Le Journal de l'Armée du Canada

16.1 printemps 2015

ARTICLES

L'action militaire préventive et les puissances moyennes

Transformation de la culture organisationnelle : L'approche « allégée » de gestion d'un bataillon d'infanterie en garnison

L'implantation du drill de combat au Canada, 1942-1945

Examen rétrospectif du mandat de J.L. Ralston, ministre de la Défense nationale pendant la Deuxième Guerre mondiale

Le moral au combat : les théories du colonel Ardant du Picq

Défense nationale National Defence

Canada

Le Journal de l'Armée
du Canada

APO BEAT

PRODUIT POUR

L'Armée canadienne détachement de Kingston (Centre de guerre terrestre de l'Armée canadienne)
C.P. 17000 succ., Forces, Kingston (Ontario) K7K 7B4, Canada

CONCEPTION ET PRODUCTION

Bureau d'édition de l'Armée canadienne (BEAT), Kingston (Ontario) K7K 7B4, Canada

SITE WEB DU JOURNAL DE L'ARMÉE DE TERRE DU CANADA

Administrateur du site Web du CDIAC

ORIGINE DES DOCUMENTS PHOTOGRAPHIQUES DE LA COUVERTURE

Caméra de combat des Forces canadiennes

CORRESPONDANCE

La correspondance, les articles et les commentaires doivent être envoyés à l'adresse suivante :

Le *Journal de l'Armée du Canada*
aux soins du rédacteur en chef, à l'Armée canadienne détachement de Kingston
(Centre de guerre terrestre de l'Armée canadienne)
C.P. 17000 succ., Forces, Kingston (Ontario) K7K 7B4, Canada

Téléphone : 613 541 5010 poste 8721
Télécopieur : 613 540 8713
Courriel : thearmyjournal@forces.gc.ca

ISSN — 1713-773X
IDDN — R-GL-008-000/JD-008
Publication — bilingue inversée

© 2015 Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de la Défense nationale

Imprimer au Canada

AVIS

Cette documentation a été révisée par l'autorité technique et ne contient pas de marchandises contrôlées. Les avis de divulgation et les instructions de manutention reçues originalement doivent continuer de s'appliquer.

Source : Caméra de combat

PATRON

Commandant de l'Armée canadienne :
Lieutenant-général Marquis Hainse,
CMM, CSM, CD

COMITÉ DU SUIVI

Chef d'état-major Stratégie terrestre :
Brigadier-général Stephen M. Cadden, CD

Directeur, Centre de guerre terrestre de
l'Armée canadienne :
Colonel R.N.H. Dickson, CD

LE PERSONNEL DES PUBLICATIONS

Rédacteur en chef :
Major A.B. Godefroy, CD, Ph. D., PCEMIR

Gérant de la production :
Vacant

Chroniqueur de la critique de livres :
M. R. Palimaka

CONSEIL DES PUBLICATIONS

RDDC — Centre d'analyse
et de recherche opérationnelle :
M. P. Gizewski, M.A.

Canadian Forces College Toronto:
Dr. J.C. Stone, CD

Collège des
Forces canadiennes Toronto :
M. J.C. Stone, CD, Ph. D.

Collège militaire royal du Canada :
M. M. Hennessy, Ph. D.
Centre de doctrine et d'instruction de
l'Armée canadienne :
Capitaine J. Rickard, CD, Ph. D.

Le Journal de l'Armée du Canada

Le Journal professionnel de l'Armée de terre du Canada

Le *Journal de l'Armée du Canada* est une publication officielle de l'Armée canadienne. Le choix des articles s'effectue par un comité de lecture en fonction des réflexions et des échanges qu'ils peuvent susciter. Ce périodique présente les opinions réfléchies de professionnels sur l'art et la science de la conduite de la guerre terrestre et il constitue un moyen de diffusion et de discussion des concepts liés à la doctrine et à l'instruction, un instrument grâce auquel le personnel de l'Armée de terre et les civils qui s'intéressent à ces questions peuvent faire connaître leurs idées, leurs concepts et leurs opinions. Les auteurs sont invités à soumettre des articles qui traitent de sujets tels que le leadership, l'éthique, la technologie et l'histoire militaire. Le *Journal de l'Armée du Canada* est un outil essentiel à la santé intellectuelle du personnel de l'Armée canadienne et à l'élaboration de nouveaux concepts et de nouvelles doctrines et politiques d'instruction valables dans l'avenir. Il permet à tous les militaires et à tous les membres du personnel de l'Armée canadienne, des autres éléments, des organismes gouvernementaux et du milieu universitaire intéressés aux questions liées à l'Armée canadienne, à la défense et à la sécurité de parfaire leur éducation et de se perfectionner sur le plan professionnel.

DIFFUSION ET ABONNEMENT

Le *Journal de l'Armée du Canada* (ISSN 1713-773X) est diffusé à la grandeur de l'Armée canadienne et à certains destinataires du quartier général de la Défense nationale, de la Marine royale canadienne, de l'Aviation royale canadienne et de la Direction des opérations des systèmes d'information.

Des exemplaires sont aussi distribués à des organismes liés à la défense, à des armées alliées et à certains membres du grand public et du milieu universitaire. Pour obtenir des renseignements au sujet de la diffusion ou de la façon de s'abonner et pour nous aviser d'un changement d'adresse, il faut s'adresser à thearmyjournal@forces.gc.ca. Consultez notre site Web : *Journal de l'Armée du Canada*, à www.army.forces.gc.ca/caj/.

SOUMISSION D'ARTICLES

Les articles manuscrits, les notes de recherche, les critiques de livres et les communiqués sur des sujets d'intérêt sont les bienvenus en tout temps. Les articles devraient compter de 5000 à 7000 mots, à l'exclusion des notes en fin de texte; les notes de recherche devraient compter de 1500 à 2500 mots, à l'exclusion des notes en fin de texte; et les critiques de livres devraient compter de 500 mots; et les communiqués sur des sujets d'intérêt ne devraient pas dépasser 1000 mots. Les articles doivent être rédigés dans l'une ou l'autre des langues officielles. Les auteurs doivent y joindre une brève biographie. Les tableaux, diagrammes, cartes et images à l'appui des articles doivent être fournis à part, sans être intégrés au texte. Les articles doivent être soumis par courriel ou par la poste. Ils sont revus par un comité de rédaction et le rédacteur en chef se chargera de tenir les auteurs informés. Pour obtenir plus de renseignements sur la façon de procéder pour soumettre un article, consultez le www.army.forces.gc.ca/caj/.

AVIS DE NON–RESPONSABILITÉ

Les opinions exprimées dans les articles n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent aucunement les politiques officielles du gouvernement du Canada ou des Forces armées canadiennes. Les textes traitant des derniers développements en matière de doctrine et d'instruction ou dans un domaine quelconque ne confèrent à personne l'autorité d'agir à cet égard. Tous les documents publiés demeurent la propriété du ministère de la Défense nationale et ne peuvent être reproduits qu'avec l'autorisation écrite du rédacteur en chef.

ÉDITORIAL

06 Éditorial – collaboration spéciale – Toujours prêts
Brigadier-général Stephen M. Cadden

08 La fin du voyage
Major A.B. Godefroy

ARTICLES

11 L'action militaire préventive et les puissances moyennes
Major Andrew John Gimby

35 Transformation de la culture organisationnelle : L'approche « allégée » de gestion d'un bataillon d'infanterie en garnison
Capitaine Julien Chaput-Lemay

53 L'implantation du drill de combat au Canada, 1942-1945
R. Daniel Pellerin

77 Examen rétrospectif du mandat de J.L. Ralston, ministre de la Défense nationale pendant la Deuxième Guerre mondiale
M. Daniel Byers

105 Le moral au combat : les théories du colonel Ardant du Picq
M. Vincent J. Curtis

LES NOUVELLES DE L'ARMÉE

128 Nécrologie – Major-général Dan Gordon Loomis, MC, OMM, CD (1929-2013)

NOTE AU DOSSIER

133 Le leadership dans le domaine du renseignement de l'Armée de terre : préserver notre capacité la plus essentielle
Capitaine Brad E. Benns

CRITIQUES DE LIVRES

144 The Generals: American Military Command from World War II to Today
Critique préparée par le major Thomas K. Fitzgerald

147 Canadians at War: A Guide to the Battlefields of World War I
Critique préparée par le colonel P.J. Williams

150 The Lonesome Commander
Critique préparée par le major Andrew B. Godefroy

153 The Reluctant Tommy: Ronald Skirth's Extraordinary Memoir of the First World War
Critique préparée par le colonel P.J. Williams

156 The War That Ended Peace: The Road to 1914

Critique préparée par le major Thomas K. Fitzgerald

158 Unlikely Diplomats: The Canadian Brigade in Germany, 1951–64

Critique préparée par le major Andrew B. Godefroy

160 Columns of Vengeance: Soldiers, Sioux, and the Punitive Expeditions, 1863–1864

Critique préparée par le lieutenant-colonel R.C. Rankin

162 Concrete Hell: Urban Warfare from Stalingrad to Iraq

Critique préparée par le major Chris Buckham

164 M10 Tank Destroyer vs StuG III Assault Gun: Germany 1944

Critique préparée par le lieutenant-colonel R.C. Rankin

166 Operation Typhoon: Hitler's March on Moscow, October 1941

Critique préparée par le major Chris Buckham

Source : Flickr

ÉDITORIAL – COLLABORATION SPÉCIALE – TOUJOURS PRÊTS

Brigadier-général
Stephen M. Cadden, CD

L'emploi de la force militaire est l'un des nombreux moyens dont notre nation dispose pour intervenir sur la scène internationale aux côtés de ses amis et alliés. Au moment de mettre sous presse le présent numéro du *Journal de l'Armée du Canada*, le gouvernement canadien a choisi d'utiliser des éléments de notre puissance militaire afin de manifester son intention de s'opposer à une menace grandissante pour la stabilité et la sécurité internationales. Bien qu'il n'ait pas encore fait appel à l'Armée canadienne, six chasseurs CF18, des aéronefs de ravitaillement et de surveillance, du personnel de soutien et des conseillers des Forces spéciales sur le terrain produiront des effets militaires pour venir en aide au gouvernement de l'Irak. Cette décision montre clairement que les Forces armées canadiennes (FAC) doivent demeurer prêtes à prendre les armes.

J'ai été nommé CEM-Stratégie de l'Armée il y a tout juste un peu plus d'un mois, et depuis, j'ai compris la portée et la complexité du défi que nous devons relever pour que nous continuions de développer et de maintenir en puissance les capacités voulues dont l'Armée aura besoin. Dernièrement, la troisième édition de la publication intitulée *La Stratégie de l'Armée de terre : Engagés, vers l'avant* a été publiée avec l'autorisation du commandant de l'Armée; ce document définit clairement la vision de la progression de l'Armée et il comprend des lignes de conduite au sujet des éléments sur lesquels nous devons concentrer nos efforts.

Le présent numéro du *Journal de l'Armée du Canada* contient des réflexions sur notre profession et sur le continuum du développement des capacités qui sous-tend son évolution puisque nous cherchons constamment à ce que le développement de l'Armée s'inspire des leçons retenues. Si nous participons à des discussions et à des réflexions sur notre profession et si nous écrivons à son sujet, nous serons en mesure de protéger nos foyers et nos droits. Cela nous aidera à demeurer forts, fiers et prêts.

Brigadier-général Stephen M. Cadden, CD

Source : Caméra de combat

LA FIN DU VOYAGE

Major A.B. Godefroy, CD, Ph. D., PCEMIR – Rédacteur en chef

On se souviendra de l'année 2014 comme d'une année de transition pour l'Armée canadienne dont la mission dans le sud-ouest de l'Asie se terminait au moment où d'autres débutaient dans le Moyen-Orient et ailleurs. Comme le brigadier-général Cadden le fait observer dans son éditorial, on n'a pas encore fait appel à l'Armée canadienne, mais cette dernière doit demeurer prête à intervenir si elle devait être appelée à prendre les armes.

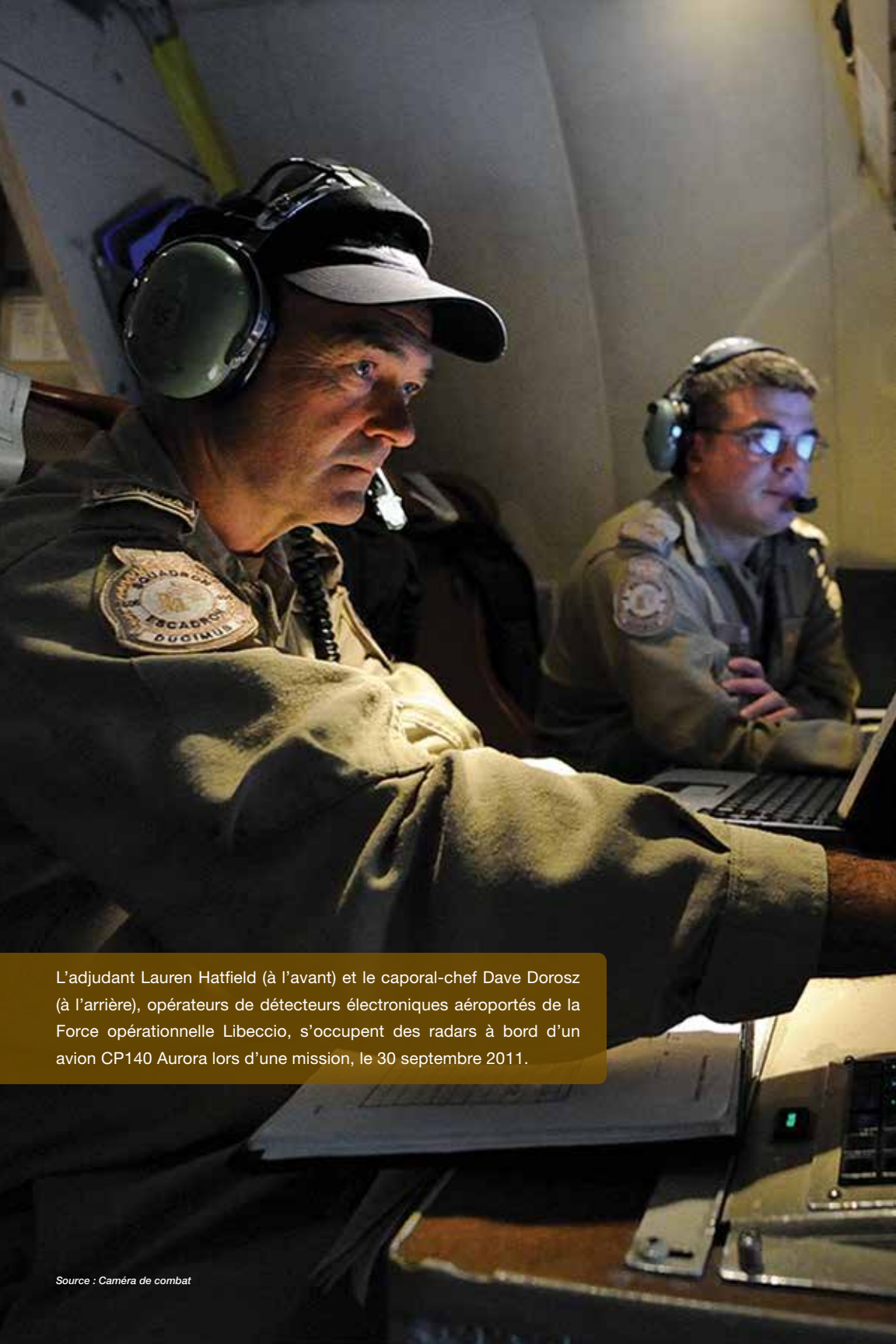
Entre-temps, l'Armée de terre continue d'anticiper les besoins futurs et d'adapter ses forces en conséquence. Sur le plan des concepts et des schémas, la troisième édition du document intitulé *Engagés vers l'avant : La stratégie de l'Armée*, qui vient d'être publiée, constituent une base solide pour la poursuite du développement de la capacité associée aux opérations terrestres en 2021. Outre les recherches sur les opérations adaptables et dispersées, le Centre de guerre terrestre de l'Armée canadienne continue son analyse de l'Armée de l'avenir après l'année 2021, et il vient de terminer une série de jeux de guerre ainsi qu'un atelier historique visant à explorer de nouvelles idées conceptuelles et leçons retenues ainsi que de nouveaux schémas. Puisque les résultats de ces activités seront publiés au printemps et à l'été prochains, soyez à l'affût des annonces.

Les discussions sur bien des secteurs d'intérêt se poursuivent dans le présent numéro du *Journal de l'Armée du Canada*. Compte tenu des événements récents, l'examen par le major Andrew Gimby des mesures militaires préventives est à la fois opportun et d'actualité, tout comme l'article du capitaine Chaput-Lemay sur le changement organisationnel. En ce qui concerne la stratégie et la tactique, notre collaborateur régulier, M. Vincent Curtis, propose une critique des écrits de du Picq, tandis que R. Daniel Pellerin retrace les origines et l'évolution de l'instruction sur les drills de combat de l'infanterie pendant la Deuxième Guerre mondiale. Enfin, mais non le moindre, Daniel Byers, Ph. D., examine le leadership en temps de guerre dont a fait preuve l'honorable James Layton Ralston, ministre de la Défense nationale du Canada, pendant la Seconde Guerre mondiale. Dans la Note au dossier du présent numéro,

on examine le sujet des hauts dirigeants du renseignement et le capitaine Brad Benns donne son point de vue en la matière. Dans la section des critiques de livres se trouve une série de nouveaux ouvrages intéressants ainsi que quelques livres-vedettes sur des sujets canadiens qui ont été publiés tant par les presses universitaires que par les éditeurs commerciaux.

En conclusion, comme l'indique le titre de l'éditorial, c'est la fin du voyage en ce qui me concerne. Après avoir été directeur de la rédaction, puis, peu de temps après, rédacteur en chef pendant une décennie au *Journal de l'Armée du Canada*, je cède ma place après la parution du présent numéro à mon collègue, le major Chris Young, M.A. (un doctorant), qui remplira les fonctions quotidiennes de rédacteur en chef dès la préparation du prochain numéro (vol. 16.2). Quant à moi, je suis « promu » rédacteur-administrateur honoraire (pour ainsi dire) et je continuerai de contribuer au *Journal* à titre de rédacteur et de membre du comité de rédaction. Je désire profiter de l'occasion pour exprimer sincèrement ma gratitude et mes remerciements à tous ceux qui ont contribué au succès du *Journal* pendant mon mandat. C'est grâce aux efforts des auteurs, du personnel de la production, des rédacteurs et des traducteurs que nous avons réussi à produire l'un des meilleurs journaux dotés d'un comité de lecture dont l'Armée de terre peut s'enorgueillir. Les attentes sont élevées, mais vous avez toujours su les satisfaire et je suis certain que le major Young continuera de publier des articles pertinents, opportuns et de grande qualité pour alimenter l'intérêt et les discussions. J'espère que vous le soutiendrez aussi bien que vous m'avez soutenu et je vous souhaite bonne continuation.

Major A.B. Godefroy, CD, Ph. D., PCEMIR
Rédacteur en chef



L'adjudant Lauren Hatfield (à l'avant) et le caporal-chef Dave Dorosz (à l'arrière), opérateurs de détecteurs électroniques aéroportés de la Force opérationnelle Libeccio, s'occupent des radars à bord d'un avion CP140 Aurora lors d'une mission, le 30 septembre 2011.

Source : Caméra de combat

L'ACTION MILITAIRE PRÉVENTIVE ET LES PUISSANCES MOYENNES

Major Andrew John Gimby

Le terme « action préventive » peut être interprété de plus d'une manière. Dans l'environnement de sécurité contemporain, on entend souvent par action préventive les efforts synchronisés que font de multiples ministères et organismes, selon une « approche exhaustive », pour atteindre des objectifs découlant de leurs politiques. Dans un tel cadre de travail, les forces armées seraient l'un des groupes qui contribuent à la mise en œuvre d'une stratégie gouvernementale d'ensemble[1]. Bien que le mode d'interaction des divers groupes et leur rôle respectif constituent des aspects fort importants de l'action préventive, le présent article ne porte que sur la contribution de la composante militaire à la mise en œuvre de la stratégie gouvernementale, soit l'action militaire préventive.

L'auteur donne un sens étroit à l'action militaire préventive, qu'il définit en termes d'emploi de la force militaire. Il fait donc une distinction entre les actions militaires préventives relativement sans danger, comme l'aide à l'instruction militaire, et les opérations nécessitant l'emploi d'une force militaire, comme les opérations multilatérales d'imposition de la paix, les frappes de précision et les interventions militaires complètes. Dans le reste du présent article, l'auteur entendra donc par action militaire préventive les actions au cours desquelles une force militaire est employée à des fins de prévention. Il importe avant tout de savoir, toutefois, que l'emploi d'une force militaire sert de discriminateur : en effet, les puissances

moyennes sont marginalisées, car elles ne possèdent pas les ressources militaires et financières dont disposent les grandes puissances[2]. Cette façon de voir repose sur des ouvrages réalistes traitant de la guerre préventive selon une perspective traditionnelle, qui portent principalement sur les guerres de grande envergure menées selon une idéologie hégémonique dans un contexte d'équilibre des forces[3]. Les événements du 11-Septembre et la création de la Stratégie pour la sécurité nationale des États-Unis, en 2002, ont donné lieu à la parution d'ouvrages qui traitent de la légitimité et de la justification des guerres préventives de même que de l'incidence qu'elles ont sur les normes internationales établies, et qui évaluent si le recours à une guerre préventive est envisageable dans l'environnement de sécurité du 21e siècle[4]. Comme les nouveaux ouvrages traitent du sujet principalement au regard des politiques des États-Unis qui étaient en vigueur durant l'administration de George W. Bush et selon l'idée que les auteurs se faisaient dans le passé de la guerre préventive, les puissances moyennes sont toujours marginalisées.

Essentiellement, il faut savoir que selon la façon traditionnelle de concevoir l'action militaire préventive, la puissance militaire est évaluée du point de vue des grandes puissances. Elle est donc déterminée en fonction des ressources dont un État dispose, qui lui permettent ou qui ne lui permettent pas d'agir unilatéralement. Par conséquent, les puissances moyennes sont exclues d'emblée, car elles n'envisagent habituellement l'emploi préventif de leur force militaire que dans le cadre d'une alliance ou d'une coalition pour compenser leur manque de ressources. Les puissances moyennes se servent de leur puissance militaire pour accroître leur influence auprès des membres d'une alliance ou d'une coalition, et leur puissance militaire se définit en fonction non seulement de l'envergure de leur contribution, mais aussi, et surtout, du niveau de risque qu'elles sont disposées à prendre.

Le présent article a pour objet de déterminer l'approche que doit adopter une puissance moyenne comme le Canada pour mettre en œuvre une stratégie militaire de prévention nécessitant l'emploi d'une force militaire. Premièrement, l'article présentera un cadre théorique, qui sera suivi de deux études de cas, soit le cas du Kosovo (1999) et le cas de la Libye (2011). Plus précisément, l'établissement du cadre théorique passera par la définition de ce qu'on entend par puissance moyenne. Deuxièmement, étant donné que les deux cas à l'étude sont des exemples d'un emploi coercitif d'une force militaire, plus particulièrement de la puissance aérienne, il faudra fournir une base théorique sur la coercition. Enfin, l'article exposera, dans les limites du cadre théorique, les questions que soulève l'emploi coercitif d'une puissance aérienne. Une fois le cadre théorique établi, les cas seront analysés. Il est important de savoir que l'objet de l'analyse n'est pas de déterminer si les objectifs de coercition qui avaient été fixés pour l'une ou l'autre campagne ont été atteints, mais de comprendre comment le Canada s'est servi de sa puissance militaire dans le cadre d'une alliance ou d'une coalition.

LA DÉFINITION D'UNE PUISSANCE MOYENNE

Paul Gecelovsky a divisé en deux groupes les diverses méthodes employées pour définir ce qu'est une puissance moyenne, selon que l'approche choisie repose sur le critère de la position ou sur le critère du comportement[5]. Jennifer M. Welsh résume l'approche reposant sur le critère du comportement lorsqu'elle soutient que les puissances moyennes sont « caractérisées par les

Sur la frontière entre le Kosovo et la Serbie, République fédérale de Yougoslavie. Des soldats du Royal Canadian Dragoons utilisent l'équipement de surveillance de leurs véhicules de reconnaissance Coyote pour observer la ville frontalière serbe de Prešovo à partir d'un terrain surélevé dans le secteur américain au Kosovo. Le niveau du conflit ayant augmenté depuis quelques semaines, ils surveillent les déplacements des blindés serbes. Les Dragoons assument les fonctions de l'Escadron de reconnaissance du groupement tactique du 1er Bataillon, Royal Canadian Regiment (1 RCR) dans le cadre de la Rotation 3 de l'opération *Kinetic*, la participation canadienne à la KFOR, la force de maintien de la paix de l'OTAN au Kosovo.

Source : Caméra de combat

tactiques qu'elles adoptent : recherche de compromis, établissement de coalitions, participation à des organisations internationales, obtention d'un consensus et maintien de l'ordre international[6] ». En outre, cet engagement apparent à l'endroit de l'internationalisme a donné à penser que les puissances moyennes sont naturellement motivées par l'altruisme « parce que leurs actions sont perçues comme étant surtout animées non pas par des intérêts personnels, mais par la volonté de servir la communauté internationale[7] ». Cette façon de voir minimise l'importance de la place qu'occupe l'intérêt national dans la prise des décisions liées à la politique étrangère des puissances moyennes et met l'accent sur les motivations fondées sur l'altruisme. Par contre, lorsque la conception de ce qu'est une puissance moyenne repose sur le critère de la position, les puissances moyennes sont placées dans un ordre hiérarchique, entre les grandes et les petites puissances, selon leurs capacités, par exemple en ce qui concerne « leur situation géographique, leur population, leur force militaire, la technologie et la diplomatie »[8]. Les puissances moyennes sont donc définies en fonction des contraintes imposées par l'insuffisance de leurs capacités relatives. Une troisième méthode serait de baser la définition sur le critère de l'intérêt national.

