans le processus politique canadien nouveau. De nombreuses idées influentes exposées au cours des audiences ont pris de l'importance au cours de la réorganisation des forces armées.

Dans sa déposition devant le CSSD, M. Hellyer a subordonné les opérations de maintien de la paix de l'ONU aux opérations de l'OTAN. Comme il le pensait à l'époque, « certains suggèrent de temps à autre que nous devrions céder une partie de nos forces armées à l'ONU.

Jusqu'à maintenant, l'ONU n'a pas été encline à accepter ce genre d'offre et le maintien d'un bataillon en attente [...] semble dans les circonstances la meilleure solution de rechange<sup>43</sup>. » En fait, le gros des discussions sur la déposition de M. Hellyer avait trait aux armes nucléaires et à la stratégie de l'OTAN.

Chacune des armes a présenté les effectifs qu'elle avait alors et décrit leur déploiement. La Marine n'a pas dans sa déposition mentionné les opérations de l'ONU. L'Armée de terre a expliqué que les opérations de l'ONU procuraient

une variété qui était nécessaire pour compenser l'ennui de la vie en garnison au Canada. Les membres du CSSD ont aussi appris que le bataillon en attente avait, en fait, été mis en état d'alerte en vue d'une intervention au Liban et au Congo et que l'unité désignée s'exerçait régulièrement. De fait, « le mois dernier, nous avons transporté le bataillon de Valcartier à Wainwright et, quand il a débarqué, il a tenu un exercice visant à rétablir l'ordre public »<sup>44</sup>. Cette précision n'a pas fait réagir les membres du CSSD. L'Armée de l'air a dans sa déposition noté le nombre des opérations de transport de l'ONU qu'elle avait appuyées, mais, comme dans le cas des dépositions précédentes, la période de questions a porté sur l'OTAN et les armes nucléaires<sup>45</sup>.

Le CSSD a aussi entendu le secrétaire d'État aux Affaires extérieures, Paul Martin. Partant de ce qui existait déjà, voici ce que M. Martin a déclaré au comité.

Nous vivons sous la menace massive d'un communisme militant dans des conditions de guerre froide qui ont privé les Nations Unies de leur aptitude à s'acquitter des fonctions principales de maintien de la paix que l'article 43 de la charte leur assigne. Notre premier devoir a clairement été d'aider à maintenir



la paix via des accords de sécurité collective et nous l'avons fait en jouant à fond notre rôle au sein de l'OTAN et de NORAD conformément à nos moyens. Il représente notre contribution à la dissuasion, qui a permis de préserver une paix précaire<sup>46</sup>...

M. Martin a aussi noté ce qui suit :

En même temps et au cours de la même période, il a fallu de façon urgente améliorer les moyens internationaux permettant de faire face à des guerres limitées et à des litiges régionaux et de mettre au point les moyens permettant de régler de façon pacifique des conflits qui risquent d'être dangereux. Dans ce cas, le Canada a principalement soutenu les Nations Unies tant dans ses fonctions de médiation que par sa participation au maintien de la paix<sup>47</sup>.

Le principal problème pour le Canada consistait alors à déterminer comment il devait affecter ses ressources militaires. M. Martin croyait qu'il faudrait mettre davantage l'accent sur la recherche de moyens permettant de faire face à des conflits limités, mais il n'a pas déclaré spécifiquement que les opérations de maintien de la paix de l'ONU étaient ce moyen<sup>48</sup>. Encore une fois, comme avant, l'OTAN et les armes nucléaires ont dominé les discussions.

Il y a toutefois eu une exception. Un commodore à la retraite de la Marine, James Plomer, a accusé publiquement les autorités de la Marine. L'attaque du commodore Plomer était globale et il a fait remarquer l'absence de moyens de transport stratégique maritime. Comme s'il voulait ridiculiser le statu quo, le commodore Plomer a cité un plan visant à affréter pour un dollar un navire de charge des Canadian Steamship Lines afin de permettre le déploiement du contingent canadien de l'ONUC<sup>49</sup>. Les membres du CSSD représentant l'opposition ont approfondi la question, peut-être afin de mettre le gouvernement dans l'embarras, et laissé entendre que ce dernier ne faisait pas assez pour soutenir l'ONU au moyen de forces navales. Le chef de l'état-major de la Marine, Herbert Rayner, a souligné qu'il n'existait pas

d'engagements navals permanents touchant l'ONU et que « nos navires actuels peuvent s'adapter à des opérations de maintien de la paix ou de maintien de l'ordre. Si ce rôle devait prendre une importance accrue, nous passerions à un certain type de navire ». La priorité allait toutefois à la chasse aux sous-marins soviétiques porteurs de missiles nucléaires présents dans l'Atlantique Nord<sup>50</sup>.

Le CSSD a aussi entendu l'ancien chef de l'état-major général, le lieutenant-général à la retraite Guy Simonds, et l'ancien président du comité des chefs d'état-major, le général Charles Foulkes. Le général Simonds avait des idées précises sur l'avenir des forces armées du Canada et il les a présentées sans détour.

est ordinairement qualifié de conflit localisé<sup>51</sup>.

Le général Simonds pensait que le Canada devrait s'éloigner des engagements nucléaires dans la région du Centre de l'OTAN et chercher avant tout à « aider à prévenir une situation qui mènerait à un échange thermonucléaire<sup>52</sup> ». Ce à quoi le général Simonds faisait exactement allusion n'est pas clair. Il semble que c'était un hybride entre la Force mobile du CAE de l'OTAN et une force de maintien de la paix de l'ONU, une force apte à être déployée rapidement et capable de livrer combat dans un conflit de faible intensité afin de rétablir la paix ou d'être mise en place une fois la paix ramenée grâce à l'ONU.



**La terreur au Congo. Le lieutenant-colonel Paul Mayer des Canadian Guards (à droite) parle aux troupes congolaises avant l'opération canadienne ayant pour but de sauver des missionnaires. Mayer a reçu la médaille George pour ses efforts. (Photo des Forces canadiennes)**

Je crois que le rôle qui convient à un pays de la taille du nôtre et qui tient compte des charges financières possibles à long terme réside dans une force interarmées qui aurait le maintien de la paix pour objectif principal. Je crois qu'elle devrait avoir une organisation très proche de celle du Corps des Marines des États-Unis, qui est une force mobile qui comprend tous les moyens auxiliaires dont elle a besoin et qui est en mesure de faire face à ce qui

Il a toutefois indiqué qu'il songeait à une force de l'ordre de la division dotée de moyens de transport aérien stratégique<sup>53</sup>.

Charles Foulkes a alors été soumis à un barrage de questions visant à déterminer s'il était possible de constituer une force mobile canadienne de maintien de la paix. Il avait d'abord suggéré en 1959 que le groupe-brigade affecté à l'OTAN en Allemagne de l'Ouest soit rééquipé de manière à le transformer en une formation aéro-

transportable capable de prendre part à des opérations nucléaires et classiques. Les membres du comité, qui n'avaient pas d'antécédents militaires, ne savaient clairement pas où ils en étaient et tendaient à tout regrouper sur l'éventail des conflits en deçà du stade de la guerre nucléaire. Ils pensaient que le général Foulkes avait parlé d'un concept semblable à celui décrit par le général Simonds<sup>54</sup>.

Le général Foulkes choisit de parler de l'idée concernant la cession de la totalité des Forces armées canadiennes à l'ONU. L'ancien président fit remarquer que le Canada avait souvent joué un rôle crucial dans les opérations de paix de l'ONU et que l'ONU devrait disposer avec les pays membres d'une certaine forme d'accord permanent relatif à des forces en attente mais qu'il était ridicule de transformer les Forces canadiennes en une force de ce genre. Le général Foulkes souligna que même le secrétaire général de l'ONU, Dag Hammarskjöld, ne croyait pas cela possible, puisque chaque situation d'urgence exigeait une réaction d'un type différent.

Il n'est pas sensé de suggérer que le Canada devrait mettre la totalité de ses forces à la disposition des Nations Unies [...] Le Canada devrait toujours avoir pour politique de mettre nos forces armées à la disposition des Nations Unies selon les besoins. Cela ne signifie toutefois pas que le Canada ou n'importe quel pays est censé placer ses forces sous l'autorité d'un commandement inexistant des Nations Unies qui les utiliserait conformément à la volonté d'une majorité fugace du Conseil de sécurité ou de l'assemblée<sup>55</sup>.

Le CSSD finit par rappeler le chef de l'état-major général, le lieutenant-général Geoffrey Walsh, pour discuter plus en détail du transport stratégique d'une force mobile. Le général Walsh a dû expliquer de façon très détaillée qu'un groupe-brigade était déployé en Allemagne de l'Ouest et que deux autres étaient cantonnés au Canada à titre de réserve stratégique de l'OTAN. Un quatrième était affecté à des opérations en Amérique du Nord. Il n'y avait pas assez de navires pour, dans une situation



**Des soldats du 2<sup>e</sup> bataillon, Black Watch of Canada (Royal Highland Regiment), embarquant sur le NCSM Algonquin pour un exercice amphibie en 1959.**

d'urgence, transporter en Europe les deux brigades basées au Canada et leurs chars, leurs véhicules, leurs munitions et leur artillerie – ce fait avait été prouvé pendant la crise de Berlin de 1961, mais le gouvernement précédent avait décidé de ne rien faire à ce sujet<sup>56</sup>.

Une fois le travail du CSSD terminé, M. Hellyer a formé plusieurs comités internes afin d'étudier les concepts plus en détail. L'un d'entre eux était le comité de la Force mobile, qui a travaillé d'août à novembre 1963. M. Hellyer a donné au comité instruction de déterminer de quoi pareille force aurait l'air et ce qu'elle coûterait. Il a plus précisément orienté comme suit le travail du comité.

Le type de force mobile que j'ai en tête est fondamentalement une unité de combat aérotransportable pouvant être transportée par avion avec son équipement en vue d'un déploiement rapide n'importe où dans le monde. La force devrait être mécanisée et elle devrait pour pouvoir s'adapter à différentes conditions avoir une grande puissance de feu et une grande souplesse. Elle devrait être assez souple pour faire partie de la réserve mobile du commandant suprême des forces alliées en Europe ou pour prendre part à une opération des Nations Unies ou servir au besoin dans

d'autres circonstances, conformément à la politique nationale. Il peut être souhaitable que certaines unités soient aérotransportables, mais le critère principal est l'aérotransportabilité de toute la force<sup>57</sup>.

Le ministre pensait que la force devrait être de l'ordre de la division et dotée de ses propres moyens de transport aérien et d'appui aérien rapproché. La possibilité de transporter la force par la mer et de la faire débarquer a été envisagée.

Le comité de planification interarmées s'est employé à donner suite aux directives du ministre, mais une certaine confusion régnait. Quand le ministre Hellyer employait l'expression « force mobile », parlait-il de la Force mobile (Terre) du CAE de l'OTAN (FM [T] du CAE), le groupe-brigade multinational dont le Canada n'était pas encore membre? Si oui, cela n'avait pas de sens, car la FM (T) du CAE avait pour but d'exécuter à des fins dissuasives une « démonstration de force » sur les flancs de l'OTAN. Des critères de déploiement spéciaux s'appliquaient en cas de crise avec les Soviétiques à la FM (T) du CAE pour permettre cette manœuvre. Comment la force mobile canadienne était-elle censée s'y intégrer? Il y avait aussi le fait que la force devait avoir une grande puissance de feu et qu'elle devait en

même temps être légère et aérotransportable. La puissance de feu en question devait-elle être nucléaire ou classique, ou les deux à la fois<sup>58</sup>? Le comité n'a pas reçu d'autres directives et il s'est mis sans aide à la tâche.

Le comité de la force mobile a conclu qu'une force canadienne de ce genre pourrait assurer la défense du Canada et s'acquitter de la tâche relative à la Force mobile du CAE de l'OTAN mais que la tâche relative à l'ONU présentait « plus de difficultés, car elle pouvait aller d'une action de maintien de l'ordre du genre de l'intervention au Congo ou de la FUNU à un conflit de type coréen »<sup>59</sup>. Les modèles existants que le comité a examinés comprenaient le Corps des Marines des États-Unis, le Strike Command de l'armée américaine, la réserve stratégique de l'armée britannique et la FUNU I. Les planificateurs cherchaient essentiellement une division capable de s'adapter au rôle requis à ce moment-là. L'un des premiers concepts élaborés était celui d'un groupe-brigade chargé spécialement des missions de la FM (T) du CAE de l'OTAN, d'un groupe-brigade aéroporté et d'un groupe-brigade amphibie affecté aux tâches de l'ONU<sup>60</sup>.

Il restait encore de nombreux points à éclaircir. Le président du comité des chefs d'état-major, le maréchal de l'air Miller, est entré dans les détails dans les cas où il le jugeait nécessaire. Le problème qui se posait était celui des armes nucléaires. Pour que la force mobile puisse prendre part à des opérations de l'OTAN aux côtés de la FM (T) du CAE ou d'autres formations de l'OTAN, il lui fallait des moyens nucléaires pour pouvoir fonctionner dans le cadre stratégique de l'OTAN. Le maréchal de l'air Miller pensait que la force mobile canadienne devait être équipée d'armes nucléaires et « être dotée d'équipement pouvant être adapté à des armes nucléaires », par exemple la roquette à tête nucléaire aérotransportable Little John, qu'un hélicoptère pouvait transporter<sup>61</sup>.

Toutes les personnes en cause ont noté les obstacles importants auxquels la



formation de pareille force faisait face. Comme aucune étude complémentaire sur le transport stratégique aérien ou maritime n'avait été menée, la force mobile canadienne serait toujours, si elle était constituée à partir des unités existantes de l'Armée de terre, dans la même situation que pendant la crise de Berlin de 1961. De plus, la structure de la force mobile prévue dépendait d'équipement et de techniques qui n'existaient pas ou qui n'étaient pas encore accessibles. La mise en service de cette force coûterait cher. Enfin, pareille force serait sur le terrain, dans le contexte de l'OTAN, une force légère. C'était inacceptable, car les forces ennemies

**« Les concepteurs de la force mobile n'ont jamais pu concilier la mécanisation qui était nécessaire et l'exigence voulant que la force soit légère et aérotransportable. »**

comptaient une grande quantité de chars, de transports de troupes blindés et de pièces d'artillerie automotrice. Pareille force serait peut-être capable de fonctionner dans le contexte de l'ONU, mais pas dans celui de l'OTAN et ne pouvait donc pas satisfaire aux exigences du ministre<sup>62</sup>.

M. Hellyer a en fin de compte modifié le mandat du comité. La brigade mécanisée lourde basée en Allemagne de l'Ouest pouvait-elle coexister avec la force mobile? Si oui, le problème relatif à l'OTAN serait résolu. La force mobile pourrait alors provenir des trois groupes-brigades basés au Canada<sup>63</sup>. Un groupe interarmes a aussi été chargé d'étudier la question du transport stratégique. Son rapport était très pessimiste : il existait à

peine assez d'avions pour transporter un bataillon, encore moins neuf<sup>64</sup>. Le fait que M. Hellyer exigeait que la force mobile dispose de ses propres moyens d'appui aérien rapproché posait certains problèmes à l'Armée de l'air, qui n'avait pas l'habitude des opérations interarmées. Quoi qu'il en soit, le personnel de l'Armée de l'air pensait qu'il faudrait faire l'acquisition d'un escadron de F-4C Phantom II à des fins de reconnaissance et d'interdiction et que deux escadrons d'A-6 Intruder ou d'A4D Skyhawk pourraient assurer l'appui aérien rapproché de la force mobile. Les trois types d'avions pouvaient utiliser aussi bien des armes classiques que des armes nucléaires<sup>65</sup>.

En fin de compte, les concepteurs de la force mobile n'ont jamais pu concilier la mécanisation qui était nécessaire et l'exigence voulant que la force soit légère et aérotransportable. Les efforts qu'ils ont faits pour concevoir une formation dotée de brigades homogènes n'ont abouti à rien. La question du transport stratégique nécessitait une étude commune à un niveau plus élevé. Les pressions que le ministre Hellyer exerçait pour que la formation puisse être déployée de façon instantanée dans une série incroyablement variée de scénarios ont dépassé ce que les capacités du comité, même si ses membres ont du point de vue intellectuel abordé le problème de façon honnête.

M. Hellyer a formé le comité spécial sur la politique de défense, qui a travaillé parallèlement au comité de la force mobile et aux autres comités. Comme le produit final de ce comité a eu une profonde influence sur le *Livre blanc* de 1964, il est utile d'examiner ses conclusions sur le rôle de l'ONU et des opérations de maintien de la paix de l'ONU dans la politique de sécurité nationale du Canada.

Sous la direction de R. J. Sutherland, Ph.D. du Conseil de recherches pour la défense, ce comité interarmées composé de cinq personnes a retracé la politique de défense et la politique étrangère adoptées par le Canada après 1945 et étudié l'orientation qu'elles auraient

jusque tard dans les années 1970. Le mandat que le ministre Hellyer avait donné au comité incluait l'élaboration de solutions de rechange au statu quo. Il devait principalement étudier les engagements relatifs à l'OTAN, la possibilité ou la nécessité que le Canada s'en libère et la mesure dans laquelle c'était possible ou même souhaitable<sup>66</sup>. Le rapport a conclu que :

les programmes et les activités de défense du Canada ont pour but d'appuyer les politiques de l'alliance. Du point de vue des intérêts nationaux du Canada, la raison d'être de la politique de défense canadienne est de préserver l'influence que nous avons auprès de nos alliés. Le but immédiat de la politique de défense canadienne est de soutenir efficacement la diplomatie du Canada au sein de l'alliance.

Est-ce que, vu sous cet angle, l'ONU permettait mieux que l'OTAN, le Commonwealth ou les relations canado-américaines d'atteindre ces objectifs?

Essentiellement, deux points de vue publics dominaient sur l'avenir de l'ONU : soit l'ONU deviendrait un « gouvernement mondial fonctionnel », soit elle cesserait d'exister. Si l'ONU changeait par rapport à la situation qui existait en 1963, elle le ferait sous l'effet de forces internationales s'exerçant de façon non ordonnée, pas « en conséquence de plans ingénieux conçus par des personnes qui, parce qu'elles sont incapables de transformer le monde, croient pouvoir transformer les Nations Unies ». Le Conseil de sécurité était « impuissant » et la tendance probable était « une activité diplomatique des grandes puissances plus concrète et indépendante de l'ONU ». L'Assemblée générale des Nations Unies était « une tribune mondiale qui ne traduit ni les réalités du pouvoir, ni un consensus politique ». Toutefois, « l'ONU va continuer d'être le siège d'une activité diplomatique multilatérale non publique »<sup>67</sup>.

Que pensait le comité des opérations de maintien de la paix de l'ONU? Pour ses membres, les parties en cause s'attachaient aux menus détails des opérations de l'ONU au détriment de

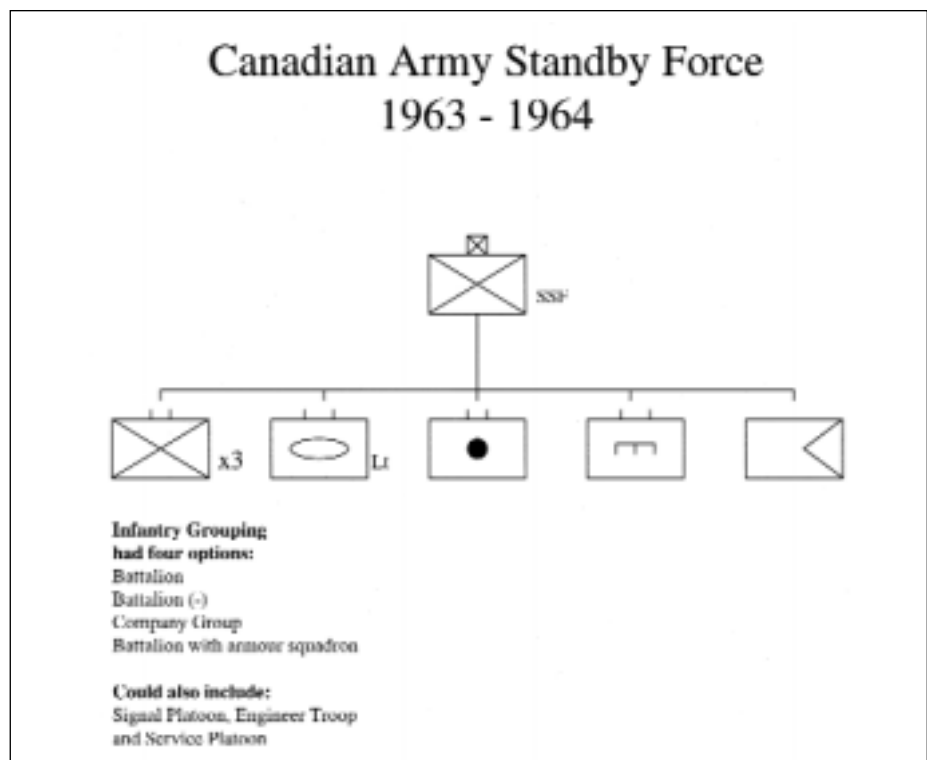


Figure 1 - Force de réserve de l'Armée canadienne, 1963 - 1964

questions plus fondamentales. Les trois organismes régulateurs existants de l'ONU – le Conseil de sécurité, l'Assemblée générale et le secrétaire général – étaient à des degrés divers incapables d'agir de façon soutenue d'une manière positive. Il était possible qu'un nouvel organisme régulateur chargé des opérations de paix soit constitué, mais « tout organe de l'ONU qui ne traduit pas les réalités du pouvoir ne peut utiliser la force de façon efficace. Faire comme si de rien n'était est probablement le plus sûr moyen de détruire l'ONU. »

Le rapport traitait aussi du concept d'une « armée de l'ONU » :

Il faut noter que la grande majorité des pays d'Afrique et d'Asie, notamment des pays importants tels que l'Inde, n'ont pas pour une force militaire permanente de l'ONU le même enthousiasme que certains pays occidentaux tels que le Canada, les pays scandinaves et l'Irlande, ce qui n'est pas difficile à comprendre. Rares sont les Canadiens qui se réjouiraient de voir l'ONU s'intéresser aux griefs des Indiens d'Amérique du Nord, aux droits des « Sons of Freedom » (les Fils de la liberté) ou au traité du

fleuve Columbia. La majorité des Africains et des Asiatiques voient dans une force militaire permanente de l'ONU un instrument potentiel d'intervention dans des questions qui tout autant, à leurs yeux, ne regardent qu'eux<sup>68</sup>.