Donald E. Nuechterlein a établi une grille d'analyse des intérêts nationaux pour « comprendre les objectifs liés à la politique étrangère d'États-nations[9]. » Cette grille illustre quatre intérêts nationaux fondamentaux pouvant être conçus comme étant alignés le long d'un spectre, ceux

qui reposent sur une philosophie politique réaliste étant à une extrémité du spectre et ceux qui reposent sur une philosophie politique idéaliste étant à l'autre extrémité. Ces quatre intérêts nationaux, soit la défense du pays, le bien-être économique, le maintien de l'ordre mondial et la promotion des valeurs, se trouvent donc répartis de l'extrémité du spectre des philosophies réalistes à celle des philosophies idéalistes[10]. La grille d'analyse est utile, car elle illustre clairement les objectifs de la politique étrangère des puissances moyennes. Elle nous permet de voir les puissances étrangères non pas simplement comme étant altruistes ou idéalistes, mais comme se trouvant à un endroit donné le long du spectre, selon leurs intérêts nationaux fondamentaux. Il est probable que les puissances moyennes se situent dans l'espace des intérêts nationaux fondamentaux du bien-être économique et du maintien de l'ordre mondial – qui constituent des objectifs stratégiques modérés en ce qui concerne la politique étrangère. En ce qui concerne les intérêts nationaux fondamentaux des puissances moyennes, les ressources dont celles-ci disposent pour atteindre leurs objectifs doivent aussi être prises en considération. Nous l'avons vu, les puissances moyennes sont loin de disposer des ressources sur lesquelles les grandes puissances peuvent compter; elles doivent donc établir des objectifs nationaux de moindre portée et tenir compte de certaines limites quant aux moyens qu'elles prendront pour les atteindre. Lorsqu'une action militaire préventive est en cours, les puissances moyennes interviennent au besoin pour défendre leurs intérêts nationaux; toutefois, comme elles doivent composer avec des contraintes liées à l'insuffisance de leurs ressources, elles interviennent habituellement dans le cadre d'une coalition ou d'une alliance.

En tant que participantes à une alliance ou à une coalition, les puissances moyennes sont en mesure de tirer profit des ressources militaires considérables des grandes puissances dans le cadre d'interventions interalliées ou coalisées ou de mettre en commun des ressources pour combler les lacunes sur le plan des capacités. Bien que la formation d'une coalition permette de surmonter certaines des difficultés qui font obstacle à la mise en œuvre d'une stratégie militaire préventive et d'augmenter les possibilités sur le plan stratégique, elle crée aussi des problèmes. Premièrement, dans le cadre d'une coalition, il peut arriver que les objectifs de chacun des intervenants aillent à l'encontre des objectifs de l'ensemble. En fait, la possibilité qu'une telle situation occasionne des frictions peut entraîner une mise en doute de la crédibilité de la menace d'employer la force, lorsqu'il semble y avoir des tensions entre les membres de la coalition[11]. Deuxièmement, « les coalitions demeurent un partenariat entre des pays de force inégale[12] », dans le cadre duquel certains États exercent une influence accrue en raison du « degré d'engagement politique, de même que de la taille et de la capacité de la force militaire mise à contribution[13] ». Dans de telles circonstances, les puissances moyennes ayant des ressources limitées pourraient facilement être marginalisées parmi l'ensemble des pays de la coalition. Le troisième problème lié aux coalitions est le partage des obligations. Il est intéressant de constater, conclut Jakobsen, que « le consensus de la coalition ne peut être atteint, en ce qui

Source : Caméra de combat

concerne les menaces et l'emploi de la force, qu'en présence d'au moins un État disposé à assumer la direction et la majeure partie des coûts, et capable de le faire[14] ». Toutefois, l'État ou les États qui acceptent d'assumer la majeure partie des coûts sont mieux placés pour faire valoir leur point de vue quand vient le temps d'élaborer une stratégie ou une politique.

Contrairement à ce qu'ils font dans le cadre d'une coalition, les pays établissent des mécanismes permettant une prise de décisions fondée sur un consensus lorsqu'ils sont réunis par une alliance[15]. Bien que les alliances soient basées sur l'égalité entre les membres, une hiérarchie s'est instaurée au cours d'opérations menées récemment, même parmi les pays membres ayant participé aux opérations. L'ordre qu'occupent les pays participants dans cette hiérarchie est fondé sur le rôle qu'ils acceptent de faire jouer à leurs forces et sur leur consentement ou leur refus d'assumer un rôle de combat[16]. Dans le même ordre d'idées, le niveau de risque qu'assume un pays détermine la place qu'il occupe dans la prise de décisions. Il s'agit là d'un facteur important devant être pris en compte au cours de l'analyse du rôle qu'a joué le Canada dans le cadre des interventions menées au Kosovo et en Libye.

LES ACTIONS COERCITIVES ET MILITAIRES AUTRES QUE LA GUERRE

La coercition est un stratagème important qu'emploient les États dans les relations internationales. Une stratégie coercitive peut prendre diverses formes et être appliquée de manière nuancée. Toutefois, au cœur des théories sur la coercition se trouve invariablement la force, c'est-à-dire la violence armée employée pour permettre l'atteinte des objectifs d'un État. Selon Thomas C. Schelling, « la menace de l'emploi de la violence délimite les politiques étrangères[17] ». Compte tenu de l'idée qu'il se faisait des relations internationales, nous pouvons raisonnablement penser qu'il voyait la coercition sous l'angle de la violence et des menaces militaires. Schelling avait aussi compris que dans les relations diplomatiques, la violence est plus efficace lorsque « le pouvoir de faire mal est gardé en réserve. C'est la peur de subir des dommages ou de nouveaux dommages qui force une personne à céder ou à se conformer à une demande[18]. » Schelling dresse un portrait général de la façon dont la violence coercitive est employée dans les relations internationales, de l'étape des actions diplomatiques à celle de la guerre. L'examen des deux cas à l'étude, celui du Kosovo (1999) et celui de la Libye (2011), permet de dégager deux faits. Premièrement, ces deux cas sont des exemples de l'emploi d'une force dans des actions militaires coercitives autres que la guerre. Deuxièmement, les deux cas à l'étude peuvent être compris dans le cadre du concept de la diplomatie coercitive. Pour les définir, je vais tracer les grandes lignes des actions militaires coercitives autres que la guerre et des actions diplomatiques coercitives qui ont été menées. Le but est de donner aux lecteurs l'information contextuelle requise pour suivre l'analyse des cas à l'étude.

Le recours à une menace ou à une action militaire coercitive est possible tant dans une guerre que dans un conflit autre qu'une guerre. Comme l'explique Stephen Cimbala, une « stratégie militaire coercitive est une compétition politico-militaire excluant la guerre ou encore une stratégie politico-militaire appliquée dans le cadre d'une guerre[19] ». Aux fins de l'établissement du cadre analytique qui servira à l'étude de cas, il importe que nous fassions la distinction entre les actes coercitifs commis dans une guerre et ceux qui sont commis dans un conflit autre que

la guerre. À première vue, l'idée de faire la distinction entre ces actes pourrait sembler plausible. Toutefois, le problème est que les actes militaires coercitifs peuvent se ressembler à s'y méprendre, qu'ils soient commis dans un conflit autre qu'une guerre ou dans une guerre. Par exemple, Peter Viggo Jakobsen a conclu que la guerre aérienne qui a été déclenchée contre Saddam Hussein en janvier 1991 était une stratégie diplomatique coercitive, parce qu'elle « lui laissait [à Saddam Hussein] la possibilité de décider s'il voulait se retirer ou non[20] ». Selon Jakobsen, la distinction entre un acte coercitif commis dans une guerre et un acte coercitif commis dans un conflit autre que la guerre peut être établie en déterminant si l'adversaire a eu le choix de se conformer ou non aux demandes qui lui ont été faites[21]. Durant la guerre du Vietnam, les États-Unis ont mené quatre campagnes de bombardement contre le Nord-Vietnam afin de forcer les Nord-Vietnamiens à cesser leurs opérations offensives terrestres dans le Sud-Vietnam et à entreprendre des pourparlers de paix[22]. Dans ce cas, le Nord-Vietnam a aussi eu l'occasion de choisir s'il voulait se conformer ou non aux demandes qui lui étaient faites. Toutefois, la stratégie coercitive a été appliquée durant une guerre. Il faut dire qu'il existe une zone grise assez grande entre les actes coercitifs commis dans une guerre, que Schelling a appelés « guerre coercitive[23] », et les actes commis dans un conflit qui n'est pas une guerre. Si nous retournons à la première guerre du Golfe, nous constatons que la guerre aérienne a aussi été un moyen d'affaiblir la défense aérienne et le commandement et contrôle des Iraquiens. Vues d'une nouvelle perspective, les frappes du type de celles qui ont été effectuées dans le Golfe devraient en principe faire partie de la phase initiale de la guerre.

Comme il n'est pas possible de déterminer avec exactitude à quels types d'actions militaires coercitives les pays ont recours dans un conflit autre qu'une guerre ou dans une guerre, il faut faire une distinction entre les conflits. En d'autres termes, il faut établir où se situe la limite entre un conflit qui constitue une guerre et un conflit qui n'en est pas une. Paul Gorden Lauren est allé jusqu'à dire qu'il faudrait qu'il y ait « un critère universel permettant de déterminer précisément à quel moment un conflit devient une guerre[24] ». Le projet des corrélats de la guerre « avait pour objet de déterminer les variables qui ont été le plus fréquemment associées au déclenchement des guerres durant le siècle et demi qui s'est écoulé après le Congrès de Vienne[25] ». Plus précisément, dans le cadre du projet, « les critères devant être respectés pour qu'une suite d'actions militaires hostiles soit classée dans la catégorie des guerres internationales[26] » ont été énoncés en termes opérationnels. Il est possible de créer une définition provisoire à partir de ces critères. Un conflit interétatique peut être considéré comme étant une guerre s'il oppose au moins deux pays membres d'un système international et si les participants au conflit ont subi la perte d'un minimum de 1000 militaires durant les combats[27]. Selon cette définition, les campagnes aériennes menées tant au Kosovo (1999) qu'en Libye (2011) peuvent être considérées comme étant des actions militaires autres qu'une guerre. Pour faire progresser l'étude des cas qui nous intéressent, un deuxième élément essentiel doit être pris en compte : des demandes avaient été faites à l'État ciblé dans chacun des cas, et celui-ci avait eu le choix de s'y conformer ou non. En outre, il y a eu une escalade dans l'emploi de la force militaire, ce qui signifie que l'approche adoptée dans les deux cas cités en exemple relève du domaine de la diplomatie coercitive.

La diplomatie coercitive n'est pas axée sur l'emploi hâtif d'interventions militaires physiques pour communiquer la détermination de l'intervenant et pour convaincre l'adversaire de la crédibilité de la menace. Comme le fait remarquer Lawrence Freedman, « la diplomatie est bien menaçante dans la diplomatie coercitive[28] ». Selon George et Simons, même si la force est employée, « elle prend la forme d'un emploi exemplaire ou symbolique d'une action militaire limitée visant à persuader l'adversaire de céder[29] ». Cela ne signifie pas que la force militaire ne peut pas être un élément essentiel de la diplomatie coercitive, et l'une des lacunes de la définition proposée par George et Simons est qu'elle n'indique pas précisément ce qui constitue une action militaire limitée ou une force limitée. Ayant constaté qu'il y avait une lacune dans la théorie, Peter Viggo Jakobsen a élaboré une définition de ce que serait une force limitée :

> La définition proposée comporte deux éléments qui sont directement observables et faciles à mesurer : (i) la communication à l'adversaire d'un objectif limité et (ii) la réalisation d'opérations militaires dont les résultats ne sont pas décisifs. Certains répliqueront sans doute que les résultats seront paradoxaux si l'on ignore la mesure dans laquelle la force a été employée. Les opérations militaires limitées réussies, comme la libération d'otages par des forces spéciales, sont classées parmi les opérations nécessitant un plein emploi de la force, parce qu'elles permettent de régler la situation problématique, tandis que les campagnes aériennes importantes sont classées parmi celles qui nécessitent un emploi limité de la force. Cela a malheureusement pour effet de donner aux décideurs la possibilité de déterminer que l'emploi substantiel de la puissance aérienne est un « emploi limité de la force », même si les pertes en vies humaines et les coûts financiers sont énormes[30].

En ce sens, la diplomatie coercitive pourrait comporter une composante militaire importante, même si l'intention est d'employer juste assez de force pour obtenir l'effet souhaité.

L'un des avantages de la diplomatie coercitive est qu'elle peut être une « stratégie [relativement] peu coûteuse lorsqu'elle permet l'atteinte des objectifs; par contre les échecs sont malheureusement très coûteux, car le pays qui a recouru à la coercition n'a pas d'autre choix que de céder ou de mettre sa menace à exécution[31] ». La diplomatie coercitive présente aussi l'avantage de réduire le risque qu'une escalade non souhaitée du conflit se produise, ce qui n'est pas nécessairement le cas en ce qui concerne les stratégies militaires coercitives[32]. Les puissances moyennes qui ne possèdent pas de grandes ressources auraient sans doute intérêt à choisir une stratégie fondée sur la diplomatie coercitive.

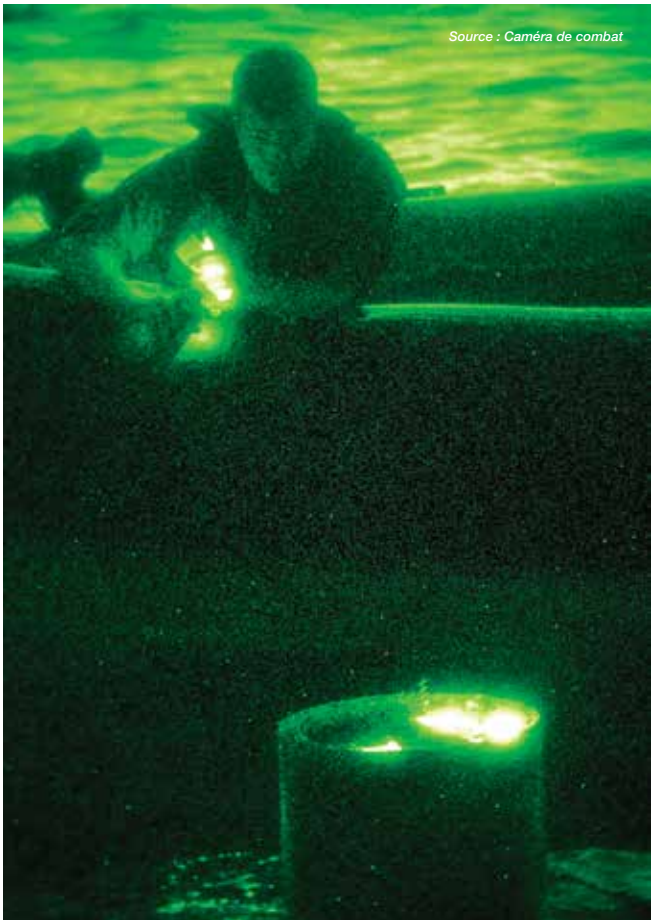
LA COERCITION ET LA PUISSANCE AÉRIENNE

L'emploi de la puissance aérienne comme stratégie militaire coercitive est devenu de plus en plus populaire parmi les puissances occidentales depuis la fin de la guerre froide. Dans leur ouvrage *The Future of U.S. Coercive Airpower*, Daniel L. Byman, Matthew C. Waxman et Jeremy Shapiro expliquent les raisons pour lesquelles le recours à la puissance aérienne est devenu la stratégie militaire coercitive privilégiée par rapport à l'emploi d'autres forces :

> Même avant la crise au Kosovo, bon nombre de dirigeants politiques des États-Unis semblaient estimer que la puissance aérienne était le premier moyen à prendre pour convaincre l'adversaire de la crédibilité de leurs menaces ou pour prouver leur détermination. De nos jours, les sanctions économiques sont généralement perçues comme étant inefficaces et cruelles; les armes de destruction massive manquent de précision, et leur emploi est disproportionné; le recours à des forces terrestres est trop risqué et prend trop de temps pour permettre l'atteinte d'objectifs si nuancés. Par contre, les attaques aériennes – qu'il s'agisse d'attaques isolées de missiles de croisière menées contre le Soudan et l'Afghanistan, d'attaques prolongées visant à intimider l'Iraq ou d'une campagne de bombardement concertée menée contre la Serbie – donnent aux dirigeants politiques des États-Unis la possibilité d'opter pour une mesure coercitive pouvant être mise en œuvre avec précision, de manière évolutive, rapidement et relativement sans risque[33].

La recherche de stratégies coercitives représentant peu de risques témoigne aussi de la volonté des États démocratiques, en général, de réduire les coûts générés par la guerre. Benjamin A. Valentino, Paul K. Huth et Sarah E. Croco soutiennent que les pays choisissent une stratégie militaire qui leur permettra de réduire ces coûts au minimum. Ils n'ont pas traité de l'emploi coercitif de la puissance militaire dans leur analyse, mais l'idée qu'un État démocratique choisisse une stratégie militaire parce qu'elle est celle qui lui permettra de réduire au minimum les coûts engendrés par la guerre est pertinente[34]. Malheureusement, un tel raisonnement ne tient pas compte de l'efficacité réelle du recours à la puissance aérienne comme seule menace militaire coercitive.

Ayant étudié la puissance aérienne en tant que stratégie coercitive, Robert A. Pape a déterminé que la puissance aérienne employée seule n'avait pas permis d'atteindre les résultats attendus de l'action coercitive[35]. Lorsque les campagnes aériennes menées au Kosovo (1999) et en Libye (2011) sont examinées au regard des conclusions de Pape, deux problèmes ressortent. Premièrement, Pape a examiné la puissance aérienne en tant que stratégie coercitive dans le contexte d'une guerre, et non pas dans une situation autre qu'une guerre. Il est important de faire cette distinction, car les objectifs que la stratégie doit permettre d'atteindre ne sont pas les mêmes dans les deux cas, ni le risque que l'État qui recourt à la coercition est prêt à assumer. Dans une guerre menée par nécessité, les pays concernés sont disposés à assumer un niveau de risque accru en ce qui concerne les types de stratégies qu'ils consentiraient à employer et, plus particulièrement, les types de cibles qu'ils consentiraient à engager. Dans les conflits limités autres que la guerre, c'est le contraire qui se produit. Deuxièmement, comme Pape traite de la coercition militaire en temps de guerre, il ne tient pas compte du rôle que jouent les puissances moyennes dans l'ensemble de la campagne. Comme nous l'avons vu, il est difficile pour les puissances moyennes d'entreprendre unilatéralement une action militaire préventive étant donné qu'elles n'ont ni les ressources ni les capacités requises pour ce faire.



Le lieutenant de vaisseau Matthew Mitchell, officier de pont du NCSM VANCOUVER, inspecte un objet suspect qui a été trouvé dans la mer Méditerranée le long de la côte de la Libye.

L'OPÉRATION ALLIED FORCE : L'INTERVENTION AU KOSOVO, EN 1999

Les germes du conflit du Kosovo, qui a nécessité une intervention militaire de l'OTAN en mars 1999, avaient été semés 10 ans plus tôt, lorsque le dirigeant serbe Slobodan Milošević a apporté dans la constitution un changement qui privait la province serbe du Kosovo de son autonomie[36]. L'oppression, la violation des droits de la personne et la violence systématiques ont conduit à la mise sur pied de l'Armée de libération du Kosovo, dont le rôle était d'empêcher à tout prix les Serbes d'exercer une mainmise sur le Kosovo. Le conflit a dégénéré de 1990 à 1998 et a donné lieu à des affrontements importants qui se sont soldés par la mort de 1 500 Albanais du Kosovo et par le déplacement de 400 000 personnes ayant fui leur foyer[37].

De plus en plus inquiète en raison de la crise humanitaire qui s'aggravait et de la menace pour la stabilité qui planait dans la région, la communauté internationale cherchait des solutions pour régler la crise. Elle a poursuivi ses efforts diplomatiques tout au long de 1998 et au début de 1999 pour convaincre les Serbes de ne plus opprimer les Albanais du Kosovo, mais aucune entente n'a été conclue[38]. « Les pressions diplomatiques et économiques n'ayant pas permis de convaincre les Serbes de changer leur position à l'égard du Kosovo, la communauté internationale a conclu que le recours à la puissance aérienne serait le moyen le plus acceptable pour l'étape suivante, compte tenu des efforts déployés[39] ». Les pays membres de l'OTAN estimaient non seulement que le recours aux frappes aériennes constituait une forme acceptable d'escalade de la force, mais aussi qu'il réduirait les risques de causer des pertes et des dommages collatéraux[40]. Le 24 mars 1999, l'OTAN a lancé l'opération *Allied Force*, soit une campagne aérienne qui s'est échelonnée sur 78 jours, à l'issue de laquelle Milošević a capitulé, le 10 juin 1999.

En gros, la campagne menée par l'OTAN s'est découlée en trois phases. Chaque nouvelle phase témoignait d'un niveau accru de détermination des pays alliés. Durant la première phase, le choix des cibles était limité « aux installations de commandement et contrôle, aux positions de défense aérienne et aux aérodromes[41] ». Une telle décision était en partie attribuable au désaccord entre les dirigeants politiques par rapport au choix des cibles, aux mauvaises conditions météorologiques et au manque de ressources aériennes[42]. Toutefois, les cibles choisies à l'origine avaient aussi à voir avec une stratégie militaire importante appelée suppression de la défense aérienne ennemie (SDAE), qui constitue la première phase des campagnes aériennes. Le recours à cette stratégie permet d'établir la supériorité aérienne et constitue « une étape nécessaire »[43] aux fins de la mise en œuvre d'une stratégie aérienne coercitive. L'attaque des cibles choisies initialement n'a peut-être pas permis d'atteindre le cœur du régime de Milošević, mais elle témoignait de la détermination de l'OTAN à mettre à exécution sa menace d'employer la force. Surtout, elle donnait le message qu'une campagne aérienne était amorcée. Comme la campagne se poursuivait et l'espoir d'obtenir rapidement une capitulation diminuait, la deuxième phase a été entreprise. Durant cette nouvelle phase, « le choix des cibles a été élargi à des cibles fixes qui se trouvaient partout sur le territoire de la Serbie, et il y a aussi eu une intensification des attaques menées contre les forces yougoslaves au Kosovo[44] ».

Durant la troisième phase, les attaques ont été menées contre des cibles stratégiques, entre autres contre des éléments de « l'infrastructure civile utilisée à des fins militaires[45] », comme les installations de diffusion radiophonique et télévisuelle, et les centrales d'alimentation électrique. Bien que la troisième phase n'ait jamais été officiellement lancée, les attaques contre les cibles stratégiques ont augmenté en avril et en mai, particulièrement à la suite du sommet de l'OTAN tenu à Washington les 23 et 24 avril 1999, au cours duquel les pays membres ont confirmé leur détermination à poursuivre la campagne[46].

L'intensification des moyens utilisés tout au long des phases de la campagne aérienne témoignait de la hausse du niveau de détermination de l'OTAN. Les attaques auraient peut-être dénoté une détermination plus forte si elles avaient visé des cibles stratégiques dès le début, mais les règles qui s'appliquent à la conduite de la guerre dans le cadre d'une alliance obligent les alliés à parvenir à un consensus en ce qui concerne le choix des cibles. Certains des pays alliés hésitaient à attaquer des cibles civiles dès le début de la guerre. Le processus d'intensification graduelle des moyens utilisés était aussi un « processus d'approbation permettant d'assurer l'atteinte d'un consensus[47] ». Il était aussi important de maintenir la cohésion des pays alliés, qui auraient semblé peu déterminés et faibles s'ils avaient été divisés, ce qui aurait causé plus de dommages qu'une intensification par étape de la force employée aurait pu le faire.

L'opération *Allied Force* a été approuvée par les 19 pays membres de l'OTAN, dont 13 allaient fournir des aéronefs à l'appui des opérations, soit la Belgique, le Canada, le Danemark, la France, l'Allemagne, l'Italie, les Pays-Bas, la Norvège, l'Espagne, la Turquie, le Royaume-Uni et les États-Unis[48]. Le nombre de pays mis à contribution témoignait d'un certain niveau de cohésion et de détermination parmi les pays alliés, mais ce sont les États-Unis qui ont fourni la majorité des aéronefs (700 des 1 055 aéronefs utilisés) et qui ont effectué la majorité des 10 484 sorties

d'attaque[49]. Les États-Unis étaient donc le principal acteur sur la scène politique internationale et ont joué un rôle dominant dans la planification et la conduite de la campagne aérienne[50]. En comparaison, à la fin de la campagne, le Canada avait fourni 18 CF18 et 300 militaires à la force alliée et avait effectué 10 pour 100 des sorties d'attaque[51]. En effet, le Canada a effectué environ 1 048 des 10 484 sorties faites par les pays alliés. Cela signifie que durant une campagne qui s'est échelonnée sur 78 jours, le Canada a fait environ 13 sorties par jour. Pour une grande puissance disposant de beaucoup de ressources, comme les États-Unis, l'emploi de 18 chasseurs pourrait ne pas être une contribution importante, mais 18 CF18 représentent presque le quart de l'ensemble de la force de chasse du Canada. Pour une puissance moyenne, il s'agit d'une contribution importante.

Le Canada a fourni moins de 2 pour 100 du nombre total des aéronefs utilisés pour l'opération *Allied Force*, mais il a effectué 10 pour 100 des sorties d'attaque, soit 13 sorties par jour en moyenne. Ces données indiquent que le rythme des opérations était élevé, compte tenu de la taille de la force mise à contribution. Elles donnent aussi à penser qu'il est possible que les puissances moyennes aient à intensifier leurs efforts dans le contexte d'une alliance ou d'une coalition. Celles-ci bénéficient peut-être alors de la possibilité d'exercer une influence accrue dans le processus décisionnel et au sein de l'ensemble des pays alliés. Lorsque des puissances moyennes participent à une opération, leur contribution est habituellement comparée à celle de la puissance dominante. Il est bien plus éclairant de la comparer à celle des autres puissances participant à l'alliance. Jusqu'ici, l'analyse a permis de dégager quatre critères permettant d'évaluer le degré de participation d'une puissance moyenne aux opérations interalliées, soit l'envergure de sa contribution comparée à la taille de ses forces nationales, l'envergure de sa contribution comparée à l'envergure de la contribution des autres puissances moyennes, le rythme opérationnel de la force mise à contribution et le rôle joué par la puissance moyenne, qui est ou qui n'est pas un rôle de combat. Ce dernier critère est important, parce qu'il indique le degré de participation, qui est mesuré en fonction de la disposition à assumer un risque.

Dans le cas du Kosovo, il était évident que si les États-Unis n'avaient pas fourni de ressources stratégiques, les autres membres de l'OTAN n'auraient pas été en mesure de mener la campagne aérienne[52]. Il semble que, étant donné la capacité militaire et les ressources stratégiques limitées dont elles disposent, les puissances moyennes comme le Canada soient obligées d'emboîter le pas aux grandes puissances lorsqu'elles veulent mettre en œuvre une stratégie militaire préventive. Dans ce cas, elles auront pour objectif secondaire de veiller à ce que leurs objectifs nationaux ne soient ni mis de côté ni intégrés aux objectifs de la puissance dominante. Bien que la structure établie dans le cadre d'une alliance présente l'avantage de prévoir un mécanisme assurant une prise de décisions fondée sur l'atteinte d'un consensus et donnant la même voix au chapitre à tous les alliés, il semble y avoir un rapport entre l'accroissement de l'influence exercée auprès des pays alliés et le degré de participation.

L'OPÉRATION UNIFIED PROTECTOR : L'INTERVENTION EN LIBYE, EN 2011

Amorcé en Tunisie à la fin de 2010, le mouvement de contestation du printemps arabe s'est étendu à la Libye en février 2011, et les manifestants ont envahi les rues de Benghazi et réclamé

le renversement du régime de Kadhafi. Le gouvernement a réagi rapidement et violemment au mouvement de contestation initial. Les tirs sur les manifestants ont rapidement fait place à l'emploi de tous les moyens possibles pour mater la rébellion. Le 26 février 2011, le Conseil de sécurité de l'ONU a adopté la résolution 1970, en vertu de laquelle il condamnait la violence et l'usage de la force contre des civils et il demandait aux pays membres de l'ONU d'imposer un embargo sur les armes, de même qu'une interdiction de voyager et qu'un gel des avoirs visant les individus complices d'actes de violence et d'actes comportant l'usage de la force contre des civils[53]. Même s'ils ont été condamnés par la communauté internationale et dans la résolution 1970, la violence et l'usage de la force contre des civils n'ont pas diminué, et la situation a dégénéré en une guerre civile.

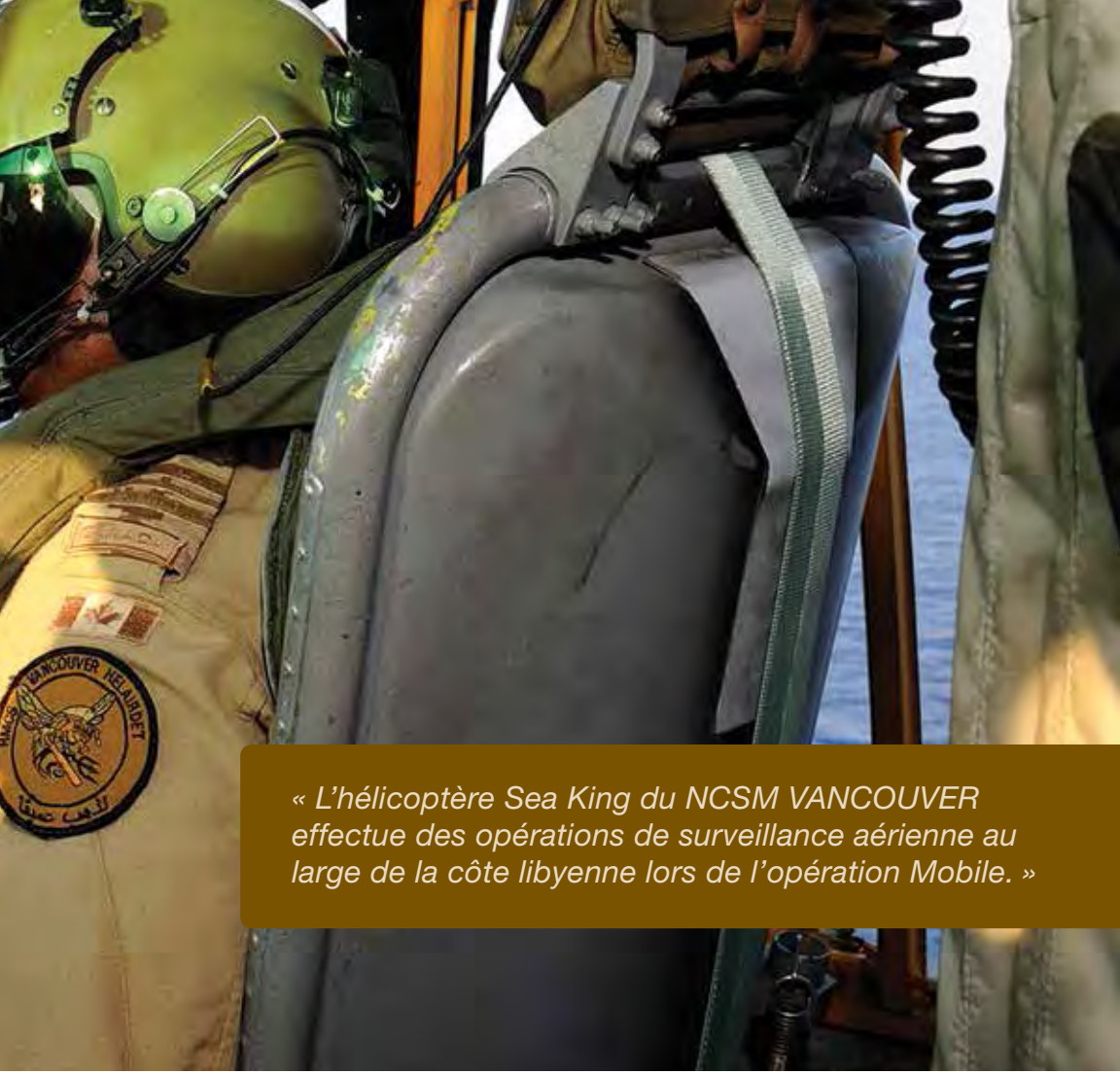
Le 17 mars 2011, le Conseil de sécurité de l'ONU a adopté la résolution 1973, qui autorisait les États membres à « prendre toutes mesures nécessaires […] pour protéger les populations et zones civiles menacées d'attaque […] tout en excluant le déploiement d'une force d'occupation étrangère sous quelque forme que ce soit et sur n'importe quelle partie du territoire libyen[54] ». La résolution 1973 autorisait aussi la création d'une zone d'exclusion aérienne que les États membres devaient faire respecter. Le 19 mars 2011, à la suite de l'adoption de la résolution 1973, les États-Unis, le Canada, la Grande-Bretagne, l'Italie et la France, qui avaient formé une coalition, ont attaqué les positions de défense aérienne de la Libye dans le cadre de l'opération *Odyssey Dawn*. Le 23 mars 2011, l'OTAN a commencé à appliquer l'embargo sur les armes dans le cadre de l'opération *Unified Protector*. Le 25 mars 2011, les responsables de l'opération ont pris en charge la responsabilité de faire respecter l'interdiction de vol dans les zones désignées, puis, le 31 mars, la responsabilité de la mission de protection des civils, auparavant assumée dans le cadre de l'opération *Odyssey Dawn*[55]. La campagne a pris fin le 31 octobre 2011, au moment non pas de la capitulation de Kadhafi, mais du renversement du régime par les forces rebelles. À cet égard, la campagne menée en Libye diffère radicalement de la campagne aérienne menée au Kosovo.

Les 14 et 15 avril 2011, durant la Conférence de Berlin, les ministres des Affaires étrangères de l'OTAN ont établi les grandes lignes des objectifs que l'opération *Unified Protector* devait leur permettre d'atteindre, soit la fin de toutes les attaques et menaces d'attaques contre les civils, le rappel de toutes les forces du régime dans leurs bases et l'accès immédiat à l'aide humanitaire[56]. Inébranlable devant l'action militaire de l'OTAN, le colonel Kadhafi a gardé une attitude provocante et juré qu'il ne se rendrait pas et qu'il poursuivrait les combats, alors même que les forces rebelles s'emparaient de Tripoli, la capitale de la Libye[57]. À l'issue de sa campagne aérienne, l'OTAN n'était pas parvenue à contraindre Kadhafi à s'avouer vaincu et à accepter les objectifs établis durant la Conférence de Berlin, mais ce n'était pas nécessairement le but qu'elle cherchait réellement à atteindre. Les frappes aériennes effectuées par les pays alliés ont certes joué un rôle essentiel en ce qui concerne la protection des civils, mais l'appui qu'elles ont fourni aux forces rebelles dans leurs efforts pour évincer Kadhafi du pouvoir est particulièrement révélateur[58]. Au début, les attaques étaient perpétrées contre des positions de défense aérienne et les forces aériennes de la Libye, mais elles ont aussi miné les forces terrestres quand des cibles comme les chars et les pièces d'artillerie ont été atteintes. Des attaques contre des nœuds logistiques ont contribué à endommager les lignes d'approvisionnement des forces avancées

Source : Caméra de combat

de Kadhafi, dont la capacité à attaquer des cibles civiles s'est trouvée réduite[59]. À la mi-avril, les frappes aériennes ont de plus en plus souvent été dirigées contre des nœuds de contrôle et commandement à Tripoli; l'objectif était de réduire plus encore la capacité du régime libyen à diriger ses attaques contre des cibles civiles. Durant la période de la libération de la capitale de la Libye, entre le 19 et le 22 août, « des rapports indiquaient que la ville avait été prise grâce à une opération militaire complexe ayant nécessité une coordination étroite de l'emploi de la puissance aérienne des pays coalisés, des activités des forces terrestres [rebelles] du Conseil national de transition et des débarquements amphibies[60] ». Cette information donne à penser que l'objet de la campagne aérienne dirigée par l'OTAN a davantage été de soutenir implicitement les forces rebelles dans leurs efforts pour provoquer un changement de régime que de forcer Kadhafi à capituler.

Il y a de toute évidence un trou dans la recherche actuelle en ce qui concerne l'intervention de l'OTAN en Libye, qui s'explique en grande partie par le fait que cela ne fait que 17 mois que



« L'hélicoptère Sea King du NCSM VANCOUVER effectue des opérations de surveillance aérienne au large de la côte libyenne lors de l'opération Mobile. »

l'opération *Unified Protector* est terminée. Il reste donc quelques questions à examiner, mais malheureusement une analyse en profondeur de tous les facteurs en jeu et de toutes les nuances de l'intervention en Libye déborderait du cadre de la présente étude de cas. Il est cependant possible d'examiner en détail le rôle que le Canada a joué dans l'opération *Unified Protector*, ainsi que certaines des implications pour les puissances moyennes et que les particularités de l'action militaire préventive menée dans le contexte d'une alliance ou d'une coalition.

À l'appui de l'opération *Unified Protector* dirigée par l'OTAN, le Canada a fourni sept chasseurs CF18 Hornet, un ravitailleur CC150 Polaris, deux ravitailleurs CC130 Hercules, un aéronef de transport CC130 Hercules et deux aéronefs de patrouille maritime CP140 Aurora. En tout, le Canada a effectué 1 538 sorties avec ses aéronefs, dont 944 sorties d'attaque avec des CF18 Hornet, ce qui représente 10 pour 100 du nombre total de sorties d'attaque effectuées par les aéronefs fournis par les pays de l'OTAN. Le Canada a aussi utilisé le NCSM CHARLOTTETOWN, dont les patrouilles effectuées directement le long de la rive de Misrata faisaient intégralement

partie de la défense de la ville organisée par les rebelles. Plus précisément, l'équipage du NCSM CHARLOTTETOWN, qui avait établi des relations avec les forces rebelles qui se trouvaient à Misrata, a aidé les responsables des opérations aériennes à coordonner les frappes avec les commandants des forces rebelles. Les frappes ont permis de détruire 260 cibles[61]. Finalement, le commandant en chef de la Force opérationnelle interarmées multinationale (FOIM) pour l'opération *Unified Protector* était le lieutenant-général canadien Charles Bouchard[62]. Il est aussi intéressant de savoir que le commandant du Commandement maritime de Naples était le vice-amiral Rinaldo Veri, un Italien. Le groupe des personnes affectées à la fonction opérationnelle de commandement et contrôle était plus hétérogène que celui qui avait assumé cette fonction durant la campagne menée au Kosovo, et n'était pas principalement constitué de membres du personnel des États-Unis. Cette situation s'explique en partie par le fait que les États-Unis souhaitaient réduire au minimum leur participation à l'opération *Unified Protector*, car ils étaient déjà engagés dans d'autres opérations menées dans la zone d'opérations de leur Commandement central. Les États–Unis ont toutefois contribué de manière essentielle au succès de la mission.

Comme cela s'est produit au cours de la campagne menée au Kosovo, les forces étatsuniennes ont détruit la majorité des positions de défense aérienne libyennes, fourni des ressources pour la reconnaissance et effectué 80 pour 100 des opérations de ravitaillement en vol[63]. Comme nous l'avons vu, la destruction des positions de défense aérienne est une première étape importante d'une campagne aérienne et nécessite un certain niveau de connaissance et d'expérience professionnelles. Les forces étatsuniennes, plus particulièrement la Marine, ont acquis une grande expérience en ce qui concerne les opérations de SDAE, d'abord au cours de campagnes de bombardement menées dans le Nord-Vietnam, puis en Iraq, durant la première guerre du Golfe. Vue sous cet angle, cette expérience pourrait être considérée comme étant une capacité stratégique que d'autres forces ne possèdent pas à un même niveau ou ne possèdent pas du tout. En outre, le nombre de sorties effectuées par les aéronefs des États-Unis représente 26 pour 100 des 26 500 sorties effectuées en tout, et aucun autre pays n'a atteint ce pourcentage[64]. Le nombre total des ressources aériennes qui ont été affectées à l'opération diffère selon les sources, de même que le nombre par pays, mais nous pouvons affirmer sans risque de nous tromper que les États-Unis ont fourni environ 60 pour 100 de tous les aéronefs utilisés pour l'opération[65]. Fait intéressant, une source a révélé que les États-Unis ont fourni un nombre d'aéronefs de combat presque égal au nombre d'aéronefs que tous les autres pays ont fournis ensemble. L'écart important concernait les aéronefs d'appui, comme les aéronefs équipés d'un système aéroporté d'alerte et de contrôle (AWACS)/de guerre électronique (GE), les ravitailleurs et les aéronefs équipés de ressources aériennes spécialisées : dans chacun des cas, les États-Unis ont fourni au moins trois fois plus d'aéronefs que tous les autres pays participants réunis[66]. De plus, une fois que l'OTAN a pris en charge le commandement dans le cadre de l'opération *Unified Protector*, les États-Unis se sont surtout occupés de fournir les principaux éléments habilitants, et d'autres pays participants, comme le Canada, ont effectué la majorité des sorties de combat[67]. Le Canada a aussi pu fournir des ressources de niveau opérationnel, ce qu'il n'avait pas été en mesure de faire durant la campagne menée au Kosovo, en 1999. Par cette contribution, il a réitéré son engagement par rapport à la mission et a renforcé sa crédibilité auprès des pays alliés.

En plus des sept CF18 Hornet affectés à l'intervention en Libye, le Canada a fourni des ressources opérationnelles, comme un ravitailleur CC150 Polaris, deux ravitailleurs CC130 Hercules, un aéronef de transport CC130 Hercules et deux aéronefs de patrouille maritime CP140 Aurora. En outre, le commandant en chef de la FOIM pour l'opération *Unified Protector* était le lieutenant-général canadien Charles Bouchard. Durant la campagne aérienne menée au Kosovo, le Canada a fourni des ressources de niveau tactique, mais lorsqu'il a affecté des ressources de niveau opérationnel à la campagne menée en Libye, il a montré qu'il était disposé à y jouer un rôle de premier plan. Plus précisément, en permettant à un Canadien d'assumer le rôle de commandant en chef de la FOIM, le Canada a été bien placé pour faire valoir son point de vue relativement à l'approche à adopter pour l'action militaire, ce qui lui a permis d'accroître son influence auprès des pays alliés sur le plan politique.

CONCLUSION

Au début du présent article, nous cherchions à savoir si une puissance moyenne, comme le Canada, serait capable de mener une action militaire préventive nécessitant l'emploi d'une force militaire. La réponse est oui, mais avec certaines réserves. Une puissance moyenne dont les ressources sont limitées est soumise à des contraintes dont les grandes puissances n'ont pas à tenir compte en ce qui concerne le type, l'ampleur et la portée de la stratégie militaire préventive qu'elle entend mettre en œuvre. Les contraintes découlent de deux facteurs. Premièrement, étant donné qu'elles ont peu de ressources, les puissances moyennes doivent intervenir dans le contexte d'une alliance ou d'une coalition. Deuxièmement, l'alliance en soi est une source de contraintes, car les puissances moyennes interviennent parmi un grand nombre d'autres pays; par conséquent, elles doivent influer sur le processus décisionnel du groupe pour pouvoir atteindre leurs objectifs nationaux.

L'étude des deux cas présentés a fait ressortir le fait que les puissances moyennes ne seraient pas en mesure de mettre en œuvre une stratégie militaire préventive nécessitant l'emploi d'une force si elles ne bénéficiaient pas du soutien d'une grande puissance, comme les États-Unis. Dans les deux cas, les États-Unis ont dû fournir plus de 60 pour 100 de l'ensemble des aéronefs utilisés, et ils étaient les seuls, parmi les États participants, à être capables de fournir les ressources spécialisées essentielles, comme le système radar interarmées de surveillance et d'attaque d'objectifs (JSTARS) et l'AWACS[68], dont les pays alliés ont eu besoin dans les deux campagnes aériennes. De plus, lorsqu'une stratégie militaire préventive est mise en œuvre dans le cadre d'une alliance ou d'une coalition, les objectifs que la campagne devra permettre d'atteindre sont établis par l'ensemble des pays alliés ou coalisés. Par conséquent, il devient de plus en plus important pour les puissances moyennes de pouvoir influer sur le processus décisionnel au sein des pays alliés. Les puissances moyennes doivent toutefois régler une question importante, à savoir la façon dont elles s'y prendront pour y parvenir.

La structure établie dans le cadre d'une alliance repose sur les concepts de l'égalité entre les membres et de l'obligation d'obtenir un consensus pour la prise de décisions. Toutefois, les pays peuvent influer sur le processus décisionnel en dehors de cette structure. Christian F. Anrig fait allusion à un tel processus lorsqu'il mentionne l'émergence d'une hiérarchie parmi les pays

alliés ayant participé à la campagne aérienne menée en Libye. Les pays membres de l'OTAN ont été placés dans l'une ou l'autre des trois catégories suivantes : « ceux qui mènent des opérations aériennes offensives; ceux qui relèguent leurs actions dans la sphère de la police aérienne, qui n'a rien à voir avec un rôle de combat; ceux qui ne se présentent tout simplement pas[69]. Par contre, le Brigadier J. P. Riley a fait remarquer que ce n'est pas nécessairement l'importance de la contribution d'un pays qui détermine la mesure dans laquelle il peut exercer une influence au cours d'une opération interalliée, mais le fait qu'il « fournisse des ressources de grande valeur ou qu'il accepte de prendre des risques importants[70] ». Selon ces deux courants de pensée, les puissances moyennes doivent prendre en compte trois facteurs au moment de déterminer si elles participeront à une action militaire préventive dans le cadre d'une alliance.

Le premier facteur à considérer est la mesure dans laquelle la puissance moyenne est prête à contribuer à l'opération en cours. L'importance de la contribution doit être proportionnelle à la taille des forces dont dispose le pays participant. Il n'est pas juste de comparer la contribution du Canada aux campagnes menées au Kosovo ou en Libye à la contribution des États-Unis. L'importance de la contribution devrait plutôt être mesurée en fonction d'un pourcentage

Source : Caméra de combat

donné des ressources militaires du pays concerné. Par exemple, si un pays qui ne possède que 100 chasseurs en fournit 25 à l'appui d'une opération interalliée, ces 25 chasseurs représentent 25 pour 100 de l'ensemble de son parc de chasseurs. Une grande puissance est sans doute en mesure de fournir un plus grand nombre d'aéronefs, mais ce nombre pourrait ne représenter qu'un petit pourcentage de l'ensemble des aéronefs dont elle dispose. Cet aspect doit être pris en considération lorsque vient le temps d'évaluer la participation d'un pays membre de l'OTAN à une opération interalliée.

Le deuxième facteur à considérer est la mesure dans laquelle la contribution est utile et souhaitable aux yeux des pays alliés. Durant la campagne aérienne menée au Kosovo, le commandant de la composante aérienne de la force interarmées, le Lieutenant-General Short, de la Force aérienne des États-Unis, « a rassemblé tous les représentants principaux des divers pays pour leur demander de dire à leurs gouvernements de ne plus envoyer et de ne plus offrir de chasseurs de jour volant à vue. Ce qu'il lui fallait, c'était des bombardiers de précision, et il voulait surtout des avions polyvalents qu'il pourrait utiliser selon ses besoins[71]. » En ce qui concerne la contribution du Canada à la campagne aérienne menée au Kosovo, « le commandant des forces aériennes qui

étaient dans le théâtre pour l'opération *Allied Force* considérait que les CF18 étaient "de premier choix", parce qu'ils offraient la possibilité de larguer des bombes à guidage laser de jour comme de nuit[72] ». L'importance accordée à l'utilité des ressources offertes peut avoir pour incidence secondaire de forcer un pays à accélérer le rythme de ses opérations. Si seulement 5 des 10 pays participants possèdent les capacités exactes que veulent obtenir les pays alliés sur les plans de l'interopérabilité et des outils technologiques, il est évident que le rythme opérationnel de ces 5 pays sera beaucoup plus élevé que celui des autres. Les puissances moyennes qui doivent accélérer leur rythme opérationnel dans une telle situation ont parfois l'avantage de donner du même coup à penser aux autres pays participants qu'elles contribuent amplement à la réalisation des objectifs. Elles pourraient à ce titre être bien placées pour exercer une influence au sein des pays alliés sur le plan politique, car leur contribution générale devient crédible.

Finalement, les puissances moyennes doivent bien réfléchir au rôle qu'elles choisissent de jouer par rapport à l'opération en cours : plus précisément, elles doivent se demander si elles assumeront un rôle de combat ou un autre rôle. Plus un pays accepte d'assumer un risque élevé, plus ses chances sont grandes de pouvoir exercer une grande influence auprès de pays alliés sur le plan politique. Durant la guerre froide, le partage des obligations se résumait généralement à un partage des coûts, soit des dépenses engagées pour la défense nationale et des coûts assumés par l'ensemble des pays pour assurer la défense de l'OTAN contre les pays qui avaient signé le Pacte de Varsovie[73]. Une nouvelle façon de concevoir le partage des obligations a vraisemblablement fait évoluer l'approche adoptée depuis la fin de la guerre froide. Il semble raisonnable que la disposition à assumer des risques, qui est manifeste lorsqu'un pays accepte de jouer un rôle de combat dans des opérations auxquelles il juge que sa participation n'est pas obligatoire, soit devenue un élément important du partage des obligations parmi les pays alliés. Les puissances moyennes ont la possibilité de tirer profit de cette nouvelle conception du partage des obligations pour accroître l'influence qu'elles jouent auprès des pays alliés.

Comme nous l'avons vu au début du présent article, les puissances moyennes doivent mesurer la puissance militaire selon une perspective qui diffère de celle des grandes puissances, car elles ne disposent pas des ressources et des capacités sur lesquelles les grandes puissances peuvent compter pour mener unilatéralement des actions militaires préventives. Étant donné que les puissances moyennes mènent toujours leurs opérations dans le cadre d'une alliance ou d'une coalition, leur puissance militaire devrait être évaluée en fonction de l'influence qu'elles exercent, et leur capacité d'employer une force directe contre un État donné ne devrait plus être le critère essentiel. La mesure dans laquelle un pays contribue à une action militaire préventive menée dans la cadre d'une alliance ou d'une coalition peut correspondre à la mesure dans laquelle il pourra vraisemblablement exercer son influence et, par conséquent, participer à l'atteinte des objectifs nationaux, directement et indirectement.

NOTES

1. L'« approche exhaustive » des opérations n'est pas nécessairement un nouveau concept. Les principes sur lesquels elle repose se trouvent dans la doctrine sur les opérations de contre-insurrection et dans la doctrine sur la coopération civilo-militaire, mais depuis 2001, ils ont été redécouverts dans le contexte des guerres menées en Afghanistan et en Iraq.

2. Il s'agit d'un thème qui revient souvent dans la théorie réaliste proposée par les auteurs, à l'échelle internationale. Le sujet est traité d'une façon intéressante dans Jack S. Levy, « *What Do Great Powers Balance Against and When?* », dans Balance of Power: Theory and Practice in the 21st Century, s. d. T. V. Paul, James J. Wirtz et Michael Fortman, Stanford, Stanford University Press, 2004, p. 38. Hans J. Morgenthau traite aussi de ce sujet dans *Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace*, 4e édition, New York, Alfred A. Knopf, 1967, p. 170.

3. Selon les théories réalistes proposées dans le passé, la « guerre préventive » est une réaction à un système fondé sur l'« équilibre des forces », dans lequel les États cherchent constamment à s'approprier ou à conserver le pouvoir. Trois considérations importantes touchant la « guerre préventive » dans le contexte d'un système fondé sur l'« équilibre des forces » sont exposées dans Hans J. Morgenthau, *Politics Among Nations*, 4e édition, New York, Alfred A. Knopf, 1967, p. 203; Robert Gilpin, *War and Change in World Politics*, New York, Cambridge University Press, 1981, p. 209 et 210; Dale C. Copeland, *The Origins of Major War*, Ithaca, Cornell University Press, 2000, p. 15-22.

4. David Luban, « Preventive War », *Philosophy & Public Affairs*, vol. 32, nº 3, 2004, p. 207-248. Whitley Kaufman, « What's Wrong with Preventive War? The Moral and Legal Basis for the Preventive Use of Force », *Ethics and International Affairs*, vol. 19, nº 3, 2005, p. 23-38. Irving Brecher, « In Defence of Preventive War: A Canadian's Perspective », *International Journal*, vol. 58, nº 3, été 2003, p. 253280. Allen Buchanan et Robert O. Keohane, « The Preventive Use of Force: A Cosmopolitan Institutional Proposal », *Ethics and International Affairs*, vol. 18, nº 1, 2004, p. 1-22. Charles W. Kegley, fils, et Gregory A. Raymond, « Preventive War and Permissive Normative Order », *International Studies Perspectives*, vol. 4, 2003, p. 385-394. Peter Dombrowski et Rodger A. Payne, « The Emerging Consensus for Preventive War », dans *Survival*, vol. 48, nº 2, été 2006, p. 115-136. Michael W. Doyle, *Striking First: Preemption and Prevention in International Conflict*, Princeton, Princeton University Press, 2008.

5. Paul Gecelovsky, « Constructing a Middle Power: Ideas and Canadian Foreign Policy », *La Politique étrangère du Canada = Canadian Foreign Policy*, vol. 15, nº 1, 2009, p. 77.

6. Jennifer M. Welsh, « Canada in the 21st Century: Beyond Dominion and Middle Power », *The Round Table*, vol. 93, nº 376, septembre 2004, p. 586.