Le Canada ne devrait toutefois pas répugner à participer aux opérations de paix de l'ONU. Le problème résidait dans le fait que les médias et le milieu universitaire insistaient pour que le Canada réaffecte les forces armées uniquement aux opérations de l'ONU : « Ce genre de proposition a tendance à être conçu dans l'abstrait et sans vraiment tenir compte de la nature réelle de l'ONU ou des intérêts nationaux du Canada. L'innocence politique est dans certains cas allée beaucoup trop loin<sup>70</sup>. »

Le comité n'était pas d'accord avec ces idées, car « il est tout à fait possible que le Canada se voie chargé de faire la guerre à l'Afrique du Sud ou de défendre Cuba contre les États-Unis ». En conséquence, l'emploi le plus probable de la force par le Canada sous l'égide de l'ONU consistait à fournir des « troupes techniques difficiles à obtenir d'autres sources », des avions de transport, des avions légers et des officiers d'état-major,

## Outline Organization Army Division - Mobile Force, 1963

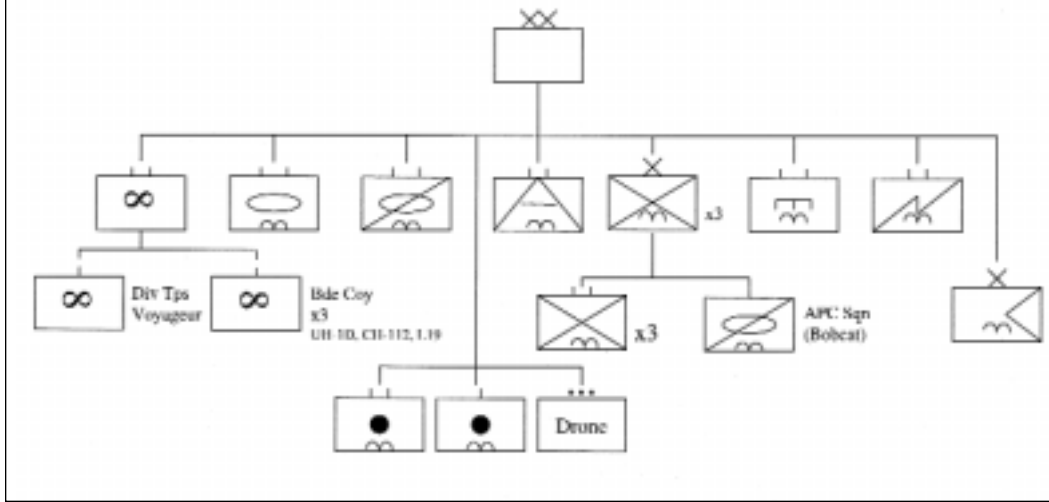


Figure 2 - Organisation générale de la Division de l'Armée - Force mobile, 1963

car « il est peu probable que des forces combattantes canadiennes soient acceptables ». Cette situation ne s'expliquait pas simplement par le fait que le Canada était membre de l'OTAN, comme le prétendaient de nombreux détracteurs; c'était aussi parce que « le Canada est un pays blanc. Le Canada est un pays trop puissant pour être inoffensif et les intérêts du Canada sont trop clairement associés à ceux de la communauté de l'Atlantique Nord pour qu'il passe pour un pays neutre<sup>71</sup>. »

La rédaction de la nouvelle politique de défense s'est poursuivie dans la dernière partie de 1963 et dans la première de 1964. M. Hellyer a rédigé lui-même la première ébauche, qui a ensuite été envoyée au ministère des Affaires extérieures pour que ce dernier fasse part de ses observations. Les opinions des deux ministères divergeaient sur deux points majeurs : la façon dont M. Hellyer voyait la stratégie de l'OTAN et celle dont il voyait les opérations de maintien de la paix de l'ONU.

M. Hellyer voulait expliquer à la population que, dans les années 1960, les doctrines des représailles massives et du recours automatique, en défense, aux armes nucléaires étaient périmées. Il s'est donné beaucoup de mal dans l'ébauche pour expliquer que les forces du Canada devaient pouvoir agir ou assurer une

riposte graduée dans tout l'éventail des activités militaires (des missions d'observation du maintien de la paix à la guerre nucléaire) afin d'assurer la dissuasion et au besoin afin de combattre, ce qui était en 1963 conforme à l'orientation générale de la stratégie de l'OTAN. Le personnel du ministère des Affaires extérieures a modifié cet aspect pour souligner le fait que les forces canadiennes avaient besoin d'une structure souple pour que la majorité des forces canadiennes présentes au pays soient en mesure d'être affectées à une mission de l'ONU. En fait, M. Hellyer doutait de l'utilité future des opérations de maintien de la paix de l'ONU. De même, le passage qu'il avait rédigé sur ces dernières était beaucoup plus critique que la version finale, qui a subi l'influence du ministère des Affaires extérieures. M. Hellyer était très critique des opérations de l'ONU et de la validité des forces en attente affectées à l'ONU. Toute cette partie a été retirée et remplacée par une liste des opérations de l'ONU auxquelles le Canada avait participé, ce qui a donné une section au ton suffisant et satisfait<sup>72</sup>.

La version finale du *Livre blanc* s'écartait des énoncés précédents sur la défense : elle était explicite, claire et publique. Les opérations de dissuasion de l'OTAN avaient nettement l'ascendant. L'objectif de la politique de défense du Canada était « de préserver la paix en

soutenant des mesures de défense collective afin de prévenir une agression militaire » et ensuite « de soutenir la politique étrangère du Canada et notamment celle qui découle de notre appartenance à des organisations internationales »<sup>73</sup>.

La principale menace pesant sur les intérêts canadiens restait celle que présentaient les forces nucléaires et classiques soviétiques dirigées contre la zone de l'OTAN. Toutefois, la politique reconnaissait dorénavant que « l'on peut s'attendre à ce que les pays communistes continuent de poursuivre des objectifs expansionnistes en recourant à des mesures

n'atteignant pas le stade de la guerre totale ». La politique de défense du Canada reconnaissait officiellement un éventail de conflits et cherchait officiellement à institutionnaliser sa structure de forces pour agir dans les limites de ce dernier. Le Canada prévoyait que les forces de l'OTAN serviraient de rempart et que les opérations de paix de l'ONU régleraient les crises susceptibles de rompre la paix entre les superpuissances<sup>74</sup>.

La partie controversée du *Livre blanc* ne parlait pas de stratégie ou d'objectifs. C'est la section sur la constitution future des Forces canadiennes qui dominait tout. M. Hellyer proposait que les trois armes soient fusionnées en une seule et deviennent essentiellement une grande force mobile « triphibie » interopérable – controverse dont les détails sortent du cadre du présent article<sup>75</sup>. Dans cette grande structure nouvelle, un groupe-brigade devait rester affecté à l'OTAN en Europe, tandis que deux des groupes-brigades basés au Canada seraient réentraînés et rééquipés « pour pouvoir être déployés utilement dans des circonstances allant du service [au sein de l'OTAN] à des opérations de maintien de la paix des Nations Unies ». Le quatrième groupe-brigade devait être transformé en une formation aérotransportable apte à être déployée rapidement<sup>76</sup>.

La question du transport stratégique est la lacune du *Livre blanc*. Une brève

section notait qu'il conviendrait de faire l'acquisition de moyens modestes, mais elle ne donnait pas de précisions. Le *Livre blanc* parlait beaucoup de mobilité et de souplesse, mais il était muet sur les moyens permettant de les obtenir.

#### DE L'ARMÉE DE TERRE AU COMMANDEMENT DE LA FORCE MOBILE : 1964

L'Armée n'est pas restée les bras croisés pendant la préparation du *Livre blanc* de 1964 et elle a tout au long de 1963 dressé des plans préliminaires. Les planificateurs de l'Armée croyaient que la région du Centre de l'OTAN restait le front principal. L'appréciation que l'Armée faisait de la situation mondiale future mettait toutefois dans une certaine mesure l'accent sur la préparation à des « guerres périphériques d'envergure locale dans lesquelles les puissances occidentales vont probablement jouer un rôle de maintien de la paix plutôt qu'un rôle de combat ». Les planificateurs de l'Armée cherchaient à conserver la capacité de réagir à ces situations, mais ils supposaient de plus que les puissances occidentales mineures devaient conserver une capacité globale « de manière à pouvoir éviter un affrontement des grandes puissances ». Autrement dit, les puissances moyennes favorables à l'OTAN devaient pouvoir servir de substituts dans les conflits périphériques<sup>77</sup>.

Pour ce qui est des années 1960, les planificateurs de l'Armée pensaient que les efforts visant à constituer une force internationale permanente de l'ONU se poursuivraient mais que les opérations du type de Suez, du Liban et du Congo resteraient les opérations de l'ONU les plus probables. Il était « peu probable » que la participation d'unités de combat terrestres « provenant d'un pays aussi fermement établi dans le camp occidental que le Canada [...] soit acceptée ». Le déploiement d'unités techniques, comme dans le cas de la FUNU I et de l'ONUC, l'était plus<sup>78</sup>.

Le grand problème concernait l'entraînement et l'organisation nécessaires pour agir dans un éventail de conflits qui incluait la guerre nucléaire, la guerre mécanisée classique, les mesures contre-insurrectionnelles et le maintien de

la paix. Par conséquent, les forces requises pour combattre dans la zone principale des combats, dans la région du Centre de l'OTAN, « ne sont ni organisées ni équipées pour le genre de rôle que le Canada est susceptible de jouer dans les opérations de l'ONU ». Il faudrait à cette fin disposer de deux ensembles d'équipement et de deux programmes d'instruction. Il faudrait deux armées<sup>79</sup>. Pour être juste, beaucoup de membres de l'Armée avaient dès 1963 des doutes sur le rôle du bataillon en attente de l'ONU. À leur avis, « la participation canadienne exigée ou convenue à une opération de l'ONU n'a jamais correspondu aux unités de l'Armée canadienne auxquelles le rôle de force en attente avait été assigné ». Le maintien à un niveau de préparation si élevé de forces qui ne seraient pas déployées exigeait beaucoup du personnel<sup>80</sup>.

Paul Hellyer pensait que l'Armée se traînait les pieds. Au début de 1964, il s'est engagé à ce que le Canada fournisse deux bataillons d'infanterie à la Force mobile (Terre) du CAE de l'OTAN. Il désirait :

contraindre les autorités militaires canadiennes à renforcer le potentiel de nos forces terrestres et à accorder aux moyens en question une priorité plus élevée, par rapport au concept nucléaire, qu'elles n'avaient été disposées à le faire. J'estimais qu'une force « réelle » bien équipée et bien entraînée pouvait être plus utile qu'une division inexistante qui serait mobilisée dans un délai mal défini<sup>81</sup>.

Le chef de l'état-major général, Geoffrey Walsh, a alors, le 26 mars 1964, converti le 2<sup>e</sup> Groupe-brigade d'infanterie du Canada (2 GBIC) en une « Force d'opérations spéciales [FOS] mettant l'accent sur l'aérotransportabilité »<sup>82</sup>. En novembre, le 2 GBIC était devenu la concrétisation des engagements concernant la FM (T) du CAE et du rôle existant du bataillon en attente affecté à l'ONU<sup>83</sup>. Le Canada comptait donc un groupe-brigade mécanisé affecté à l'OTAN en Allemagne de l'Ouest, cette nouvelle FOS, à peine aérotransportable, et deux autres groupes-brigades censés assurer la défense du Canada et servir de renforts au groupe-brigade basé en Allemagne. La 2<sup>e</sup> Brigade est en fait devenue la force d'intervention rapide de l'Armée utilisée en cas de conflit de faible intensité<sup>84</sup>.

De fait, des éléments de la FOS ont servi deux fois avant la dissolution de l'Armée. Le groupe-bataillon en attente du Canada affecté à l'ONU (fondé sur le 1 R22<sup>e</sup>R), suivi de près par l'escadron de reconnaissance des RCD, a été activé et déployé afin de former le contingent canadien des forces des Nations Unies à Chypre (UNFICYP) quand la violence intercommunale à Chypre a en 1964 menacé les intérêts de l'OTAN sur l'île. L'opération SNOW GOOSE a aussi fait appel au porte-avions *Bonaventure* et au destroyer *Restigouche* ainsi qu'à des avions de transport stratégique Yukon, Northstar et Hercules du Groupe du transport aérien de l'ARC. Le déploiement aérien a commencé moins de 24 heures après que le Cabinet a décidé d'envoyer le groupe-bataillon et le groupe opérationnel naval a appareillé dans les quatre jours. Lorsque la situation, à Chypre, s'est détériorée au milieu de 1964, l'UNFICYP a eu besoin de moyens plus complets de commandement et de contrôle et le quartier général du 2 GBIC (c'est-à-dire le quartier général de la FOS, à Petawawa) s'est déployé en avril 1964<sup>85</sup>.

Le *Livre blanc* a été publié en mars 1964, au paroxysme de la crise de Chypre. Au cours de l'année suivante, l'Armée de terre, la Marine royale du Canada, l'Aviation royale du Canada et leurs quartiers généraux respectifs sont disparus au cours d'une opération appelée « unification » pour être remplacés par les Forces armées canadiennes, dirigées par le chef de l'état-major de la Défense, qui commandait le quartier général des Forces canadiennes (QGFC). Les Forces armées étaient constituées de plusieurs commandements fonctionnels relevant directement du QGFC. Les commandements fonctionnels comprenaient les commandements des forces maritimes de l'Atlantique et du Pacifique – qui incluaient les forces navales et maritimes anti-sous-marines de chaque côte – le Commandement de la défense aérienne, le Groupe du transport aérien, la 1<sup>re</sup> Division aérienne (c'est-à-dire la force de frappe nucléaire affectée à l'OTAN en Europe), le 4<sup>e</sup> Groupe-brigade mécanisé du Canada (c'est-à-dire la force terrestre affectée à l'OTAN en Europe) et le Commandement de la Force mobile<sup>86</sup>.

Les obstacles auxquels ce vaste projet faisait face étaient incroyables, car il nécessitait des changements de culture radicaux qu'il a fallu des années pour

réaliser. Comme il n'y avait plus d'Armée de terre ou de quartier général de l'Armée de terre, une quantité importante de connaissances collectives risquait d'être perdue entre-temps et le fil des opérations en cours outre-mer était aussi menacé. Le Commandement de la Force mobile était dorénavant responsable des opérations de

maintien de la paix et des conflits de faible intensité, alors que les autres commandements étaient responsables des forces de dissuasion en Amérique du Nord et en Europe. L'aptitude du Canada à déployer le Commandement de la Force mobile est temporairement devenue une question secondaire.

*La deuxième partie du présent article va traiter du rôle du général Jean Victor Allard dans la constitution de la FMC, de la façon dont la FMC était structurée et équipée à l'origine et des rôles qu'elle était censée jouer.*



## À PROPOS DE L'AUTEUR...

Sean Maloney est diplômé au niveau du baccalauréat et de la maîtrise de l'université du Nouveau-Brunswick et au niveau du doctorat de l'université Temple de Philadelphie. Il a été officier de troupe au sein du 8th Canadian Hussars (Princess Louise's) et historien officiel du 4e Groupe-brigade mécanisé du Canada. Ses écrits et ses recherches portent principalement sur la politique de sécurité nationale du Canada. M. Maloney a écrit *Au cœur d'une guerre sans combat : la brigade canadienne de l'OTAN en Allemagne, 1951 – 1993* (1997) et de nombreux articles et il doit bientôt publier *Learning to Love the Bomb: Canada's Cold War Strategy and Nuclear Weapons, 1951 – 1968*. Il est actuellement détenteur d'une bourse de perfectionnement postdoctoral du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada au Collège militaire royal du Canada, où il donne également des cours de polémologie.

## NOTES

1. Frank Kitson, *Low Intensity Operations: Subversion, Insurgency, and Peacekeeping*, Harrisburg, Stackpole, 1971), p. 144.
2. Urquart, *Hammar skjold*, p. 255-258.
3. ANC MG 26 N6, vol. 10, dossier : UN Peacekeeping, (26 jan 59) « A United Nations Peace Force-Standby Arrangements ».
4. ANC RG 25, vol. 6101, dossier 50366-40 pt. 5.1, (20 déc 56) « Forcible Measures to Enable the United Nations Effectively to Carry out Peace Supervision Functions »; ANC MG 26 N6, vol. 10, dossier : UN Peacekeeping, (26 jan 59) note de service du DL(1) Div « A United Nations Peace Force – Standby Arrangements »; ANC RG 24, vol. 25, dossier 1200 pt. 2 v. 9, (25 fév 58) Instruction de l'état-major général 58/2 : « Preparation for Possible UN Commitment ».
5. DHP, collection Raymont, dossier 2002, discours du ministre Pearkes à l'occasion de la conférence des commandants de l'aviation, 17-19 mars 1959.
6. ANC RG 24, vol. 25, dossier 1200 pt. 2 v.5, (avril 59) Instruction de l'état-major général 59/, « Standby Battalion Group ».
7. Voir Roger Trinquier, *Modern Warfare: The French View of Counter-insurgency*, New York, Praeger, 1964; Robert Thompson, *Defeating Communist Insurgency*, London, Chatto and Windus, 1966; Douglas S. Blaufarb, *The Counter-Insurgency Era: US Doctrine 1950 to Present*, New York, The Free Press, 1977; et Frank Kitson, *Low Intensity Operations: Subversion, Insurgency, Peace-Keeping*, Harrisburg, Stackpole Books, 1971.
8. Le « débat sur le flanc », aussi appelé « obsession du flanc », était un débat public : voir D.J. Gordon, « Guarding the Right Flank », *The Royal Air Forces Quarterly*, Vol. 1, février 1961, numéro 1, p. 19-23; William H. Hessler, « Norway's Role in US Defence », *US Naval Institute Proceedings*, juillet 1960, p. 31-37; E.H. Wyndham, « NATO: The Flanks », *Brassey's Annual 1960*, p. 149-162.
9. Gregory W. Pedlow, « Multinational Contingency Planning During the Second Berlin Crisis: The LIVE OAK Organization, 1959-1963 », Nuclear

- History Programme Third Study and Review Conference, Ebenhouse, 26-29 juin 1991.
10. DHP, dossier 112.1.003 (D13) (23 nov 59) message du CCJS(L) au COSC Ottawa. Voir aussi Sean M. Maloney, « Fire Brigade or Tocsin? ACE Mobile Force and Flexible Response, 1958-1993 », article non publié.
  11. Sean M. Maloney, « Fire Brigade or Tocsin? ACE Mobile Force and Flexible Response, 1958-1993 », article non publié.
  12. DHP, collection Raymont, dossier 767 (22 oct 60) note de service de Miller à Harkness, « Brief on Canadian Defence Thinking ».
  13. Ibid.
  14. Basil Robinson, *Diefenbaker's World*, Toronto, U of T Press, 1989, p. 148.
  15. ANC RG 24 acc 83-84/215, vol. 26, dossier 1200 pt. 4.2, vol. 16, (12 sept 60) « Standby Force for the United Nations: first report of the APCC Sub-Committee ».
  16. ANC RG 24 acc 83-84/215, vol. 26, dossier 1200 pt. 2, vol. 15, DGPO, « Proposed CAORE Project ».
  17. ANC RG 24 acc 83-84/215, vol. 26, dossier 1200 pt. 2, vol. 15, (23 fév 61) « United Nations Standby Administrative and Support Force ».
  18. DHP, collection Raymont, dossier 1082, (1 mars 61) État-major interarmes, « The Role of United Nations Sponsored Military Forces ».
  19. Ibid.
  20. Ibid.
  21. Ibid.
  22. DHP, collection Raymont, dossier 1082, (17 août 67) note de service de Walcock à Allard.
  23. ANC RG 25, vol. 6104, dossier 50366-40 pt. 18.1, (31 jan 61) comité de planification interarmées, « Canadian Military Support of the United Nations ».
  24. ANC RG 25, vol. 6104, dossier 50366-40 pt. 18.1, (20 juin 61) MAE « Summary of paper entitled The Role of United Nations Sponsored Military Forces ».
  25. ANC RG 24 acc 83-84/215, vol. 26, dossier 1200 pt 2, vol. 18, APCC, « Tasks and Aims of the Army 1961-1963 ».
  26. DHP, dossier 81/674, vol. 2, « The Tasks and Problems of the Canadian Army: CGS' Talk to National Defence College, 12 Jul 61 ».
  27. Peter Haydon, *When Military Plans and Policies Collide: The Case of Canada's General Purpose Frigate Problems*, Toronto, CISS, 1991, p. 38.
  28. DHP, (juillet 1961) « The Report of the Ad Hoc Committee on Naval Objectives ».
  29. Ibid.
  30. Ibid.
  31. Ibid.
  32. Ibid., voir aussi Haydon, *When Military Plans and Policies Collide*.
  33. DHP, collection Raymont, dossier 2002, « Minutes of a Conference of Air Officers Commanding, 17-19 March 1959 ».
  34. DHP, collection Raymont, dossier 2007, « Minutes of a Conference of Air Officers Commanding, 17-19 March 1960 ».
  35. DHP, collection Raymont, dossier 2008, « Minutes of a Conference of Air Officers Commanding, 20-21 March 1961 ».
  36. DHP, dossier 114.3Q1 (D14) (12 août 61) note de service du D Mouvements au DGPO, « Brigade Movement-NWE »; (12 août 61); note du CEMG au MDN, « Despatch of a Second Brigade Group to Germany ».
  37. William Jackson, *Britain's Defence Dilemma: An Inside View*, London, B.T. Batsford, 1990, p. 42, 59, 81-82; Neville Brown, *Strategic Mobility*, London, Chatto-Windus, 1963, p. 54-55.
  38. Brown, *Strategic Mobility*, p. 50-53; *The History of the Unified Command Plan 1946-1993*, Washington D.C., Joint History Office, Office of the Chairman of the Joint Chiefs of Staff, 1995, p. 32-33.
  39. ANC RG 24 acc 83-84/215, dossier S1200 pt. 2, vol. 18, (14 fév 62) « Pre-Planning the Despatch of a UN Standby Force ».

40. ANC RG 24 acc 83-84/215, dossier S1200 pt. 2, vol. 18, (14 mars 62) « Standby Force: General Policy ».
41. ANC RG 25, vol. 6104, dossier 20366-40 pt. 18.1, (26 juin 62) comité de planification interarmées, « Canadian Military Support of the United Nations »; (6 nov 62) comité de planification interarmées, « Guidance on Types of Forces Canada can most Readily Provide for use when dealing with requests for Support of the UN ».
42. ANC RG 24 acc 83/84/215, vol. 26, dossier 1200 pt. 2, vol. 21, APCC, « The Canadian Army Programme 1963-1968 ».
43. Chambre des communes, *Comité spécial de 1963 sur la défense : Procès-verbaux et témoignages, mardi 18 juin 1963 et jeudi 27 juin 1963*, p. 18.
44. Chambre des communes, *Comité spécial de 1963 sur la défense : Procès-verbaux et témoignages jeudi 11 juillet 1963*, p. 147.
45. Chambre des communes, *Comité spécial de 1963 sur la défense : Procès-verbaux et témoignages jeudi 16 juillet 1963*, p. 172.
46. Chambre des communes, *Comité spécial de 1963 sur la défense : Procès-verbaux et témoignages jeudi 25 juillet 1963*, p. 241.
47. Ibid.
48. Ibid.
49. Chambre des communes, *Comité spécial de 1963 sur la défense : Procès-verbaux et témoignages jeudi 10 octobre 1963*, p. 386.
50. Chambre des communes, *Comité spécial de 1963 sur la défense : Procès-verbaux et témoignages 15 octobre 1963*, p. 424-425.
51. Chambre des communes, *Comité spécial de 1963 sur la défense : Procès-verbaux et témoignages jeudi 17 octobre 1963*, p. 439.
52. Ibid.
53. Ibid., p. 477.
54. Chambre des communes, *Comité spécial de 1963 sur la défense : Procès-verbaux et témoignages mardi 22 octobre 1963*, p. 498.
55. Ibid. p. 505.
56. Chambre des communes, *Comité spécial de 1963 sur la défense : Procès-verbaux et témoignages mardi 29 octobre 1963*, p. 593-594.
57. ANC RG 24, vol. 22, dossier 1200.M4, (27 août 63) note de service du MDN au président du CCEM.
58. ANC RG 24, vol. 22, dossier 1200.M4, (27 sept 63) note de service de Allan au DGPO, « Mobile Force ».
59. Ibid.
60. Ibid.
61. ANC RG 24, vol. 22, dossier 1200.M4, (25 sept 63) « First Report of the Ad Hoc Mobile Force Study Group »; (27 sept 63) note de service de Miller à Love, « Report of the Ad Hoc Mobile Force Study Group ».
62. ANC RG 24, vol. 22, dossier 1200.M4, (4 oct 63) « Army Component of Mobile Force ».
63. ANC RG 24, vol. 22, dossier 1200.M4, (24 oct 63) note de service au groupe de planification, « Army Division-Mobile Force ».
64. ANC RG 24, vol. 22, dossier 1200.M4, (4 nov 63) Procès-verbal de la 30<sup>e</sup> réunion du groupe d'étude interarmées.
65. ANC RG 24, vol. 22, dossier 1200.M4, (1 nov 63) Procès-verbal de la 29<sup>e</sup> réunion du groupe d'étude interarmées.
66. DHP, dossier 72/153 (30 sept 63) « Report of the Ad Hoc Committee on Defence Policy ».
67. Ibid.
68. Ibid.
69. Ibid. Les Sons of Freedom (Fils de la liberté) étaient un groupe terroriste doukhobor qui a été actif en Colombie-Britannique dans les années 1960. Ils ont commis plus d'actes de violence que le FLQ.
70. Ibid.
71. Ibid.
72. DHP, collection Raymont, dossier 759, (15 jan 64) note de service au président du CCEM, « Comments on the Views of External Affairs on the Draft White Paper on Defence Policy »; (30 déc 63) note de service du MDN au président du CCEM, Ébauche du Livre blanc de 1964 sur la défense; *Livre blanc sur la défense : Mars 1964*, Ottawa, Imprimeur de la Reine et Contrôleur de la papeterie, 1964.
73. *Livre blanc sur la défense : Mars 1964*, Ottawa : Imprimeur de la Reine et Contrôleur de la papeterie, 1964.
74. Ibid.
75. Voir Douglas L. Bland, *Chiefs of Defence*, Toronto, CISS, 1995, et Paul Hellyer, *Damn the Torpedoes: My Fight to Unify Canada's Armed Forces*, Toronto: Maclelland and Stewart, 1990.
76. *Livre blanc sur la défense : Mars 1964*, Ottawa, Imprimeur de la Reine et Contrôleur de la papeterie, 1964.
77. ANC RG 24 acc 83-84/215, vol. 26, dossier S1200 p. 4.2, vol. 23, APCC « Statement of Canadian Army Objectives 1964 ».
78. Ibid.
79. Ibid.
80. ANC RG 24 acc 83-84/215, vol. 26, dossier S1200 p. 4.2, vol. 23, (6 avril 1964) note de service du VCEMG au DGPO, « Standby Force ».
81. Lettre de Hellyer à Maloney, 16 août 1995.
82. DHP, dossier 112.1.009 (D39), (26 mars 64) message CANARMY à tous les commandements.
83. DHP, dossier 112.1.009 (D39), (30 nov 64) « Special Service Force: Organization and Employment ».
84. Noter qu'il ne faut pas confondre la Force des opérations spéciales de 1963-1965 et la formation des années 1970 qui porte le même nom. La FOS des années 1960 était constituée du QG du 2<sup>e</sup> Groupe-brigade d'infanterie du Canada, du 4 Royal Canadian Horse Artillery (qui devait devenir un régiment d'artillerie légère), du 1<sup>er</sup> Bataillon des Canadian Guards, du 2<sup>e</sup> Bataillon du Royal Highland Regiment of Canada et du 1<sup>er</sup> Bataillon des Queen's Own Rifles. Un régiment blindé léger s'y est par la suite ajouté. Voir DHP, collection Raymont, dossier 3284, (2 avril 65) « Special Service Force Establishments ».
85. ANC RG 24, vol. 21501, dossier: 2146.1.1 v2, (10 août 64) note de service au MDN, « Chronological List of Events Leading to Canadian Participation in CYPRUS ».
86. Bland, *Chiefs of Defence*, p. 83.



# La bataille de Tanga Bay

par le capitaine Mark Godefroy

*À toute vapeur vers Tanga  
sur la grande mer bleue  
voyez notre major-général  
et sa brillante suite.*

*Trois commandants de brigade,  
des colonels, des officiers à souhait;  
les majors comptent peu,  
les capitaines, encore moins.*

*Très studieusement chacun  
scrute son petit bouquin  
dans lequel les sages de Simla  
racontent ce qui les attend là.  
Des connaissances locales?  
Une patrouille autochtone?  
Quelle étrange idée,  
indigne d'un officier.*

*Regardez-les débarquer  
au lieu choisi,  
ils trouvent qu'ici  
il fait un tantinet chaud.  
L'ennemi n'est pas gentil,  
il pointe sur eux ses Maxim  
prend soin de mesurer  
soigneusement la portée.*

*Ping, ping, font les balles,  
Bang! explosent les obus,  
le major-général s'inquiète,  
il croit bien préférable  
de ne pas prendre de chances  
quand on est dans l'ignorance.  
Combien y a-t-il d'ennemis?  
Allez, on rembarque.*

*De retour à Mombasa  
à toute vapeur pour la Force 'B'.  
Les généraux désespérés?  
Pourquoi s'en faire?  
Le règlement militaire  
règle toutes nos affaires.  
Tanga n'est jamais tombée  
mais ils ont pris l'A.O.B.*

Traduction d'un poème  
d'un fonctionnaire britannique  
en poste à Mombasa,  
Afrique-Orientale britannique  
(A.O.B.),  
novembre 1914.

**L**e lieutenant-colonel Paul Emil von Lettow-Vorbeck, commandant des forces de défense de l'Afrique-Orientale allemande, observait la baie de Tanga le soir du 3 novembre 1914 et s'étonnait du degré de confusion qui semblait régner dans la scène qui se déroulait sous ses yeux. Sous les feux éclatants des navires de transport britanniques, les membres du corps expéditionnaire indien B, la Force « B », déchargeaient le ravitaillement destiné aux plages, à portée de canon de la rive. Malheureusement pour von Lettow-Vorbeck, ses deux pièces de campagne n'étaient pas arrivées de New Moshi. Une attaque avec ses mitrailleuses Maxim n'aurait pas d'effet marqué et ne servirait qu'à attirer le tir des pièces de 4,7- et 6-pouces du HMS Fox, un croiseur britannique affecté à la protection de la flottille ancrée au large. En évaluant la situation, devant la supériorité numérique apparente des troupes britanniques (quelque 8 000 hommes), von Lettow-Vorbeck ne pouvait que se demander si sa petite troupe d'Européens et d'Askaris (des troupes autochtones) serait en mesure de contenir la Force « B » et de conserver le contrôle de Tanga. Pourtant, les journées suivantes allaient mettre en relief l'inefficacité des troupes britanniques et indiennes, et von Lettow-Vorbeck serait amplement satisfait du talent de sa propre Schutztruppe pour la guerre d'embuscades. Chez les Britanniques, Tanga représenterait leur première expédition militaire d'envergure en Afrique et leur échec le plus humiliant de la guerre jusqu'alors. Pour les Allemands, Tanga serait la preuve décisive de l'efficacité du recours à des troupes autochtones, et favoriserait le recrutement d'un plus grand nombre d'Africains dans la Schutztruppe. Mais pourquoi cette attaque britannique sur Tanga a-t-elle connu un échec aussi retentissant? Quels facteurs ont contribué à cet échec britannique et à la réussite ultime des Allemands? Et est-

ce que l'on a tiré de cet événement des leçons qui ont influencé le déroulement ultérieur de la campagne?

Les bases de l'empire allemand en Afrique ont été jetées en 1884, avec la création de l'Afrique du sud-ouest, du Togoland et du Cameroun. Cette décision comportait une certaine dimension ironique, car le chancelier allemand Otto von Bismarck avait des principes isolationnistes et se préoccupait fort peu d'élargir la sphère d'influence de l'Allemagne au-delà de ses frontières. Beaucoup sont d'avis que cette initiative coloniale provenait du désir de Bismarck d'infliger un recul politique à la Grande-Bretagne et de placer cette dernière sur la défensive<sup>1</sup>.

Parallèlement, à l'insu de Bismarck, un autre Allemand renforçait indirectement la présence politique de l'Allemagne en Afrique. Un érudit allemand, le Dr Carl Peters, arrivait sur le continent africain en 1884 en se présentant comme le directeur d'un organisme privé, la Société pour la colonisation allemande. En un peu plus de trois mois, il avait revendiqué au nom de la Société environ 60 000 milles carrés d'une zone inoccupée dans l'est de l'Afrique (à l'endroit où se trouve maintenant la Tanzanie), dans un territoire qui appartenait nominale-ment au Sultanat arabe de Zanzibar. Lorsque Bismarck a été mis au fait des acquisitions de Peters, il y a vu une autre occasion d'embêter les Britanniques; le Kaiser allait rapidement accorder une charte à la Société de Peters, pour en faire la Compagnie de l'Afrique-Orientale allemande<sup>2</sup>.

Cependant, des différends ont vite surgi entre le Sultanat et la Compagnie à propos des droits de douane et des taxes à l'importation devant revenir au Sultan, pour aboutir à une impasse en 1888. Les tensions causées par les questions de taxes, s'ajoutant au ressentiment arabe devant les mesures

anti-esclavagistes de la Compagnie, allaient bientôt se traduire par un conflit qui a vite atteint l'ensemble de la colonie, compromettant ainsi le contrôle allemand. En 1890, Peters et sa Compagnie avaient fait preuve de leur incapacité à rétablir l'ordre dans la colonie, et le gouvernement allemand avait dû intervenir pour corriger la situation. Un officier allemand était dépêché vers la région, avec le mandat de constituer une force pour écraser la révolte arabe. Six cents Askaris du Soudan britannique allaient être recrutés et dans l'année, la révolte était écrasée. Après la révolte, la Compagnie de l'Afrique-Orientale allemande était dissoute et l'Allemagne acceptait de plus ou moins bonne grâce de prendre en charge l'administration de la région.

L'administration allemande ne s'est pas traduite par une amélioration notable de la situation de la région. L'Est africain était habité par de nombreuses tribus; certaines acceptaient facilement leurs nouveaux dirigeants, d'autres avaient besoin d'être « convaincues » pour accepter, habituellement au moyen d'expéditions punitives contre ces tribus. En fait, de 1889 à 1904 la *Schutztruppe* allemande (la force de défense coloniale allemande) avait organisé quelque soixante-quinze expéditions punitives un peu partout en Afrique-Orientale allemande<sup>3</sup>. Toutefois, la plus sérieuse menace à l'autorité allemande allait survenir en 1905, alors qu'un soulèvement devait se répandre comme une traînée de poudre dans la moitié sud de la colonie, soit la rébellion Maji-Maji. Pendant deux ans, la *Schutztruppe* a mené une campagne de terre brûlée, incendiant les villages, les forêts et les terres arables pour tenter de déloger les rebelles. En 1907, la rébellion était écrasée, ses dirigeants appréhendés et l'Afrique-Orientale allemande amorçait une période de relative stabilité.

Deux facteurs peuvent expliquer cette stabilité, soit la maturité acquise par la *Schutztruppe*, devenue une force très efficace de guerre d'embuscades, et la formulation et l'application de nouvelles politiques par le service

colonial de l'Allemagne pour freiner l'oppression raciale et promouvoir le bien-être africain<sup>4</sup>.

La métamorphose de la *Schutztruppe* provenait du recrutement d'un plus grand nombre d'Africains autochtones et de l'application égale de la rude discipline prussienne aux troupes tant autochtones que non autochtones. De plus, les troupes Askari recevaient une solde presque du double de celles de leurs homologues dans les

**« Les officiers allemands prenaient particulièrement soin de respecter les coutumes tribales et les traditions de leurs hommes. »**

colonies britanniques, et les officiers allemands prenaient particulièrement soin de respecter les coutumes tribales et les traditions de leurs hommes<sup>5</sup>.

De nouvelles politiques sur l'administration des colonies allemandes avaient été adoptées vers 1907 avec la nomination du Dr Bernhard Dernburg à la tête du nouveau service colonial allemand. Les rapports sur la rébellion Maji-Maji et les méthodes extrêmes employées pour la réprimer avaient atteint l'Allemagne l'année précédente et scandalisé le citoyen moyen<sup>6</sup>. On convenait de manière générale qu'une attitude plus progressiste à l'endroit de l'administration des colonies et le traitement de ses citoyens autochtones s'imposait si les colonies devaient rapporter des dividendes à la mère patrie. Le gouverneur fraîchement nommé d'Afrique-Orientale, Albrecht von Rechenburg, abondait dans le sens des nouvelles politiques coloniales et avait œuvré avec diligence tant pour améliorer la qualité de vie des Africains autochtones que pour aménager l'infrastructure naissante des transports de l'Afrique-Orientale, soit les voies ferrées du Centre et du Nord, les Northern et Central Railways, et les ports de Dar es Salaam et Tanga. Le Dr Heinrich Schnee, le successeur de Rechenburg, avait poursuivi dans la même voie que son prédécesseur, en y

ajoutant ses propres initiatives. Il avait notamment établi un programme d'éducation de petite envergure, mais couronné de succès, à l'intention de la population autochtone, et construit plusieurs stations de recherche dans la colonie<sup>7</sup>. À la veille de la Première Guerre mondiale, l'Afrique-Orientale allemande jouissait d'une économie prospère et possédait une force de défense coloniale bien entraînée avec un matériel adéquat.

La nouvelle du déclenchement des hostilités entre la Grande-Bretagne et l'Allemagne ne devait atteindre l'Afrique-Orientale allemande que le 8 août 1914. Von Lettow-Vorbeck avait prévu l'éventualité d'une guerre avec les puissances alliées et pris des mesures pour que sa *Schutztruppe* soit prête au

combat le moment venu. Depuis son arrivée dans la région en janvier 1914, von Lettow-Vorbeck avait eu l'occasion de reconnaître le territoire et de tirer ses propres conclusions sur l'importance stratégique de l'Afrique-Orientale allemande. Il avait constaté que l'Afrique-Orientale britannique, au nord, contrôlait l'accès allemand au canal de Suez et que l'Afrique du Sud, à l'est, contrôlait la navigation autour du Cap. En cas de guerre, les puissances alliées pourraient facilement couper les voies de communication avec la colonie allemande. Lorsque von Lettow-Vorbeck avait appris la déclaration de guerre de la Grande-Bretagne, il avait immédiatement discuté avec Schnee des plans de défense de la colonie. S'inspirant de l'expérience acquise lors des guerres tribales en Afrique-Orientale allemande en 1904, von Lettow-Vorbeck concluait qu'il serait nécessaire de mener des actions offensives et d'adopter des tactiques de guérilla pour combattre les forces britanniques supérieures en nombre de l'Afrique-Orientale britannique (A.O.B.) et de l'Ouganda. Il avait également relevé l'importance de la voie ferrée Uganda Railway<sup>8</sup>, reliant Mombasa et Nairobi, pour l'économie de l'A.O.B. Selon lui, la meilleure marche à suivre serait de neutraliser la voie ferrée, pour ainsi entraver les communications et les mouvements de troupes des Britanniques<sup>9</sup>.

Toutefois, Schnee manifestait sa ferme opposition à une telle mesure. L'Acte du Congo de 1885, signé par toutes les nations européennes en lice pour des colonies en Afrique, stipulait qu'en cas de guerre entre des signataires, les colonies africaines des belligérants resteraient toutes neutres, si tous en convenaient ainsi<sup>10</sup>. Par conséquent, au déclenchement de la guerre en Europe, Schnee croyait que l'on respecterait les dispositions de l'Acte et que les colons de l'Afrique-Orientale allemande échapperaient aux vicissitudes du conflit. Pour Schnee, il était évident que toute action militaire annulerait les dispositions de l'Acte et transporterait la guerre en Afrique. Von Lettow-Vorbeck avait accepté avec réticence la décision de Schnee et demandé l'autorisation de déplacer sa *Schutztruppe* à New Moshi, une petite ville au pied du mont Kilimanjaro devant la frontière avec l'A.O.B., en parallèle de la British Northern Railway. Schnee, de crainte que ce déplacement de troupes n'éveille l'antagonisme des Britanniques et place von Lettow-Vorbeck en meilleure position pour exécuter l'opération proposée contre la Northern Railway, avait rejeté la demande, pour plutôt lui ordonner de déplacer la *Schutztruppe* vers Pugu, dans l'intérieur de la colonie.

Le premier acte de guerre en Afrique orientale a été commis le 6 août par le croiseur allemand RMS *Koenigsberg*. Après s'être échappé du port de Dar es Salaam le 31 juillet et avoir manœuvré habilement pour se soustraire aux croiseurs britanniques *Hyacinth*, *Pegasus* et *Astraea*, le capitaine Max Looff et l'équipage du *Koenigsberg* avaient capturé le vapeur *City of Winchester*<sup>11</sup>. Les Britanniques avaient réagi en se rendant au port de Dar es Salaam et n'y trouvant pas le *Koenigsberg*, ils avaient commencé à bombarder la tour radio. Ne désespérant pas d'éviter une guerre dans la colonie, Schnee avait envoyé au capitaine du *Pegasus* un message l'avisant que Dar es Salaam ne serait pas défendue et était considérée ville ouverte. La réponse des Britanniques avait été d'exiger la destruction de tous les émetteurs radio allemands, la reddition de tout le ravitaillement



Figure 1 - L'Afrique-Orientale allemande - 1914 (gracieuseté de Ballantine Books)

d'utilité militaire et la reddition de tous les navires au port à titre de prises britanniques. Schnee avait accepté, pour ensuite s'enfuir à l'ouest, par la Central Railway vers Morogoro. En route, il avait traversé Pugu et rencontré brièvement von Lettow-Vorbeck, qui avait demandé l'autorisation de combattre les Britanniques. Schnee, réalisant qu'il avait agi trop hâtivement en cédant sans condition Dar es Salaam aux Britanniques, ne s'était pas opposé à cette demande et la *Schutztruppe* s'était préparée à l'action.

La *Schutztruppe* était entrée en action par un raid sur une petite garnison britannique à Taveta, une collectivité longeant la Uganda Railway. D'autres raids avaient suivi dans la

région du mont Kilimanjaro, la *Schutztruppe* s'adonnant à un jeu meurtrier de cache-cache avec les King's African Rifles (KAR) britanniques pour tenter de couper les lignes télégraphiques et semer la confusion chez l'ennemi. Constatant que les Britanniques déplaçaient la majorité de leurs troupes dans la région sud de l'A.O.B. pour combattre ces raids, von Lettow-Vorbeck avait autorisé une attaque au port britannique de Kisumu, sur le lac Victoria. Cette attaque avait entraîné de lourdes pertes allemandes, notamment vingt-cinq pour cent des officiers, mais avait eu les résultats escomptés par von Lettow-Vorbeck.

Von Lettow-Vorbeck avait rapidement réalisé qu'en cas de guerre,

l'Allemagne ne pourrait pas remporter une victoire décisive sur les Britanniques en Afrique orientale. Toutefois, une campagne de guérilla pourrait attirer des troupes britanniques dans la région, les retirant ainsi des champs de bataille principaux en Europe. L'attaque de Kisumu, combinée à des raids commerciaux réussis par le *Koenigsberg* dans l'Océan indien, avait convaincu le cabinet de guerre impérial britannique du besoin d'engager des troupes supplémentaires dans la campagne est-africaine. C'est également à cette occasion que les Britanniques avaient entrepris de formuler une stratégie pour conclure rapidement la guerre en Afrique orientale. Il s'agissait en fait d'un plan très simple. Un corps expéditionnaire serait assemblé et envoyé dans la région du Kilimanjaro, devant Longido et New Moshi. Un deuxième corps expéditionnaire serait ensuite assemblé pour prendre le contrôle du port allemand de Tanga. Les attaques sur Longido et Tanga se dérouleraient simultanément pour coincer les forces allemandes au nord et les empêcher d'intervenir dans l'attaque sur Tanga au sud. Après avoir conquis leurs objectifs initiaux, les forces se déplaceraient vers le nord et le sud le long de la Northern Railway, pour exécuter un mouvement de tenailles et neutraliser l'opposition allemande en chemin<sup>12</sup>. Cette opération ne devait pas prendre plus de deux semaines.

La première phase du plan britannique consistait à rassembler et dépêcher un corps expéditionnaire dans la région du Kilimanjaro en renforcement des KAR. Ce corps, la Indian Expeditionary Force « C », avait été constitué à Bombay sous le commandement du brigadier-général J.M. Stewart et comprenait le 29<sup>th</sup> Punjabis, deux bataillons du Imperial Service, le 27<sup>th</sup> Mountain Battery Royal Artillery, le 1<sup>st</sup> Battery of Calcutta Volunteers et une batterie de mitrailleuses. Ce corps de quelque 4 000 membres était arrivé à Mombasa le 1<sup>er</sup> septembre, pour se diriger immédiatement vers la région du Kilimanjaro<sup>13</sup>.

La phase suivante du plan britannique avait été de dépêcher un deuxième corps vers Mombasa, en préparation de l'attaque sur Tanga. Ce

corps, commandé par le major-général Arthur Aitken, était la Indian Expeditionary Force « B », constituée des unités suivantes : la 27<sup>th</sup> Bangalore Brigade (commandée par le major-général R. Wapshare), comprenant le 2<sup>nd</sup> Loyal North Lancashire Regiment, le 63<sup>rd</sup> Palamcottah Light Infantry, le 98<sup>th</sup> Infantry, le 101<sup>st</sup> Grenadiers, le 28<sup>th</sup> Mountain Battery RA, les 25<sup>th</sup> et 26<sup>th</sup> Companies Sappers and Miners et le 61<sup>st</sup> KGO Pioneers; la Imperial Service Brigade (commandée par le brigadier-général M.J. Tighe), comprenant le 13<sup>th</sup> Rajputs, le 2<sup>nd</sup> Kashmir Rifles, un demi-bataillon du 3<sup>rd</sup> Kashmir Rifles et un demi-bataillon du 3<sup>rd</sup> Gwalior Rifles<sup>14</sup>. La

**« Malheureusement,  
l'attaque britannique  
prévue contre Tanga  
ne pouvait pas vraiment  
compter sur le secret. »**

Force « B », comme on devait l'appeler, regroupait 8 000 membres mal entraînés et de qualité douteuse. Le capitaine R. Meinertzhagen, un officier d'état-major du renseignement affecté au quartier général d'Aitken, aurait déclaré :

Je ne suis pas non plus enchanté des troupes envoyées avec le corps. Elles constituent les pires de l'Inde, et je frémis de songer à ce qui pourrait se produire si nous devons rencontrer une opposition solide. J'ai rencontré beaucoup de ces hommes et ils ne m'impressionnent pas du tout, que ce soit comme personnes ou comme soldats. Deux bataillons n'ont pas de mitrailleuses et les officiers supérieurs ressemblent plus à des fossiles qu'à des meneurs énergiques et actifs. Mais il ne sert à rien de critiquer à ce point. Nous ne pouvons qu'espérer pour le mieux, et compter sur notre bataillon britannique, le Mountain Battery et l'effet de surprise<sup>15</sup>. (traduction)

Malheureusement, l'attaque britannique prévue contre Tanga ne pouvait pas vraiment compter sur le secret. Les journaux britanniques de Mombasa y

faisaient allusion, de même des messages télégraphiques interceptés du Congo belge. De plus, des citoyens allemands vivant à Mombasa avaient constaté les préparatifs britanniques et avaient écrit à des parents vivant à Tanga pour leur en faire part. Finalement, von Lettow-Vorbeck avait mis sur pied un système plutôt efficace de collecte de renseignements parmi les autochtones, qui lui permettait de suivre en détail les activités de l'ennemi. Tous ces facteurs avaient averti von Lettow-Vorbeck de la menace qui pesait sur Tanga, lui donnant amplement le temps d'effectuer une reconnaissance sur le terrain et de planifier la défense de la ville.

Après une série d'actions mineures de la *Schutztruppe* allemande contre les troupes de Stewart dans la région sud-ouest de l'A.O.B., en septembre et octobre, la Force « B » arrivait lentement par vapeur dans le port de Mombasa. Pendant que l'état-major débarquait pour planifier l'opération en détail, les troupes restaient cloîtrées dans la cale des minuscules navires de transport à bord desquels ils avaient traversé l'océan Indien depuis Bombay. Pendant la traversée vers Mombasa, le général Aitken avait été informé de la ténacité et de l'efficacité au combat de la *Schutztruppe* par le capitaine Meinertzhagen, qui avait vécu un certain temps en Afrique orientale et avait eu l'occasion de voir personnellement ces troupes à l'entraînement. Cependant, Aitken était tellement convaincu de l'état de préparation de ses propres troupes, et tellement ignorant de la redoutable compétence guerrière des Askaris de la *Schutztruppe*, qu'il aurait affirmé que « l'Armée indienne ne fera qu'une bouchée de cette bande de nègres »<sup>16</sup>.

À mesure que la planification avançait à Mombasa, il devenait évident que personne dans l'état-major ne connaissait vraiment l'ennemi ou le terrain, en particulier à Tanga et dans les environs<sup>17</sup>. En fait, personne ne semblait s'en soucier. Aitken était convaincu que lorsque les transports de troupes, escortés par le HMS *Fox* sous le commandement du capitaine F.W. Caufield, arriveraient dans la baie de Tanga, les Allemands se rendraient immédiatement, si même il restait des

Allemands dans la ville. Des rapports récents indiquaient qu'ils avaient quitté la ville et qu'elle restait inoccupée. En fait, les ordres d'attaque du général Aitken mentionnaient que « selon une information fiable, il semble improbable que l'ennemi présente une opposition active à notre débarquement »<sup>18</sup>. Au besoin, le HMS *Fox* offrirait la puissance de feu nécessaire pour couvrir le débarquement, mais il semblait peu probable que les choses en arrivent à ce point.