7. Gecelovsky, « Constructing a Middle Power », p. 78.

8. David A. Cooper, « Challenging Contemporary Notions of Middle Power Influence: Implications of the Proliferation Security Initiative for Middle Power Theory », *Foreign Policy Analysis*, vol. 7, 2011, p. 319.

9. David E. Nuechterlein, *America Recommitted: United States National Interests in a Restructured World*, Lexington, The University Press of Kentucky, 1991, p. 33.

10. *Ibid*., p. 19.

11. Peter Viggo Jakobsen, « The Strategy of Coercive Diplomacy », dans *Strategic Coercion*, s. d. Lawrence Freedman, Oxford, Oxford University Press, 1998, p. 71.

12. Jonathon Riley, « The Partnership of Unequals: A Short Discussion on Coalition War », *Defence Studies*, automne 2002, p. 13.

13. Mark J. Thornhill, *Coalition Warfare: The Leadership Challenges*, Fort Leavenworth, Kansas, United States Army Command and General Staff College, 17 mai 2011, p. 12.

14. Peter Viggo Jakobsen, *Western Use of Coercive Diplomacy After the Cold War: A Challenge for Theory and Practice*, Londres, Macmillan Press Ltd, 1998, p. 137.

15. Patricia A. Weitsman, « Wartime Alliances versus Coalition Warfare : How Institutional Structure Matters in the Multilateral Prosecution of Wars », *Strategic Studies Quarterly*, été 2010, p. 114.

16. Christian F. Anrig, « Allied Air Power over Libya: A Preliminary Assessment », dans *Air and Space Power Journal*, hiver 2011, p. 91.

17. Thomas C. Schelling, *Arms and Influence*, New Haven, Yale University Press, 1966, p. 34.

18. *Ibid*., p. 3.

19. Stephen J. Cimbala, *Coercive Military Strategy*, College Station, Texas A&M University Press, 1998, p. 171.

20. Jakobsen, Western *Use of Coercive Diplomacy*, p. 50.

21. *Ibid*.

22. Robert A. Pape, fils, « Coercive Air Power in Vietnam », *International Security*, vol. 15, no 2, automne 1990, p. 104-105.

23. Schelling, *Arms and Influence*, p. 170-174.

24. Paul Gordon Lauren, « Coercive Diplomacy and Ultimata : Theory and Practice in History », dans *The Limits of Coercive Diplomacy*, s. d. Alexander L. George et William E. Simons, Oxford, Westview Press, 1994, p. 34.

25. J. David Singer et Melvin Small, *The Wages of War 1816–1965: A Statistical Handbook*, New York, John Wiley et fils, 1972, p. 5.

26. *Ibid.*, p. 37.

27. *Ibid*., p. 37-39.

28. Lawrence Freedman, « Introduction », dans *Strategic Coercion*, s.d. Lawrence Freedman, Oxford, Oxford University Press, 1998, p. 21.

29. Alexander L. George, « Introduction : The Limits of Coercive Diplomacy », dans *The Limits of Coercive Diplomacy*, s. d. Alexander L. George et William E. Simons, Oxford, Westview Press, 1994, p. 1-11.

30. Peter Viggo Jakobsen, « Pushing the Limits of Military Coercion », *International Studies Perspectives*, vol. 12, 2011, p. 162.

31. Jakobsen, *Western Use of Coercive Diplomacy*, p. 1.

32. *Ibid*., p. 9.

33. Daniel L. Byman, Matthew C. Waxman et Jeremy Shapiro, « Chapter 3 : The Future of U.S. Coercive Airpower », dans *Strategic Appraisal : United States Air and Space Power in the 21st Century*, s. d. Zalmay Khalilzad et Jeremy Shapiro, Santa Monica, Rand, 2002, p. 51.

34. Benjamin A. Valentino, Paul K. Huth et Sarah E. Croco, « Bear Any Burden? How Democracies Minimize the Costs of War », *The Journal of Politics*, vol. 72, nº 2, avril 2010, p. 534.

35. Robert A. Pape, *Bombarder pour vaincre: puissance aérienne et coercition dans la guerre*, Paris, Centre d'études stratégiques aérospatiales, 2011, p. 353.

36. Wallace Thies, « Compellence Failure or Coercive Success? The Case of NATO and Yugoslavia », *Comparative Strategy*, vol. 22, nº 3, 2003, p. 245.

37. OTAN, « NATO's Role in Kosovo », document consulté le 8 mars 2013, à l'adresse http://www.nato.int/kosovo/history.htm.

38. Bruce R. Nardulli et coll., *Disjointed War Military Operations in Kosovo*, 1999, Santa Monica, Rand, 2002, p. 2.

39. Susan Hannah Allen et Tiffiny Vincent, « Bombing to Bargain? The Air War for Kosovo », *Foreign Policy Analysis*, vol. 7, 2011, p. 3.

40. *Ibid*., p. 2.

41. Nardulli et coll., *Disjointed War Military Operations*, p. 24.

42. Daniel R. Lake, « The Limits of Coercive Airpower : NATO's Victory in Kosovo Revisited », *International Security*, vol. 34, nº 1, été 2009, p. 106.

43. Pape, *Bombarder pour vaincre: puissance aérienne*, p. 79.

44. Nardulli et coll., *Disjointed War Military Operation*, p. 32.

45. Mark Weber, « The Kosovo War: A Recapitulation », *International Affairs*, vol. 85, nº 3, 2009, p. 451.

46. Nardulli et coll., *Disjointed War Military Operations*, p. 37.

47. Michael W. Manulak, « Canada and the Kosovo Crisis : A "Golden Moment" in Canadian Foreign Policy? », *International Journal*, printemps 2009, p. 573.

48. Commandement allié des forces interarmées de Naples, « Operation Allied Force », document consulté le 10 mars 2013, à l'adresse http://www.jfcnaples.nato.int/page7196179.aspx.

49. Rand, « Operation Allied Force: Lessons for Future Coalition Operations », document consulté le 7 mars 2013, à l'adresse http://www.rand.org/pubs/research_briefs/RB72/index1.html.

50. Manulak, « Canada and the Kosovo Crisis », p. 573.

51. *Ibid*., p. 576.

52. Weitsman, « Wartime Alliances versus Coalition Warfare », p. 122.

53. Conseil de sécurité de l'ONU, *Résolution 1970*, 26 février 2011, document consulté le 12 mars 2013, à l'adresse http://www.un.org/fr/documents/view_doc.asp?symbol=S/RES/1970 (2011).

54. Conseil de sécurité de l'ONU, *Résolution 1973*, 17 mars 2011, document consulté le 12 mars 2013, à l'adresse http://www.un.org/fr/documents/view_doc.asp?symbol=S/RES/1973 (2011).

55. OTAN, Operation *UNIFIED PROTECTOR Final Mission Stats*, Division Diplomatie publique – Section Presse et médias, Centre d'opérations médias, 11 novembre 2011, document consulté le 11 mars 2013, à l'adresse http://www.nato.int/nato_static/assets/pdf/pdf_2011_11/20111108_111107-factsheet_up_factsfigures_en.pdf.

56. OTAN, « In Berlin, NATO Allies and Partners Show Unity and Resolve on All Fronts », document consulté le 8 mars 2013, à l'adresse http://www.nato.int/cps/en/natolive/news_72775.htm.

57. Jean-Michel Guhl, « Strike Operations Over Libya: A True Success for France and Britain », *Defence Review Asia*, vol. 5, nº 6, septembre/octobre 2011, p. 29.

58. Ellen Hallams et Benjamin Schreer, « Towards a "post-American" alliance? NATO burden-sharing after Libya », *International Affairs*, vol. 88, nº 2, 2012, p. 313.

59. Adam J. Herbert, « Libya: Victory Through Airpower », *Air Force Magazine*, décembre 2011.

60. David Perry, *Leading from Behind is Still Leading: Canada and the International Intervention in Libya*, Les Cahiers Vimy, Calgary, Institut de la Conférence des Associations de la défense, 4 mai 2012, p. 9.

61. *Ibid*., p. 13.

62. OTAN, *Operation UNIFIED PROTECTOR Protection of Civilians and Civilian-Populated Areas & Enforcement of the No-Fly Zone*, Division Diplomatie publique – Section Presse et médias, Centre d'opérations médias, octobre 2011, document consulté le 11 mars 2013, à l'adresse http://www.nato.int/nato_static/assets/pdf/pdf_2011_10/20111005_111005-factsheet_protection_civilians.pdf.

63. Perry, *Leading from Behind is Still Leading*, p. 17.

64. *Ibid*.

65. Simon Rogers, « The Data Blog: Facts are Sacred », *The Guardian* (blogue), 31 octobre 2011, http://www.guardian.co.uk/news/datablog/2011/may/22/nato-libya-data-journalism-operations-country.

66. Perry, Leading from Behind is Still Leading, p. 16.

67. Hallams et Schreer, « Towards a "post-American" alliance? », p. 321.

68. Hallams et Schreer, « Towards a "post-American" alliance? », p. 323.

69. Christian F. Anrig, « Allied Air Power over Libya: A Preliminary Assessment », *Air and Space Power Journal*, hiver 2011, p. 92.

70. Jonathon Riley, « The Partnership of Unequals: A Short Discussion on Coalition War », *Defence Studies*, automne 2002, p. 110.

71. Colonel D.A. Davies, *The Campaign for Kosovo: Canada's Fighter Force in Action*, 3 février 2000, vol. 2, cité dans David L. Bashow et coll., « Prêt pour la mission : le rôle du Canada dans la campagne aérienne du Kosovo », *Revue militaire canadienne* (printemps 2000), p. 56 et 57 ».

72. Samuel J. Walker, *Interoperability at the Speed of Sound: Canada–United States Aerospace Cooperation Modernizing the CF-18 Hornet*, rapport de recherche, Kingston, Centre for International Relations, 2000, p. 28, http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a393987.pdf.

73. Hallams et Schreer, « Towards a "post-American" alliance? », p. 314.

Source : Flickr

TRANSFORMATION DE LA CULTURE ORGANISATIONNELLE :

L'approche « allégée » de gestion d'un bataillon d'infanterie en garnison

Capitaine Julien Chaput-Lemay, CD

Un bataillon d'infanterie est une organisation qui retrouve son sens à la guerre : ses membres ont pour fonction de se rapprocher de l'ennemi et de le détruire. C'est une organisation capable de se projeter physiquement et moralement dans l'espace et de s'y maintenir dans le temps. C'est aussi une organisation dotée d'une culture porteuse de sens pour ses membres où le sacrifice de soi occupe une place centrale. Cette culture commune aux armes de combat a servi pendant des siècles les guerriers de toutes les nations et elle continue aujourd'hui de donner un sens commun à leurs entreprises. Pour remplir son rôle, cette culture organisationnelle choisit des valeurs qu'elle élève au-dessus de certaines autres.

Le métier de fantassin attire généralement de jeunes gens à la recherche d'aventures et d'émotions fortes. Ils les retrouvent lors d'exercices en campagne et durant les opérations. C'est là où l'esprit décisif, la vivacité mentale et le courage physique sont mis à l'épreuve. C'est aussi dans ces circonstances que les fantassins sont endoctrinés, par leur instruction et leur entraînement, à la pensée militaire. Cette pensée militaire a bien des attributs, mais elle est généralement axée sur l'atteinte d'objectifs à court terme ou nécessitant une intervention immédiate.

Des outils de travail adaptés aux situations d'urgence combinés à des leaders décisifs et fonceurs vont naturellement favoriser l'engagement de l'organisation dans des projets ponctuels, de nature non répétitive, et créer une culture de l'urgence. En effet, il est assez courant que la planification au sein d'un bataillon d'infanterie ressemble, à tous les niveaux décisionnels, à une course effrénée où le recul est rarement possible. Il est fréquent d'entendre dire qu'on ne fait qu'éteindre des feux.

À l'instar des pompiers, des policiers et des ambulanciers, cette culture de l'urgence est indispensable à la réussite d'un bataillon d'infanterie dans son élément naturel, en l'occurrence, la guerre. Est-ce que cette culture de l'urgence sert aussi bien l'organisation lorsque cette dernière est en garnison?

À la lumière des nouveaux principes de gestion mis en application depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale, nous tenterons de voir si la culture organisationnelle d'un bataillon d'infanterie canadien ne fait pas obstacle à la saine gestion des ressources de celui-ci lorsqu'il est en garnison. Nous aborderons la question dans une optique d'optimisation des structures et des processus tels que mis de l'avant par les principes de gestion allégée.

Premièrement, nous définirons certaines notions indispensables à l'établissement du cadre conceptuel. Deuxièmement, nous présenterons les arguments en faveur d'une transformation de la culture organisationnelle pour y inclure les principes d'optimisation des processus et de flux (*flow*), ou les renforcer. Troisièmement, nous proposerons les moyens d'effectuer cette transformation et d'identifier les écueils à éviter. Enfin, nous décrirons le processus de planification, de coordination et d'exécution d'un exercice de champ de tir réel de niveau 3 (peloton motorisé) et nous formulerons les recommandations que l'étude de cas nous a permis de mettre en évidence.

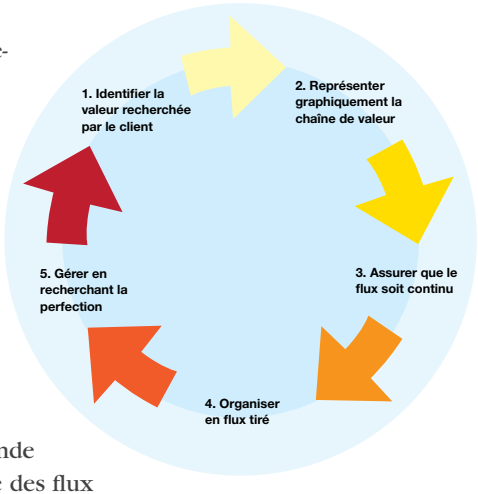
NOTIONS CONCEPTUELLES

La Deuxième Guerre mondiale a servi de tremplin aux sciences de la gestion et a permis de développer des outils conceptuels centraux pour les états-majors militaires et la direction des grandes entreprises. Le plus important est sans doute la recherche opérationnelle. Cette nouvelle branche de la gestion a tenté de prendre une approche scientifique à la résolution de problèmes complexes. Sa pertinence est indéniable dans le domaine de la logistique et des opérations. La bataille d'Angleterre est un exemple historique de l'application de la recherche opérationnelle à un problème militaire de grande envergure[1].

Alors que les Alliés développaient des outils mathématiques et scientifiques pour résoudre des problèmes opérationnels complexes, une entreprise japonaise était à la recherche d'une optimisation de sa structure et de ses processus. La Toyota Motor Corporation, créée en 1937 à titre d'entreprise distincte, était une ancienne division de la Toyoda Automatic Loom Works, une entreprise de fabrication de textile[2]. De nombreux principes ont été développés au sein de cette organisation au cours de son existence au point d'en faire un modèle à suivre dans l'industrie automobile. Le Toyota Production System constitue la méthode sur laquelle repose leur succès, et ce système est la source du principe de gestion allégée[3].

La philosophie de gestion allégée a été mise de l'avant par James P. Womack, Daniel T. Jones et Daniel Roos dans leur ouvrage séminal intitulé « *The Machine That Changed the World* »[4]. Les cinq principes suivants en sont l'essence[5] :

- **Le client** : Identifier la valeur recherchée par le client;



- **La chaîne de valeur** : Représenter graphiquement la chaîne de valeur de chaque produit contribuant à la valeur recherchée par le client et éliminer toutes les étapes inutiles à sa production;

- **Le flux (*flow*)** : S'assurer que le flux soit continu à travers les étapes ajoutant de la valeur;

- **Le flux tiré (*Pull*)** : Organiser la chaîne logistique pour que la pression de production soit faite dans le sens de la demande du client. Il s'agit d'un « modèle de pilotage des flux selon lequel les matières premières ou les pièces n'avancent dans la chaîne de fabrication que lorsque la demande les réclame »[6].

- **La perfection** : Gérer en recherchant la perfection afin de réduire le nombre d'étapes, le temps de production et la quantité d'information requis pour servir le client.

En d'autres mots, la gestion allégée est une approche d'optimisation des processus afin d'éliminer le travail inutile (la perte ou *muda*) et dont la motivation provient de la satisfaction du client. Celle-ci doit aussi imprégner la culture de l'organisation et constamment remettre en cause ses structures et ses processus dans une logique d'amélioration continue. Certaines notions doivent d'abord être définies davantage afin qu'on puisse comprendre leur application dans un bataillon d'infanterie.

- **Client** : Le client se définit comme le bénéficiaire du travail réalisé dans le cadre d'un processus. Par exemple, le client d'une demande de munition en vue d'un exercice de compagnie est le commandant de cette compagnie (par l'intermédiaire de son état-major). Le client d'une demande de congé parental est le membre demandant ce congé. Dans un contexte militaire, il faut prendre en considération que de nombreux processus servent à concrétiser la volonté des commandants; les commandants, dans ces cas, font office de clients. Il est aussi possible, dans le cadre de l'entraînement, d'envisager l'organisation entraînée comme étant la cliente d'un processus.

- **Chaîne de valeur** : La chaîne de valeur comprend toute les actions (avec valeur ajoutée et sans valeur ajoutée) qui sont issues de la matière première et qui la transforment en produit fini[7]. Cette représentation du travail s'applique aussi aux processus décisionnels ou administratifs.

- **Représentation graphique de la chaîne de valeur** : Il s'agit de la représentation graphique des étapes tout au long de la chaîne de valeur.

- **Valeur ajoutée** : Tout processus sera constitué d'étapes ajoutant de la valeur, d'étapes utiles n'ajoutant pas de valeur et d'étapes inutiles sans valeur ajoutée.

- ***Muda* (perte)** : Le *muda* est la conséquence de l'inefficience des processus. On retrouve deux types de *muda*. Celui de type 1 ne fournit aucune valeur pour le client, mais il est utile au maintien des opérations (p. ex., l'entretien de la machinerie, une inspection du produit, etc.) Le *muda* de type 2 constitue le travail inutile sans valeur ajoutée. Il se manifeste sous sept formes : surproduction, attente, transport, processus excessif, stock, mouvement et non-qualité[8] .

- ***Kaisen*** : Le *kaisen* est un exercice d'amélioration continue et progressive du processus de production[9].

- ***Kaisen blitz*** : Le *Kaisen blitz* est une activité collective circonscrite dans le temps où l'organisation consacre un maximum d'effort à l'amélioration d'un ou de plusieurs processus de production.

- ***Gemba*** : *Gemba* est un terme japonais qui se traduit par « là où se trouve la réalité »; cela consiste en une philosophie de travail qui a pour but la prise de décisions en fonction des besoins sur le terrain (de la base), et non à partir du bureau.

L'OPTIMISATION DES PROCESSUS

Un bataillon d'infanterie se sert d'un grand nombre de processus distincts. Ces processus servent à faire exécuter les tâches ordonnées par les commandants et leurs états-majors. Certains des processus relèvent de ces commandants et de leurs états-majors, et d'autres pas. Dans de

Source : Flickr

Des membres du 5e Régiment du génie de combat (5 RGC) mettent en pratique leurs compétences particulières afin d'établir un périmètre de sécurité autour d'un bâtiment suspect situé dans le secteur d'entraînement de la Garnison Valcartier, au Québec.

nombreux cas, le bataillon est responsable d'une portion du processus complet, et c'est uniquement cette portion qu'il a la possibilité d'améliorer. Par exemple, une demande de munition de la part d'un capitaine VBL à la cellule des opérations de l'unité doit être conforme aux processus dictés par les instructions permanentes d'opération de l'unité (IPOU). Cette portion du processus est sous le contrôle de l'officier des opérations, et celui-ci peut l'améliorer à sa guise. Lorsque la demande de munition est transmise au palier supérieur, il perd la possibilité de l'améliorer, unilatéralement du moins. Une gestion efficace et efficiente exige que chacun des processus soit revu et optimisé. Ce travail peut être fait dans le cadre du *kaisen* et devrait s'intégrer à la culture des leaders d'un bataillon.

Il deviendra évident pour tout membre d'un bataillon, lors de l'analyse de la chaîne de valeurs, que de nombreux processus sont inutilement lourds : ils ont plein d'étapes sans valeur ajoutée. Lors d'un *kaisen* tenu par les membres du bureau d'administration (BAB) du 1er Bataillon du Royal 22e Régiment, l'analyse du processus de promotion d'un caporal-chef a démontré qu'il était loin d'être allégé. En effet, en décomposant le processus, ils ont déterminé que pour confirmer la promotion d'un caporal au grade de caporal-chef, il y avait 25 étapes à suivre, que le processus impliquait 19 personnes différentes, qu'il exigeait en moyenne 53 minutes de travail et qu'il fallait prévoir entre 14 et 59 jours ouvrables pour être achevé. Suite à ces observations, les militaires impliqués dans le processus ont entrepris une réflexion pour déterminer quelles étapes ajoutaient de la valeur et quelles étapes n'en ajoutaient pas. Il s'est ensuivi une discussion sur les moyens de réduire le poids de ce processus. La solution, dans ce cas, est passée par le remplacement de l'ancien formulaire de vérification de promotion par un nouveau formulaire éliminant les étapes sans valeur ajoutée. Le processus amélioré implique 14 personnes différentes,

exige en moyenne 45 minutes de travail et demande seulement de 2 à 7 jours ouvrables pour être achevé. Cette amélioration considérable du temps d'exécution a permis d'éviter de nombreux problèmes administratifs et d'assurer la promotion des membres dans les délais prescrits.

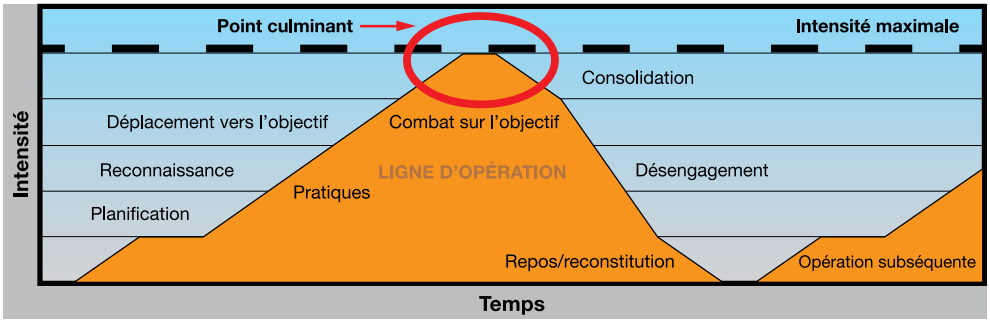
La recherche de l'optimisation des processus est un travail qui doit constamment être refait. En effet, les contraintes et le contexte dans lequel les processus sont établis changent en fonction des besoins opérationnels et selon les préférences des commandants et de leurs états-majors. Il ne faut pas sous-estimer l'importance des décisions des leaders d'une organisation sur l'évolution de ses IPOU. Des décisions qui peuvent sembler anodines de la part d'un commandant peuvent avoir des répercussions sur la représentation graphique d'un processus. Un exemple commun, dans toute organisation, est celui du changement de palier décisionnel. Les impacts se font ressentir sur la chaîne de transmission des documents et sur la pertinence des approbations des paliers inférieurs. On alourdit souvent un processus et on le ralentit de façon significative si on ne se préoccupe pas de l'optimiser aussitôt qu'il est modifié.

En somme, l'optimisation des processus doit être une préoccupation de tout gestionnaire d'une organisation allégée, et la culture organisationnelle doit s'imprégner de ce principe en tout temps. Le fait que l'analyse doit être refaite de façon récurrente exige que l'organisation et ses chefs soient convaincus de la valeur de cette philosophie. À l'heure actuelle, peu de bataillons d'infanterie canadiens se sont convertis à la gestion allégée.

LE FLUX

La grande majorité des opérations militaires ont un cycle d'intensité variable au cours de leur exécution. Par exemple, une attaque délibérée s'initie par une phase de planification et de reconnaissance (basse intensité), suivie d'une phase de pratique (basse à moyenne intensité), du déploiement et du déplacement vers l'objectif (moyenne intensité), du combat sur l'objectif et possiblement de la poursuite (haute intensité), de la consolidation (haute à moyenne intensité) et enfin, d'un retour à la planification ou d'une phase de repos (basse intensité).

OPÉRATION EN CAMPAGNE (P. EX. : ATTAQUE DÉLIBÉRÉE)



La majorité des opérations militaires reposent sur l'atteinte du point culminant au moment décisif. Ce point culminant, notion élaborée par Clausewitz dans son Art de la guerre[10], est défini dans la doctrine de l'armée états-unienne comme le moment de la bataille où les forces de

l'attaquant cessent d'excéder celle du défenseur, où la poursuite des opérations offensives risque un trop grand étalement des forces sur le terrain (*overextension*), une contre-attaque et la défaite[11]. La notion de point culminant présuppose la variabilité de l'intensité dans le temps. En effet, la variation d'intensité au cours d'une opération militaire est une réalité qui découle du fait qu'une bataille, une campagne ou une guerre ne sont pas des activités récurrentes et prévisibles. De plus, elles sont soumises à la friction et à la volonté de l'ennemi. Il va sans dire que les méthodes et les résultats de chaque victoire seront différents d'une fois à l'autre.

Les outils d'analyse, les processus de réflexion et les capacités intellectuelles des militaires professionnels sont indispensables à la résolution de problèmes tactiques et compatibles avec l'environnement de travail propre au champ de bataille. Il est moins certain qu'ils contribuent à la résolution de problèmes redondants, prévisibles et sur lesquels les gestionnaires exercent un contrôle. On peut croire qu'ils sont inefficients.

En effet, un bataillon en garnison devrait tenter d'éviter les périodes de haute intensité et chercher à régulariser sa charge de travail. Étant donné que l'essentiel du travail en garnison est imposé par les commandants (à tous les niveaux) ou provient des échelons supérieurs, il serait possible de croire qu'une bonne gestion permettrait d'aplanir les fluctuations importantes. Comme le veut l'adage : la surprise, comme principe de guerre, en est un qu'on réserve à l'ennemi… pas à soi-même. Or, de nombreuses organisations militaires et civiles sont prises avec des variations structurelles de la charge de travail. Ces variations peuvent être minimisées.