Néanmoins, ce n'est pas tout l'état-major de Aitken qui était de cet avis. Meinertzhagen avait tenté de souligner la vitesse avec laquelle von Lettow-Vorbeck pouvait déplacer des troupes le long de la voie de la Northern Railway, de New Moshi à Tanga, et le lieutenant-colonel B.R. Graham, qui commandait un bataillon des KAR, avait offert d'envoyer une force en éclaireur pour protéger les points de débarquement aux environs de Tanga<sup>19</sup>. Aitken n'avait cependant pas été influencé par cette information et cette offre de soutien. Il n'aurait pas besoin du soutien des Africains, ses troupes indiennes suffisaient parfaitement pour prendre Tanga.

### « La scène qui se présentait sur la plage était loin d'être impressionnante. »

Le plan d'attaque finalement retenu par Aitken et son état-major était relativement simple. À son arrivée à Tanga, le HMS *Fox* draguerait le port pour enlever les mines et trouverait une plage convenant au débarquement. La Imperial Service Brigade serait ensuite la première à débarquer, pour établir une tête de pont. Ensuite, la Bangalore Brigade débarquerait et suivrait la Northern Railway vers le nord, pour rejoindre le corps du général Stewart aux environs de New Moshi et Longido. Il y avait eu quelques points épineux à régler cependant. Les discussions de l'état-major avaient abordé la situation politique en Afrique orientale et les trêves du gouverneur

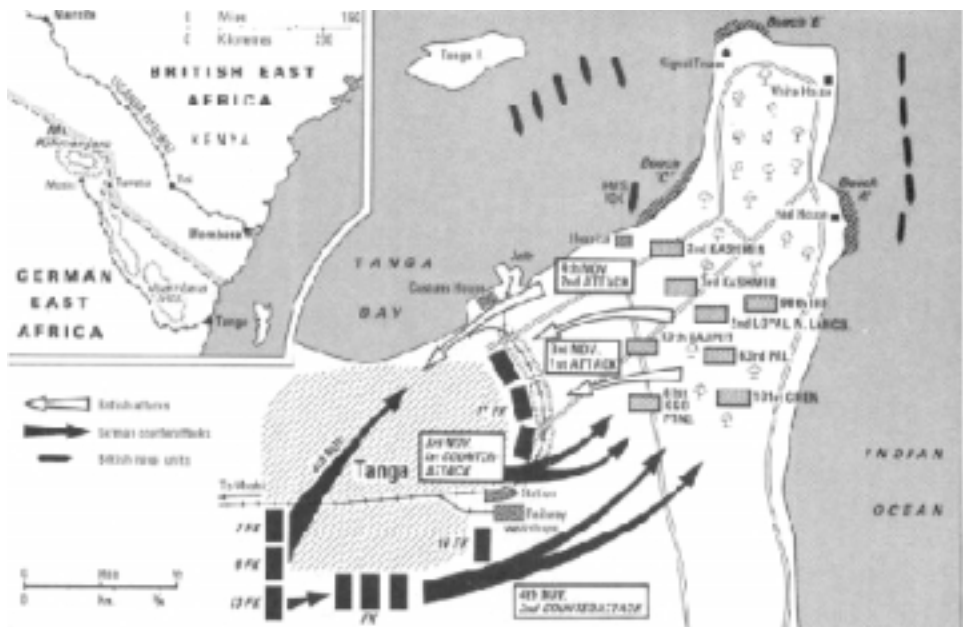


Figure 2 - La bataille de Tanga, du 2 au 5 novembre 1914

Schnee<sup>20</sup>. Caufield n'était pas au courant de l'existence d'une quelconque trêve, mais il avait insisté sur le fait que si les Allemands croyaient être en trêve, le corps devait s'assurer que les Allemands réalisaient bien qu'il n'y avait pas de trêve avant d'attaquer. Aitken en avait convenu et à la lumière des comptes rendus reçus jusqu'alors, avait décidé qu'il valait beaucoup mieux respecter les règles de la guerre, quitte à perdre l'effet de surprise<sup>21</sup>. Maintenant, Meinertzhagen pouvait seulement espérer que le bataillon britannique et le Mountain Battery soient à la hauteur de la situation.

Le 1<sup>er</sup> novembre, la Force « B » levait l'ancre à Mombasa et longeait la côte vers le sud en direction de Tanga. L'avancée du convoi le long de la côte était suivie et rapportée par le « télégraphe de la jungle » de von Lettow-Vorbeck, une série d'avant-postes et de feux de signalisation. Ce système avait permis à von Lettow-Vorbeck d'établir approximativement le moment de l'arrivée de la Force « B » et il avait commencé à faire venir au sud des éléments de sa *Schutztruppe* à New Moshi à temps pour affronter les Britanniques.

Il n'y avait cependant pas d'urgence extrême. À son arrivée à Tanga, le HMS *Fox* avait pénétré prudemment dans le port sous pavillon

blanc, pour annoncer officiellement aux Allemands que toute trêve négociée auparavant était annulée, et demander la reddition de la ville. Dans une rencontre avec le commissaire de district allemand Auracher à bord du HMS *Fox*, Caufield avait expliqué la situation et averti les Allemands que s'ils refusaient de se rendre, il bombarderait la ville. Auracher avait répondu à Caufield qu'il ne possédait pas le pouvoir de présenter la reddition de la ville et qu'il devrait consulter des autorités supérieures. Caufield craignait également que le port soit miné et il avait menacé d'exécuter Auracher s'il ne dévoilait pas l'emplacement des mines. En fait, il n'y avait à peu près pas de mines, mais heureusement pour Auracher, les Britanniques n'avaient pas d'interprète et la question des mines avait été écartée alors qu'il tentait de réitérer la position du gouverneur Schnee sur les villes ouvertes.

À son départ du HMS *Fox*, Auracher avait regagné son bureau et envoyé un télégramme à von Lettow-Vorbeck pour l'aviser des exigences britanniques. Il avait ensuite envoyé un autre télégramme à Schnee, l'informant qu'il démissionnait temporairement de la fonction publique pour servir dans la *Schutztruppe*. Cette formalité accomplie, Auracher avait abaissé le drapeau blanc qui flottait au-dessus de l'édifice gouvernemental, pour hisser à sa place le drapeau impérial allemand. Il était

ensuite retourné chez lui endosser son uniforme pour rejoindre la compagnie de la *Schutztruppe* qui campait à l'extrémité de la ville<sup>22</sup>.

Caufield avait attendu le retour d'Auracher environ une heure et demie à bord du HMS *Fox* pour finalement réaliser que ce dernier ne reviendrait pas. Il avait ensuite communiqué avec Aitken pour l'informer de toutes ses démarches afin d'obtenir la reddition des Allemands, et la réponse (ou non-réponse) de ces derniers. En l'absence d'autres instructions d'Aitken, Caufield avait décidé de quitter le port et de rejoindre le convoi. Caufield avait la désagréable impression qu'il y avait des mines dans le port, une impression qui subsistait même si le dragage n'avait décelé aucune mine. Lors d'une rencontre avec Aitken, il avait réussi à persuader ce dernier que le port était dangereux et qu'il serait préférable de débarquer à un autre endroit environ un mille plus loin, hors de vue de la ville. Entre-temps, Aitken avait décidé de saisir Tanga ce soir-là et donné ses ordres.

La reconnaissance de Caufield avait été plutôt déficiente. Le secteur choisi pour l'assaut initial était du côté sud d'une péninsule appelée localement Ras Kasone (voir figure 1-1). Comme personne n'avait été envoyé à terre pour étudier le terrain, la Force « B » ne

savait pas que l'approche de la plage passait par une mangrove dense, un obstacle que les troupes britanniques et indiennes devaient traverser en pataugeant pour atteindre la rive<sup>23</sup>.

Le convoi avait commencé à éprouver des problèmes peu après avoir reçu les ordres d'Aitken. Peu expérimentés dans les opérations amphibies, les navires déviaient de la ligne à mesure qu'ils s'approchaient de la plage. Il avait fallu perdre du temps à repositionner les transports, et ce n'est qu'à la tombée du jour que l'Imperial Service Brigade avait pu commencer à transférer ses troupes à des barges et à se diriger vers le point de débarquement. Les premiers rendus étaient le 13<sup>th</sup> Rajputs, le lieutenant-colonel J.A. Stewart à leur tête. Le débarquement avait été difficile. Les barges avaient dû s'arrêter loin de la plage et les troupes avaient été obligées de patauger dans la mangrove pour atteindre la rive. La scène qui se présentait sur la plage était loin d'être impressionnante. Ces troupes qui venaient de passer deux semaines entassées dans les navires de transport étaient maintenant épuisées, incapables de se battre. C'est pourtant exactement ce qu'elles auraient à faire. Pendant la soirée, la 17<sup>th</sup> *Feld Kompanie* (17<sup>e</sup> FK) de la *Schutztruppe*, dirigée par le capitaine Tafel, était partie de son camp en périphérie de la ville pour établir une position défensive à l'ouest d'un

talus ferroviaire faisant face à la plage de débarquement des Britanniques. C'est vers cette position que sans le savoir le lieutenant-colonel Stewart dirigeait un demi-bataillon et deux mitrailleuses du 13<sup>th</sup> Rajputs.

Pendant que Stewart et ses hommes partaient de la plage vers la périphérie de la Tanga, les *bundu* (buissons épineux) empêchaient les troupes de trop s'écarter du sentier dans la brousse. Ces troupes étaient donc canalisées vers la position défensive de la 17<sup>e</sup> FK. Quand les troupes indiennes étaient arrivées à portée d'armes, les Allemands et les Askaris avaient ouvert le feu, pour balayer les rangs des Rajputs à la mitrailleuse, faisant un nombre important de victimes. La force principale du 13<sup>th</sup> Rajputs et d'autres éléments de l'Imperial Service Brigade avait alors rattrapé la patrouille avancée pour la tirer de cette situation, mais le même sort les attendait. Pendant que les officiers tentaient de rallier leurs troupes, beaucoup avaient laissé tomber leur fusil et couraient pour retraiter vers la plage. Devant le désarroi de l'ennemi, le capitaine Tafel avait ordonné à ses troupes de contre-attaquer, un mouvement qui avait entraîné la déroute totale de la Brigade. À 10 h le matin du 3 novembre, les Britanniques n'avaient pas avancé plus loin que la plage, mais ils avaient déjà perdu trois cents hommes, la plupart des officiers et des sous-officiers.

Le général Aitken ne semblait pas ébranlé par l'échec du 13<sup>th</sup> Rajputs et des autres unités de la brigade de Tighe. Il s'était contenté de transporter son quartier général à terre, à Ras Kasone, et avait commencé à dresser un plan d'attaque pour le lendemain. Informé par Tighe des événements du matin, Aitken avait décidé de débarquer toutes ses forces pour prendre Tanga. Il avait rapidement donné ses ordres pour le débarquement de la Bangalore Brigade, et décidé qu'il prendrait personnellement le commandement de l'attaque à l'aube du 4 novembre. Toutefois, à mesure que la journée avançait, il était devenu évident que le débarquement des troupes du général Wapshare présentait d'énormes problèmes. Le chargement des navires n'avait fait l'objet d'absolument aucune

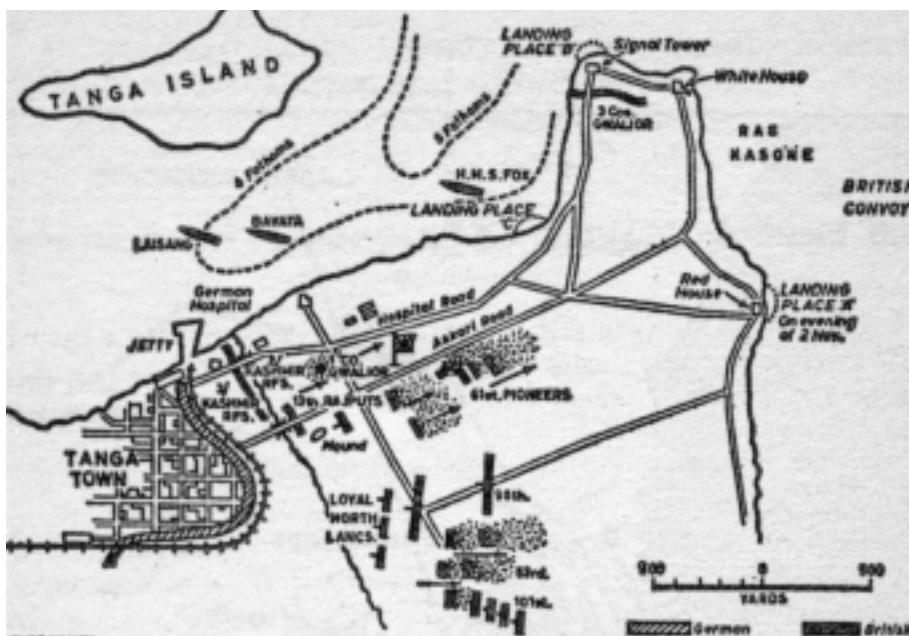


Figure 3 - La cité de Tanga et les environs

planification à Bombay, et il semblait maintenant qu'il serait difficile de récupérer tout l'équipement nécessaire des cales des navires de transport. La fureur d'Aitken montait à mesure que le déchargement s'étirait sur toute la nuit jusqu'au matin suivant.

Toute l'attention était concentrée sur le déchargement des navires, ce qui fait qu'on ne pensait pas tellement à l'ennemi. Par conséquent, il n'y avait pas eu de reconnaissance pendant l'après-midi ou la soirée du 3. En rétrospective, c'était une négligence malheureuse, car si Tighe avait envoyé des patrouilles dans Tanga cet après-midi là, il aurait trouvé une ville désertée prête à conquérir. Peu après l'engagement du matin, la 17<sup>e</sup> FK s'était retirée au nord, sortant de la ville et remontant la Northern Railway pour attendre des renforcements de New Moshi. Le capitaine Tafel était convaincu que les Britanniques utiliseraient les canons de 6 pouces du HMS *Fox* pour bombarder la ville, et croyait qu'il n'était pas dans l'intérêt de sa compagnie d'y demeurer<sup>24</sup>.

Entre-temps, von Lettow-Vorbeck avait eu toute la latitude voulue pour déplacer ses compagnies de la *Schutztruppe* de New Moshi vers la périphérie de Tanga. Les 7<sup>e</sup>, 8<sup>e</sup>, 13<sup>e</sup> et 16<sup>e</sup> FK avaient rejoint la 17<sup>e</sup> FK. Il avait déployé ces troupes pour renforcer le flanc droit de ses positions avancées et ajouter une certaine profondeur en vue de la défense de la ville elle-même. Lorsque la Force « B » avait été finalement prête à se lancer à l'attaque vers midi le 4, la *Schutztruppe* l'attendait de pied ferme.

Aitken avait décidé que la Bangalore Brigade de Wapshare, menée par les 2<sup>nd</sup> North Lancashires, avancerait sur la droite, tandis que l'Imperial Service Brigade de Tighe avancerait sur la gauche. Maintenant que les troupes britanniques et indiennes se lançaient vraiment à l'attaque, la chaleur et le terrain commençaient à faire des ravages. Deux heures et demie plus tard, les troupes n'avaient progressé que de quelques centaines de verges dans le *bundu* et des hommes commençaient à s'évanouir, épuisés par la chaleur. À 14 h



**Le général von Lettow-Vorbeck, commandant des forces allemandes en Afrique de l'Est de 1914 à novembre 1918. (gracieuseté des Archives nationales)**

30, les Allemands ouvraient le feu sur les troupes qui avançaient et les North Lincs amorçaient une poussée vers la ville sur le flanc droit. Pendant ce temps, sur la gauche britannique, c'était la pagaille la plus complète. La Bangalore Brigade, éprouvée par les combats de la veille, s'effondrait sous le feu précis des Askaris allemands, de nombreux soldats refusant d'avancer et d'autres fuyant vers la plage. Les efforts des officiers en vue de rallier les troupes rencontraient peu de succès, et beaucoup tombaient victimes des

**« Il allait rapidement devenir évident que le rembarquement avait été aussi peu planifié que l'embarquement. »**

balles lorsqu'ils tentaient de stopper leurs hommes pour les retourner contre l'ennemi.

Le flanc droit britannique poursuivait sa modeste réussite, alors que certains des North Lincs accompagnés d'autres troupes pénétraient dans Tanga et commençaient des combats maison par maison pour tenter de conquérir la

ville. Toutefois, il devait s'agir d'un succès de courte durée. Un appel aux renforts restait sans réponse, car les troupes qui n'étaient pas déjà dans Tanga étaient éparpillées autour dans la brousse ou refoulées sur la plage. Un appel pour des tirs de soutien du HMS *Fox* avait eu comme effet le tir d'un obus sur l'hôpital et de plusieurs autres sur ce qui restait de la ligne de front des Britanniques<sup>25</sup>. Pendant ce temps, l'opposition allemande dans la ville se raffermissait et devait bientôt refouler les North Lincs sur leur tête de pont. Le combat avait ensuite dégénéré en petites batailles pendant que le gros des troupes encombraient les plages de débarquement.

Aitken était complètement dégoûté de la scène qui se déroulait autour de lui. Il voyait avec horreur des officiers tirer sur leurs propres troupes pour tenter de les contrôler. Et comme un malheur n'arrive jamais seul, les combats dans Tanga et aux alentours avaient renversé des ruches d'abeilles africaines sauvages, qui s'attaquaient aux deux camps et ajoutaient à la confusion<sup>26</sup>. Au coucher du soleil sur les plages, cette confusion continuait à régner parmi les forces britanniques. Une contre-attaque allemande à ce moment crucial aurait pu causer un massacre. Heureusement pour les Britanniques, les Allemands n'étaient pas en état de lancer une contre-attaque.

Pendant leur examen de la dévastation sur les plages, les Britanniques avaient entendu un appel de clairon des Allemands. Beaucoup avaient cru que le clairon annonçait une charge de la *Schutztruppe*, mais Meinertzhagen avait rapidement reconnu le signal de la retraite. Il en avait informé Aitken, qui lui avait demandé d'aller enquêter sur la situation. Meinertzhagen était retourné à Tanga avec deux hommes, découvrant que les Allemands avaient déserté la ville une fois de plus. Il était revenu rapidement à la tête de pont, pour informer Aitken de ce qu'il avait constaté et tenter de le convaincre d'occuper la ville avec les troupes que l'on pourrait rassembler. Cependant, Aitken ne voulait rien entendre. Il en avait assez vu, son idée était faite et il voulait seulement quitter Tanga et limiter ses pertes<sup>27</sup>. Les ordres étaient de rembarquer le lendemain matin.

Il semblerait que l'appel au clairon ait été lancé par erreur, mais il avait eu comme effet d'entraîner le retrait des troupes de von Lettow-Vorbeck de Tanga. Le commandant allemand devait plus tard affirmer qu'il avait quitté Tanga de crainte d'un bombardement par le HMS *Fox*<sup>28</sup>. De toute façon, la ville était restée totalement inoccupée pendant toute la soirée du 4 au 5 novembre, et le mauvais temps empêchait les Allemands de vraiment nuire au retrait britannique.

Il allait rapidement devenir évident que le embarquement avait été aussi peu planifié que l'embarquement. La confusion qui régnait sur les plages la soirée du 4 s'était maintenue jusqu'au lendemain. Abandonnant équipement personnel, armes, mitrailleuses et même les blessés graves, les derniers membres de la Force « B » laissaient derrière eux les rives de l'Afrique orientale à 15 h 20, le 5 novembre. Pendant que les Britanniques rembarquaient, les Allemands étaient revenus à Tanga et avaient apporté leurs deux pièces d'artillerie anciennes pour tirer au hasard sur les navires de transport. Quelques-uns de ces tirs avaient atteint leur but, et l'un des navires avait pris feu<sup>29</sup>.

Le dernier acte d'Aitken avait été d'envoyer un groupe d'officiers négocier le transfert de plusieurs patients de l'hôpital local aux navires, pour mieux les soigner. Cela fait, la Force « B », suivant le HMS *Fox*, avait quitté piteusement Tanga pour retourner à Mombasa. L'opération avait été un désastre total pour les Britanniques, qui avaient perdu 817 de leurs 8 000 hommes<sup>30</sup>. Ce résultat allait signaler la fin de la carrière d'Aitken. Son échec lui a valu d'être destitué au grade de colonel, d'être mis à la retraite et de recevoir une demi-solde pour le reste de la guerre.

Von Lettow-Vorbeck et la *Schutztruppe* s'en étaient mieux tirés. Les

pertes allemandes s'élevaient à seulement 16 Européens et 48 Askaris sur un effectif d'environ 1 000 combattants. De plus, les Allemands avaient pu capturer suffisamment d'armes légères pour équiper trois nouvelles compagnies de campagne de la *Schutztruppe*. Ils avaient également saisi 16 mitrailleuses, plus de 600 000 pièces de munition, du matériel de communication sur le terrain, et un stock d'au moins un an de vêtements et d'équipement personnel<sup>31</sup>. De plus, la déroute infligée à une force supérieure en nombre à Tanga par les autochtones Askaris avait donné un moral inébranlable à la *Schutztruppe*. Finalement, le succès des forces de von Lettow-Vorbeck devant l'attaque du général Stewart au nord, à Longido, avait encore plus relevé le moral des troupes.

Quelles leçons a-t-on alors tiré de la malheureuse incursion d'Aitken à Tanga? De toute évidence, il régnait une ignorance générale à la fois du terrain et de la force ennemie parmi l'état-major britannique. Cette ignorance s'est manifestée à plusieurs occasions, depuis la planification initiale jusqu'à l'exécution de l'assaut. L'aspect inexcusable est que lorsque Aitken a eu l'occasion d'en savoir plus sur l'ennemi et d'avoir recours aux ressources de collecte d'information à sa disposition, il a refusé le soutien proposé (un contingent des KAR offert par Graham), pour plutôt tirer ses conclusions à partir de ses connaissances incomplètes.

L'échec de Tanga peut également être attribué aux déficiences de sécurité dans l'opération. En annonçant leurs intentions aux Allemands, les Britanniques ont donné à von Lettow-Vorbeck toute la latitude nécessaire pour formuler un plan défensif et déplacer ses troupes à Tanga afin d'affronter l'attaque de la Force « B ». Si l'opération avait été exécutée dans le secret, la *Schutztruppe* aurait peut-être été prise au dépourvu et les Britanniques auraient pu s'imposer à Tanga. Les lacunes de la

sécurité, découlant indirectement d'une mauvaise interprétation de la force et de la capacité de la *Schutztruppe*, avaient compromis l'opération dès le départ et sont en grande partie la cause de la défaite britannique. Même si à l'époque le concept des opérations interarmées n'en était qu'à ses débuts, Aitken aurait également pu exploiter beaucoup mieux le soutien armé du HMS *Fox* pour l'exécution de son attaque. En fait, Caulfield ne semblait pas vraiment disposé à faire plus que draguer le port pour trouver les mines dont il soupçonnait l'existence. Dans son journal, Meinertzhagen avait plus tard écrit ce qui suit sur Caulfield :

Il semble nerveux, mais aussi pompeux, évasif et pas du tout enclin à nous aider. J'ai fortement l'impression qu'il a effectivement peur et il mentionne sans cesse la sécurité de son maudit bateau, en oubliant que sa fonction est de nous protéger, même au risque de perdre son navire<sup>32</sup>.

Finalement, l'arrogance d'Aitken, en particulier à l'égard de la capacité de ses troupes indiennes par rapport aux Askaris allemands, a constitué un autre facteur de la défaite de la Force « B ». Si Aitken avait pris le temps de bien analyser la capacité de ses troupes et écouté les conseils de son état-major sur la capacité des Askaris, il aurait peut-être été mieux disposé à accepter l'offre d'une unité KAR par Graham, et il aurait abordé autrement l'attaque sur Tanga. En bref, le leadership douteux d'Aitken et ses lacunes de commandement ont été les facteurs ultimes de la débâcle à Tanga.





## À PROPOS DE L'AUTEUR...

Le capitaine Mark Godefroy est officier du renseignement pour la Force terrestre. Il détient un baccalauréat militaire en arts et sciences du Collège militaire royal du Canada. Diplômé du Collège de commandement et d'état-major de la Force terrestre et ancien officier d'artillerie, ses affectations incluent de nombreuses périodes de service opérationnel avec des unités d'artillerie antiaérienne au Canada et outre-mer. Le capitaine Godefroy travaille actuellement comme G2 Plan au Quartier général – Secteur de l'Ouest de la Force terrestre.

## NOTES

1. Charles Miller, *Battle for the Bundu - The First World War in East Africa*, New York, Macmillan Publishing Co., Inc., 1974, p. 6.
2. Ibid, p. 13.
3. Ibid, p. 6-7.
4. Ibid, p. 6-7.
5. Ibid, p. 16.
6. Ibid, p. 19.
7. Ibid, p. 21.
8. Sir Percy Girouard, diplômé du RMC et ingénieur militaire, était en charge de la construction de cette voie ferrée.
9. Edwin P. Hoyt, *Guerilla - Colonel Von Lettow-Vorbeck and Germany's East African Empire*, New York, Macmillan Publishing Co., Inc., 1981, p. 17.
10. Miller, p. 41.
11. Hoyt, p. 18.
12. Byron Farwell, *The Great War in Africa 1914-1918*, New York, Viking Penguin Inc., 1987, p. 162.
13. Major J.R. Sibley, *Tanganyikan Guerilla - East African Campaign 1914-18*, New York, Ballantine Books Inc., 1971, p. 26.
14. Ibid, p. 26.
15. Ibid, p. 27.
16. Farwell, p. 163.
17. Ibid, p. 165.
18. Hoyt, p. 32-33.
19. Brian Gardner, *German East - The Story of the First World War in East Africa*, London, Cassell & Co. Ltd., 1963, p. 21.
20. Schnee et son homologue britannique, Norman King, avaient tenté de circonscrire l'incidence de la guerre en Afrique en convenant du principe de « villes ouvertes » qui resteraient neutres. Toutefois, leurs supérieurs politiques n'adhéraient pas à ce principe. De plus, leurs trêves n'étaient certainement pas exécutoires, en particulier après l'incident britannique à Dar es Salaam au début d'août 1914.
21. Hoyt, p. 32.
22. Farwell, p. 167.
23. Hoyt, p. 36.
24. Gardner, p. 27.
25. Hoyt, p. 46.
26. Gardner, p. 31.
27. Farwell, p. 174-175.
28. Ibid, p. 175.
29. Gardner, p. 33.
30. Ibid, p. 32. Dans son livre, *East African Campaigns*, von Lettow-Vorbeck affirme que les pertes britanniques étaient beaucoup plus élevées. Selon un officier anglais qu'il avait plus tard rencontré, ces pertes auraient été plus près des 1 500 victimes.
31. General Paul von Lettow-Vorbeck, *East African Campaigns*, New York, Robert Speller and Sons Publishers Inc., 1957, p. 40.
32. Farwell, p. 167.

# Participation des Autochtones au service militaire canadien : Contextes historique et contemporain

par John Moses

**L**e présent article vise à décrire le spectre des attitudes manifestées par les collectivités d'Indiens inscrits et les particuliers autochtones du pays en réaction aux défis et occasions perçus qu'a générés la participation du Canada aux Première et Seconde Guerres mondiales<sup>1</sup>. Il est prévu que la connaissance des problèmes autochtones du Canada s'ajoutera aux éléments de connaissances professionnelles requises du personnel des Forces canadiennes. Cet ajout se fera en prévision de futures opérations domestiques au Canada, par exemple dans le cadre d'opérations d'aide au pouvoir civil, et en réponse à l'expansion continue des programmes de la Réserve comme les Rangers du Canada, ainsi qu'en réponse aux projets de recrutement en cours dans la Force régulière, notamment le programme d'enrôlement des Autochtones des FC et le projet de formation militaire Sergeant Tommy Prince. Comme les membres des FC auront des interactions avec des groupes des Premières nations dans ces contextes, il est tout à fait pertinent pour eux de perfectionner leur connaissance des enjeux socio-politiques et historiques des Premières nations se rapportant aux affaires militaires du Canada.

Les collectivités autochtones de nombreuses régions du Canada ont une tradition de service militaire à l'appui de la Couronne en temps de conflit et de guerre. Cependant, ce service militaire n'a jamais été consenti inconditionnellement et ne s'est jamais fait sans complications ou controverses pour les membres et les collectivités intéressés des Premières nations. Pour la population d'Indiens inscrits du Canada, la question de la participation ou de la non-participation aux deux guerres mondiales a été source de division au sein des réserves indiennes et, dans certains cas, au sein d'une même famille. Les conséquences

de ces divisions continuent, aujourd'hui encore, à se faire sentir au sein de certaines collectivités.

L'histoire détaillée des rapports entre les Autochtones et les Européens dépasse largement la portée du présent article. Toutefois, les rapports initiaux entre les Premières nations et les Européens dans ce qu'on désigne aujourd'hui comme l'est de l'Amérique du Nord peuvent être qualifiés de rapports de quasi égalité. En temps de paix, les puissances européennes présentes en Amérique du Nord (avant 1664 les Anglais, les Français et les Hollandais) étaient intéressées à maintenir la coopération avec les peuples des Premières nations dans la poursuite de projets économiques conjoints, principalement ceux ayant trait au commerce des fourrures dont le succès dépendait largement de la main-d'œuvre autochtone. En temps de guerre, ces mêmes puissances européennes cherchaient à obtenir l'appui actif des chefs de Premières nations à titre d'alliés militaires ou à obtenir des garanties de neutralité de leur part.

Durant toute cette période, connue historiquement comme la période des *traités de paix et d'amitié*, les questions de cession et d'abandon de terres n'étaient généralement pas abordées dans les négociations entre les Premières nations et les gouvernements impériaux ou coloniaux. Par exemple, un traité de paix et d'amitié signé le 10 mars 1760 sert de fondement historique à la controversée décision *Marshall* sur les droits de pêche des Autochtones. Ce traité a été négocié entre la Couronne et les chefs Mi'kmaq au cours des quelques mois qui ont suivi la défaite des Français à Louisbourg (juin

1759) et à Québec (septembre 1759), soit trois années complètes avant la fin des hostilités entre les Anglais et les Français, c'est-à-dire avant la signature du Traité de Paris de 1763. Ce traité de paix et d'amitié de 1760 a donc été conclu à une époque où la Couronne courtisait activement les Mi'kmaq qui étaient anciennement alliés des Français. Le contexte du traité était avant tout et surtout un contexte d'avantages réciproques pour les Mi'kmaq et la Couronne et de conciliation entre les deux parties et ce, précisément à une époque où les Anglais tentaient de consolider et d'asseoir leur hégémonie sur l'ensemble des Maritimes.

**« Les collectivités autochtones de nombreuses régions du Canada ont une tradition de service militaire à l'appui de la Couronne en temps de conflit et de guerre. »**

En l'absence d'alliances de ce genre, certaines coalitions de Premières nations, sous la direction politique et militaire inspirée de leurs chefs (un leadership souvent incarné en une seule et même personne de grand charisme) étaient disposées à organiser certaines activités susceptibles de catalyser l'apparition de nouvelles circonstances plus favorables à leurs propres intérêts immédiats. Ainsi, le chef de guerre Pontiac, un Odawa anciennement allié des Français, a regroupé plusieurs Premières nations pour faire la guérilla aux postes anglais dans l'est des Grands Lacs et dans la vallée de l'Ohio pendant l'été et l'automne de 1763. Cette guérilla s'est déroulée immédiatement après la défaite du régime de la Nouvelle France et au moment de la signature du Traité de

Paris. À cette époque il devenait de plus en plus clair aux yeux des peuples des Premières nations anciennement alliés des Français que les Anglais n'entendaient pas adopter le même libéralisme relatif dans les questions de commerce et de souveraineté des Premières nations. Les gestes posés par Pontiac en conséquence de cette constatation ont donc été en partie responsables de la mise en œuvre par les Anglais de la Proclamation royale du 7 octobre 1763 en vertu de laquelle la Couronne cherchait, *entre autres*, à établir un mécanisme politique susceptible de permettre l'établissement d'un système formel de négociation des transactions territoriales entre les Premières nations et le représentant de la Couronne.

Cette Proclamation royale reste à la base de toute discussion sur les droits des Autochtones, leurs revendications territoriales et le droit des Autochtones au Canada. L'ancien juge Bora Laskin de la Cour suprême du Canada, aujourd'hui décédé, a décrit l'importance de cette proclamation de façon plutôt dramatique comme suit : « Cette proclamation était un décret ayant la force exécutoire d'une loi du Parlement et était décrite comme un projet de loi sur les Indiens. La portée législative de la proclamation est analogue à celle de la Grande Charte<sup>2</sup>... » (traduction) Ladite Proclamation royale a entre-temps été enchâssée dans la Constitution en vertu de la mention qui en est faite à l'article 25 de la *Charte des droits et libertés du Canada*, laquelle fait partie de la *Loi constitutionnelle de 1982*. Ses effets continuent donc de se faire sentir à ce jour et représentent, pour certaines Premières nations, un acte historique de reconnaissance de leur statut de nations indépendantes et souveraines posé par la Couronne. Pour les cours canadiennes, elle représente la reconnaissance des obligations fiduciaires et du lien de confiance particulier du Canada à l'égard des intérêts des Premières nations, en sa qualité de



**Un guerrier Micmac, aux environs de 1740. Les Autochtones ont réussi à contrer les premières tentatives européennes de colonisation en Amérique du Nord. Après l'établissement de colonies permanentes, les alliances avec les Autochtones avaient beaucoup d'importance vu qu'elles déterminaient le résultat des guerres entre les diverses colonies. L'espoir de fonder un territoire autochtone permanent est disparu après la guerre de 1812. (gracieuseté de Parcs Canada)**

successeur moderne de la Couronne britannique en Amérique du Nord.

Ainsi, du milieu du XVII<sup>e</sup> siècle jusqu'au début du XIX<sup>e</sup> siècle, des alliances militaires successives entre certaines Premières nations et leurs contreparties européennes et coloniales respectives ont contribué à la définition d'un équilibre du pouvoir. Éventuellement, ces alliances et rapports ont conditionné la création puis le développement des États-nations modernes que sont le Canada et les États-Unis d'aujourd'hui. Tout au long de cette période, des armées essentiellement constituées de membres des Premières nations sous un leadership des Premières nations pouvaient être mobilisées auprès des forces alliées européennes et coloniales en campagne pour la poursuite

d'objectifs militaires et stratégiques conjoints. En l'absence de telles alliances, les Premières nations ont été en mesure, pendant un certain temps, de faire la guerre totale ou de faire une guerre avec objectifs limités en leur propre nom.

Toutefois, les alliances stratégiques entre puissances européennes et coloniales et les Premières nations sous la direction d'un chef autochtone charismatique étaient plus courantes que l'absence d'alliances de ce genre. Le capitaine de bataille Mohawk Thayendanega ou Joseph Brant a été un allié indéfectible des Anglais durant toute la révolution américaine et même après. Le chef Shawnee Tecumseh a organisé et dirigé une vaste coalition de forces des Premières nations qui a combattu aux côtés des Anglais contre les Américains durant la guerre de 1812. John Norton, le successeur désigné par Joseph Brant dans le Territoire des Six nations de la rivière Grand, a dirigé des groupes de guérilleros et de forces irrégulières constitués de guerriers de la rivière Grand dans des opérations au-delà des frontières de Détroit et du Niagara pour appuyer les Anglais durant la période de 1812-1814.

Il importe de noter que de 1755 à 1830, une branche de l'Armée britannique connue comme le département des Indiens était responsable de l'administration des affaires indiennes en Amérique du Nord au nom de la Couronne. À cette époque, l'appui des Premières nations dans l'est de l'Amérique du Nord n'était désormais plus requis dans divers projets comme cela avait été le cas auparavant, qu'il s'agisse de projets militaires ou économiques. Ce changement a fait suite au règlement, en Amérique du Nord, des luttes de pouvoir successives que se sont livrées les divers régimes impériaux et les États qui leur ont succédé. La perte d'importance du commerce des fourrures comme moteur de l'économie de l'Amérique du Nord et un déclin dramatique des populations autochtones combinés à une croissance exponentielle de l'immigration européenne ont égale-

ment contribué à cette distanciation. En réalité, les Premières nations n'étaient désormais plus considérées comme des alliés militaires en puissance ou des partenaires de commerce potentiels, mais de plus en plus comme un fardeau économique et un obstacle au développement et à l'expansion territoriale. En 1830, l'administration des affaires indiennes en Amérique du Nord britannique est passé du contrôle militaire au pouvoir civil.

C'est à cette époque que l'assimilation des populations autochtones (incluant leur conversion religieuse au christianisme et l'élimination de leurs traits culturels distinctifs) et la prise en charge des terres des Premières nations sont devenues les objectifs des politiques coloniales sur les Indiens et par la suite des politiques du Dominion. S'écartant de l'ancienne pratique des *traités de paix et d'amitié*, une nouvelle politique a été mise en place en vue de la conclusion de *traités de cession et d'abandon de terres*. Cette nouvelle politique a été officialisée dès 1850 dans ce qui est aujourd'hui l'Ontario avec la négociation des traités Robinson-Huron et Robinson-Supérieur. À l'ouest des Grands Lacs, elle a été enchâssée en 1871 et de 1871 jusqu'à 1921, les traités numérotés de 1 à 11 ont été conclus dans ce qui correspond aujourd'hui aux provinces des Prairies, et à une grande partie du Yukon et des Territoires du Nord-Ouest. Habituellement, ces traités officialisaient la cession et l'abandon par les Premières nations de territoires traditionnels et de terrains de chasse en échange de promesses de réserves et du paiement de certaines compensations, soit sous forme de paiements monétaires forfaitaires ou, dans d'autres cas, de paiements annuels fixes.

Avec la Confédération, l'article 91(24) de la *Loi constitutionnelle de 1867* conférait au gouvernement fédéral l'autorité sur « ... les Indiens et les terres réservées aux Indiens... » Ce pouvoir fédéral a été codifié en 1876 avec l'adoption de la première *Loi consolidée sur les Indiens*. Avant cette date, plusieurs actes législatifs coloniaux distincts servaient de cadre de politique pour l'administration des affaires indiennes dans chaque province. La notion de « statut d'Indien » a été introduite pour

la première fois au Bas-Canada (est du Canada) dès 1850 avec l'adoption d'un « Acte [...] pour mieux protéger les terres et les propriétés des sauvages dans le Bas-Canada ». C'est dans cette loi qu'on trouve la première définition légale de ce qu'était un « Indien » du point de vue du gouvernement<sup>3</sup>.

On peut dire que vers le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, la fortune et les perspectives des collectivités des Premières nations dans le centre et l'est de l'Amérique du Nord britannique avaient changé dramatiquement. Ces collectivités n'étaient désormais plus en mesure, en temps de conflit, de se mobiliser sous leur propre leadership autochtone. À l'aube du XX<sup>e</sup> siècle, les membres des Premières nations qui voulaient démontrer l'allégeance continue de leur collectivité à l'autorité militaire de la Couronne devaient le faire en s'enrôlant individuellement comme soldats dans les forces armées du Dominion du Canada.

Sur le plan socio-politique aussi bien que dans les affaires militaires, les Premières nations ont répondu de différentes manières aux défis et aux occasions offerts par les réalités des conflits armés. Ces comportements des Premières nations étaient différents l'un de l'autre peu importe le gouvernement, qu'il soit européen, colonial ou national. Ils incluent ceux manifestés durant la période historique où les diverses puissances européennes et coloniales recherchaient activement l'aide de certains peuples des Premières nations à titre d'alliés de plein droit dans la poursuite d'objectifs militaires et stratégiques conjoints, mais également les comportements manifestés à l'occasion des guerres modernes du XX<sup>e</sup> siècle. Dans un cas comme dans l'autre, de nombreux Autochtones, hommes et femmes, ont collectivement ou individuellement décidé d'appuyer l'effort de guerre soit par des activités contributrices au pays ou en s'enrôlant. D'autres groupes et



David Greyeyes, un céréaliculteur de la Saskatchewan, a servi avec le Saskatoon Light Infantry (M.G.) en Sicile, Italie, France, Belgique et aux Pays-Bas. Après la guerre, Greyeyes a été chef de la bande Muskeg Lake, et directeur régional au ministère des Affaires indiennes. En 1977, il a été intronisé au Saskatchewan Sports Hall of Fame et nommé membre de l'Ordre du Canada. (gracieuseté du ministère des Anciens combattants)

personnes se sont rangés derrière une série d'arguments soigneusement raisonnés pour justifier leur position de neutralité ou de non-participation.

Durant les deux guerres mondiales, la Couronne considérait tous les Autochtones du Canada comme des sujets britanniques, nonobstant l'ambiguïté de leur citoyenneté réelle au sein du Dominion du Canada<sup>4</sup>. Cependant, certaines Premières nations soutenaient que des traités ou des accords antérieurs avec la Couronne et la portée de la *Loi fédérale sur les Indiens* de l'époque avaient des effets combinés se traduisant par l'exemption de leurs membres du service militaire obligatoire. D'autres croyaient que leur participation volontaire à l'effort de guerre aiderait leur revendication de citoyenneté pleine et entière et de statut d'égalité juridique au Canada en temps de paix. Éventuellement, les aspects les plus draconiens de la *Loi sur les Indiens*, notamment l'interdiction de former des

organisations politiques, l'interdiction de mener des activités spirituelles traditionnelles et toute une série de restrictions touchant les déplacements à l'extérieur de la réserve, ont été supprimés progressivement jusqu'en 1951. Le droit de vote sans pénalité dans les élections fédérales a éventuellement été reconnu à tous les Indiens inscrits du Canada en 1960.

Au cours de la Première Guerre mondiale, les chefs de certaines Premières nations se sont opposés aux activités de recrutement sur les terres de réserve et à la tentative de conscription de leurs membres en vertu de la *Loi concernant le Service militaire* de 1917<sup>5</sup>. Au cours de la Seconde Guerre mondiale, l'organisation politique connue sous le nom de *Comité de protection* établie dans la réserve des Hurons près de la ville de Québec a soutenu que les Indiens étaient exempts du service militaire en vertu de la Loi de 1940 sur la mobilisation des ressources nationales en temps de guerre. Cette exemption découlait de leur citoyenneté de niveau inférieur en vertu de la *Loi sur les Indiens* et de leur souveraineté telle qu'ils la déduisaient de leur interprétation de la Proclamation royale de 1763. D'autres collectivités du nord de l'Ontario ont réclamé des exemptions semblables en vertu des traités Robinson-Huron et Robinson-Supérieur de 1850<sup>6</sup>.

Dans le groupe de ceux qui ont participé aux efforts de guerre du XX<sup>e</sup> siècle, les états de service de nombreux membres de Premières nations et de nombreuses collectivités des réserves indiennes sont impressionnants. Dans les derniers mois de la Seconde Guerre mondiale (c'est-à-dire janvier 1945), la Direction des affaires indiennes a émis une directive exemptant du service outre-mer les Indiens inscrits des Prairies et du Nord visés par les Traités nos 3, 6, 8 et 11. Cependant, à cette date relativement tardive du conflit, pas moins de 324 hommes de diverses bandes signataires

de ces traités s'étaient déjà enrôlés<sup>7</sup>. Selon le témoignage oral de membres de la réserve de Golden Lake dans l'est de l'Ontario, l'ensemble de la population mâle de la réserve apte et admissible au service durant la Seconde Guerre



**Le brigadier Oliver Martin, un Indien Mohawk, a commencé son service militaire en 1909, et a combattu dans les deux guerres mondiales. Lors de la Première Guerre mondiale, il a servi avec les 107<sup>e</sup> et 114<sup>e</sup> bataillons, puis s'est joint au Corps royal d'aviation où il a reçu son brevet de pilote. Après la guerre, Martin est demeuré avec la milice; il est devenu commandant des Haldimand Rifles (dissous en 1936). Pendant la Seconde Guerre mondiale, Martin a commandé plusieurs brigades d'instruction au Canada. Après la guerre, il est devenu le premier Autochtone à être nommé magistrat provincial en Ontario. Il est décédé en 1957. (gracieuseté du ministère des Anciens combattants)**

mondiale s'est enrôlé volontairement, sauf pour trois hommes.

Les états de service des membres de la Réserve des Six nations de la rivière Grand près de Brantford en Ontario pendant la Première Guerre mondiale sont également remarquables. Dans une population totale d'environ 4 500 personnes en 1914, 292 hommes et une femme (une infirmière au sein du Corps des infirmières de l'armée de la Force

expéditionnaire américaine) se sont enrôlés volontairement pour servir outre-mer. La majorité d'entre eux ont été affectés aux 107<sup>e</sup> et 114<sup>e</sup> bataillons de la Force expéditionnaire canadienne, des unités constituées en majorité d'Indiens inscrits. De ce groupe, 29 ont été tués au combat, cinq sont morts des suites de blessures ou de maladies, un a été fait prisonnier de guerre et un a été porté manquant<sup>8</sup>. Malgré ces chiffres, la question de la participation ou de la non participation des membres des bandes autochtones à l'effort de guerre était source de division au sein de la collectivité et, à vrai dire, l'héritage politique et les ramifications des décisions individuelles et familiales prises en faveur du service militaire entre 1914-1918 se font encore sentir aujourd'hui.

L'expérience individuelle des hommes et femmes militaires des Premières nations au moment du recrutement et après leur libération a grandement varié. Comme je l'ai dit ci-dessus, au cours de la Première Guerre mondiale, au moins deux bataillons de la Force expéditionnaire canadienne étaient composés principalement de membres de collectivités d'Indiens inscrits<sup>9</sup>. Au cours de la Seconde Guerre mondiale, tant l'Aviation royale du Canada que la Marine royale du Canada ont appliqué, durant la première partie du conflit, des politiques de recrutement fondées sur la race. Même si ces politiques raciales ont été supprimées dans les deux services en 1943, elles ont eu pour effet de diriger la majorité (avec quelques exceptions) des volontaires autochtones vers

l'Armée de terre<sup>10</sup>. Une certaine confusion au cours de la Seconde Guerre mondiale, tant de la part des fonctionnaires des Affaires indiennes et que des recruteurs militaires, quant à l'incidence de la *Loi sur les Indiens* pour les Indiens inscrits potentiellement volontaires est venue compliquer l'affaire.

Dans certains cas, des Indiens inscrits volontaires se faisaient dire qu'ils ne pouvaient être commissionnés ou

même s'enrôler d'une part et conserver leur statut légal d'Indien en vertu de la *Loi sur les Indiens* d'autre part. Dans d'autres cas, des anciens combattants Indiens fraîchement rapatriés se sont fait dire, à leur retour au Canada, qu'en raison de leur citoyenneté ambiguë et de leur statut légal en vertu de la Loi, ils n'étaient pas admissibles aux prestations des anciens combattants. Pour obtenir ces prestations, ils devaient renoncer à leur statut d'Indien. Dans d'autres cas encore, des anciens combattants Indiens revenaient au pays et constataient qu'en leur absence, l'agent régional des Affaires indiennes avait arbitrairement supprimé leur nom de la liste des membres de la réserve indienne. Il est aussi arrivé qu'après la Première Guerre mondiale, des terres agricoles soient mises à la disposition des anciens combattants en vertu de la *Loi d'établissement des soldats*, mais ces terres devaient d'abord être expropriées parce qu'elles faisaient partie du territoire de réserves indiennes établies. Des problèmes semblables sont survenus après la Seconde Guerre mondiale en rapport avec la *Loi sur les terres destinées aux anciens combattants*<sup>11</sup>. Au cours de la Seconde Guerre mondiale, le gouvernement fédéral a en effet exproprié certaines terres des réserves indiennes pour les utiliser comme secteurs d'entraînement militaire et sites d'essai.

Malgré ces problèmes, de nombreux Autochtones, grâce à leur service militaire outre-mer en temps de guerre, ont, pour la première fois de leur vie, fait l'expérience de quitter leur foyer au sein de la collectivité autochtone et de rencontrer des non-Autochtones, mais également des Autochtones d'autres régions du pays. Souvent, les amitiés créées avec d'autres Autochtones pendant l'entraînement et le service outre-mer ont contribué directement, après la guerre, à faciliter la mise sur pied de certaines des premières organisations politiques autochtones. Environ 4 000 Indiens inscrits (et un nombre non déterminé de Métis, d'Indiens non inscrits et d'Inuits) se sont volontairement enrôlés durant la Première Guerre mondiale. Le nombre d'Indiens inscrits enrôlés pendant la Seconde Guerre

mondiale est établi à 3 090<sup>12</sup>. C'est en 1919 que Fred Loft, un ancien combattant Mohawk de la Réserve des Six nations récemment de retour de la guerre, a fondé la première organisation politique nationale d'Autochtones au Canada, la League of Indians of Canada. En 1927, partiellement en réaction à l'activisme manifesté par des organisations comme la League of Indians of Canada, des modifications étaient apportées à la *Loi fédérale sur les Indiens* pour rendre illégales toute forme d'organisation politique chez les Indiens inscrits ainsi que l'embauche de conseillers juridiques pour tenter des poursuites au gouvernement. Au même titre que les interdictions visant les activités spirituelles traditionnelles, ces restrictions sont restées en vigueur jusqu'en 1951.