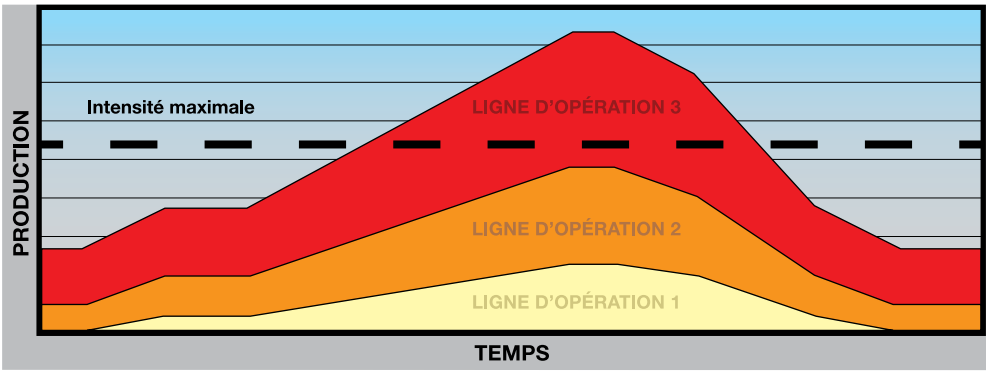
Premièrement, il faut reconnaitre la nature prévisible et répétitive de nombreux processus tels que les demandes de secteurs d'entraînement, les demandes de rations, les inspections de véhicules, les demandes de congé, les promotions du personnel, etc. Ces processus répétitifs sont propices au développement d'un effort d'amélioration continue. L'analyse intrinsèque et l'élimination des tâches sans valeur ajoutée se font relativement facilement dans la mesure où le leadership s'implique. Au bout d'un certain temps, l'organisation aura acquis les réflexes nécessaires et aura intégré à ses valeurs la recherche de l'efficience.

Deuxièmement, il faut comprendre le fait que l'entretien de l'équipement et des véhicules, l'administration du personnel, l'entraînement individuel, les compétitions sportives et les exercices sont aussi des tâches répétitives. Ces activités reviennent une fois par mois, par trimestre, par année ou aux deux ans, mais elles reviennent dans des formes très semblables. Un des défis des organisations militaires canadiennes dans ce domaine vient du fait que le leadership change très rapidement, de sorte que l'organisation n'arrive pas à garder sa mémoire corporative. En effet, les militaires dans des postes clefs changent d'affectation généralement aux deux ans; ils ont tout juste le temps de se familiariser avec les procédures et d'anticiper les activités futures, qu'ils sont mutés dans un nouveau poste. Cette réalité a ses avantages pour le perfectionnement du son personnel, et il n'est pas nécessaire de faire autrement. Cependant, l'organisation doit apprendre à conjuguer avec cela. Elle doit aussi, à tous les niveaux de planification, tenter d'éliminer les tâches sans valeur ajoutée. Une approche qui a fait ses preuves dans l'industrie est la standardisation des processus. Bien que familière au monde militaire, elle n'est pas

appliquée de façon rigoureuse aux activités de ce type. Il est commun de devoir réinventer une directive d'opération qui est pratiquement identique à celle produite l'année précédente.

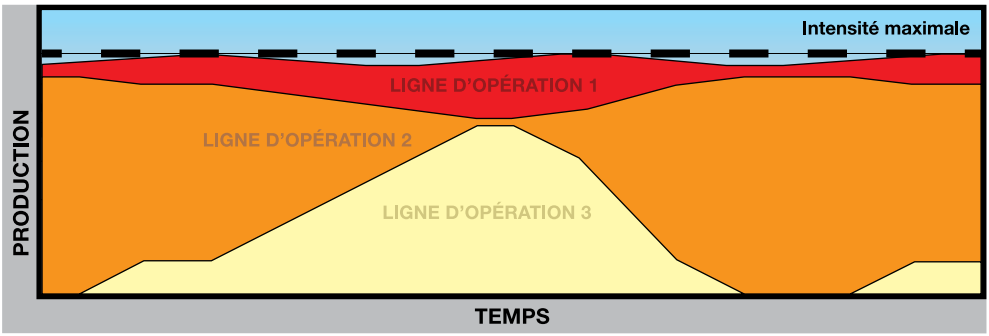
En pratique, la recherche du *flux* dans un bataillon d'infanterie en garnison passe par la synchronisation des activités, l'optimisation des processus et le maintien de la mémoire institutionnelle. Le graphique suivant illustre comment l'administration non synchronisée mène à des variations de la charge de travail au point de dépasser la capacité de production de l'organisation (ligne pointillée).

ADMINISTRATION NON SYNCHRONISÉE



Imaginons que les trois lignes d'opérations consisteraient en un exercice de patrouille, un cours de guerre en montagne et une inspection générale de l'équipement et des véhicules. Supposons que les trois tâches commencent en même temps et qu'elles culminent au même moment. Le point culminant, ici, consiste en le moment où les exigences en ressources (personnel, équipement et véhicule) sont les plus élevées. Nous pouvons comprendre qu'il y aura une période où la charge de travail sera inférieure à la capacité de production de l'organisation et qu'elle sera trop grande au moment critique. L'organisation ne sera pas en mesure d'accomplir adéquatement une, deux ou toutes ses tâches.

ADMINISTRATION SYNCHRONISÉE



En décortiquant la courbe de production des différentes lignes d'opération, on comprend que la synchronisation est un élément clef dans la normalisation de la charge de travail totale. En effet, si les activités étaient synchronisées pour que le point culminant d'une activité corresponde à la période de basse intensité d'une autre, les périodes de sous-production et de surproduction seraient réduites pour, ultimement, atteindre un état d'équilibre. Cet état d'équilibre aurait une allure beaucoup plus rectiligne. Voyons comment cette transformation de la culture d'un bataillon d'infanterie peut être menée.

LA TRANSFORMATION ALLÉGÉE

La transformation de la culture organisationnelle est complexe et s'échelonne sur une longue période. Les traditions et les façons de faire sont bien ancrées dans toute organisation de grande taille. Il faut généralement une crise pour réévaluer les vieilles mentalités. De nombreuses entreprises ont adopté les méthodes de gestion allégée à cause de la pression concurrentielle.

Pour effectuer un changement de cette ampleur au sein d'un bataillon d'infanterie en garnison, il faut d'abord être en mesure de comprendre l'état actuel des choses, de comprendre en quoi consiste la gestion allégée d'une organisation et d'avoir la capacité de l'imaginer dans l'avenir. La mise en œuvre, bien que difficile, pourra se faire avec les bonnes personnes aux bons endroits. Il n'est pas obligatoire d'avoir une crise pour faire ce changement. Par contre, il faut en avoir le mandat. En octobre 2013, le mandat a été donné à l'Équipe de la défense de mener ce changement. En effet, elle doit « transformer de façon globale ses principaux processus d'affaires » et « créer une organisation rationalisée et efficace pouvant générer des économies qui seront réinvesties dans la disponibilité opérationnelle et les capacités militaires »[12]. La vision du sous-ministre, Richard Fadden, et du chef d'état-major de la Défense, le général Lawson, est cohérente avec les objectifs du gouvernement fédéral d'équilibrer le budget en 2015[13]. Elle s'articule ainsi : « Notre vision du renouvellement est celle d'une organisation rationalisée et efficace qui trouve continuellement des moyens de mener les activités de défense plus intelligemment, qui libère des ressources pouvant être réinvesties dans les capacités opérationnelles et la disponibilité opérationnelle, et qui fournit les meilleures capacités militaires au meilleur rapport qualité-prix pour la population canadienne. »[14]

Bien que les objectifs du projet de renouvellement de la défense soient d'envergure stratégique et opérationnelle, il est important de comprendre le changement de paradigme envisagé au plus bas niveau. Les leaders institutionnels de demain font leurs classes au sein des unités tactiques, et une gestion « rationalisée et efficace » doit être mise en place à la base. Il est important que les gestionnaires de haut niveau aient pris l'habitude de gérer efficacement et avec efficience dès le début de leur carrière.

La gestion allégée est adaptable aux exigences opérationnelles et à la culture organisationnelle d'une unité de combat. Il faut que son personnel-cadre se l'approprie et, comme ailleurs, cette organisation devra se trouver des promoteurs (*champions*) de la transformation et des guides.

LES ÉCUEILS À ÉVITER

Les promoteurs et les guides de la transformation devront faire attention à un certain nombre d'embuches. Une documentation exhaustive sur le sujet existe déjà et devra être étudiée avec soin. Voici un résumé des pièges à éviter tel que présenté par Rother[15] :

- Confondre les techniques allégées et les objectifs;
- Penser que la formation seule rendra l'organisation allégée;
- Ne pas être sur le terrain, mener à partir du bureau, au moyen des plans et de l'analyse (contraire au *Gemba*);
- S'en tenir seulement aux *Kaisen blitz* et aux améliorations procédurales;
- Abandonner devant l'adversité ou l'échec.

Il s'agit là d'embuches propres à toute organisation, mais un bataillon d'infanterie a des contraintes bien particulières. Une des principales objections conceptuelles à la gestion allégée repose sur le préjugé qu'elle est contraire à l'esprit guerrier. Le second problème repose sur le manque d'exposition des cadres militaires aux théories et aux principes des sciences de l'administration.

MAINTENIR L'ESPRIT GUERRIER

Il existe un lien étroit entre le développement des sciences de l'administration et le développement de l'art de la guerre. En particulier, ces deux disciplines se sont mutuellement renforcées depuis la guerre de Cent Ans. En effet, les percées logistiques ont permis le déploiement de forces de plus en plus imposantes, et leur maintien en puissance a toujours constitué une des clefs de la victoire[16]. Cela dit, il faut admettre que l'administration est une discipline relativement moins estimée que d'autres au sein des unités d'infanterie. Il existe une hiérarchie informelle entre les cellules des opérations, de l'administration et de la logistique au sein de nombreuses unités de combat de l'Armée canadienne. La culture du guerrier a naturellement valorisé le travail basé sur les opérations. Les motifs de cette réalité sont légitimes; la victoire ou la défaite est principalement tributaire du plan tactique du commandant et de la capacité du centre des opérations à coordonner son exécution. C'est aussi le domaine où la nécessité d'une culture de l'urgence est à son paroxysme.

La culture allégée n'est pas tellement à l'antipode de celle décrite plus haut. Elle recherche le juste à temps, la stabilité du flux, l'optimisation des processus et l'efficience du système. Bien qu'il s'agisse de concepts étrangers à la culture d'urgence, ils sont fort utiles à la conduite de la guerre.

Le rapprochement entre l'art de la guerre et la gestion allégée nécessite certainement d'être approfondi, mais l'administration d'un bataillon en garnison doit être faite selon les meilleures méthodes disponibles à ce jour. Il incombe alors aux commandants qui mettent en place ces principes de gestion de préserver ce précieux esprit guerrier, tout en valorisant l'esprit prudent et méthodique du bon gestionnaire.

ENSEIGNER LES THÉORIES ET PRINCIPES DES SCIENCES DE L'ADMINISTRATION

Les sciences de l'administration sont un domaine relativement peu étudié dans le cadre de la formation d'un officier d'infanterie. Le système de perfectionnement professionnel des Forces canadiennes (SPPFC) est orienté pour développer le leadership des officiers selon les axes suivants : l'expertise, les capacités cognitives, les capacités sociales, la capacité de s'adapter aux changements et l'idéologie professionnelle[17]. Dans le cadre de la description des exigences militaires fondamentales des officiers (DEMFO), les exigences de rendement se divisent en quatre catégories : diriger des opérations militaires, diriger des organisations, diriger des personnes, et diriger en appliquant les compétences professionnelles[18]. Bien que différents métiers exposeront leurs membres à des degrés divers aux théories des sciences de l'administration dans le cadre de la formation obligatoire, il est sous-entendu que les officiers subalternes assimileront, par leur contact avec l'administration militaire, les outils nécessaires pour faire d'eux de bons gestionnaires.

À notre avis, la démonstration reste à faire que cela suffit pour faire des officiers des armes de combat d'*excellents* gestionnaires. L'absence de formation théorique formelle en administration rend plus difficile le développement de l'esprit critique des cadres en matière d'administration. On voit, par contre, que le développement de l'esprit critique en matière de tactique, de leadership et de planification est bien encadré dans le plan de développement professionnel des officiers des armes de combat. Sans renverser complètement les priorités, il serait pertinent d'intégrer au curriculum plus de notions d'administration. Ce serait d'autant plus important qu'une portion significative de la carrière d'un officier est déjà consacrée à des fonctions administratives.

Voyons maintenant comment mettre en pratique, dans une unité d'infanterie, certains outils proposés précédemment.

ÉTUDE DE CAS : UN EXERCICE DE CHAMP DE TIR RÉEL D'UN PELOTON D'INFANTERIE MOTORISÉ

Au printemps 2014, dans le cadre de sa montée en puissance, le 1er Bataillon du Royal 22e Régiment, s'est donné comme mandat de valider l'entraînement des pelotons d'infanterie par un exercice de champ de tir (CT) de niveau 3, comprenant des exercices de manœuvre et un tir de VBL III. La planification, la coordination et l'exécution de cet exercice ont fait l'objet d'une étude de processus par ses principaux architectes. Afin de mesurer l'efficience du processus mis en place, nous avons procédé à sa représentation graphique. Pour ce faire, un certain nombre d'éléments ont été déterminés avant l'analyse :

- Le commandant est l'autorité initiatrice du processus
- Les troupes validées lors de l'exercice du CT constituent les clients
- La représentation graphique de la chaîne de valeur est limitée aux actions des membres du 1er Bataillon du Royal 22e Régiment

« Le rapprochement entre l'art de la guerre et la gestion allégée nécessite certainement d'être approfondi, mais l'administration d'un bataillon en garnison doit être faite selon les meilleures méthodes disponibles à ce jour. »

C'est trois éléments constituent les frontières de l'analyse du processus et sont en quelque sorte ses prémisses. Ils agissent aussi comme fondement du cadre conceptuel et modèlent le regard qu'on porte au travail qui est fait au sein d'une unité d'infanterie. Ces éléments méritent une certaine analyse.

Le commandant comme autorité initiatrice : La décision de considérer le commandant comme l'autorité initiatrice du processus est venue naturellement aux membres de l'équipe faisant l'analyse. Dans une organisation où la distance hiérarchique[19] est très élevée, comme c'est le cas dans une unité de combat, il est courant d'attribuer l'impulsion initiale au commandant. La réalité est parfois très différente, mais il reste que, dans une culture favorisant le commandement par

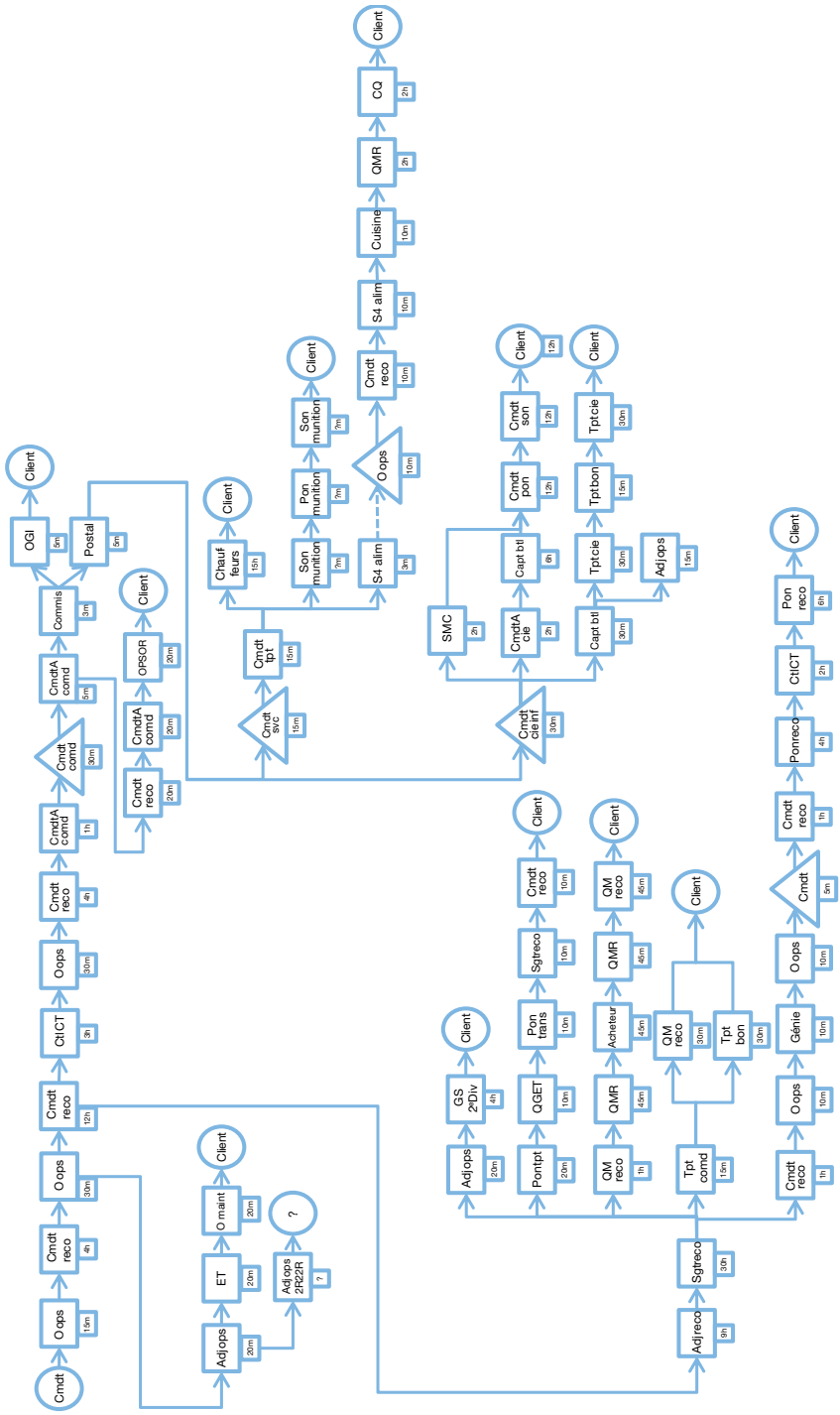
Source : Flickr

mission, le travail accompli devrait être mû par l'intention du commandant. En ce sens, la grande majorité des processus d'une unité de combat débuteront par une intention communiquée par le commandant. De plus, le choix de mettre le commandant au début de la chaîne de valeur suppose que c'est la vision du commandant qui constitue la matière première, et que son état-major, ses commandants subordonnés et les autres membres de son équipe ajoutent, à chaque étape, une plus-value au produit.

Les troupes validées lors de l'exercice du CT constituent les clients : Le choix du client, défini comme le bénéficiaire du travail contenu dans le processus, a provoqué une discussion intéressante. La réflexion n'est pas anodine et la décision finale oriente philosophiquement le

CARTE DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Planification et exécution d'un exercice de tir réel d'un peloton d'infanterie motorisé



travail qui est fait. La question lorsqu'elle est posée au niveau stratégique est lourde de conséquences. En effet, au niveau stratégique, le client des FAC peut être considéré comme le premier ministre, le ministre de la Défense nationale, le gouvernement dans son ensemble, le gouverneur général ou la population canadienne. Le choix de l'un ou de l'autre à différent moment de notre histoire peut avoir des conséquences importantes sur l'évolution de notre pays. L'identification du client, au niveau tactique, n'aura pas le même genre d'effet, mais orientera tout de même le travail de façon concrète. Enfin, la philosophie du commandant doit guider cette réflexion. Dans la présente étude de cas, les neuf pelotons d'infanterie de l'unité ont été considérés comme les clients.

Identifier les limites de la représentation graphique : Il est indispensable de définir les limites de la représentation graphique tôt dans l'analyse. L'objectif de cette étape est de circonscrire le problème aux champs d'influence de l'organisation menant l'analyse. Il est aussi important d'identifier à quel moment d'autres organisations viennent participer au processus.

Il est intéressant de noter que l'analyse de ce processus a révélé qu'il y avait peu d'étapes n'ayant pas de valeur ajoutée. En ce sens, la structure hiérarchique, soit la chaîne de commandement et les états-majors, a bien servi à l'accomplissement efficient de la tâche. Certaines faiblesses du processus sont apparues lors de l'analyse :

- Des directives claires, de la part du commandant et de l'officier des opérations, en amont du processus auraient permis de réduire le temps de planification.

- Le changement d'orientation de la part du commandant lors de l'élaboration du plan a occasionné des frictions.

L'étude de cas a mené à proposer cinq recommandations qui permettraient de rendre plus efficient la mise en œuvre d'un exercice de CT de niveau 3 :

- Les compagnies d'infanterie doivent être impliquées plus tôt dans le cycle décisionnel. Ainsi, les besoins du client seraient pris en compte rapidement dans l'élaboration du produit.

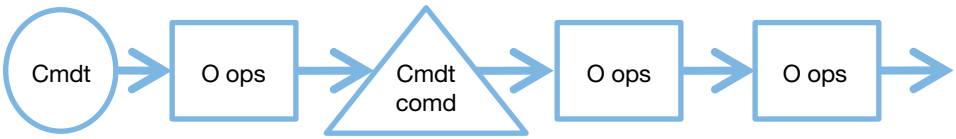
- Considérant que plusieurs exercices de CT de ce genre sont exécutés dans les mêmes secteurs d'entraînement par d'autres unités de la brigade depuis plusieurs années, un gabarit de planification et d'exécution doit être construit et distribué aux unités.

- L'officier des opérations doit coordonner les efforts de façon centrale par une séance de planification initiale, principale et finale.

- Un document d'orientation doit servir de guide tout au long de la planification et de l'exécution de l'entraînement. Il doit être partagé et utilisé par tous les acteurs impliqués.

- Le commandant doit valider le plan de l'officier des opérations au début du processus. Ainsi, la représentation graphique des premières tâches passerait de ceci :

à cela :



CONCLUSION

Ces dernières lignes nous ont permis de défendre la thèse selon laquelle la culture organisationnelle d'un bataillon d'infanterie canadien fait parfois obstacle à une saine gestion des ressources lorsqu'il est en garnison. Nous avons étudié le problème à la lumière des principes de gestion allégée et dans le cadre historique qui a vu évoluer les sciences de l'administration et de la gestion depuis les années 1930. Il est apparu que la compréhension de nombreux concepts empruntés à l'administration des affaires, comme la chaîne de valeur, le client, les pertes (*muda*) entre autres, peut servir à améliorer la gestion d'une unité militaire. Il a été discuté de la représentation graphique de la chaîne de valeur comme outil d'analyse des processus administratifs au sein d'un bataillon d'infanterie et de son utilité dans l'optimisation de ceux-ci. Ceci nous a menés à comparer l'évolution de l'intensité entre des opérations militaires et des activités courante en garnison. En effet, cette analyse de l'intensité des opérations mène à la question de la gestion des flux et de la différence fondamentale entre les opérations militaires et les activités courantes d'ordre administratif. Le changement de cadre conceptuel et l'exigence de modèles mentaux distincts nous ont menés à critiquer la formation et l'entraînement des officiers des armes de combat et à proposer une plus grande exposition aux notions de gestion et d'administration dans le cadre de leur perfectionnement professionnel. En dernier lieu, nous avons présenté une étude de cas permettant de voir comment la représentation graphique de la chaîne de valeur et l'optimisation subséquente peuvent être employées au sein d'une unité de combat.

Enfin, à la lumière du projet de renouvellement de la défense et des nouvelles exigences en matière d'intendance des ressources, il apparaît nécessaire de regarder ce qui se fait ailleurs comme meilleures pratiques. Il faut apprendre à appliquer ces méthodes, ces approches et ces philosophies de gestion à nos organisations. Cette proposition doit se faire rapidement tout en renforçant l'esprit guerrier qui est au cœur de notre éthos militaire. La préservation d'une force réellement capable de défendre le Canada et de faire valoir ses intérêts à l'étranger, en temps de paix comme en période de guerre, en période d'abondance comme en période de pénurie, est tributaire en grande partie de sa capacité à gérer efficacement ses ressources. Cela, nos généraux de demain doivent l'apprendre aujourd'hui.

Le capitaine Julien Chaput-Lemay, CD, occupe présentement le poste de chef de cabinet du commandant du 5e Groupe-brigade mécanisé du Canada et vient de terminer une affectation de deux ans à titre de capitaine-adjudant au sein du 1er Bataillon du Royal 22e Régiment. Depuis qu'il s'est enrôlé dans les Forces armées canadiennes, il a servi au Canada et à l'étranger au sein d'unités d'infanterie et du renseignement. Il est détenteur d'un baccalauréat en philosophie de l'Université d'Ottawa ainsi que d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Laval. Il s'intéresse, entre autres, à la planification opérationnelle, aux considérations liées au comportement organisationnel et à l'évolution des nouveaux modèles économiques.

NOTES

1. KIRBY, M. « Operational Research in War and Peace: The British Experience from the 1930s to 1970 », London, Imperial College Press, 2003, pages 91 à 94.
2. « Toyota Industries » (5 juin 2014), dans Encyclopédie Wikipedia, sur le site Wikipedia. Consulté le 30 juillet 2014. http://en.wikipedia.org/wiki/Toyota_Industries.
3. LIKER, Jeffrey. « The Toyota Way: 14 Management Principles from the Worlds' Greatest Manufacturer », McGraw-Hill, New York, 2004, page 7.
4. WOMACK, JONES, ROOS. « The Machine That Changed the World », Free Press, New York, 2007.
5. BICHENO, John. « The New Lean Toolbox », PICSIE Books, Buckingham, England, 2004, pages 10 et 11.
6. « Flux tiré » (27 février 2013), sur le site de l'Office québécois de la langue française. Consulté le 30 juillet 2014. http://www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/dictionnaires/terminologie_logistique/flux_tire.html
7. ROTHER Mike, SHOOK Jim. « Learning to See, value-stream mapping to create value and eliminate muda », Lean Enterprise Institute, Cambridge, 1999, page 1.
8. BICHENO, John. « The New Lean Toolbox », PICSIE Books, Buckingham, England, 2004, pages 15 à 18.
9. WOMACK, JONES, ROOS. « The Machine That Changed the World », Free Press, New York, 2007, page 153.
10. CLAUSEWITZ, Carl von. « On War », Book VII, Chapter 5: Culminating point of the attack.
11. « US Departement of the Army Field Manual (FM-5), Operations », juin 1993, chapitre 7, section 8.
12. Ministère de la Défense nationale et Forces armées canadiennes, « Charte du renouvellement de la défense » (octobre 2013), page 4. Consulté le 30 juillet 2014. http://www.forces.gc.ca/assets/FORCES_Internet/docs/fr/a-propos/charte-du-renouvellement-de-la-defense.pdf
13. « Jim Flaherty ne doute pas de l'atteinte de l'équilibre budgétaire en 2015 », Fannie Olivier, Presse canadienne, 27 janvier 2014. Consulté le 30 juillet 2014. http://www.lactualite.com/actualites/quebec-canada/flaherty-ne-doute-pas-de-latteinte-de-lequilibre-budgetaire-en-2015/
14. Ministère de la Défense nationale et Forces armées canadiennes, « Charte du renouvellement de la défense » (octobre 2013), p. 5. Consulté le 30 juillet 2014. http://www.forces.gc.ca/assets/FORCES_Internet/docs/fr/a-propos/charte-du-renouvellement-de-la-defense.pdf
15. ROTHER, Mike. « Crossroads : Which Way Will You Turn on the Road to Lean », chapitre 14, Édition Jeff Liker, « Becoming Lean: Inside Stories of U.S. Manufacturers », Productivity Press, Portland, Oregon, 1997.
16. VAN CREVELD, Martin. « Supplying War: Logistics from Wallenstein to Patton », Cambridge University Press, 1991, pages 227 à 237.
17. Directives et ordonnances administratives de la Défense (DOAD) 5031-8, Perfectionnement professionnel au sein des Forces canadiennes, chapitre 5.1.
18. *Ibid*, chapitre 5.5.
19. Selon le concept de distance hiérarchique développé par Geert Hofstede.