Certaines recherches indiquent que

**« De nombreux anciens combattants sont devenus chefs au sein de leur collectivité... »**

pendant les deux guerres mondiales, les Autochtones canadiens se sont portés volontaires pour le service militaire en nombre proportionnellement plus grand que le reste de la population canadienne en général. Les anciens combattants Autochtones et ceux qui les appuyaient étaient très actifs dans leurs demandes d'amélioration de leur situation et de celle de leurs collectivités dans la société canadienne d'après-guerre. Après avoir combattu outre-mer pour défendre les droits de la personne et la souveraineté des nations alliées à l'étranger, les anciens combattants Autochtones, leur famille et leur collectivité d'appartenance ont commencé à s'interroger avec une vigueur renouvelée sur leur citoyenneté de niveau inférieur et sur leur statut juridique au Canada. Au moment de la proclamation de la *Déclaration universelle des droits de la personne* par les Nations Unies en 1948, de nombreuses dispositions de cette charte ne pouvaient pas être considérées comme applicables aux peuples autochtones du Canada.

De 1946 à 1948, le « Comité spécial de la restauration et du rétablissement » et le « Comité mixte spécial du Sénat et de la Chambre des communes institué pour faire l'étude et l'examen de la *Loi des indiens* » ont écouté les présentations de nombreux Indiens inscrits et organisations d'Indiens inscrits, y compris des anciens combattants Indiens<sup>13</sup>. Les comités de ce genre et l'attention accrue des médias ont aidé à attirer l'attention du public sur la situation des peuples autochtones au Canada dans la période d'après-guerre. De nombreux anciens combattants sont devenus chefs au sein de leur collectivité ou au sein des organisations politiques naissantes d'Autochtones. Certains autres ont fait carrière dans la fonction publique.

Du milieu des années 1940 à nos jours, les leaders et activistes autochtones canadiens du milieu politique, culturel et social ont été à l'avant-plan des demandes de changement du statu quo canadien dans le traitement des peuples autochtones au pays et ont, pour ce faire, emprunté des moyens qui ont contribué directement au développement et au perfectionnement de notre système juridique. Beaucoup de ces anciens combattants ont été et sont encore des activistes et des leaders sociaux. Ils ont contribué à notre compréhension des droits civils et des droits de la personne et ont favorisé l'établissement d'une société plus pluraliste et démocratique dont tous les Canadiens bénéficient, tout en aidant à rehausser le prestige et la réputation du Canada à l'étranger. Il est important de noter que dans les collectivités autochtones aujourd'hui, que ce soit le 11 novembre ou en d'autres temps, lorsqu'on rend hommage aux anciens combattants survivants et à ceux qui sont morts au champ de bataille, l'accent n'est pas mis tellement sur le service outre-mer ou le sacrifice ultime, mais plutôt sur leur contribution au sein de leur collectivité d'appartenance respective au pays<sup>14</sup>.



## À PROPOS DE L'AUTEUR...

M. John Moses est chercheur en histoire autochtone au service d'ethnologie canadienne du Musée canadien des civilisations à Hull (QC). Il détient un diplôme d'arts appliqués en technologie des musées et fait actuellement un baccalauréat en études autochtones à l'Institut des études interdisciplinaires de l'Université Carleton d'Ottawa. Dans le passé il a travaillé et a poursuivi sa formation au British Museum et au Smithsonian Institution's National Museum of the American Indian. Son service dans les Forces régulières canadiennes au cours des années 1980 inclut une affectation à titre de chercheur en communication 291 à la SFC Leitrim et à la SFC Alert.

## NOTES

1. Terminologie : Dans cet article, le terme *Autochtone* est utilisé conformément à la définition qui en est donnée dans la *Loi constitutionnelle de 1982*, article 35, c'est-à-dire dans son sens général incluant les Indiens, les Inuits et les Métis du Canada. Le terme *Indien* continue d'être utilisé dans le domaine juridique dans la mesure où la *Loi sur les Indiens* demeure en vigueur et dans le contexte du mandat du ministère des Affaires indiennes et du Nord. Le terme *Indien* continue également d'être utilisé au sein de constituantes importantes du peuple autochtone, notamment dans les provinces des Prairies, par exemple au Saskatchewan Indian Federated College et à la Indian Association of Alberta. Quant à l'expression *Premières nations*, elle est un équivalent plus récent (datant de 1980) pour identifier les Indiens inscrits (et leurs populations ancestrales), particulièrement les collectivités d'Indiens

inscrits habitant dans des réserves, c'est-à-dire les principales intéressées aux négociations et aux poursuites exhaustives actuelles en matière de revendications territoriales devant les divers tribunaux. Le terme *Indiens inscrits* désigne les Autochtones légalement reconnus comme *Indiens* au sens de la *Loi sur les Indiens*.

2. Dukelow, D., *Dictionary of Canadian Law*, Scarborough, Carswell, 1995, p. 1097.
3. Leslie, John, « The Bagot Commission: Developing a Corporate Memory for the Indian Department », *Communications historiques présentées à l'assemblée annuelle tenue à Ottawa, 1982, Ottawa: 1982*, p. 51.
4. Stevenson, Michael D., « The Mobilisation of Native Canadians During the Second World War », *Revue de la société historique du Canada 1996*, New Series, Vol. 7, p. 210-211.
5. St. G. Walker, James W., « Race and Recruitment in World War One: Enlistment of Visible Minorities in the Canadian Expeditionary Force », *Canadian Historical Review*, LXX, 1, 1989, p. 16.
6. Stevenson, « Mobilisation of Native Canadians », p. 208-211.
7. *Ibid.*, p. 224.
8. Weaver, Sally M., « The Iroquois: The Grand River Reserve in the Late Nineteenth and Early Twentieth Centuries, 1875-1945 » in Rogers, Edward S. and Donald B. Smith, Eds. *Aboriginal Ontario: Historical Perspectives on the First Nations*, Toronto: Dundurn Press Ltd., 1994, p. 246.
9. Walker, St.G. James, « Race and Recruitment in World War One », p. 14.
10. Sheffield, R. Scott, « Of Pure European Descent and of the White Race: Recruitment Policy and Aboriginal Canadians, 1939-1945 », *Canadian Military History*, Vol. 5, No. 1, spring 1996, p. 10-11.
11. Le Sénat du Canada, *Le soldat autochtone et l'après-guerre*, rapport du Comité sénatorial permanent des peuples autochtones, l'hon. Raynell Andreychuk, présidente et l'hon. Len Marchand, vice-présidente, Ottawa, Le Sénat du Canada, 1995, p. 17.
12. *Ibid.*, 3.
13. Stevenson, « Mobilisation of Native Canadians », p. 226.
14. Carlson, Keith Thor, Ed., *You Are Asked to Witness: The Sto:lo in Canada's Pacific Coast History*, Chilliwack: Sto:lo Heritage Trust, 1997, p. 137.

# Où se trouve la plage?

## Le dossier de l'amphibiosité

par le major Peter J. Williams, CD

### INTRODUCTION

**L**es lecteurs puristes auront beau chercher, ils ne trouveront pas dans le dictionnaire le terme « amphibiosité », mais j'ose espérer que sa signification est assez claire. Sinon, lisez ceci :

*Touralour, alour, alouré, Amphibiosité.  
S'il y a une crise à Tombouctou  
Et que le Ministre vous demande de faire  
beaucoup  
Un mois ou deux de folie vous écrierez-vous  
Touralour, alour, alouré.*

*Touralour, alour, alouré, où est notre  
ravitailleur héli-plate-forme?  
À Curaçao, en croisière d'entraînement  
Rappelez-le, sans perdre de temps  
Pour employer les Bootnecks? maintenant  
Touralour, alour, alouré.*

*Touralour, alour, alouré, Capacité élevée.  
S'il y a un coup d'état aujourd'hui  
De l'autre côté des îles Fiji  
Vers le milieu de juillet serons partis  
Grâce à l'amphibiosité!*

La nomination d'un major-général canadien à titre de général commandant adjoint du III<sup>e</sup> Corps (US) à Fort Hood (Texas) est un signe certain que notre doctrine se tourne carrément vers le sud et qu'elle s'alignera particulièrement sur celle de l'Armée de terre américaine. Compte tenu des différences entre l'Armée de terre des États-Unis et la nôtre, et des tâches que notre Armée de terre a exécutées par le passé (et que notre gouvernement semble bien heureux de nous confier pour l'avenir), sommes-nous certains que nous nous associons avec le bon service des forces armées américaines? Ne devrions-nous pas plutôt concentrer nos efforts de coopération sur un autre service avec lequel nous, à titre d'Armée de terre, avons plus en commun et dont l'essence de la doctrine correspond plus

fidèlement à ce que seront vraisemblablement nos intérêts nationaux dans l'avenir, à savoir le Corps des Marines des États-Unis (USMC)? Le but avoué du présent article est de démontrer que les Forces canadiennes (FC), globalement, profiteraient plus d'un rapprochement avec l'USMC que l'Armée de terre du Canada ne bénéficierait d'une association exclusive avec l'Armée de terre des États-Unis.

Nos forces sont intégrées depuis 1968 et possèdent maintenant une vision interarmées bien ancrée qu'on constate même au niveau de l'unité. Une blessure par balle demeure une blessure par balle, que le docteur qui en fait le diagnostic ait précédemment servi à bord d'un navire, dans une base des Forces aériennes ou au sein d'un groupe-brigade. Une ration individuelle de campagne (RIC) est toujours une RIC, qu'elle soit livrée par un technicien d'approvisionnement en tenue bleue de marin ou en tenue verte de fusilier. Au niveau de la formation et aux niveaux supérieurs, nous avons créé un quartier général de la force interarmées déployable, à partir de l'ancienne 1<sup>re</sup> Division du Canada et de l'état-major interarmées du quartier général de la Défense nationale (QGDN).

L'USMC, selon la définition de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN), (même si, ironiquement, cette organisation n'est pas américaine<sup>4</sup>), est essentiellement intégré par nature, étant composé de la Force opérationnelle air-sol des Marines (MAGTF) normalement déployée par navire<sup>5</sup>. Au sein des FC, nous partageons avec l'USMC un certain nombre de plates-formes d'armes qui facilitent grandement l'interopérabilité dans le nouveau contexte des opérations de forces coalisées. Finalement, au risque de paraître un peu accro du jingle, j'irais même jusqu'à dire que nous

sommes également *Fiers et peu nombreux (Few and Proud)*.

### OÙ EN SOMMES-NOUS RENDUS?

**P**endant de nombreuses années, notre doctrine a été axée sur les conflits de haute intensité dans le centre de l'Europe. Même après le démantèlement du commandement des Forces canadiennes en Europe (FCE) et de ses formations constituantes, la notion de projection de la force à partir de bases terrestres comme mesure de notre capacité de combat conditionne encore toute notre pensée militaire. La guerre et les opérations de niveaux moindres se déroulent encore totalement sur terre, ultimement dans un scénario du genre Kursk. Nos publications de doctrine indiquent que :

Les opérations interarmées et combinées reposeront sur l'intégration efficace de tous les éléments de la puissance de combat *ce qui comprend les forces navales et aériennes* « importance soulignée par l'auteur » dans la poursuite d'objectifs opérationnels qui aboutiront au résultat stratégique souhaité<sup>6</sup>.

Cependant, même si on fait une recherche exhaustive dans le document de doctrine mentionné ci-dessus, on y trouvera peu ou pas de mentions du rôle que notre Armée de terre jouera dans les futures opérations interarmées. Il est encore même plus étonnant de constater que parmi toutes les publications disponibles, notamment une sur la guerre dans la jungle, aucune ne traite des opérations amphibies. Bien que nous fassions la promotion de l'intégration, au plan de la projection de la force et de l'Armée de terre, nous semblons quelque peu fixés sur le Hercule plutôt que de nous tourner résolument vers l'avenir et d'envisager une déployabilité mondiale



une fois que le Hercules C-130 aura terminé sa vie utile (et peut-être son temps de service sûr?). À preuve cet extrait de notre manuel-clé de l'Armée de terre qui affirme, au sujet de nos forces terrestres, que :

... l'Armée de terre doit posséder une mobilité aux niveaux tactique, opérationnel et stratégique ou y avoir accès. À cet effet, elle compte notamment sur le maintien d'un haut niveau de préparation en collaboration avec des éléments désignés de la force aérienne et sur des moyens pour parachuter les troupes et l'équipement et pour en assurer le transport aérien<sup>7</sup>.

Malgré la chute du mur de Berlin il y a quelque dix ans, notre instruction semble exclusivement axée sur le combat contre nos anciens ennemis de la guerre froide. Même si je ne veux pas mettre en doute l'hypothèse selon laquelle la forme d'instruction axée sur les conflits de haute intensité est celle qui nous prépare le mieux pour l'ensemble du spectre des opérations, je me demande quand même si nous ne sommes pas en train de mettre tous nos œufs dans le même panier? Autrement dit, ce qui est bon pour l'Armée de terre des États-Unis est-il nécessairement bon pour nous? Je ne suis pas sûr qu'on puisse répondre affirmativement à cette question.

#### L'ENVIRONNEMENT STRATÉGIQUE

Même si les victoires remportées à la guerre du Golfe et à la guerre froide n'ont pas engendré le « nouvel ordre mondial » contemplé par certains, il serait par ailleurs difficile de prétendre que le monde n'a pas évolué considérablement par rapport à ce qu'ont connu les anciens membres du 4<sup>e</sup> Groupe-brigade mécanisé du Canada. Nous sommes aujourd'hui plus préoccupés, avec raison, par ce qu'on appelle les menaces asymétriques provenant d'entités précédemment ignorées (mais quand même existantes). La US Quadrennial Defence Review (QDR) de 1997 prédit un avenir caractérisé par :

... des crises, des conflits et le chaos dans les régions littorales provoqués par une croissance économique rapide, une compétition accrue pour des ressources limitées, le terrorisme, la diffusion de la technologie, la croissance exponentielle des populations urbaines, le nationalisme, les conflits ethniques et religieux et l'accès toujours plus facile aux armes conventionnelles modernes et aux armes de destruction de masse<sup>8</sup>. (traduction)

**« Notre politique de défense sera à l'avenir dominée par une doctrine fondée [...] sur "l'amphibiosité". »**

#### OÙ ALLONS-NOUS?

Quelle est la signification des exemples de menaces mentionnés ci-dessus pour notre politique étrangère et notre politique de défense? Certains pourraient prétendre que notre intervention (rôle prépondérant) au Rwanda était motivée par le fait que la nation en difficulté était une consœur au sein de *La Francophonie*. Même s'il est impossible d'acheter un cigare cubain légalement aux États-Unis, les protestations de la communauté cubaine dans l'ensemble des États-Unis quant au sort d'un jeune Cubain échoué sur les côtes de la Floride ont entravé les tentatives du puissant département de la Justice américain de résoudre cette question de façon expéditive, même si le groupe de pression en question n'a pas encore réussi à renverser la politique américaine à l'égard de Cuba. Les longues relations militaires entre Israël et les États-Unis (ou l'appui évident des Américains à l'Armée républicaine irlandaise) sont difficiles à écarter comme étant fondées partiellement sur des motifs ethniques.

En réalité, la politique étrangère et la politique de défense, au même titre que toutes les politiques du gouvernement, continueront d'être conditionnées par le caractère national et la composition ethnique du pays autant que par n'importe quel autre facteur. Dans cette optique, nos politiques étrangères et de défense seront probablement plus axées sur le

littoral du Pacifique que sur le continent européen comme elles l'ont été par le passé. Ce mouvement est peut-être déjà amorcé : le Japon continue d'être un de nos plus importants partenaires commerciaux après les États-Unis et le gouvernement actuel a conduit plus de délégations commerciales de l'Équipe Canada en Asie qu'en Europe. Même si des liens historiques unissent beaucoup d'entre nous à l'Europe, notre avenir semble plutôt éclairé par une lumière venant de l'ouest. La région du Pacifique et celle de la Mer de Chine méridionale, en particulier, sont hautement stratégiques en ce qu'elles sont le domaine des plus importantes lignes maritimes et aériennes au monde et abritent une partie importante des réserves mondiales de pétrole<sup>9</sup>. Le Canada pourrait difficilement ignorer cette importante région et c'est là que les forces interarmées se révéleront le plus efficaces.

Au plan de la politique de défense, je me permettrais d'avancer que dans un contexte de politique étrangère axée sur la région du Pacifique, notre politique de défense sera à l'avenir dominée par une doctrine fondée sur la projection de la force faisant appel aux forces navales et, en conséquence, sur « l'amphibiosité ». L'Armée de terre doit commencer dès maintenant à se préparer pour cet avenir. L'établissement de liens plus étroits avec l'USMC contribuerait grandement à atteindre cet état final.

#### L'ARMÉE DE TERRE DES ÉTATS-UNIS

Équipée pour livrer les guerres de la nation qu'elle défend, l'Armée de terre des États-Unis s'entraîne à un niveau de combat supérieur à ce que nous permettent nos moyens. Je ne dis pas cela pour dénigrer l'état actuel de notre Armée de terre, mais plutôt pour rendre compte fidèlement de la réalité. L'instruction de l'Armée de terre des États-Unis est dominée par des exercices impitoyables sur le terrain du National Training Centre (NTC) dans le désert Mojave, dans le contexte de scénarios de haute intensité. Certains prétendent également que l'Armée de terre des États-Unis considère les opérations de maintien de la paix et les opérations

autres que la guerre (OAG) comme des distractions qui l'écartent de son rôle premier de faire la guerre, alors que pour nous, ces activités continuent d'être l'objectif de notre instruction, laquelle est axée sur les opérations d'intensité moyenne. En toute honnêteté, il faut cependant mentionner que l'Armée de terre des États-Unis a récemment décidé de pénétrer sur le terrain des forces de niveau moyen en proposant la mise sur pied de deux brigades moyennes qui devraient être complètement équipées d'ici le 30 septembre 2001<sup>10</sup>. Il est également encourageant (au moins pour l'industrie canadienne) de constater que pour les essais d'équipement initiaux, les Américains utilisent le véhicule blindé léger (VBL) construit par la division diesel de General Motors Canada. En ce qui a trait à l'équipement, nous avons quelques articles en commun avec les Américains : le fusil, le M-113 et le M-109 (même si le M-113 est en voie d'élimination et si la capacité du Crusader dépassera grandement celle du M-109).

Malgré toute la détermination du chef actuel de l'état-major de l'Armée de terre des États-Unis, le général Eric Shinseki, à transformer radicalement l'Armée en une force légère et plus facilement déployable, le manque de financement et les questions soulevées par les membres du Congrès quant au bien-fondé de ce changement menacent de retarder la réalisation de sa vision<sup>11</sup>.

#### L'USMC

On pourrait prétendre que les FC ont plus en commun avec l'USMC qu'avec l'Armée de terre des États-Unis. En effet, notre Armée sera bientôt presque entièrement basée sur le VBL, tout comme le sont déjà les unités de reconnaissance du USMC. Notre Armée s'articule autour du groupement tactique tout comme le fait l'USMC avec ses unités expéditionnaires des Marines (MEU)<sup>12</sup>, lesquelles sont construites autour d'un bataillon d'infanterie renforcé. Ces MEU, déployées au moyen de trois ou quatre navires des Amphibious Ready Groups (ARG), sont régulièrement jointes à des groupes de combat de porte-avions (CV BG) au sein desquels des navires cana-

diens ont opéré par le passé<sup>13</sup>, ce qui leur confère vraiment un caractère inter-armées. Dans les airs, nos pilotes utilisent la même plate-forme, bien que l'USMC puisse faire décoller ses F-18 du pont d'un porte-avions<sup>14</sup>. Plus important encore au niveau des FC, nous partageons un sens inné de l'intégration qui dépasse grandement celui de l'Armée de terre des États-Unis.

### « Un des premiers pas [...] serait d'acheter certains des navires d'assaut amphibies de la Marine américaine... »

Au moins un analyste américain a noté que le : « le Corps des Marines semble beaucoup mieux adapté au déploiement rapide<sup>15</sup> » que l'Armée de terre et cite comme exemples à l'appui les ARG déployés à l'avant et les escadrons de repositionnement maritime (MPS). Le même auteur note par ailleurs avec lucidité qu'étant donné que l'USMC possède ses propres aéronefs, il pourrait bien être mieux en mesure que l'Armée de terre d'opérer comme force légère vraiment efficace<sup>16</sup>.

Même s'il est entendu que c'est l'Armée de terre des États-Unis qui livrera les guerres de la nation, l'USMC conserve le rôle de « force 911 » ayant pour mission d'enfoncer la porte en premier. Le soutien des Forces opérationnelles aéroportées des Marines (Marine Air Ground Task Forces (MAGTF)) au-delà de 30 jours est problématique à l'heure actuelle, mais avec la maturation du concept de manœuvre opérationnelle depuis la mer (OMFTS) et de logistique basée en mer, les MAGTF de l'avenir jouiront d'une puissance de plus longue durée.

#### DOCTRINE DU USMC

L'USMC a évalué à 70 p. 100 la proportion de la population mondiale vivant à moins de 200 milles des mers et à 80 p. 100 celle des capitales du monde qui se trouvent à moins de 300 milles des côtes<sup>17</sup>. L'USMC, conjointement avec la US Navy (USN), laquelle reçoit la part du lion du budget annuel de

la défense des États-Unis<sup>18</sup>, s'intéresse maintenant de plus en plus aux régions littorales du monde, qui sont définies comme : « les régions côtières et connexes se trouvant à portée de contrôle direct de forces expéditionnaires navales ou à portée de frappe de ces forces<sup>19</sup> » (traduction)

Après avoir pris acte des zones de concentration de la population mondiale, l'USMC et la Marine des É.-U. se sont penchés plus spécifiquement sur ce qu'ils considèrent comme les conflits typiques de l'avenir et désignent par l'expression « The Three Block War ». En reconnaissance du fait que le public exige et même s'attend à ce que les conflits de l'avenir n'entraînent aucune perte, l'USMC a pris le rôle de tête en faveur des armes non meurtrières.

#### PROJECTION DE FORCE NAVALE ET MANŒVRE OPÉRATIONNELLE DEPUIS LA MER

Les forces navales et basées en mer possèdent plusieurs avantages par rapport aux forces essentiellement terrestres. En effet, les forces navales n'ont besoin d'aucune permission pour pénétrer dans la région d'une crise en devenir, il n'y a pas de question de souveraineté affectant leur déploiement, elles peuvent être soutenues en mer pour de longues périodes et sont moins vulnérables que les forces basées à terre. Il arrive parfois que leur seule présence suffise à résoudre une crise.

À partir des constatations sur les grands centres de population du monde, sur les types de conflits prévus pour l'avenir et sur les caractéristiques uniques des forces navales, l'USMC arrive à la conclusion que :

En l'absence d'une base terrestre adjacente, une capacité soutenable de pénétration forcée indépendante de bases d'étape avancées, de la présence de frontières amies, de droits de survol et d'autres formes de soutien liées au contexte politique, *ne peut venir que de la mer.* (importance soulignée par l'auteur)<sup>20</sup>. (traduction)

C'est de là qu'est né le concept des manœuvres opérationnelles basées en mer (OMFTS) qui a pour but d'augmenter la mobilité et la puissance de combat des MAGTF, tout en réduisant l'espace requis par elle sur la terre ferme. Les OMFTS reposent sur trois grands éléments :

- Bases en mer
- Manœuvre rapide longue distance
- Espace réduit à terre<sup>21</sup>

Ce que le concept des OMFTS envisage n'est pas une coûteuse répétition de Dieppe ou de Tarawa, mais plutôt un Inchon à la sauce manœuvrière. L'objectif global est d'augmenter la mobilité et la puissance de combat de la MAGTF tout en réduisant l'espace logistique requis à terre. On veut éviter l'assaut frontal et le remplacer par des manœuvres dirigées contre les faiblesses de l'ennemi. Le but est de se rendre directement à l'intérieur des terres sans s'arrêter à la plage, donc en éliminant la pause qui a entraîné des résultats comme à Anzio et à Gallipoli<sup>22</sup>.

L'appui-feu est l'un des aspects des OMFTS qui est vraiment interarmées puisqu'il fait appel aux ressources de la marine de surface et de subsurface, de l'aviation et des unités de tir terrestres. Tous les systèmes sont soutenus depuis la mer, mais « ... seront en mesure de fournir toute une gamme d'effets appropriés à la situation [...] allant des tirs destructeurs et dévastateurs dans le cadre d'opérations soutenues à terre (SOA) jusqu'aux tirs non meurtriers sur mesure à l'appui d'opérations expéditionnaires autres (OEO) »<sup>23</sup>.

À vrai dire, l'USMC et la Marine américaine investissent leur argent en fonction de leurs ambitions. Pour satisfaire les exigences des OMFTS, l'USMC a désigné l'aéronef Osprey MV-22 à rotors basculants comme l'une de ses plus importantes priorités au plan de l'équipement. Cet aéronef à décollage court/vertical (VSTOL) décolle et atterrit comme un hélicoptère et se déplace comme un aéronef à voilure fixe normal. Il a une capacité de transport de 24 soldats tout équipés ou de 10 000 kg de charge extérieure, à partir d'une plate-

forme en mer ou d'une base terrestre et ce, à des vitesses deux fois supérieures à celles des hélicoptères conventionnels. Son autonomie normale est de 954 km, mais grâce à l'avitaillement en vol, ce rayon d'autonomie peut s'étendre à 3 892 km, ce qui met n'importe quelle grande zone de crise mondiale à sa portée<sup>24</sup>. Autrement dit, l'Osprey peut se déployer n'importe où dans le monde sans recours à un transport aérien ou maritime stratégique. Un pilote d'essai du MV-22 a récemment affirmé que l'aéronef à rotors basculants « allait changer notre façon d'opérer [...] en supprimant le mot « plage » de notre vocabulaire »<sup>25</sup>.

Les futures bases en mer du USMC seront des navires amphibies de la classe des héli-plate-formes de débarquement (LPD-17). Ces nouveaux navires remplaceront plusieurs types d'anciens navires et pourront transporter 700 soldats, quatre Osprey et deux fois le chargement et les munitions des anciens navires<sup>26</sup>.

Cette doctrine n'est toutefois pas sans risque comme le montre l'attention accrue portée, au plan tactique, par la Marine américaine à la lutte contre les mines (LCM)<sup>27</sup>. La logistique sera également un élément crucial de tout scénario d'OMFTS, en particulier compte tenu du fait que les unités terrestres seront principalement soutenues à partir de bases en mer. Le concept ici est de s'éloigner des systèmes intensifs d'approvisionnement en matériel établis dans le passé pour aller vers un système de demande logistique plus souple et plus rapide. La technologie sera utilisée pour réduire la consommation tout en augmentant l'effet destructeur des systèmes d'armes<sup>28</sup>.

#### POUR NE PAS SE LAISSER DISTANCER PAR LE VOISIN

Les Américains ne sont pas les seuls à s'intéresser de plus en plus à l'amphibiosité. Le Royaume-Uni, dans sa revue de défense stratégique, propose au nombre de ses sept grands axes de modernisation de :

... fournir à la Marine royale deux grands porte-avions et un nouvel aéronef embarqué comme de notre capacité de lancer des missiles

d'attaque terrestre Tomahawk (TLAM) à partir de sous-marins, un nouveau navire hôpital de 200 lits et, en plus des navires amphibies déjà commandés, quatre navires transbordeurs rouliers<sup>29</sup>. (Traduction)

Pour augmenter sa capacité amphibie, la Marine royale a armé le HMS *Ocean* en septembre 1998. Le rôle principal de ce navire est de transporter une force militaire embarquée (un maximum de 800 soldats) appuyée par 12 hélicoptères moyens<sup>30</sup>. Habituellement, il transporte un commando des Royal Marines (effectif de bataillon) et sa batterie d'artillerie affiliée.

La Marine royale australienne a également augmenté sa capacité amphibie grâce à l'achat de deux bâtiments de débarquement de chars retirés du service par la Marine américaine, ce qui lui permet d'embarquer, de déployer, d'insérer et de soutenir un groupe-bataillon<sup>31</sup>. Ces navires peuvent transporter 450 soldats avec leur équipement, des installations médicales et quatre hélicoptères Black Hawk ou trois Sea King. N'est-il pas temps pour nous de suivre le mouvement?

#### LA VOIE D'AVENIR

Quelles sont les conséquences de tout ce qui précède pour l'Armée de terre? Je ne propose pas que nous nous transformions en un Corps royal des Marines du Canada, mais plutôt que nous ajoutions à notre panoplie la capacité d'exécuter des opérations OMFTS, c'est-à-dire une capacité que nous ne possédons pas à l'heure actuelle. Compte tenu de la concentration des populations du monde, de la nature des conflits de l'avenir, de la direction que notre politique étrangère prendra probablement et de l'intégration inhérente des FC, l'amphibiosité est la solution toute indiquée pour nous. Cette capacité amphibie est également utilisable pour le déploiement de notre équipe d'intervention en cas de catastrophe (DART) et contribuera également à la réalisation de nos engagements à titre de membre de l'Organisation des États américains.

Nos liens avec les États-Unis se maintiendront, et particulièrement dans la sphère de la défense. L'année dernière, on a rapporté que :

Le Canada harmonisera ses lois sur l'exportation de matériel de défense avec celles des États-Unis pour créer un bloc nord-américain unique et structuré pour la vente de matériel de défense et ce, en vertu d'une entente de principe qui exemptera le Canada des règles d'exportation américaines et offrira aux compagnies canadiennes un accès accru aux contrats américains<sup>32</sup>. (traduction)

Un des premiers pas à faire dans cette optique serait d'acheter certains des navires d'assaut amphibies de la Marine américaine que les navires de la classe LPD-17 mentionnés précédemment vont remplacer. Avec ces navires, nous serions physiquement en mesure d'embarquer une force terrestre. À ceux qui prétendraient que l'achat de ces navires équivaldrait à faire l'acquisition des vieux rafiots rouillés, je répondrais en citant l'exemple de l'Armée allemande durant la Seconde Guerre mondiale (dont les réalisations sont régulièrement vantées dans ce bulletin). Avant la guerre, pour perfectionner sa doctrine, elle s'exerçait à appliquer ses tactiques de blindés à l'aide de véhicules civils maquillés en chars d'assaut par la superposition d'un cadre de bois représentatif.

L'achat proposé ci-dessus ne devrait pas poser de problèmes à nos cadres supérieurs qui ont amplement démontré leur acuité en matière d'acquisition par l'achat de quatre sous-marins de la classe Upholder à la Marine royale, à une époque où ce genre de navire semble anachronique. N'oublions toutefois pas que ces navires sont capables de lancer des missiles tactiques Tomahawk, ce qui leur confère une vraie capacité d'appui-feu interarmées, une capacité que l'Armée de terre de l'avenir devrait accueillir à bras ouverts.

Les navires à eux seuls ne nous donneront toutefois pas la capacité amphibie dont nous avons besoin. Il y a en plus tout un éventail de problèmes d'équipement, de doctrine et d'instruction auxquels il faudra faire face. De bien des façons, nous nous retrouvons au même point que l'USMC dans les années 1920. C'est à cette époque qu'un groupe d'officiers visionnaires a perçu la nécessité pour les États-Unis de développer une doctrine amphibie. Ce développement a exigé 20 ans de perfectionnement avant d'être mis en pratique dans la campagne du Pacifique. Des mesures comme la participation d'officiers canadiens à l'École de guerre amphibie de l'USMC, l'établissement de postes d'officier de liaison auprès des

états-majors MAGTF et la participation aux exercices du USMC nous aideront grandement dans notre voyage vers l'amphibiosité.

## CONCLUSION

Les opérations combinées et en particulier les opérations interarmées sont la voie de l'avenir. À titre d'organisation, les FC sont fondamentalement plus unifiées que beaucoup d'autres forces militaires du monde et nous devons tirer profit de cet avantage. Les forces amphibies sont le summum de l'intégration et, dans un monde où les zones côtières gagnent en importance, ce genre de force est un prolongement logique des politiques de défense et étrangères du Canada. Même si un rapprochement avec une organisation comme l'Armée de terre des États-Unis rapportera des dividendes, nous sommes de bien des façons plus près du USMC au plan de nos objectifs et de notre équipement, et nous devrions développer notre doctrine en conséquence de cet état de fait. Ancres dérapées!



## À PROPOS DE L'AUTEUR...

Le major Williams est officier d'échange canadien à l'École d'artillerie royale du Royaume-Uni. Précédemment, il était commandant de la batterie D, 2 RCHA à Petawawa. Ses états de service incluent des affectations à l'École de l'Artillerie royale canadienne, 2 RCHA, au contingent de la mission de vérification des Nations Unies en Angola, auprès de la Force des Nations Unies à Chypre et de la Force de stabilisation de l'OTAN en Bosnie. Il est détenteur d'un baccalauréat du Collège militaire royal du Canada et d'une maîtrise de l'Université Ouverte du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord. Sa prochaine affectation l'amènera au poste d'instructeur chef en artillerie à l'École de l'Artillerie royale du Canada.

## NOTES

1. Ravitailleurs héli-plate-formes - HMS *Fearless* and HMS *Intrepid*.
2. Surnom donné aux British Royal Marines.
3. Michael Clapp and Ewen Southby-Tailyour. *Amphibious Assault Falklands: The Battle of San Carlos Water*, Annapolis, Naval Institute Press, 1996, p. 288. Ce poème a été rédigé par le chef d'état-major adjoint de la marine Royale

(Opérations) à la fin de 1981, en réponse à un vigoureux échange de messages entre la marine Royale et les Royal Marines au sujet de ce que vous savez!

4. L'USMC, même s'il est un *service séparé des forces militaires américaines* (italique de l'auteur), relève du département de la Marine et, à ce titre ne correspond pas à la définition américaine d'une « force interarmées ». Du point de vue de l'OTAN, pour laquelle toute opération mettant en présence plus d'un service des forces armées d'une même nation est considérée comme interarmées, l'USMC est en réalité interarmées. C'est à cette deuxième définition qu'on fait référence dans le présent article.

5. Une MAGTF inclut des éléments de l'infanterie, de l'arme blindée, de l'artillerie, du génie, du soutien logistique au combat, de reconnaissance, d'aviation et des services de santé. Elle se compose d'un élément de commandement, d'un élément de combat terrestre (Ground Combat Element (GCE)), d'un élément de combat aérien (Air Combat Element (ACE) composé d'aéronefs à voilure fixe et à voilure tournante), et d'un élément de soutien logistique au combat (CSSE). Son rôle consiste à : pénétrer de force sur un rivage hostile, répondre aux crises, faire acte de présence, soutenir/renforcer les alliances, mener des opérations de stabilité et des opérations de lutte aux trafics de drogues, fournir une aide en matière de sécurité et une aide humanitaire. Tiré du Lt Col H.T. Hayden (Ed), *Warfighting: Maneuver (sic) Warfare in the US Marine Corps*, London, Greenhill Books, 1995), p. 189.

6. *Armée de terre du Canada : nous protégeons nos foyers et nos droits*, Ottawa, DGAP Services créatifs, 1998, p. 131-132

7. *Ibid.*, p. 102-103

8. National Defense (sic) Panel, *Quadrennial Defence Review*, Washington, 1997, p. 16.

9. Captain Anton Nugroho, « The Dragon Looks South » *US Naval Institute*

*Proceedings*, March 2000, p. 74. Cet article note sur un ton de mauvaise augure que depuis 1993 la Chine a dû importer du pétrole pour satisfaire ses besoins énergétiques. À moins qu'elle ne trouve de réserves domestiques de pétrole, la Chine devra en importer 100 million de tonnes par année d'ici 2020. Les réserves de la mer de Chine méridionale prennent de ce fait une importance accrue.

10. Scott Gourley, « US Army Releases Medium Brigade Draft », *Jane's Defence Weekly*, 12 janvier 2000, p. 5.

11. Andrew Koch, « Transformation at a Price », *Jane's Defence Weekly*, 22 mars 2000, p. 21.

12. En temps normal, l'USMC compte sept MEU déployables. Trois basées respectivement sur les côtes est et ouest des É.-U. et une au Japon. Ces unités peuvent être dépêchées n'importe où dans le monde; en 1998 une MEU basée dans la mer Adriatique servait de réserve stratégique au commandant de la force de stabilisation de l'OTAN (SFOR) en Bosnie.

13. Captain (N) Jim Stavridis, USN, « They Got Game », *US Naval Institute Proceedings*, juin 1999, p. 52. Au printemps de 1998 le NCSM *Ottawa*, une frégate de la classe Halifax, relevait du commandement tactique (TACOM) du groupe de combat du USS *Abraham Lincoln* (CVN-72) durant un déploiement dans le golfe Persique. *L'Ottawa* et son équipage ont été décrit comme « agressifs, bien entraînés et absolument experts dans la lutte anti-sous-marine (LASM) ».

14. Il y a quelques années, le major (à l'époque) Chris Hatfield, officier d'échange auprès de la marine des É.-U., a été élu meilleur pilote d'essai de l'année. Nos pilotes possèdent clairement tous les atouts et je crois qu'il ne serait pas du tout exagérer de leur enseigner à voler à partir d'un porte-avions.

15. Norman Friedman, « US Army Goes Expeditionary », *US Naval Institute Proceedings*, février 2000, p. 4

16. Friedman, « US Army », p. 5

17. Major William F.P. Gresham, « Operational Maneuver (sic) From the Sea and the Single Battle Concept », *Marine Corps Gazette*, juin 1996, p. 40.

18. Bryan Bender, « US DoD Seeks \$277.5 billion for FY 01 », *Jane's Defence Weekly*, 9 février 2000, p. 2.

19. Publication de doctrine navale des É.-U. 1.

20. « Operational Maneuver (sic) From the Sea », Special Insert in *Marine Corps Gazette*, juin 1996, p. A-1.

21. MGen Patrick G. Howard and Lt Col Len Blasiol, « OMFTS: Forging a Path to the Future of Amphibious Warfare », *Marine Corps Gazette*, juin 1999, p. 21.

22. Colonel Mark F. Cancion USMCR, « Where is OMFTS Going? », *Marine Corps Gazette*, juin 1999, p. 22.

23. Encart spécial « A Concept for Advanced Expeditionary Fire Support-The System After Next », *Marine Corps Gazette*, avril 1998, p. A-1.

24. <http://www.boeing.com/rotorcraft/military/v22/>

25. Craig Hoyle and Greg Seigle, « Operational Evaluation Underway on MV-22 », *Jane's Defence Weekly*, Volume 32, Issue #15, 13 octobre 1999, p. 12.

26. LPD 17 Update, *Marine Corps Gazette*, mars 1999, p. 6.

27. La convention d'Ottawa sur les mines terrestres n'inclut pas, par définition, les mines marines.

28. « Advanced Expeditionary Fire Support », p. A-6.

29. Ministry of Defence, « The Strategic Defence Review: Modern Forces for the Modern World », Directorate of Information Strategy and News, 1998, p. 7.

30. [http://www.mod.uk/news/prs/240\\_98.tm](http://www.mod.uk/news/prs/240_98.tm)

31. Damian Kemp, « Australian Navy LPAs Hit by Further Delays », *Jane's Defence Weekly*, 24 novembre 1999, Volume 32, Issue 21, p. 18.

32. Sharon Hobson, « Canada set to harmonise with US export laws », *Jane's Defence Weekly*, 20 octobre 1999, p. 21.

# Une simple question de tactique : « Auftragstaktik »

par Tacite

## MISE EN SCÈNE

**V**ous commandez une unité qui fait partie d'une force en marche (Diagramme 1). Votre commandant a reçu l'ordre de prendre le contrôle de l'intersection à Adorf. En avançant pour accomplir la tâche, une force ennemie à peine moins nombreuse que celle dont vous avez personnellement le commandement arrive par la gauche et menace la mission (Diagramme 2).

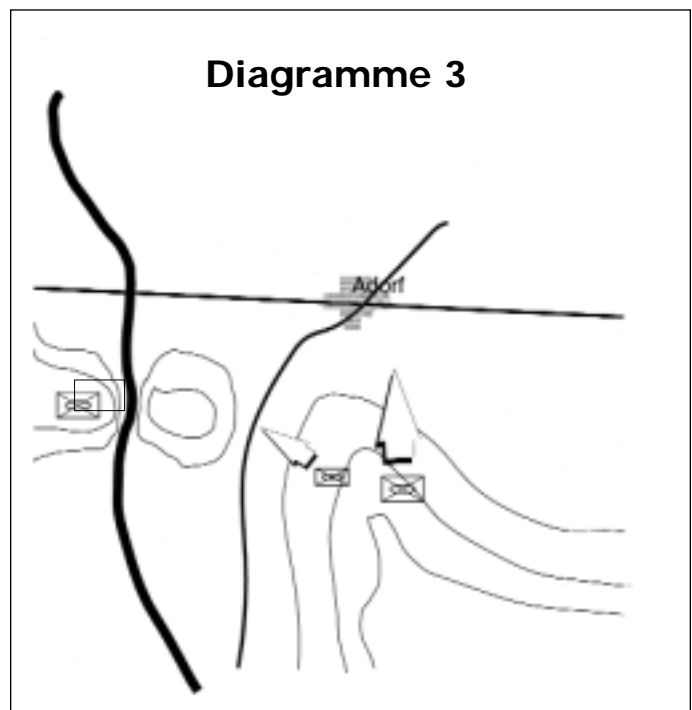
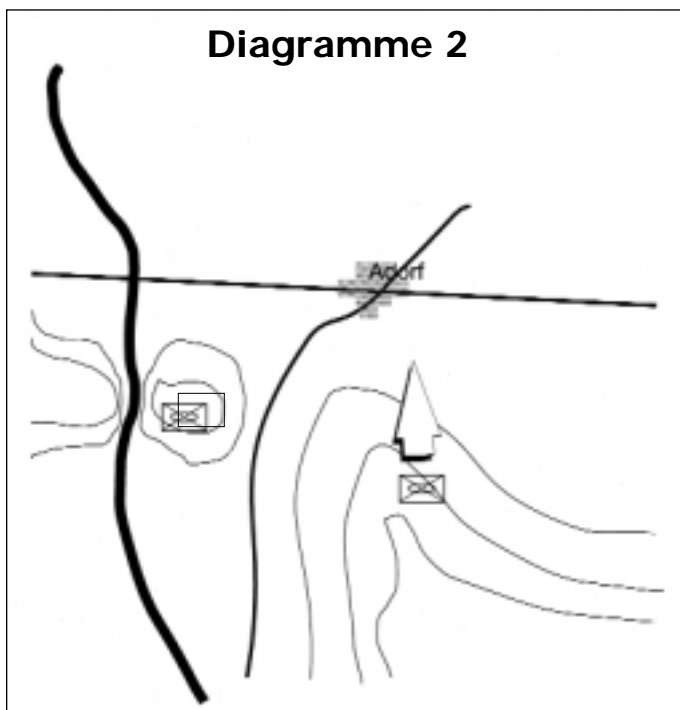
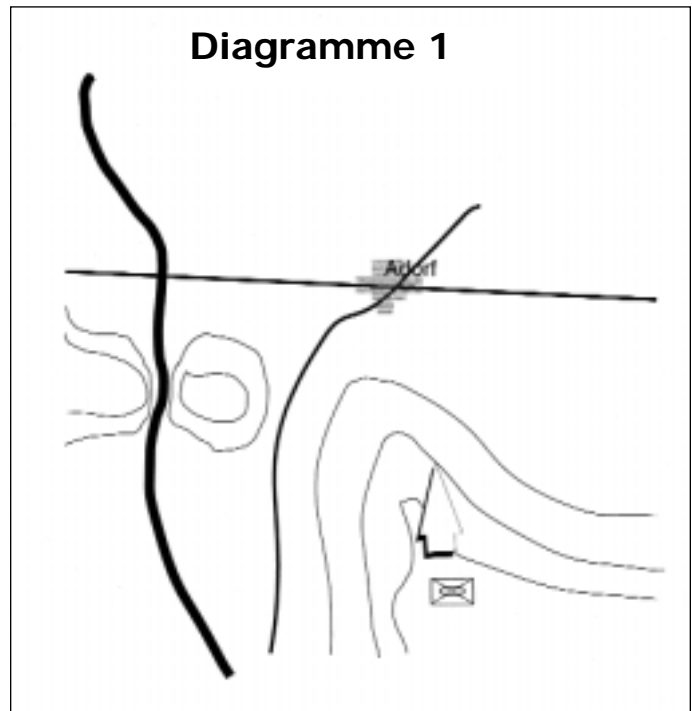
Votre commandant, le plus calmement du monde, vous ordonne d'éliminer la menace. Au moment de vous exécuter, l'ennemi se désengage de l'autre côté de la rivière, en dehors de vos limites.

## QUE FAITES-VOUS?

**P**our simplifier le problème, limitons nos solutions à l'une des trois options suivantes :

- poursuivre l'ennemi de l'autre côté de la rivière et le détruire;
- vous emparer du terrain occupé par l'ennemi;
- établir une flanc-garde de votre côté de la rivière.

NOTA : Votre solution doit expliquer non seulement CE QU'IL FAUT FAIRE, mais QUAND et COMMENT, et surtout le POURQUOI.



# Tribune libre

## Commentaires, opinions et contestations

*À propos d'un corps d'officiers érudits... Commentaires concernant le « Mot du rédacteur en chef », volume 3, n° 1, printemps 2000.*

*Le major Bill Beaudoin, instructeur-chef, École de la tactique, CIC Gagetown, écrit ce qui suit.*

**J'**ai lu avec intérêt la rationalisation et l'explication du capitaine Grodzinski concernant la nécessité d'un corps d'officiers de niveau universitaire. À prime abord, l'article m'a semblé relativement inoffensif et ce n'est qu'au dernier paragraphe que mon intérêt a été piqué. Si c'était l'intention de l'auteur, il a parfaitement réussi. Sinon, ...

Cependant, si l'on cherche des propos provocateurs, on les trouvera dans la conclusion où l'auteur résume sa perception de cette rencontre informelle avec le stagiaire du CCEFT : « Ces types de questions sont suscitées par la peur du changement et sont purement une expression voilée du désir de maintenir le statu quo. » Si ce n'est pas suffisant pour nous appâter, l'auteur nous enferme avec cette dernière remarque : « À la lumière de l'expérience des dernières années, pouvons-nous réellement nous permettre de garder le statu quo? » Dans le contexte utilisé selon moi par l'auteur, cette dernière phrase est soit très naïve, très arrogante ou à tout le moins, exige un formidable acte de foi intellectuel. Compte tenu de ce qui précède, je dois supposer que les difficultés des dernières années éprouvées par la collectivité militaire ne seraient pas survenues si tous les leaders militaires avaient eu diplôme en poche. Mais je digresse.

J'avancerai que toute discussion sur le concept d'un corps d'officiers de niveau universitaire a rapidement tendance à devenir émotive. Ce n'est pas surprenant puisque cela nous touche tous personnellement d'une manière ou d'une autre quotidiennement. J'ai essayé d'éviter le « piège de l'émotivité », et j'ai

donc récrit ce paragraphe et même cet article plus de fois que je n'ose l'avouer. Je ne suis pas sûr d'avoir totalement réussi cette entreprise.