Le sergent Harold Marshall, du Calgary Highlanders Scout and Sniper Platoon, près de Fort van Brasschaat, en Belgique, le 6 octobre 1944.

Source : Wikipedia

L'IMPLANTATION DU DRILL DE COMBAT AU CANADA, 1942-1945

R. Daniel Pellerin

Quand le Canada est entré en guerre en 1939, il a dû relever le redoutable défi de mettre sur pied et d'entraîner une imposante force de campagne. Or, près d'une dizaine d'années de budgets de défense anémiques et la décentralisation du système d'instruction, laquelle conférait aux régiments passablement de latitude dans l'interprétation et l'enseignement de la doctrine officielle, avaient laissé l'Armée canadienne fort démunie face au mandat de produire des fantassins des plus compétents. Les soldats canadiens ne sont pas allés au front les deux premières années de la Seconde Guerre mondiale, et tout ce temps, l'instruction de l'infanterie se poursuivait, tant au Canada qu'à l'étranger, sans grande cohérence ni constance d'une unité et d'une formation à l'autre. Les troupes déployées au Royaume-Uni s'étaient lassées de ce qui leur apparaissait comme un entraînement défensif futile visant à contrer l'invasion des îles Britanniques par les Allemands. En octobre 1941, les unités d'infanterie canadiennes en poste au Royaume-Uni ont cependant amorcé un nouveau type d'entraînement appelé « drill de combat », qui n'a pas tardé à devenir populaire. Il s'agissait de décomposer les manœuvres tactiques en mouvements simples et de s'y exercer, d'abord sur le terrain de parade, puis dans des conditions de plus en plus réalistes. Le drill de combat eut tôt fait d'améliorer le moral des troupes et de gagner des adeptes enthousiastes parmi celles-ci, voire certains officiers supérieurs.

Au début de 1942, Ottawa a décidé de l'intégrer à l'entraînement mené au Canada. Le drill de combat est ainsi devenu partie intégrante des efforts déployés par l'Armée canadienne pour élaborer et propager une doctrine commune de l'infanterie et a pris une grande place dans le perfectionnement professionnel de l'infanterie. Au fil de la guerre, le haut commandement canadien a cessé de voir l'infanterie comme une arme non spécialisée et a fini par se rendre compte que les fantassins ont eux aussi besoin d'entraînement sophistiqué. Le drill de combat était au cœur de ce revirement. Ce qui était à l'origine un engouement chez les troupes canadiennes à l'entraînement au Royaume-Uni s'est transformé en une méthode d'instruction officiellement approuvée au Canada – méthode qui deviendrait plus tard le noyau de l'école d'infanterie centralisée. Le présent article propose un examen approfondi de l'initiation des Canadiens au drill de combat à l'étranger, de l'implantation du drill de combat au Canada et de la mise sur pied en Colombie-Britannique de centres spécialisés consacrés à la formation des instructeurs de drill de combat.

Étonnamment, les historiens se sont peu intéressés au drill de combat, et les quelques ouvrages qui en ont traité de façon raisonnablement détaillée expriment des opinions divergentes. Pendant la guerre, la Section d'histoire de l'Armée a bien amorcé un travail préliminaire sur l'histoire du drill de combat au sein de l'Armée canadienne, mais l'histoire officielle n'en a retenu qu'une infime partie[1]. La première véritable analyse du drill de combat n'est venue qu'en 1991, dans l'ouvrage *The Canadian Army and the Normandy Campaign*, de John A. English. L'auteur estimait que le drill de combat laissait beaucoup à désirer, qu'il constituait une « impasse

pédagogique », et que les Canadiens s'en étaient entichés du simple fait qu'il les changeait de leur entraînement habituel. Selon English, le drill de combat les aurait détournés de méthodes d'entraînement plus prometteuses[2].

Ces dernières années, deux historiens se sont penchés sur le sujet et en ont fait une interprétation plus nuancée. Dans *Military Training in the British Army, 1940–1944*, publié en 2000, Timothy Harrison Place affirme que si le drill de combat a pu freiner l'innovation dans une certaine mesure, c'est d'abord et surtout à la doctrine de longue date de l'Armée britannique qu'il fallait imputer l'extrême prudence de l'infanterie sur le champ de bataille[3]. C'est en effet bien connu que pendant l'entre-deux-guerres, l'Armée britannique insistait sur l'obéissance à l'entraînement et dissuadait les soldats de prendre toute initiative[4]. D'après Place, comme le drill de combat n'a jamais été intégré aux exercices d'attaques orchestrées d'envergure au moyen de barrages d'artillerie, du fait que personne ne croyait la chose possible, il n'a aucunement supplanté le recours excessif à l'artillerie ni à la planification tactique fondée sur l'artillerie. Son potentiel était sous-estimé, poursuit l'auteur[5]. Plus récemment, Yves Tremblay a soutenu dans *Instruire une armée*, paru en 2007, que le drill de combat répondait parfaitement aux besoins de l'infanterie canadienne : « *Ce qui est indéniable... c'est qu'un entraînement plus réaliste accroissait la confiance; les soldats n'étaient pas des idiots et ils comprenaient bien que les défilés et les marches ne serviraient pas à grand-chose une fois sur le champ de bataille*[6] ».

L'opinion favorable qu'exprime Tremblay mérite une plus grande attention des chercheurs, surtout en ce qui concerne l'entraînement au drill de combat mené au Canada. Une analyse approfondie des dossiers relatifs à l'École canadienne de drill de combat et à celle qui lui a succédé, l'École canadienne d'infanterie, révèle les difficultés qui ont entouré la mise sur pied, la gestion et la réorganisation d'un nouveau centre d'instruction en temps de guerre. Cela dit, elle montre également que le commandement supérieur de l'Armée canadienne en est graduellement venu à reconnaître l'importance de doter l'infanterie d'une doctrine normalisée et de méthodes d'instruction modernes.

L'ORIGINE DU DRILL DE COMBAT

Boss a défini le drill de combat comme la réduction à l'essentiel des tactiques militaires et leur enseignement au niveau du peloton comme drill d'équipe, assorti d'explications claires sur les objectifs à atteindre, les principes à respecter et la tâche individuelle de chaque membre de l'équipe[7]. Le drill de combat faisait partie d'un « entraînement au drill de combat » exhaustif, au même titre, selon le manuel d'instruction en la matière de la Grande-Bretagne, que les techniques de campagne, la discipline au combat et l'aguerrissement, ainsi qu'un entraînement de haut calibre au maniement des armes[8]. Les Canadiens s'inspiraient de l'axiome selon lequel tant que chaque soldat ne se voit pas comme un tueur impitoyable capable de se dissimuler avec la facilité d'un animal, de manier ses armes avec la dextérité d'un chasseur professionnel et de se déplacer sur le terrain avec la grâce d'un traqueur, l'entraînement au combat de l'infanterie repose sur de fausses prémisses[9].

Le concept du drill de combat est né pendant l'entre-deux-guerres. Le célèbre théoricien militaire britannique Basil H. Liddell Hart plaidait pour que l'exercice de prise d'armes soit remplacé par des mouvements tactiques simples, employant même le terme « drill de combat » pour désigner son concept[10]. Ses efforts sont toutefois restés vains jusqu'après les premières années de la Seconde Guerre mondiale. L'historien britannique David French a montré que bon nombre des problèmes de l'Armée britannique au début de la guerre provenaient de ce que le haut commandement tenait mordicus à une voie hiérarchique qui dissuadait les subalternes de prendre la moindre initiative[11]. Les Britanniques, comme d'ailleurs les Canadiens, s'appuyaient sur des manuels d'infanterie datant d'avant la guerre, en l'occurrence *Infantry Training: Training and War* (publié en 1937) et *Infantry Section Leading* (publié en 1934 et en 1938), où il était énoncé très clairement que le rôle de l'infanterie était de manœuvrer et que celui de l'artillerie était d'assurer la puissance de tir. Pendant l'attaque, une sous-unité d'infanterie devait tirer pleinement parti de l'appui-feu externe; jamais elle ne devait faire taire ses propres armes avant que le tir ennemi rende tout mouvement impossible[12]. C'est donc dire que la doctrine en vigueur ne permettait pas à l'infanterie de maîtriser sa propre puissance de tir et qu'elle limitait essentiellement son rôle à l'occupation du terrain. Pour compliquer la situation, l'entraînement de l'infanterie dans les deux pays pendant l'entre-deux-guerres avait beaucoup souffert des contraintes budgétaires imposées et d'autres problèmes pratiques. Bref, le programme d'instruction n'accordait pas assez d'importance aux tactiques propres aux petites unités, et le corps d'officiers n'avait pas suffisamment développé l'habileté à résoudre des problèmes.

Les lacunes de la doctrine britannique ont été exposées quand les Allemands ont envahi la France au printemps 1940. Les Allemands ont alors dominé les Britanniques et les Français à tous les égards, leur doctrine mettant l'accent sur la rapidité, la coordination entre les armes de combat et un rigoureux entraînement tactique. Au lieu de miser sur un système de commandement et de contrôle autocratique et inflexible à la britannique, les Allemands avaient amené leurs officiers subalternes et sous-officiers à développer leur esprit d'initiative et à réagir aux situations tactiques rapidement et énergiquement[13]. Ils ont expulsé les forces britanniques de l'Europe continentale en leur infligeant une défaite humiliante à Dunkirk à la fin de mai et au début de juin. La France a flanché peu de temps après.

Dans la foulée de la bataille de Dunkirk, certains commandants avant-gardistes ont cherché des moyens de renouveler l'entraînement de l'Armée britannique afin de transformer celle-ci en une force de combat moderne capable de rivaliser avec les armées d'Hitler. Le Lieutenant-General Harold Alexander a donc présenté le drill de combat comme solution aux lacunes de l'infanterie. Il a distribué ses notes sur les drills tactiques à ses effectifs du Ier Corps en octobre 1940. Les officiers subalternes et les sous-officiers les ont étudiés et s'y sont exercés dans les écoles du Corps. Le printemps suivant, l'un des disciples d'Alexander, le Major-General J. E. Utterson-Kelso, a lancé un mouvement qui a suscité l'enthousiasme. Utterson-Kelso avait commandé une brigade en France; il y avait fait la connaissance d'Alexander et partageait l'intérêt de ce dernier pour les tactiques de petites unités. Nommé commandant de la 47e Division de Londres (qui faisait partie du IVe Corps) en avril 1941, il a donc vu à la mise sur pied d'une école de combat de division, à Chelwood Gate.

Des fantassins canadiens non identifiés franchissant un parcours d'entraînement aux assauts, en Angleterre, en août 1942.

Pour leur part, les unités de la 1re et de la 2e Divisions de l'infanterie canadienne, toutes deux déployées au Royaume-Uni à la fin de 1940, avaient éprouvé de la difficulté à s'entraîner sérieusement les deux premières années de la guerre. Les pénuries d'équipement et d'uniformes frappaient tous les régiments canadiens au pays. Une fois les unités mobilisées, elles ne pouvaient guère se concentrer que sur les manœuvres en rangs serrés, l'adresse au tir, la marche au pas de route, les sports et les schèmes de bataillons les plus simples avant de partir outre-mer. En outre, le temps consacré à monter la garde à Terre-Neuve, en Islande et au Royaume-Uni nuisait considérablement à l'entraînement, tout comme les semaines et les mois que les officiers et sous-officiers passaient à suivre des cours dans des écoles britanniques. Les exercices d'envergure étaient fertiles en bouchons de circulation et en longues périodes d'inactivité; ils mettaient à l'épreuve les habiletés des commandants et des états-majors plutôt que celles des fantassins[14]. Les Canadiens ont découvert le drill de combat quand la 2e Division de l'infanterie canadienne a travaillé en étroite collaboration avec la 47e Division du IVe Corps vers la fin de 1941. Le Calgary Highlanders avait envoyé trois de ses officiers à une démonstration à Chelwood Gate à la fin octobre. Ils en sont revenus absolument conquis. Leur commandant, le lieutenant-colonel J. Frederick Scott, a été fort impressionné par le nouvel entraînement et a chargé les officiers de mettre sur pied une école de drill de combat pour le régiment[15]. Le drill de combat s'est ensuite propagé aux autres unités; en décembre, la plupart des unités canadiennes s'entraînaient déjà au drill de combat.

Le drill de combat soulevait toutefois la controverse chez les hauts commandants britanniques, qui s'inquiétaient avant tout des répercussions de ce nouvel entraînement sur l'esprit d'initiative

Des troupes divisionnaires canadiennes montant à bord de chalands de débarquement de personnel, en octobre 1942, pendant l'instruction à l'école du Corps royal de l'intendance de l'Armée canadienne, située à Cuckmere Haven.

des hommes. Au début, le War Office s'opposait généralement à l'école du drill de combat de la 47e Division et allait même jusqu'à déconseiller fortement les drills tactiques depuis 1939. Les détracteurs soutenaient qu'en proposant des solutions normalisées à des problèmes tactiques, le drill de combat compromettait l'initiative, et que le combat étant foncièrement imprévisible et désordonné, les hommes qui s'étaient exercés aux drills tactiques ne sauraient plus comment réagir dans une situation tactique réelle qui ne correspondrait pas aux scénarios présentés à l'entraînement. Leurs critiques étaient boiteuses, car le haut commandement britannique avait veillé pendant toute la période de l'entre-deux-guerres à ce que la doctrine mette l'accent sur la primauté de l'obéissance. L'initiative des fantassins était déjà malmenée[16]. Les adeptes du drill de combat ripostaient qu'il aidait les officiers à développer l'initiative et les compétences tactiques qui leur faisaient défaut, et que les hommes capables d'initiative mettraient leur habileté à profit, peu importe ce qui leur aurait été enseigné. Ils répondaient aux critiques sur les tactiques normalisées qu'il valait mieux inculquer aux troupes des tactiques normalisées qu'aucune tactique du tout[17]. Avec le temps, l'opposition officielle s'est atténuée. Le Lieutenant-General Bernard Paget, commandant en chef des forces territoriales, a visité Chelwood Gate en décembre et a ordonné à toutes les divisions d'instituer leur propre école[18]. L'école de combat du grand quartier général a été aménagée à Barnard Castle au début de 1942 en vue de former les instructeurs de drill de combat.

L'ordre de Paget a incité le quartier général militaire canadien, établi à Londres, à ajouter une escadre de combat à l'école d'instruction canadienne afin de former des instructeurs pour les besoins des écoles de combat des unités et des divisions[19]. L'école d'instruction canadienne avait été mise sur pied en 1940 pour diminuer la dépendance des Canadiens à l'endroit des écoles britanniques. La 5e Escadre (de combat) a donc été inaugurée le 1er mai 1942 à Rowlands Castle[20]. Le brigadier M. H. S. Penhale, de l'état-major général du quartier général militaire canadien, l'a visitée le mois suivant et s'est dit impressionné par l'ardeur des instructeurs et des stagiaires après avoir assisté à un exercice de tir à la mitrailleuse Bren et d'utilisation de grenades, de pièces pyrotechniques et d'engins fumigènes[21]. En juillet, l'escadre a été subdivisée en trois sous-escadres : fusil, support et mortier[22].

Le drill de combat a de toute évidence profondément marqué l'instruction au Royaume-Uni. Dès lors, l'entraînement de l'infanterie n'était plus laissé à l'entière discrétion des officiers des régiments. Le simple grade ne suffisait plus; il fallait dorénavant que les instructeurs de tactique suivent une instruction spécialisée. La rigueur du drill de combat a nécessité la mise sur pied d'écoles chargées précisément d'enseigner les tactiques de petites unités.

UNE NOUVELLE MÉTHODE D'INSTRUCTION

Officiellement, l'instruction en drill de combat devait conférer au commandant subalterne une base solide à partir de laquelle il développerait son esprit d'initiative personnel[23]. Le précis du drill de combat de la 47e Division, qui a servi de « bible » officieuse en la matière jusqu'à la publication de *The Instructors' Handbook on Fieldcraft and Battle Drill* en décembre 1942, indique quant à lui que le drill de combat avait pour objet d'inculquer à un corps de combat un dispositif de discipline de combat et d'esprit d'équipe qui conférerait à chaque homme un certain nombre de « jeux » d'équipe de base desquels il pourra s'inspirer pour mener les opérations qui s'imposent sur le champ de bataille. Pendant la Première Guerre mondiale, les hommes avaient pu s'initier au combat graduellement, dans des secteurs moins mouvementés du front. Or, les Britanniques et les Canadiens n'ont pas bénéficié de telles circonstances lors de la Seconde Guerre mondiale. Ils ont donc eu recours au drill de combat pour transposer la discipline acquise sur le terrain de parade aux opérations à exécuter au combat[24].

Les leçons commençaient habituellement par un bref exposé. Une démonstration suivait, puis un exercice pratique sur le terrain de parade. Cependant, bien peu des écrits sur le drill de combat décrivent clairement comment exécuter les manœuvres tactiques à la manière de mouvements d'un exercice de prise d'armes. Par exemple, lors du drill de combat sur l'infiltration, l'instructeur indiquait au commandant de section d'ordonner à ses hommes de rejoindre les rangs et d'annoncer leur rôle dans la section (« Bren no 1 », « commandant adjoint », etc.). L'instructeur ordonnait ensuite au commandant de section de placer ses hommes en formation en pointe. La section se mettait ensuite en mouvement, puis après un moment, l'instructeur annonçait « Tir ennemi! ». Les hommes devaient alors faire halte, mettre l'arme au pied et prendre la position en place repos tout en criant « Au sol, ramper, observer, tirer! ». Le commandant de section ordonnait ensuite à son groupe de mitrailleuses de « tirer » sur un groupe de soldats ennemis imaginaire. L'exécution consistait en une simple simulation où le groupe de

Bren prenait position au pas de marche et se tenait au garde à vous. Le commandant de section ordonnait alors au groupe de fusiliers de tourner à gauche (ou à droite) et de prendre la position en place repos, puis se plaçait ensuite à leur tête et ordonnait « Suivez-moi ». Le groupe se déplaçait parallèlement à l'avant du terrain de parade jusqu'à ce qu'il soit en position d'attaquer « l'ennemi », puis le groupe de Bren avançait pour consolider la position. Le drill tel quel comportait au moins 37 actions discrètes, la plupart des mouvements de drill en rangs serrés[25].

Des soldats participant à un parcours d'obstacles à l'escadre de combat de l'école d'instruction canadienne, près de Worthing dans le Sussex, en juin 1943.

Une fois que les soldats avaient maîtrisé les mouvements de base, ils pouvaient se déplacer en campagne et s'exercer sur un terrain qui convenait parfaitement à la situation tactique que devait corriger le drill en question. Ils s'exerçaient aussi en terrain peu favorable, étape importante au développement de leurs compétences en matière d'initiative et de résolution de problèmes. Après avoir enseigné un certain nombre de drills, les instructeurs mettaient les troupes à l'épreuve en menant un vaste exercice qui les confrontait à une série de situations tactiques. Après chaque « volet », les hommes devaient changer de position au sein du peloton pour que chacun comprenne exactement le rôle de tous les autres[26].

L'une des parties importantes des étapes avancées du drill de combat résidait dans l'aguerrissement, dont la nature était surtout psychologique. L'aguerrissement visait un double

objectif. En premier lieu, il habituait les hommes aux images et aux sons du combat en leur montrant que les bruits forts et les scènes traumatisantes ne posent aucun danger en soi. Par exemple, l'utilisation de munitions réelles pendant les schèmes d'entraînement tactique aidait les soldats à faire l'expérience pratique du feu et du mouvement, à utiliser les munitions efficacement, à atteindre l'ennemi et à éviter d'atteindre ses propres troupes[27]. En second lieu, chose assez curieuse, l'aguerrissement faisait contrepoids aux visions d'horreur de la Première Guerre

Les fantassins du peloton du Lieutenant D.S. Barrie, The Highland Light IInfantry of Canada, se reposent pendant une pause, en France, le 20 juin 1944.

mondiale qui hantaient la population depuis vingt ans. Étonnamment, un dépliant du War Office datant de 1942, destiné aux psychiatres et portant sur l'aguerrissement, expliquait que les horreurs de la guerre étaient exagérées, au point où les individus se font une image mentale erronée de ce qu'est la guerre, la voyant comme une chose excessivement terrifiante. Pour que l'aguerrissement porte ses fruits, poursuivait le dépliant, il fallait procéder graduellement, de crainte que l'instruction ne vienne confirmer la véracité de l'image mentale erronée qu'entretenaient les hommes. Ainsi, on espérait qu'en augmentant graduellement le niveau de danger en cours d'entraînement, les hommes en viendraient à constater que les sensations du combat n'ont rien de si terrifiant[28]. La documentation psychologique sur le sujet préconisait également qu'on évite de trop mettre en garde ou trop rassurer les soldats avant et pendant l'exposition aux bruits de la guerre, car ils n'en deviendraient que plus craintifs. Si l'on disait aux hommes de ne pas avoir peur, on leur disait en fait qu'il y avait matière à avoir peur. Dans un même ordre d'idées, si l'on disait aux hommes que l'aguerrissement mesurait leur masculinité, on ne faisait qu'aviver leur mépris pour l'entraînement en question[29].

L'aguerrissement s'enseignait de plusieurs façons. La plus simple consistait à initier les hommes aux bruits forts. Ainsi, les hommes étaient exposés à la détonation de deux livres d'explosifs à des distances de plus en plus rapprochées. Les explosions devaient faire partie des manœuvres tactiques auxquelles participaient les troupes à découvert et à couvert[30]. D'autres méthodes servaient à habituer les hommes au bruit des projectiles. Par exemple, pour exposer

graduellement les hommes au bruit du tir à l'arme légère, on pouvait commencer par les faire tenir debout immobiles et on tirait à la mitrailleuse Bren à cinq pieds au-dessus de leur tête. Puis on les faisait ramper au sol pendant que les mitrailleuses Bren tiraient à trois pieds au-dessus d'eux. Enfin, on tirait au fusil et au pistolet-mitrailleur Thompson au-dessus de leur tête sans préavis et on leur ordonnait de continuer de vaquer à leurs occupations sans tenir compte du bruit.

Il existait également un certain nombre de techniques proposées pour désensibiliser les hommes aux scènes qui se dérouleraient sur le champ de bataille. Pour les amener à surmonter leur peur d'affronter l'ennemi ou les véhicules blindés, on proposait de les laisser examiner un char en personne pour leur faire comprendre qu'il s'agit simplement d'un véhicule que des hommes ont fabriqué. Plus tard, les hommes s'installaient dans une tranchée de tir, et un char venait la franchir sans faire de mal à qui que ce soit. Des efforts, controversés, étaient également déployés pour habituer les soldats à la vue du sang; on recommandait de faire visiter une salle d'urgence aux hommes, mais d'éviter les abattoirs[31].

Le bien-fondé de l'aguerrissement a fait l'objet de critiques. Comme English l'a montré dans ses travaux de recherche, les citoyens-soldats exposés à des scènes et à des bruits réalistes ne sont souvent parvenus qu'à confirmer leurs pires craintes à l'égard du combat. En outre, des doutes subsistaient quant à l'utilité de tirer en direction des hommes en s'assurant de ne pas les atteindre en guise de préparation au combat. L'aguerrissement avait bien pour but d'aller au-delà des bruits du combat et d'apprendre aux hommes à identifier et à situer les armes ennemies, mais English a constaté que ce but n'était pas toujours atteint dans la pratique[32]. De même, Place a fait valoir que le drill de combat n'a pas remédié au trop grand recours des Britanniques et des Canadiens au soutien de l'artillerie, car les exercices comportant des barrages d'artillerie n'ont jamais intégré le drill de combat[33]. Par contre, il ne faut pas voir là une critique du drill de combat ou de l'aguerrissement en soi, mais plutôt une appréciation du degré d'efficacité de leur enseignement. Le processus par lequel les hommes s'exerçaient à identifier et à repérer correctement des armes ennemies était vulnérable aux problèmes logistiques puisqu'il reposait sur la capture d'armes et de munitions ennemies. Surtout, rien dans la doctrine du drill de combat n'empêchait d'entraîner les hommes à discerner le type et l'emplacement des armes ennemies ni d'intégrer le drill de combat aux vastes exercices comportant des simulations d'artillerie réalistes. Quoi qu'il en soit, ceux qui ont critiqué les contraintes d'un tel entraînement ont souvent omis de reconnaître qu'il n'est ni pratique ni sécuritaire de reproduire des conditions de combat réel en situation d'entraînement. Peu importe la méthode d'instruction retenue, il n'existait tout simplement aucun moyen de préparer concrètement et complètement les hommes à se faire tirer dessus par des soldats décidés à les tuer. Le drill de combat n'était certainement pas la solution parfaite, mais il ne semblait pas en exister de meilleure.

Le drill de combat devait donc inculquer aux hommes la capacité de travailler en équipe face au tir ennemi en les initiant à différentes situations tactiques. L'un des moyens de préparer le citoyen-soldat à combattre consistait à découper les manœuvres en différentes composantes et à simuler les conditions du combat.