Avant d'aborder les aspects sérieux de mon argumentation, j'aimerais établir quelques règles de base. Premièrement, je n'utiliserai aucune citation philosophique, spirituelle, charmante ou qui donne à réfléchir. Tout en sachant que la citation est au goût du jour dans le milieu universitaire, il reste que l'on peut s'en servir pour prouver autant la véracité que le caractère fallacieux de n'importe quel argument, théorie ou hypothèse, etc. Deuxièmement, je suis d'avis que la connaissance (toute connaissance) représente un trésor précieux que nous devrions tous protéger. Je sais aussi que plus on vieillit, plus on se rend compte de la véritable valeur de la connaissance et des efforts à déployer pour y accéder. Voilà un sujet de réflexion sur lequel il vaudrait la peine de revenir un jour. Troisièmement, je n'aborderai pas, même de loin, l'idée très répandue selon laquelle un peu plus de bon sens (est-ce inné ou acquis?) est souvent plus utile ou apprécié que des études. Je suis sûr que vous avez déjà entendu toutes ces phrases : « C'est l'officier le plus scolarisé, le plus stupide que j'ai jamais rencontré »; « S'il passait un peu plus de temps à mettre en pratique les théories du leadership au lieu de les étudier... »; « Toutes ces lettres après son nom et il ne peut même pas... ». Cette dernière remarque fait normalement allusion à une expression voilée de l'incapacité sexuelle et dénote une très faible fibre morale. Mais je digresse.

L'une des difficultés (il y en a plusieurs) du texte du capitaine Grodzinski est qu'il n'exprime jamais

ouvertement ou clairement les « problèmes » qui nous affligent. Il peut ainsi déclarer que des études constituent un bon début. Un début pour quoi? Éliminer ces problèmes indéfinis? Examinons le thème central de son propos : « Le vrai but des études [décrites plus tôt comme des études universitaires de premier cycle] est l'acquisition de processus de pensée, la capacité d'avoir une pensée critique, d'analyser l'information et de donner des réponses articulées, écrites ou verbales. » Au cœur de cet argument se trouve le fait que l'on ne peut y parvenir qu'au moyen des études. Si c'était le cas, il est évident que le corps d'officiers dans le passé (et je crois même aussi actuellement) aurait été (et est) un groupe des plus pitoyables. C'est peut-être l'une des raisons pour lesquelles nous envoyons actuellement un grand nombre de nos officiers supérieurs chercher des diplômes. Sans même parler du nombre d'années que ces officiers ont encore à consacrer à la collectivité militaire, on peut se demander si l'on tente de se forger une crédibilité instantanée. Ou est-on en voie de former les futurs PDG de diverses entreprises? Mais je digresse.

Le capitaine Grodzinski a malheureusement commis l'erreur courante de supposer que tout ce qui est militaire (au nom de quelle logique, je n'en sais trop rien) ne peut être de nature intellectuelle. Je trouve personnellement cette hypothèse dénigrante pour ces nombreux « érudits en uniforme » qui m'ont instruit tout au long de ma carrière et ces établissements qui ont favorisé un climat de culture générale. Soyons honnêtes. La plupart d'entre nous comprenons la différence entre la formation et les études et le besoin inhérent des deux. Toutefois, l'affirmation de l'auteur, selon laquelle l'apprentissage du processus de pensée « est facilité par des instructeurs formés à l'université » est absurde. Dans le même souffle, il semblerait que le seul critère pour déterminer un bon collègue militaire est le nombre d'univer-

sitaires (lire personnel non militaire) que compte son personnel. L'auteur essaie de tracer une ligne qui ne peut être traversée. Plus particulièrement, il aimerait que nous croyions que l'élément militaire (les personnes comme les établissements) est incapable de posséder ou d'acquérir les qualités qu'il décrit et que les universitaires sont tous du même calibre, commandant notre respect par leurs seules compétences. Selon vous, un soldat devrait-il aborder de la même façon son leadership? Mais je digresse.

Contrairement à l'affirmation du major Grodzinski, je ne crois pas personnellement que la plupart des officiers aient une vision négative du milieu universitaire. En fait, je crois que la majorité d'entre nous respecte ce milieu ainsi que tous ceux qui travaillent dur pour obtenir leur diplôme universitaire. Pourtant je crois aussi que l'on vend à toute une génération d'officiers l'idée des études universitaires, du moins la poursuite de ces études, sans toujours un examen complet des résultats véritables (en dehors des avantages évidents de la promotion). Malheureusement, du moins de mon point de vue, je n'ai pas été convaincu. C'est assez différent de la peur du changement ou du désir de maintenir le statu quo que l'on retrouve habituellement chez ceux qui remettent en question leur réalité quotidienne, selon le capitaine Grodzinski. J'aurais cru qu'une bonne dose de scepticisme constitue une qualité utile chez n'importe quel officier. C'est certainement utile pour la pensée critique. J'ai de la difficulté à croire qu'un diplôme en « macramé » ou autres programmes libéraux du même calibre créent une génération d'officiers à l'esprit plus vif, plus intelligent. Même dans le milieu plus exigeant, sur le plan des études, du Collège militaire royal, combien de fois ai-je rencontré (commandé) des diplômés (voir seulement comme exemple isolé d'« esprit formé à l'université ») qui étaient incapables d'argumenter ou d'écrire des arguments logiques. Mais je digresse.

Une personne pragmatique pourrait juste prétendre que la transition

vers un corps d'officiers entièrement composé d'universitaires est normale sur le plan historique. Le corps d'officiers n'a-t-il pas toujours correspondu à l'élite sociale de l'époque? La profession ne l'exige-t-elle pas? Il s'agit peut-être de la seule expérience sociale où la collectivité militaire accuse un retard. Peu importe, il n'est pas nécessaire d'être un grand érudit ou universitaire pour savoir que la noblesse, le rang héréditaire, le titre, les études et le rang acheté sont seulement quelques-unes des méthodes ayant été utilisées par les « gentilshommes » pour acquérir un titre militaire au fil des époques. Dans une grande mesure, la création des Forces canadiennes selon la tradition britannique a suivi cette inspiration. Je soupçonne que l'on aurait pu conserver cette image si cela n'avait été des « accidents de parcours » qu'ont été la Première et la Deuxième Guerres mondiales ainsi que le conflit coréen. Je ne suis pas sûr des qualités de l'officier qui étaient particulièrement utiles, et peut-être ce qui est plus important, des qualités que les soldats estimaient essentielles. Espérons que ces qualités seront toujours présentes si le besoin s'en faisait un jour sentir. Mais je digresse.

Le fond de l'histoire, c'est que les militaires s'orientent vers un cadre d'officiers entièrement composé de diplômés universitaires parce qu'on nous dit que c'est le but à viser, et non nécessairement parce qu'il est prouvé que c'est la voie à suivre. Mais je ne veux pas être mal interprété. Je ne dis pas que des officiers avec un diplôme universitaire (en particulier dans une discipline pertinente) font autre chose que renforcer notre profession. Ce besoin existe, et il existera toujours. Toutefois, il suffit de tourner notre regard vers les grandes entreprises et de constater la valeur qu'ils accordent à un diplôme universitaire général. On cite souvent avec nonchalance des statistiques gênantes sur le faible pourcentage d'officiers possédant un diplôme de premier cycle. Ces chiffres ne signifient rien. Il faut cependant un brin d'arrogance pour avancer que le détenteur d'un diplôme universitaire a une longueur d'avance pour ce qui est de la

moralité, de la loyauté, de l'éthique, du professionnalisme ou du dévouement. L'auteur ne s'est pas avancé jusque-là, mais il semble le suggérer avec son commentaire « À la lumière de l'expérience des dernières années ». Il semblerait que la compétence et le rendement professionnels représentent maintenant des attributs moins appréciés qu'un diplôme dans l'échelle des besoins militaires. Mais je digresse.

Dans un contexte de réduction constante de l'effectif militaire, de perspectives de nouvelles réductions encore, de discussions ouvertes sur l'utilité ou la nécessité réelle des blindés, de l'idée qu'un régiment d'artillerie suffit pour une armée, on peut se demander ce que ces officiers bardés de diplômes auront encore à commander. À une époque où la véritable aptitude au commandement devient une denrée rare, l'arrivée d'un corps d'officiers entièrement composé d'universitaires est peut-être une option souhaitable. Un instant, on s'approche du délire! Nous avons une mission. Il est trop tard pour revenir en arrière. Choisissez votre cliché. Je peux le comprendre et l'accepter. Ce que je refuse d'accepter, c'est comment on peut être facilement étiqueté si l'on n'accepte pas « l'évidence ». Je ne crois pas qu'il y a « autant d'officiers qui ressentent un malaise devant la perspective d'une formation universitaire ». Je soupçonne plutôt que comme moi, ils ne sont pas entièrement convaincus que cette éducation universitaire donnera à quelqu'un (et indirectement à l'Armée) un avantage considérable dans la prochaine guerre pour les raisons évoquées par le capitaine Grodzinski. C'est là le fond de la question. Avec l'arrivée du Programme de leadership amélioré, beaucoup soutiendront que nous aurons le corps d'officiers le plus éduqué de notre histoire. On ne peut qu'espérer que les résultats seront au rendez-vous lorsque la nécessité se fera sentir.





Le major C. Branchaud, 12<sup>e</sup> Régiment blindé du Canada, écrit ce qui suit.

**N'**ayant pas eu l'opportunité de voir le « monde » du même point de vue que le major MacLeod, j'aimerais prendre le temps de répondre à certains de ses commentaires acerbes, vis-à-vis le court article que j'ai écrit dans le BDIAT, volume 2, n° 4, hiver 2000.

Bien sûr nous avons besoins de chars, major MacLeod! Cela fait des décennies qu'on les demande, mais qu'on doit faire SANS. Une récente proposition est de réduire le nombre de chars par escadron à 14, afin de pouvoir augmenter le nombre d'escadrons de chars par régiment. Cette proposition est très bonne; comprenons cependant qu'elle n'augmenterait le total des escadrons de chars qu'à deux escadrons par régiment. Le GT blindé pourrait donc exister à l'intérieur de la brigade, à condition toutefois qu'on ne donne aucun de ses escadrons à l'infanterie et que, par contre, on lui alloue au moins une compagnie (de perdre un escadron ramènerait le commandant du régiment à être un super chef d'équipe de combat). Le major MacLeod a raison, quand il énonce que le minimum requis serait de trois escadrons de chars par régiment, j'en faisais moi-même mention dans mon article; trois sous-unités de chars sont la « norme minimale » pour définir une unité blindée chez nos alliés. Nous est-il cependant permis de croire que nous aurons trois escadrons de chars par régiment dans un futur rapproché?

En fait, si nous arrivons à nous réorganiser pour avoir deux escadrons de 14 chars par régiment, ce sera déjà un changement extraordinaire dans la léthargie qui semble nous affubler. Dans un passé récent, certaines armées ont

réduit leurs effectifs du tiers (personnel et matériel) et se sont réorganisées complètement à l'intérieur de quelques années; vraiment de décider de réduire nos escadrons à 14 chars et d'augmenter le nombre d'escadrons par régiment ne devrait pas être si difficile. Pour l'instant, tout porte à croire que nous allons continuer avec notre présente structure de deux escadrons de Coyotes et d'un seul escadron de chars. De continuer à faire passer des véhicules légers pour des chars et de ne pas les employer dans un rôle qui leur est mieux adapté, est aberrant. Notre présente structure est beaucoup plus près du régiment de reconnaissance blindé que du régiment blindé. C'est pour cette raison que je crois que le régiment « blindé » (si on lui impose de rester dans sa forme actuelle, c.-à-d. prépondérant en Coyotes) devrait réorienter sa mission et son entraînement. Le major MacLeod me rappellera à l'ordre en me disant que le régiment de reconnaissance blindé ne se retrouve qu'au niveau des troupes divisionnaires et non de la brigade! Alors donnez-nous des chars ou repensez à la manière dont vous voulez utiliser un de nos pseudo régiment blindé. (Veuillez noter qu'avant l'avènement des Cougars, les régiments blindés au Canada étaient en fait, des régiments de reconnaissance.)

Pour ce qui est de vos autres sarcasmes, major MacLeod, vous excuserez ma dialectique et peut-être n'ai-je pas non plus la même expérience que vous... Cependant, si vous vous référez au déploiement allié au Koweït il y a dix ans, les forces des pays contributeurs ont été déployées et ont reçu des missions reflétant leurs capacités. Ce qui était important pour « LE » leader allié dans

cette coalition, était de rendre légitime son action contre l'Irak, en ayant le maximum de nations dans son camp. Que ces nations contribuent une division blindée ou un hôpital de campagne ne semble pas avoir été l'objet de grandes récriminations...

La France, avec sa division légère blindée, s'est vue donner, due à la particularité de son équipement, la tâche de sécuriser le flanc gauche de l'avance alliée. Une tâche non négligeable et bien exécutée compte tenu de la distance à parcourir avant l'engagement des divisions lourdes. Je ne crois donc pas qu'il soit nécessaire de déblatérer de grandes théories sur ce que nos alliés acceptent ou n'acceptent pas comme contribution canadienne. Ils vont faire avec ce que nous avons à leur offrir. À mon avis, si à ce moment nous n'avons que des VBL à engager, nous devrions savoir exploiter les avantages et les faiblesses que ce type de matériel offre, au lieu de s'entraîner en tant que « char » avec des véhicules qui n'en sont pas et de retenir de fausses leçons. Pour ce qui est de savoir si on doit « suivre » ou « faire suivre » une doctrine, je laisse le débat aux « théoriciens » militaires; je suis un praticien.

Enfin, pour répondre à votre question sur les GT de reconnaissance blindés... Je porterais votre attention sur l'organisation d'un « escadron » de Régiment de cavalerie américaine, mais peut-être parlons-nous déjà trop de cette notion de « cavalerie »! Alors prenez exemple sur les GT de reconnaissance blindés britanniques qui, en Bosnie à l'été de 1999, avaient en plus de leurs escadrons de reconnaissance, une compagnie d'infanterie et un escadron de chars en attachements.



# Ouvrages récents présentant un intérêt

## THÈMES CANADIENS

Bland, Douglas L., Ed., *Backbone of the Army: Non-Commissioned Officers in the Future Army*, Montréal et Kingston, McGill-Queen's University Press, 2000. ISBN 0-88911-889-2.

Cameron, David R., *The Referendum Papers: Essays on Secession and National Unity*, Toronto, University of Toronto Press, 2000. ISBN 0-8020-4449-2.

Graves, Donald E., Ed., *Fighting for Canada: Seven Battles, 1758 - 1945*, Toronto, Robin Brass Studio, 2000. ISBN 1-89641-16-8.

Mahant, Edelgard; Mount, Graham S., *Invisible and Inaudible in Washington: American Policies Toward Canada*, Vancouver, UBC Press, 1999. ISBN 0-7748-0703-2.

Margolin, Howard, *Unauthorized Entry: The Truth About Nazi War Criminals in Canada: 1946 - 1956*, Toronto, University of Toronto Press, 2000. ISBN 0-8020-4277-5.

Marteinson, John; McNorgan, Michael with Sean Maloney, *The Royal Canadian Armoured Corps: An Illustrated History*, Toronto, Robin Brass Studio, 2000. ISBN 1-896941-17-6.

Tucker, Michael J.; Blake, Raymond B; and Bryden, P.E., *Canada and the New World Order: Facing the New Millennium*, Toronto, Irwin Publishing Ltd., 2000. ISBN 0-7725-2827-6.

## QUESTIONS D'ORDRES POLITIQUE ET STRATÉGIQUE

Weller, Marc, *The Crisis in Kosovo 1989 - 1999: From the Dissolution of Yugoslavia to Rambouillet and the Outbreak of Hostilities. International Documents and Analysis, Volume 1*, Cambridge (UK), Documents and Analysis Publishing Ltd., 1999. ISBN 1-903033-00-4.

## DOCTRINE ET THÉORIE

Aucun nouveau titre.

## ÉTHIQUE

Toner, James H., *Morals Under the Gun: The Cardinal Virtues, Military Ethics and American Society*, Lexington, University of Kentucky Press, 2000. ISBN 0-8131-2159-0.

## DE L'ANTIQUITÉ AU DÉBUT DE L'ÈRE MODERNE

Levine, Alan J., *The War Against Rommel's Supply Lines, 1942 - 1943*, Westport, Praeger, 1999. ISBN 0-275-96521-X.

Lund, Erik A., *War for the Every Day: Generals, Knowledge and Warfare in Early Modern Europe, 1680 - 1740*, Westport, Greenwood Press, 1999. ISBN 0-313-31041-6.

Nester, William R., *The Great Frontier War: Britain, France and the Imperial Struggle for North America, 1607 - 1755*, Westport, Praeger, 2000. ISBN 0-275-96772-7.

Nester, William R., *The First Global War, 1756-1775: Britain, France and the Fate of North America*, Westport, Greenwood Publishing Group, Inc., 2000. ISBN 0-275-96771-9.

## LES CONFLITS DU XX<sup>E</sup> SIÈCLE

Benton, Gregor, *Mountain Fires: The Red Army's Three-Year War in South China, 1934 - 1938*, Berkeley, University of California Press, 1992. ISBN 0-520-04158-5.

Evans, Martin Marix, *The Boer War: South Africa, 1899 - 1902*, London, Osprey Military, 1999. ISBN 1-85532-851-8.

Whitaker, Brigadier-General Denis, Shelagy Whitaker with Terry Copp, *Victory at Falaise: The Soldiers' Story*, Toronto, HarperCollins Publishers, 2000. ISBN 0-00-200017-2 (Cloth), 0-00-638498-6 (Paper).

## LES CONFLITS DU XXI<sup>E</sup> SIÈCLE

Laqueur, Walter, *The New Terrorism: Fanaticism and the Arms of Mass Destruction*, New York, Oxford University Press, 1999. ISBN 0-19-511816-2.

## ARMES ET ÉQUIPEMENT

Taylor, Eric R., *Lethal Mists: An Introduction to the Natural and Military Sciences of Chemical, Biological Warfare and Terrorism*, Commack, Nova Science Publishers, Inc., 1999. ISBN 1-56072-459-5.

## NATIONS UNIES, MAINTIEN DE LA PAIX, OPÉRATIONS AUTRES QUE LA GUERRE

Biermann, Wolfgang and Martin Vadset, Ed., *UN Peacekeeping in Trouble: Lessons Learned from the Former Yugoslavia*, Aldershot, Ashgate Publishing, 1999. ISBN 0-7546-1026-8.

Bonn, Lieutenant-Colonel Keith E. and Master-Sergeant Anthony E. Baker, *Guide to Military Operations Other Than War: Tactics, Techniques and Procedures for Stability and Support Operations, Domestic and International*, Mechanicsburg, Stackpole Books, 2000. ISBN 0-8117-2939-7.

Schmidl, Erwin A., *Peace Operations Between War and Peace*, London, Frank Cass, 2000. ISBN 0-7146-8052-4.

Siegel, Pascale Combelles, *Target Bosnia: Integrating Information Activities in Peace Operations; NATO Led Operations in Bosnia-Herzegovina, December 1995 - 1997*, Department of Defense Command and Control Research Program, 2000. ISBN 1-57906-008-0.

## GÉNÉRALITÉS

Aron, Leon, *Yeltsin: A Revolutionary Life*, New York, St Martin's Press, 2000. ISBN 0-312-25185-8.

Baxter, Colin F., *Field Marshal Bernard Law Montgomery, 1887 - 1976: A Selected Bibliography*, Westport, Greenwood Press, 1999. ISBN 0-313-29119-5.

Hechter, Michael, *Containing Nationalism*, London, Oxford University Press, 2000. ISBN 0-19-829742-4.

Mercier, Peter J. and Judith D Mercier, *Battle Cries on the Home Front: Violence in the Military Family*, Springfield, Charles C. Thomas Publisher Ltd., 2000. ISBN 0-398-07034-2.



# Le Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre

## Le journal professionnel de l'Armée de terre du Canada

**C**e bulletin est une publication officielle du Commandement de la Force terrestre et paraît trimestriellement. Le Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre a pour objet de diffuser de l'information, à tous les membres de l'Armée de terre ainsi qu'aux civils intéressés, et de susciter des échanges sur les idées et concepts de doctrine et d'instruction et sur d'autres questions militaires. Nous acceptons les articles portant sur des sujets tels que le leadership, l'éthique, la technologie et l'histoire militaire. Les débats réfléchis et bien exprimés sont essentiels à la santé intellectuelle de l'Armée de terre et à la production d'une doctrine et de politiques d'instruction valables. Les articles qui favorisent la réflexion ou la discussion sont donc les bienvenus. Les militaires de tous grades ainsi que le personnel d'autres éléments sont invités à soumettre leurs écrits. Les opinions exprimées dans ce *Bulletin* n'engagent que l'auteur concerné. Elles ne représentent pas une politique ministérielle ou des Forces canadiennes et elles ne confèrent à personne l'autorité d'agir dans quelque domaine que ce soit. Tous les articles qui y sont publiés demeurent la propriété du ministère de la Défense nationale et peuvent être reproduits sur autorisation écrite du rédacteur en chef.

### PRÉSENTATION DES ARTICLES

Les articles de toute longueur, idéalement entre 3 000 à 6 000 mots seront considérés pour publication. Les articles peuvent être soumis dans l'une ou l'autre des deux langues officielles. L'usage et l'orthographe des mots doivent être conformes aux dispositions des manuels suivants : *The Canadian Style: A Guide to Writing and Editing* (Travaux publics et Services gouvernementaux du Canada, 1997), *Le guide du rédacteur*, Bureau de la traduction (TPSGC, 1996) qui sont tous les deux disponibles sur [www.pwgsc.gc.ca/](http://www.pwgsc.gc.ca/) termium ou en bibliothèque ou en librairie; et *The Concise Oxford Dictionary* ou *Le Petit Robert*. Tout document de référence, tableau, graphique ou image, doit être fourni par l'auteur et ne doit pas être intégré au corps du texte mais placé à part. Les articles doivent comprendre des notes de fin de document. Les contributeurs doivent inclure une brève notice biographique énonçant leur titres de scolarité, leur cheminement militaire, les cours dignes de mention qu'ils ont suivis et le poste qu'ils occupent actuellement. Les articles peuvent être soumis par courriel ou par courrier postal (avec copie sur disquette). Les articles seront revus par un comité de rédaction et les collaborateurs seront informés par le rédacteur en chef de l'étape où en est leur article dans le processus décisionnel. Le rédacteur en chef se réserve le droit de corriger le style et la grammaire des manuscrits et mais n'y apportera pas de changement majeur sans consulter l'auteur.

### PRÉSENTATION D'ARTICLES POUR LA « TRIBUNE LIBRE »

Les articles pour la « Tribune libre » ne doivent pas dépasser 1 000 mots et peuvent être soumis n'importe quand. Nous nous efforcerons de les publier le plus tôt possible. Les commentaires au sujet d'articles devraient être soumis aussi tôt que possible après la publication de l'article.

### DATES DE TOMBÉE

Voici les dates de tombée pour chacun des numéros :

Printemps : avant le 15 septembre  
Été : avant le 15 décembre  
Automne : avant le 31 mars  
Hiver : avant le 30 juin

### DIFFUSION ET COPIES ÉLECTRONIQUES

Le Bulletin est diffusé à toute l'Armée de terre ainsi qu'à certains éléments du QGDN, du Commandement maritime, du Commandement aérien, du SREIFC et de l'OSID. Des exemplaires sont également acheminés à des organismes liés à la défense, à des armées alliées et à certains membres choisis du grand public et du milieu universitaire. Pour obtenir des renseignements en ce qui concerne la diffusion, prière de s'adresser au rédacteur en chef. Vous trouverez une version électronique du *Bulletin* au [www.army.dnd.ca/ael/](http://www.army.dnd.ca/ael/).

### CORRESPONDANCE

Tous les articles ou commentaires doivent être envoyés au rédacteur en chef, le major John R. Grodzinski :

Rédacteur en chef  
Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre  
Système de la doctrine et de l'instruction de la Force terrestre  
CP 17 000, succ. Forces  
Kingston ON K7K 7B4

Tél. : (613) 541-5010, poste 4874  
Télec. : (613) 541-4478  
Courriel Internet : [mail854g@dnd.ca](mailto:mail854g@dnd.ca)

### RÉVISION ET MISE EN PAGES

Le Bureau de publications de l'Armée de terre, Système de la doctrine et de l'instruction de la Force terrestre, est responsable de la révision de chaque article.

*Révision – anglais* : Le lieutenant de vaisseau Brian Lawrie-Munro, Mme Karen Johnstone, Mme Jenny Turner, M. Greg Taylor

*Révision – français et anglais* : M. Gilles Langlois, Mme Thérèse Lessard

Services de mise en pages et de correction d'épreuves par le



Centre de production du matériel d'instruction des FC  
(204) 833-2500, poste 6426