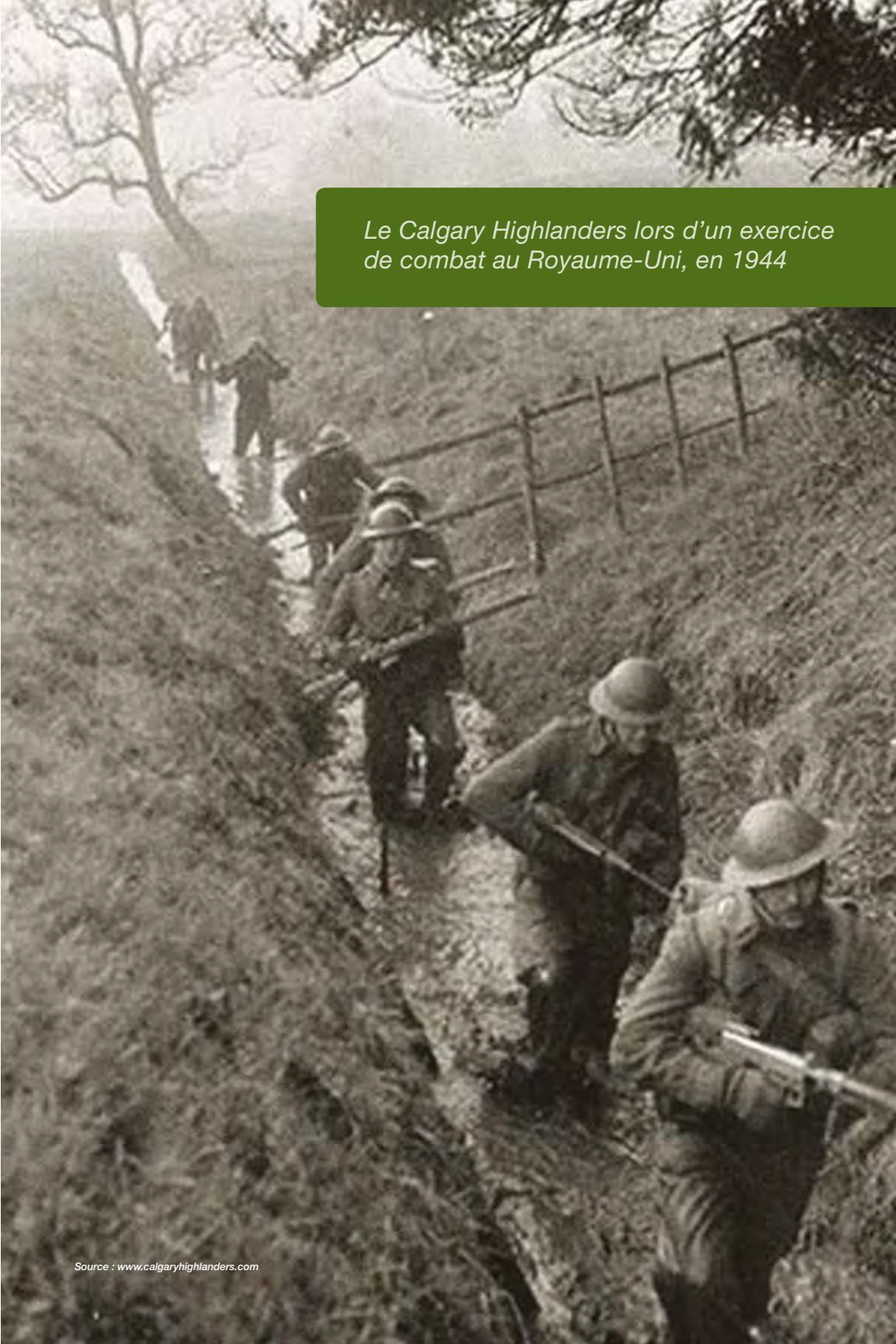
UNE ÉCOLE POUR ENSEIGNER LE DRILL DE COMBAT AU CANADA

En mai 1942, l'Armée a mis sur pied un centre d'instruction chargé d'enseigner le drill de combat au Canada, le Centre canadien d'instruction en drill de combat A31, et lui a confié le mandat d'inculquer le drill de combat aux officiers et aux sous-officiers afin qu'ils puissent à leur tour donner des cours en la matière dans leur unité. Elle l'a aussi chargé d'effectuer périodiquement des travaux de recherche dont les résultats pourraient être intégrés à la doctrine officielle[34]. Ce nouveau Centre relevait du commandement du Pacifique, la Colombie-Britannique étant le seul endroit au pays où le climat permettait l'entraînement au drill de combat à longueur d'année[35].

L'implantation du drill de combat au Canada est arrivée à point. L'infanterie canadienne avait besoin de perfectionner plus que ses compétences tactiques. En effet, d'après une lettre circulaire du bureau du chef d'état-major général, l'Armée canadienne éprouvait de graves problèmes de moral qu'un entraînement plus réaliste saurait redresser; il devenait essentiel que l'instruction donnée développe chez les hommes de tous grades l'assurance qu'ils peuvent à la fois frapper et encaisser aussi fort et aussi bien que l'ennemi… toute l'instruction doit tendre à développer un solide moral au combat, pas seulement le bon moral qui dépend largement de la qualité des quartiers et de la nourriture et de l'absence d'inconfort indu et de désagréments[36]. Bien sûr, l'initiation des Canadiens au drill de combat supposait l'aguerrissement. La Direction de l'instruction militaire a donc autorisé que des centres d'instruction avancée, des cours pour officiers et des centres d'instruction comme l'A31 exposent les hommes aux bruits et aux dangers du combat dans le cadre de leur instruction[37].

Le premier commandant de l'A31, le lieutenant-colonel Scott, avait été renvoyé au Canada après avoir dû céder le commandement du Calgary Highlanders en février 1942 en raison de son âge[38]. L'enthousiasme que manifestait Scott pour le drill de combat en faisait le candidat idéal pour la mise sur pied du nouveau centre d'instruction. Lors d'une visite du Commandement du Pacifique, Scott a décidé que la région de Courteney était toute désignée puisqu'elle permettait l'entraînement en hiver et que son emplacement sur l'île de Vancouver se prêtait à l'entraînement aux opérations interarmes[39]. Les trois premiers cours ont été réservés aux hommes d'unités d'infanterie et de centres d'instruction du Commandement du Pacifique, surtout de la 6e et de la 8e Divisions canadiennes, deux formations de défense nationale établies en Colombie-Britannique[40].

L'A31 a entamé son premier cours le 8 juin 1942. Les 38 stagiaires avaient commencé à s'y présenter deux jours auparavant, mais une inspection a révélé que seule la moitié d'entre eux étaient médicalement aptes au drill de combat; la majeure partie des fantassins canadiens aptes et dévoués se trouvaient déjà outre-mer. Le premier exercice de tir réel s'est déroulé le 10 juin, et le franchissement simulé, le 13. Le responsable du journal de guerre du centre d'instruction a d'ailleurs écrit que le franchissement avait été très réaliste, que des éclairs surgissaient de partout, que les hommes s'affairaient dans l'eau – bref, qu'on se serait cru en situation réelle. Le deuxième cours, qui rassemblait 74 stagiaires, a commencé à la fin du mois[41]. Le cours en étant alors à ses débuts, il durait trois semaines. Les stagiaires passaient la matinée à assister à des exposés et à des démonstrations, puis l'après-midi à s'exercer aux mouvements enseignés[42].



Le Calgary Highlanders lors d'un exercice de combat au Royaume-Uni, en 1944

Source : www.calgaryhighlanders.com

Comme d'éventuels risques d'incendie avaient été repérés à Courteney, le centre d'instruction a été déménagé à Coldstream Ranch, situé à quatre milles au sud-est de Vernon, sur le continent, pour le début du troisième cours, à la fin juillet. Le responsable du journal de guerre n'était guère enchanté du nouvel emplacement : « Quel trou infernal quand on a connu Courteney. Il n'y a pas la moindre ombre dans tout le campement, et les stagiaires doivent parcourir des milles avant d'atteindre des secteurs d'entraînement convenables, alors que nous en avions à deux pas à Courteney [*Traduction*][43] ». Les conditions au nouvel A31 étaient effectivement difficiles. Le centre d'instruction ne disposait d'aucun bâtiment permanent – il n'avait que des tentes – et personne ne parlait non plus de construire quoi que ce soit avant l'été 1943, en même temps que la nouvelle École d'infanterie canadienne, et encore, le moment venu, la construction de structures permanentes a été retardée[44]. Il semblerait que même si la Direction de l'instruction militaire avait autorisé la mise sur pied du Centre d'instruction en drill de combat, le haut commandement canadien craignait encore que le drill de combat soit seulement une mode passagère. Le brigadier W. H. S. Macklin, un officier d'état-major au sein du Commandement du Pacifique, s'est dit d'avis que le Centre d'instruction en drill de combat avait vraiment été la moins choyée de toutes les unités mises sur pied[45]. Le campement était composé d'un petit village (aux fins d'entraînement), d'un parcours à obstacles constitué principalement d'obstacles naturels et d'une tranchée où les hommes s'exerçaient à reconnaître les armes au son que produisaient leurs projectiles[46].

Au mois d'août, le centre d'instruction comptait suffisamment de stagiaires pour former quatre pelotons : deux d'officiers et deux de sous-officiers. Une journée type de cours consistait en plusieurs exposés, démonstrations et séances d'exercices pratiques sur différents sujets comme l'observation, le franchissement d'obstacles, les mouvements de flanc et le combat dans un village[47].

En février 1943, le centre d'instruction a pris le nom d'École canadienne de drill de combat S10[48]. La nouvelle appellation signifiait que l'Armée canadienne se faisait à l'idée que l'infanterie devait atteindre un certain degré de professionnalisme, puisque l'école n'était plus considérée comme un centre d'instruction avancée de l'infanterie, mais comme un centre d'instruction spécialisée au même titre que l'École canadienne de guerre chimique S11 et l'École d'opérations interalliées S16. Au printemps de la même année, l'École S10 a commencé à donner un cours spécialisé sur les porteurs, dont le programme comportait des drills concernant l'utilisation de porteurs universels, y compris leur embarquement et leur débarquement, la réparation de pistes et les mouvements de tenailles[49].

L'École S10 attirait également les visiteurs. Le Colonel John K. Howard, de l'United States Army, s'y est présenté en août 1943 et a été autorisé à visiter le campement. Howard était alors commandant de la First Service Command Tactical School et prendrait le commandement des écoles de l'armée à l'Université Harvard en septembre 1943[50]. De par le poste qu'il occupait, il possédait une vaste expérience de la politique américaine en matière d'instruction et il avait visité de nombreuses écoles partout aux États-Unis[51]. D'après une inscription au journal de guerre de l'École, Howard s'est très bien entendu avec le personnel et est reparti absolument conquis par le drill de combat[52].

Le compte rendu qu'Howard a fait de sa visite à l'École S10 est révélateur, car il exprime le point de vue d'une personne de l'extérieur quant à l'instruction donnée au Canada. Howard a noté que l'objet du tir réel dans le drill de combat britanno-canadien était plus rigoureux que dans l'instruction similaire donnée aux États-Unis. Alors que les Américains s'en servaient uniquement pour désensibiliser les soldats aux bruits du combat, les Britanniques et les Canadiens en profitaient pour enseigner aux soldats à reconnaître le type d'arme et sa portée. Howard a donc recommandé que l'approche canadienne de l'aguerrissement soit intégrée à l'entraînement des Américains[53]. Ses commentaires sur la grande qualité de l'aguerrissement enseigné à l'École contredisaient l'affirmation des Britanniques dans *The Canadian Army and the Normandy Campaign* selon laquelle l'aguerrissement ne servait pas à inculquer aux hommes comment repérer et reconnaître les armes ennemies[54]. De fait, l'une des sources d'English lui-même indique que ces concepts étaient effectivement inscrits au programme de l'École. Selon une lettre expédiée au Commandement du Pacifique à ce sujet, les soldats apprenaient à se concentrer sur la différence entre le bruit du coup tiré par l'arme ennemie et celui du projectile passant au-dessus d'eux pour déterminer de quelle arme il s'agissait et son emplacement approximatif[55].

Howard a rejeté l'argument selon lequel le drill de combat freinait l'initiative. Il a soutenu que les joueurs de football appliquent essentiellement les mêmes techniques d'entraînement et n'en perdaient pas pour autant leur esprit d'initiative. Un fantassin qui possède déjà de l'initiative, affirmait-il, saurait puiser dans les principes et les mouvements du drill de combat pour régler les problèmes tactiques. Howard croyait que le drill de combat serait utile même pour un piètre soldat et affirmait que celui-ci apprendrait une réaction orthodoxe fondée sur de solides principes, ce qui vaut mieux qu'une réaction non fondée sur des principes ou encore qu'aucune réaction du tout[56].

Le compte rendu d'Howard réfute d'autres critiques des Britanniques à l'endroit du drill de combat. Il révèle que l'instruction tactique des Britanniques et des Canadiens ne diffère pas tellement de celle des Américains. Howard a noté que la principale différence tient à ce que les Britanniques et les Canadiens insistent davantage sur le drill en rangs serrés; ils s'exercent d'abord sur le terrain de parade, à découvert, pour que les stagiaires voient clairement les démonstrations[57]. Alors qu'English craignait que les Britanniques et les Canadiens accordent trop d'importance au drill en rangs serrés[58], Howard y voyait plutôt une innovation judicieuse. La démonstration et l'exercice pratique sur le terrain de parade s'avéraient bénéfiques, car les stagiaires se familiarisaient avec les concepts tactiques en ordre croissant de difficulté au lieu d'observer le mouvement en campagne puis d'avoir à l'exécuter. Howard avait observé l'entraînement au combat dans les écoles américaines et avait constaté que les stagiaires n'apprenaient pas grand-chose lorsqu'on leur demandait de passer trop rapidement de la démonstration à la mise en pratique. De plus, il croyait que le volet du drill de combat enseigné sur le terrain de parade avait son utilité, car il inculquait de bonnes habitudes aux hommes, par exemple comment adopter des formations qui permettent un déploiement rapide et une sécurité tous azimuts, se mettre à couvert dès qu'ils essuient des tirs, et obéir à des commandements brefs et secs. Howard a utilisé le matériel d'instruction qui lui avait été remis à l'École S10 pour faire l'expérience du drill de combat à la First Service Command Tactical School et a remarqué

Des membres du North Nova Scotia Highlanders lors d'un exercice effectué au moyen de chars Sherman du 27e Régiment blindé canadien (Régiment des Fusiliers de Sherbrooke), à Wepham Downs dans le comté de Sussex, le 14 avril 1944.

Source : www.ibiblio.org

une nette amélioration chez les hommes. Il en est venu à la conclusion que les États-Unis donnaient déjà une instruction similaire, mais devraient y intégrer le recours accru au drill sur terrain de parade[59].

Il importe de signaler que pendant près d'un an et demi, l'École S10 n'a pas été la seule école de drill de combat du Canada. En effet, l'École des chefs subalternes S52, située à Mégantic, au Québec, avait été convertie en école de drill de combat à l'été 1942 parce que celle de Vernon ne pouvait pas former suffisamment de sous-officiers et que l'est du Canada avait besoin de sa propre école de drill de combat[60]. Au départ, le cours pour sous-officiers de l'École S52 visait à enseigner de solides rudiments sur les tactiques de petites unités, à inculquer au chef subalterne comment assimiler sa responsabilité de diriger ses hommes au combat, et à établir une solide base mentale sur laquelle le chef subalterne pourra édifier une ligne de pensée concise. Le programme de cours mettait l'accent sur l'attaque, la défense et la protection, les techniques de campagne, la lecture de cartes et les patrouilles et comportait deux exercices de nuit par semaine[61]. Après sa conversion à la fin août 1942, l'École S52 (plus tard renommée École des chefs subalternes S6) a adopté un nouveau programme de cours qui accordait beaucoup d'importance au drill de combat. La durée du cours est passée de quatre semaines à six, et l'instruction sur le commandement, les tactiques et le maniement des armes au niveau de la section s'est intensifiée[62]. La fin de 1943 marquerait toutefois le remplacement des deux écoles de drill de combat du Canada par une seule École de l'infanterie consolidée.

L'ÉCOLE CANADIENNE D'INFANTERIE

L'un des faits marquants de la professionnalisation de l'infanterie canadienne réside dans l'aménagement d'une école d'infanterie centralisée en octobre 1943. Auparavant, il n'existait au Canada aucun moyen efficace d'étudier les tactiques de petites unités et le rôle de l'infanterie en général. Le fait que l'École canadienne d'infanterie ait été créée si tard dans la guerre témoigne de la confiance qu'avait l'Armée dans son système régimentaire décentralisé d'instruction de l'infanterie. Cela dit, à la fin de 1943, le haut commandement de l'Armée canadienne pouvait difficilement rester insensible au besoin d'une école centralisée qui procurerait aux instructeurs une doctrine d'infanterie commune. L'instruction en drill de combat s'est dès lors étendue à tous les volets de la nouvelle école.

L'idée d'ériger l'École canadienne d'infanterie avait gagné du terrain au cours de l'année. L'Armée britannique se heurtait depuis des années à une doctrine d'infanterie vague et incohérente. Elle a donc établi en juillet 1942 sa propre école d'infanterie et lui a donné pour noyau l'école de combat du grand quartier général. En janvier 1943, à son retour d'une visite au Royaume-Uni, le commandant de l'état-major général, le lieutenant-général Ken Stuart, a décidé que le Canada devait se doter d'une école d'infanterie comme celle des Britanniques[63]. Cette école jouerait le rôle nécessaire d'assurer la cohérence de la doctrine dans l'ensemble des unités d'infanterie canadiennes en inculquant aux chefs subalternes comment diriger les manœuvres tactiques des sous-unités et agir comme instructeurs. L'École canadienne d'infanterie deviendrait la source d'information qui fait autorité en matière de perfectionnement technique et tactique du Corps d'infanterie et donnerait des avis au QGDN sur un programme efficace d'instruction de l'infanterie qui s'appliquerait aux unités du Canada entier[64]. Le commandant de l'École serait habilité à coordonner la doctrine d'infanterie du Canada. Il était évident dès le départ qu'une escadre de drill de combat ferait partie intégrante de l'École[65].

Le nouvel établissement devait emménager dans des installations qui disposaient déjà de logements, d'espaces suffisants pour l'exécution de manœuvres tactiques et de conditions permettant l'entraînement à longueur d'année. Le Centre d'instruction de l'infanterie canadienne A16 de Calgary semblait d'abord tout indiqué, mais s'est avéré si éloigné de troupes des autres armes qu'il devenait trop compliqué d'y tenir des entraînements interarmes. Camp Borden était aussi en lice, mais il aurait fallu déménager un centre d'instruction avancée de l'infanterie pour faire place à l'École canadienne d'infanterie[66]. Finalement, Vernon a été désigné pour accueillir l'École S17 parce que la majeure partie de l'instruction à donner était de nature pratique et que la plupart des autres régions du Canada n'auraient pas pu donner d'instruction pratique en hiver. À Vernon, l'École pouvait emménager dans les installations libérées par le Centre d'instruction (de base) de l'Armée canadienne n° 110. L'École S10 établie à proximité serait absorbée par l'École canadienne d'infanterie et l'École des chefs subalternes S6 terminerait ses activités avant la fin de l'année. Malgré l'état rudimentaire des installations de Coldstream Ranch, il a été décidé de ne pas en construire de nouvelles et de simplement installer l'École S10 dans les anciens locaux du centre d'instruction de base à Vernon même, près du quartier général de l'École S17,

même au prix d'assurer le transport aller-retour des stagiaires entre Vernon et les secteurs d'entraînement de Coldstream tous les jours. L'escadre des armes du bataillon de l'École des armes légères S4, située à Nanaimo, serait également intégrée à l'École canadienne d'infanterie[67].

Le tout premier commandant de l'École canadienne d'infanterie a été le brigadier Milton F. Gregg, vétéran de la Première Guerre mondiale et détenteur de la Croix de Victoria. Le brigadier Gregg avait eu sa première expérience du drill de combat alors qu'il commandait la 1re Escadre (unité d'instruction des élèves-officiers) de l'École canadienne au Royaume-Uni. Rapatrié au Canada en avril 1942 pour commander le 1er Centre d'instruction des officiers (Est du Canada), établi à Brockville, en Ontario, il a élaboré un nouveau programme de cours rigoureux axé sur le conditionnement physique (y compris le drill de combat), les aptitudes au commandement, la théorie des manœuvres interarmes et la coopération avec les autres armes. Les exercices d'envergure duraient deux semaines[68].

Gregg comprenait parfaitement l'instruction en drill de combat. Avant l'arrivée du drill de combat, a-t-il déclaré, les hommes ne faisaient que reproduire l'instruction de base, et les exercices ne leur enseignaient guère qu'à se déplacer longuement en convoi jusqu'à la zone de rassemblement, à se déplacer au pas cadencé, à attendre les ordres, puis à mener une attaque apparemment inutile. Comme le Colonel Howard des États-Unis, Gregg employait une analogie sportive pour expliquer la nécessité du drill de combat et d'une hausse générale du professionnalisme de l'infanterie. Il assimilait toutefois le drill de combat au hockey plutôt qu'au football, affirmant qu'il ne suffisait pas que le capitaine de l'équipe soit excellent joueur et connaisse bien le jeu et qu'il ne suffisait pas non plus que chaque joueur soit hautement compétent; il fallait en effet que tous les joueurs puissent travailler ensemble, et pour ce faire, ils devaient élaborer différents jeux, faire preuve d'initiative pour réagir aux changements et se maintenir au meilleur de leur forme[69].

En septembre 1943, un peloton spécial a été assemblé à l'École S10 pour former les instructeurs de l'École canadienne d'infanterie. Dans l'intérim, l'École S10 était considérée comme la 2e Escadre (de combat) de l'École canadienne d'infanterie[70]. L'École S10 a été dissoute officiellement le 9 octobre 1943 pour être absorbée entièrement par l'École S17[71]. À l'origine, l'École S17 comptait cinq escadres. La 1re Escadre (commandement supérieur au combat) accueillait les commandants actuels et éventuels de compagnie d'infanterie et réservait quelques places aux autres armes. Le cours qu'elle donnait préparait les commandants de compagnie à donner à leur compagnie une instruction efficace en drill de combat. La 2e Escadre (commandement subalterne au combat) regroupait les officiers subalternes et les sous-officiers à partir du grade de sergent. Son cours visait à produire des commandants de peloton fort compétents et à les initier aux tactiques du niveau de la compagnie. La 1re et la 2e Escadres s'unissaient pendant quatre semaines pour l'instruction en drill de combat, après quoi la 1re Escadre poursuivait l'instruction pendant cinq semaines supplémentaires. La 3e Escadre veillait pour sa part à l'instruction sur les manœuvres tactiques du peloton de porteurs. Deux escadres donnaient de l'instruction sur les armes du niveau du bataillon : la 4e Escadre enseignait le mortier de 3 pouces, et la 5e Escadre, le canon antichar[72].

L'École S17 donnait aussi à l'occasion des cours de coordination destinés aux officiers supérieurs. Le but était de réunir des officiers supérieurs et les instructeurs de l'École afin que les programmes d'instruction de l'École puissent bénéficier des leçons retenues de l'expérience des officiers. En retour, les officiers supérieurs étaient mis au fait des activités de l'École. Ainsi, tous contribuaient à l'élaboration et au perfectionnement de la doctrine commune[73]. Les participants détenaient généralement le grade de lieutenant-colonel ou un grade supérieur. Ils assistaient à des exposés et à des démonstrations sur différentes situations tactiques, comme la dissimulation, les méthodes d'instruction et l'emploi de mortiers la nuit[74].

Au début de 1944 s'est ajoutée une escadre chargée de former les instructeurs des centres d'instruction[75]. Le premier cours s'est bien déroulé, même si, selon le compte rendu du commandant par intérim, la plupart des participants estimaient que le cours aurait pu durer cinq semaines au lieu de trois et que le rythme d'instruction pourrait être ralenti puisque leur rythme habituel quand ils donnaient de l'instruction à des soldats était moins soutenu. Le programme de cours de la 7e Escadre d'instructeurs de centres d'instruction ressemblait de près à celui de la 2e Escadre (commandement subalterne au combat), et les améliorations apportées à celui-ci favorisaient la progression harmonieuse des leçons du niveau de la section à celui du peloton et de la compagnie[76].

Bien sûr, l'examen des dossiers de l'École S17 ne saurait conférer une appréciation impartiale du rendement de l'École, mais celle-ci faisait heureusement l'objet des mêmes inspections courantes que les autres centres d'instruction du pays. L'inspecteur général pour l'Ouest du Canada, le major-général J.P. Mackenzie, a procédé à son premier examen du 7 au 10 avril 1944. Il a commenté sur le haut calibre des officiers et des sous-officiers supérieurs de l'École S17. Pour ce qui est de l'instruction telle quelle, Mackenzie a assisté à certains exposés et a noté que les stagiaires étaient attentifs et posaient des questions intelligentes auxquelles les instructeurs répondaient de manière exhaustive. Au sujet des mouvements en campagne, Mackenzie s'est dit impressionné du grand soin accordé à la prévention d'accidents. Cependant, tout n'était pas parfait; des problèmes logistiques entravaient le bon fonctionnement du camp. Mackenzie a noté que le champ de tir de l'École était trop petit pour servir à la fois le centre d'instruction et la 13e Brigade d'infanterie canadienne, postée à proximité, et aussi qu'il n'y avait aucune installation où s'entraîner au tir à la pièce de campagne de 25 livres[77].

Certains des problèmes de l'École S17 débordaient du contrôle du personnel de l'École. Dans son compte rendu mensuel du mois de mai au Quartier général de la Défense nationale, le commandant de l'École s'est plaint de ce que la 2e Escadre ne dispose pas d'un nombre suffisant d'armes et de munitions ennemies capturées. Il s'agissait d'un grave problème, qui nuisait à l'aguerrissement, puisque l'utilisation d'armes ennemies contribuait au réalisme de l'instruction. Pis encore, onze instructeurs venaient de quitter l'Escadre pour d'autres affectations, et ceux qui restaient subissaient une pression énorme. Tout portait à croire que même si le haut commandement canadien avait pris d'importantes mesures pour mettre sur pied une école de drill de combat au pays, puis constituer une école d'infanterie centralisée, l'École S17 n'était toujours pas considérée comme l'école prioritaire de l'Armée. La 3e Escadre était encore plus

mal en point, car le programme de cours y était très rigoureux, mais les stagiaires ne pouvaient pas s'exercer suffisamment au tir au fusil avant leur venue à l'École[78]. Les centres d'instruction avancée étaient tenus d'envoyer à l'École des soldats hautement qualifiés qui feraient de bons instructeurs. Or, ils négligeaient souvent de le faire. C'est donc dire que le système d'instruction au Canada éprouvait encore des problèmes de coordination considérables, même si la guerre faisait rage depuis bientôt cinq ans.

L'École canadienne d'infanterie a subi un certain nombre de changements organisationnels pendant les douze derniers mois de la guerre, pour deux grandes raisons. D'abord, les besoins liés à l'effort de guerre canadien ont changé, d'où, par exemple, l'aménagement à l'École d'une nouvelle escadre destinée à l'instruction de rattrapage des officiers à la fin de juillet 1944[79]. Deuxièmement, et tristement pour le personnel de l'École S17, un nouveau commandant a pris l'École en main, Gregg ayant effectué un retour à la vie civile en août 1944[80]. Son remplaçant a été le brigadier T. E. Snow, qui venait de céder le commandement de la 11e Brigade d'infanterie canadienne en Italie. Comme Gregg, Snow était un adepte du drill de combat. Avant d'assumer le commandement de l'École, il a déclaré à Gregg dans une lettre (que ce dernier a fait parvenir à l'École) que son expérience au sein de la 11e Brigade lui avait appris que les chefs de peloton avaient souvent plus d'initiative que leur commandant de bataillon ou de compagnie. Ils devaient souvent attendre que leurs supérieurs les rattrapent[81]. Bref, l'instruction donnée aux hommes leur conférait clairement un dynamisme et une rapidité accrus sur le champ de bataille.

L'École d'infanterie canadienne a fonctionné rondement sous le commandement de Snow. De nouveaux cours ont notamment été ajoutés, tout comme, à la fin d'octobre 1944, une escadre de pionniers d'assaut fortement axée sur la démolition[82]. À ce moment, le contingentement des cours s'énonçait comme suit : 36 places à l'escadre du commandement supérieur au combat, 70 places à l'escadre du commandement subalterne au combat, 18 places à l'escadre du combat au mortier, 23 places à l'escadre du combat anti-char, 13 places à l'escadre des porteurs de combat et 40 places à l'escadre des instructeurs des centres d'instruction[83]. Lors de la deuxième inspection de l'École S17 tenue à la fin du mois, le major-général R. O. Alexander, successeur de Mackenzie au poste d'inspecteur général pour l'Ouest du Canada, a signalé que dans l'ensemble, les officiers étaient excellents, et il a particulièrement salué le travail du colonel Snow. Il a cependant critiqué le relâchement au niveau de la conduite dans le camp (p. ex., les stagiaires appelaient leurs sous-officiers par leur prénom) et au niveau de la discipline à la cantine. En matière d'instruction, Alexander a repris les observations que son prédécesseur avait formulées en avril : nombre de stagiaires des escadres de tir au mortier et de tir antichar n'avaient aucune expérience préalable de ces armes[84]. Bref, six mois plus tard, les centres d'instruction ne se conformaient toujours pas aux instructions de ralliement de l'École S17 et leur envoyaient des soldats inexpérimentés. Quoi qu'il en soit, tous s'entendaient pour dire que Snow dirigeait une école des plus rigoureuse et fonctionnelle, digne de son statut d'école centralisée spécialisée.

Au printemps 1945, la guerre en Europe avait beau tirer à sa fin, l'Allemagne avait clairement indiqué qu'elle ne faciliterait aucunement la marche vers la victoire des Alliés. L'Armée avait désespérément besoin de remplacer ses pertes au front, et une partie des renforts est venue de

l'Aviation royale du Canada (ARC). Le Programme d'entraînement aérien du Commonwealth britannique devait prendre fin en mars, d'où la possibilité de reclasser le personnel navigant excédentaire dans l'Armée[85]. À cette fin, l'École d'infanterie canadienne a donné un cours de seize semaines, de mars à juillet, à un peloton d'anciens membres de l'ARC[86].

Évidemment, le cours de conversion des anciens de l'ARC n'a eu aucune incidence sur l'effort de guerre, puisque la guerre contre l'Allemagne et le Japon s'est terminée avant que les diplômés puissent réintégrer leur unité et y enseigner le drill de combat. De fait, la fin de la guerre à suscité des sentiments mitigés à l'École S17. Ainsi, à l'annonce du jour de la Victoire en Europe, les membres du personnel de l'École ont fait une pause et ont poussé un soupir de soulagement avant de reprendre leur travail, tandis que les stagiaires ont été déçus de voir s'envoler leur chance de combattre contre les Allemands[87].

CONCLUSION

Le drill de combat n'avait rien d'une solution parfaite, comme l'ont fait valoir les critiques pendant la guerre et les historiens comme John English. N'empêche, pendant les années les plus difficiles de la guerre pour le Royaume-Uni, le besoin s'est nettement fait sentir d'améliorer la façon d'aborder l'instruction tactique afin de favoriser une attitude offensive chez les troupes. De plus, le drill de combat remettait en question les hypothèses sous-jacentes de la doctrine tactique de l'Armée britannique selon lesquelles les fantassins au niveau de la sous-unité ne possédaient guère de compétences et devaient être dirigés au doigt et à l'œil en tout temps. Le drill de combat ne devait pas inculquer aux chefs subalternes comment réagir à des situations tactiques de manière dogmatique, mais plutôt leur enseigner à penser comme des tacticiens. La plupart des critiques formulées à l'endroit du drill de combat n'ont pas porté sur son utilisation comme méthode d'instruction, mais plutôt sur l'efficacité avec laquelle les instructeurs de drill de combat l'ont inculqué à leur unité.

Le Canada a eu la chance de pouvoir compter sur des officiers supérieurs, comme Milton F. Gregg, qui ont complètement adhéré à ce nouveau type d'instruction. L'âge de Gregg l'empêchait de combattre au front, mais sa compréhension approfondie des tactiques d'infanterie et son enthousiasme pour le drill de combat en ont fait le commandant idéal pour l'école de drill de combat du Canada. Sous sa direction, le Centre d'instruction en drill de combat du Canada A31 s'est transformé d'un petit camp à ses balbutiements en l'âme même de la plus grande école d'infanterie du Canada.

La mise sur pied d'une école de drill de combat au Canada, puis de l'École d'infanterie canadienne qui lui a succédé, constitue un jalon important dans l'évolution du professionnalisme militaire canadien au XXe siècle. Plutôt que de reléguer la responsabilité de l'instruction de l'infanterie aux régiments, l'Armée canadienne a terminé la guerre dotée d'un dispositif permettant d'étude les tactiques de l'infanterie et de diffuser une nouvelle doctrine tactique. Son cheminement figure au patrimoine que le drill de combat nous a légué.

SOMMAIRE

À la fin de 1941, les troupes canadiennes postées au Royaume-Uni ont adhéré à une nouvelle méthode d'instruction tactique appelée « drill de combat », en vertu de laquelle les manœuvres tactiques étaient décomposées en mouvements simples que les soldats s'exerçaient à exécuter, d'abord sur le terrain de parade puis dans des conditions de plus en plus réalistes. L'implantation du drill de combat au Canada a commencé au début de 1942, avec la mise sur pied d'une école de drill de combat à Vernon, en Colombie-Britannique. Dès lors, le drill de combat a fait partie intégrante des efforts déployés par l'Armée canadienne pour élaborer et diffuser une doctrine d'infanterie commune et a joué un rôle important dans le perfectionnement professionnel de l'infanterie. Au fil de la guerre, l'Armée a cessé de voir l'infanterie comme une arme non spécialisée et a fini par se rendre compte que les fantassins ont eux aussi besoin d'entraînement sophistiqué. Une analyse de documents officiels porte à croire que l'instruction en drill de combat était au cœur de ce tel revirement. Ce qui était à l'origine un engouement outre-mer est devenu une méthode d'instruction officiellement approuvée au Canada – méthode qui deviendrait plus tard, à la fin de 1943, le noyau de l'École canadienne d'infanterie centralisée.

AU SUJET DE L'AUTEUR…

R. Daniel Pellerin est candidat au doctorat au Département d'histoire de l'Université d'Ottawa. Il détient un diplôme de premier cycle en administration des affaires et en histoire de l'Université Wilfrid Laurier, en plus d'avoir terminé une maîtrise en histoire à l'Université Waterloo en 2009.

NOTES

1. Voir William Boss, « Battle Drill Training », dans *Canadian Military Headquarters Report No. 123*, 31 août 1944, Direction – Histoire et patrimoine, ministère de la Défense nationale et C. P. Stacey, *Histoire officielle de la participation de l'Armée canadienne à la Seconde Guerre mondiale, Volume I, Six années de guerre : l'Armée au Canada, en Grande-Bretagne et dans le Pacifique,* Ottawa, Imprimeur de la Reine, 1957, p. 248-250.
2. John A. English, *The Canadian Army and the Normandy Campaign: A Study of Failure in High Command*, New York, Praeger, 1991, p. 107-108.
3. Timothy Harrison Place, *Military Training in the British Army, 1940–1944: From Dunkirk to D-Day*, Military History and Policy, Abingdon, Oxfordshire, Routledge, 2000, p. 79.
4. David French, *Raising Churchill's Army: The British Army and the War against Germany 1919–1945,* Oxford, Oxford UP, 2000, p. 55-61, p. 283-284.
5. Place, *Military Training in the British Army*, p. 77-78.
6. Yves Tremblay, *Instruire une armée : Les officiers canadiens et la guerre moderne, 1919-1944*, Collection Histoire militaire, Outremont, Qc, Athéna, 2007, p. 202.
7. Boss, « Battle Drill Training », para 2.
8. United Kingdom War Office (UK WO), *The Instructors' Handbook on Fieldcraft and Battle Drill*, London, HMSO, 1942, para 8.
9. Bibliothèque et Archives Canada (BAC), groupes d'archives (RG) 24, bobines C-5236-C-5237, dossier H.Q.C. 8542-7, pt 1, « Report on First Course at G.H.Q. Battle School », para 4.
10. Voir par exemple Basil H. Liddell Hart, « The Soldiers' Pillar of Fire by Night: The Need for a Framework of Tactics », dans *Journal of the Royal United Service Institution*, vol. 66, nº 464, 1921, p. 625 et *The Future of Infantry*, London, Faber and Faber, 1933, p. 58-59.
11. Pour une excellente discussion sur l'armée britannique d'avant-guerre, voir French, *Raising Churchill's Army*, chap. 5.

12. UK WO, *Infantry Training: Training and War*, London, HMSO, 1937, sec. 66 (8); *Infantry Section Leading*, London, HMSO, 1934, sec. 51 (2); *Infantry Section Leading*, London, HMSO, 1938, sec. 56.

13. French, *Raising Churchill's Army*, p. 19-23.

14. Les historiques des régiments font presque l'unanimité quant à cette appréciation de l'instruction donnée entre septembre 1939 et le printemps 1941. Voir par exemple David J. Bercuson, *Battalion of Heroes: The Calgary Highlanders in World War II*, Calgary, Calgary Highlanders Regimental Funds Foundation, 1994, chap. 1, p. 29-35; Kenneth W. Reynolds, *Capital Soldiers: The History of the Cameron Highlanders of Ottawa*, Ottawa, Cameron Highlanders of Ottawa Regimental Foundation, 2011, p. 144-150; Reginald H. Roy, *Ready for the Fray: The History of the Canadian Scottish Regiment (Princess Mary's), 1920–1955*, Vancouver, Evergreen, 1958, chap. 3, p. 93-104; et Reginald H. Roy, *The Seaforth Highlanders of Canada, 1919–1965*, Vancouver, Evergreen, 1969, chap. 2-3.

15. *War Diary (WD), Calgary Highlanders*, 22 oct. 1941.

16. Place, *Military Training in the British Army*, p. 79; French, *Raising Churchill's Army*, p. 55-61, 283-284.

17. L'implantation du drill de combat au Royaume-Uni est approfondie dans Place, *Military Training in the British Army*, p. 49-59; Tremblay, *Instruire une armée*, p. 189-192, p. 209-214; Stacey, *Six années de guerre*, p. 248-250; et English, *The Canadian Army and the Normandy Campaign*, p. 108-112.

18. BAC, RG 24, vol. 9764, dossier 2/*Battle Sch/1: LGen Sir H. C. Lloyd (CGS, Home Forces)*, [lettre circulaire] *H.F. 12065/2/7.G (Trg)*, 31 déc. 1941.

19. *Ibid.*, *Brig M. H. S. Penhale (BGS, CMHQ) to DAG*, 10 avr. 1942.

20. *Ibid.*; Stacey, *Six années de guerre*, p. 244, p. 255.

21. BAC, RG 24, vol. 9764, dossier 2/*Battle Sch/1: Brig M. H. S. Penhale (BGS, CMHQ) to MGen the Hon P.J. Montague (Senior Officer, CMHQ),* 13 juin 1942, para 3.

22. BAC, RG 24, vol. 9764, dossier 2/*Battle Sch/1/2: Brig H.A. Young (BGS, CMHQ) to Commandant, CTS* à propos de « Re-organization – No. 5 (Battle Drill) Wing, C.T.S. », 14 juill. 1942.

23. UK WO, *The Instructors' Handbook on Fieldcraft and Battle Drill*, p. 1.

24. BAC, RG 24, bobines C-5236–C-5237, dossier *H.Q.C. 8542-7, pt. 1: No. 1 (Officer Cadet Training Unit) Wing (Wg), Canadian Training School, Battle Drill Précis*, p. 1.

25. *WD, A31 Canadian Battle Drill Training Centre (A31 CBDTC)*, 25 mai au 30 juin 1942, app. 3, « A Battle Drill for Infiltration ».

26. UK WO, *The Instructors' Handbook on Fieldcraft and Battle Drill*, p. 54.

27. *Ibid.*, p. 3, p. 45; *Infantry Training*, pt. 8, *Fieldcraft, Battle Drill, Section and Platoon Tactics*, London, HMSO, 1944, para 63.

28. DHP, dossier 322.009 (D472); WO, « Notes for Psychiatrists on Battle Inoculation », 1942, p. 1.

29. BAC, RG 24, vol. 2165, dossier *H.Q. 54-27-35-218, pt. 1: DMT to Deputy Chief of the General Staff (B) (DCGS (B)),* note de service à propos de « Training of Personnel against War Noises », 20 juin 1942, app. 3, « Psychological Notes for the Guidance of Officers Conducting Training in Noise », para 2; DHP, dossier 322.009 (D472); UK, WO, « Notes for Psychiatrists on Battle Inoculation », 1942, p. 1.

30. BAC, RG 24, vol. 2165, dossier *H.Q. 54-27-35-218, pt. 1: DMT to DCGS (B)*, note de service à propos de « Training of Personnel against War Noises », 20 juin 1942, para 1-2 et app. 2, « Suggested Practice for O.R.T.Us ».

31. DHP, dossier 322.009 (D472); War Office, « Notes for Psychiatrists on Battle Inoculation », 1942, p. 2-3, 5.

32. English, *The Canadian Army and the Normandy Campaign*, p. 114-115; UK WO, *Current Reports from Overseas*, nº 71 (janv. 1945), para 2.

33. Place, *Military Training in the British Army*, p. 77-78.

34. *WD, Directorate of Military Training (DMT)*, mai 1942, app. 10, *LGen K. Stuart (CGS),* lettre circulaire à propos de « Battle Drill », 18 mai 1942, par. 2; juin 1943, app. 9, *LGen K. Stuart to MGen G. R. Pearkes (General Officer Commanding-in-Chief Pacific Command (GOC-in-C Pac Comd))* « Doctrine – S.10 Battle Drill School, Vernon », 17 juin 1943, par. 2; BAC, RG 24, bobines C-5236–C-5237, dossier *H.Q.C. 8542-7, pt. 1: Brig E. G. Weeks (DCGS (B))*, « Minutes of a Meeting Held in the Office of the V.C.G.S. at 1000 hrs. on 21 Apr 1942 », para 2.

35. *WD, A31 CBDTC*, 2 juill. 1942.

36. *WD, DMT*, mai 1942, app. 10, *Col R. G. Whitelaw, for LGen K. Stuart*, lettre circulaire à propos de « Training », 18 mai 1942, para 1. Souligné dans l'original.

37. BAC, RG 24, vol. 2165, dossier *H.Q. 54-27-35-218, pt. 1: DMT to DCGS (B),* note de service à propos de « Training of Personnel against War Noises », 20 juin 1942.

38. Bercuson, *Battalion of Heroes*, p. 39.

39. BAC, RG 24, bobines C-5236 – C-5237, dossier *H.Q.C. 8542-7, pt. 1 : MGen R. O. Alexander (GOC-in-C Pac Comd) to Secretary, Department of National Defence* à propos de « Canadian Battle Drill Training Centre », 30 avr. 1942, para 2.

40. DHP, dossier 322.009 (D472), *LCol A. H. W. Landon (GSO1, MD 11),* lettre circulaire à propos de « Battle Drill », 30 mai 1942, para 1.

41. *WD, A31 CBDTC*, juin 1942. Inscription du 13 juin.

42. *Ibid*., 25 mai au 30 juin 1942, app. 3, *Syllabus, 2nd Course, 1st Week*; juill. 1942, app. 3, *Syllabus, 2nd Course, 2nd–3rd Weeks*.

43. *Ibid*., 22 juill. 1942.

44. BAC, RG 24, bobine C-5238, dossier *H.Q.S. 8542-12, pt. 1: Director of Staff Duties*, note de service au *Brig E. G. Weeks*, 23 juill. 1943, para 1-2; DHP, dossier *322.009 (D590), Maj J. B. Hardinge (DA & QMG, MD 11), Adm O No. 323*, 14 juill. 1942, para 5; *Brig S. Lett (for BGS, Pac Comd*), « Memo of Long Distance Telephone Call – Major-General Murchie – Brigadier Lett – 1420 hrs, 27 July, 43: Battle Drill School, Vernon, B.C. », para 4-6.

45. BAC, RG 24, bobine C-5238, dossier *H.Q.S. 8542-12, pt. 1: Director of Staff Duties*, note de service au Brig E. G. Weeks, 23 juill. 1943. Cité au para 3.

46. DHP, dossier *322.009 (D590), Col J. K. Howard (First Service Command Tactical School),* « Report on Canadian Battle Drill School, Vernon, British Columbia », 20 sept. 1943, p. 1-2 (par la suite appelé le « Howard Report »).

47. *WD, A31 CBDTC*, août 1942, app. 5, *Syllabus, 3rd and 4th Courses*; oct 1942, app. 6, *Syllabus, 6th Course*; Nov 1942: app. 5, *Syllabus, 6th Course*.

48. *WD, S10 Canadian Battle Drill School (S10 CBDS*), 4 févr. 1943.

49. *WD, S10 CBDS*, févr. 1943, app. 6, *Syllabus, 2nd Carrier Course*.

50. « Col. Howard Takes Command of All Army Units at Harvard », dans *Harvard Crimson*, 28 sept. 1943, http://www.thecrimson.com/article/1943/9/28/col-howard-takes-command-of-all/.

51. « Howard Report », p. 12.

52. *WD, S10 CBDS*, 19 août 1943.

53. « Howard Report », p. 9-10.

54. English, *The Canadian Army and the Normandy Campaign*, p. 114-115.

55. DHP, dossier 322.009 (D472), *Maj I. H. Martin (for LCol J. F. Scott (Commandant, S10 CBDS)) to HQ, Pacific Comd* à propos de « Locating Enemy Practices », 13 sept. 1943, para 1-2.

56. « Howard Report », p. 16-17.

57. *Ibid*., p. 912.

58. English, *The Canadian Army and the Normandy Campaign*, p. 115-116.

59. « Howard Report », p. 10-13, 15, 18-22, 24.

60. Tremblay, *Instruire une armée*, p. 239-240.

61. *WD, S52 Junior Leaders' School (JLS),* sept. 1941, app. D, *Standard Syllabus*.

62. *Ibid*., sept. 1942, app. D, *Standard Syllabus*; mars 1943, app. E, *Block and Detailed Syllabus, 5th Course.*

63. *WD, S17 Canadian School of Infantry (CS of I),* oct. 1943, *Brief Summary of Events*.

64. BAC, RG 24, bobine C-5238, *dossier H.Q.S. 8542-12, pt. 1: LCol J. G. K. Strathy (Acting DMT),* note de service au *Brig E. G. Weeks* à propos de « Proposed School of Infantry », 13 mars 1943, para 1, 3.

65. *Ibid*., para 6, 13.

66. *Ibid.*, para 2-3.

67. *Ibid.*, *Brig E. G. Weeks*, note de service au *LGen K. Stuart* à propos de « Canadian School of Infantry », 27 avr. 1943, para 1-2; *Brig E. G. Weeks*, note de service au *Col J. G. K. Strathy (DMT)* à propos de « Canadian Infantry School/ Battle Drill School », 1er mai 1943, para 1; *LGen K. Stuart to DM (C),* 28 juill. 1943, para 2; *WD, S17 CS of I,* oct. 1943, app. 10, *Brig M. F. Gregg*, ébauche à propos de « School of Infantry (Canada) », 18 juill. 1943, para 1(a)(i); *WD, S6 JLS*, 31 déc. 1943.

68. Tremblay, *Instruire une armée*, p. 222-225.

69. *WD, S17 CS of I*, oct. 1943, app. 10, *Brig M. F. Gregg (Commandant, S17 CS of I),* ébauche à propos de « School of Infantry (Eng) », 18 juill. 1943, para 2-3.

70. *WD, S10 CBDS*, sept. 1943, app. 8, *Syllabus, CS of I Platoon*.

71. *Ibid.*, 9 oct 1943.

72. BAC, RG 24, bobine C-5238, dossier *H.Q.S. 8542-12, pt. 1: Col J. G. K. Strathy*, « Cdn School of Inf », 25 août 1943, para 5-8; *WD, S17 CS of I*, oct. 1943, app. 2, « Extract from Terms of Reference », para 6-7.

73. *WD, S17 CS of I*, oct. 1943, app. 2, « Extract from Terms of Reference », para 8.

74. BAC, RG 24, bobine C-5238, dossier *H.Q.S. 8542-12, pt. 1: Col J. G. K. Strathy*, « Cdn School of Inf », 25 août 1943, para 5-8; *WD, S17 CS of I*, déc. 1943, app. H, *Training Adjutant*, note de service au Brig M. F. Gregg à propos de « 1st Senior Officers' Co-ordination Course », p. 1-2.

75. *WD, S17 CS of I*, mars 1944, app. I, *Syllabus, 7 Wg, 1st Course*.

76. BAC, RG 24, bobine C-5238, dossier *H.Q.S. 8542-12, pt. 3: LCol D. C. Stephenson (Acting Commandant, S17 CS of I), Training Liaison Letter No. 2*, 31 Mar 1944, para 1(b), 3(d), 7(c-d).

77. BAC, RG 24, bobine C-4994, dossier *H.Q.C. 8328-1299, MGen J. P. Mackenzie (Inspector General (Army), Western Canada (IG (A) (WC))),* « Abridged Report of the Inspection of the S.17 Canadian School of Infantry », para 5, 15(a), 24(a).

78. *WD, S17 CS of I*, mai 1944, app. B, *LCol D. C. Stephenson, Monthly Training Liaison Letter No. 3*, 17 mai 1944, para 2(a, e), 3(a-b).

79. *Ibid.*, août 1944, app. D, *LCol D. C. Stephenson, Monthly Training Liaison Letter No. 5*, 17 août 1944, para 1(c).

80. *Ibid.*, 15 août 1944.

81. *Ibid.*, juin 1944, app. G, *Brig M. F. Gregg to Chief Instructor, S17 CS of I*, 26 juin 1944.

82. *WD, S17 CS of I*, oct 1944, app. B, *Syllabus, 8 Wg, 1st Course*.

83. « Schedule of Courses, 4th Quarter, 1944 », dans *Canadian Army Training Memorandum* No. 42, sept. 1944, p. 49.

84. BAC, RG 24, bobine C-4994, dossier *H.Q.C. 8328-1373, MGen R. O. Alexander (IG (A) (WC)),* « Report on S17 Canadian School of Infantry, Vernon, B.C. », 31 oct. 1944, para 3, 5, 18-19.

85. J. M. Hitsman, « Manpower Problems of the Canadian Army in the Second World War », dans *Army Headquarters Report No. 63*, 17 août 1953 (Direction – Histoire et patrimoine, ministère de la Défense nationale), para 637-645.

86. *WD, S17 CS of I*, mars 1945, app. B, *Syllabus, RCAF Conversion Wg, 1st Course, 1st–2nd Weeks, 8th–10th Weeks*; avr. 1945, app. B, *Syllabus, 5th Week*; mai 1945, app. B, *Syllabus, 6th–7th Weeks*; juin 1945, app. B, *Syllabus, 10th–13th Weeks*; juill. 1945, app. B, *Syllabus, 14th–16th Weeks*.

87. *WD, S17 CS of I*, 7 mai 1945.

Source : Bibliothèque et Archives Canada

Le ministre canadien de la Défense, J.L. Ralston, s'entretenant avec les troupes canadiennes en Angleterre en 1940, au cours de la Seconde Guerre mondiale.

EXAMEN RÉTROSPECTIF DU MANDAT DE J.L. RALSTON, MINISTRE DE LA DÉFENSE NATIONALE PENDANT LA DEUXIÈME GUERRE MONDIALE

M. Daniel Byers, Ph. D.

En octobre et en novembre 1944, le gouvernement libéral du premier ministre du Canada Mackenzie King frôle l'éclatement à propos de l'éventuel déploiement outre-mer de 16 000 conscrits canadiens, crise qui explose après avoir couvé depuis la fin de 1941. Le Cabinet a alors débattu pendant des semaines du contingentement maximal à imposer à l'armée canadienne. Celle-ci se composait principalement de volontaires qui pouvaient être déployés n'importe où dans le monde, mais aussi de conscrits tenus de servir au Canada exclusivement, étant donné que la question de la conscription avait profondément divisé les Canadiens anglais et les Canadiens français (entre autres groupes) à l'époque de la Grande Guerre. Au milieu de l'année 1942, le Cabinet a approuvé un total de cinq divisions de volontaires pour l'Europe, deux brigades de chars indépendantes, deux quartiers généraux des corps d'armée, et un quartier général de l'armée pour en assurer le commandement. Malgré tout, King et certains de ses collègues se demandaient, inquiets, si le Canada manquerait d'hommes et de femmes pour maintenir en puissance cette si grande armée de volontaires pendant toute la durée de la guerre, sans compter que l'effectif de la force aérienne et de la marine et la main-d'œuvre industrielle avaient eux aussi augmenté considérablement. En avril 1942, le gouvernement a donc demandé aux Canadiens dans un plébiscite national de le dégager de sa promesse de n'envoyer aucun conscrit à l'étranger. Comme le vote indiquait que la population générale appuyait à 64 pour 100 la proposition, mais que celle du Québec s'y opposait à 73 pour 100, le débat s'est poursuivi encore des mois au débat, jusqu'à ce qu'il soit convenu d'attendre avant de déployer les conscrits outre-mer, dans l'espoir que le besoin ne s'en fasse pas sentir avant la fin de la guerre. À la fin de 1944, l'armée s'engage toutefois dans des opérations de combat en Italie et dans le nord-ouest de l'Europe, et manque soudainement de fantassins de première ligne. La crise éclate[1].

© M. DANIEL BYERS, PH. D., 'EXAMEN RÉTROSPECTIF DU MANDAT DE J.L. RALSTON, MINISTRE DE LA DÉFENSE NATIONALE PENDANT LA DEUXIÈME GUERRE MONDIALE', LE JOURNAL DE L'ARMÉE DU CANADA VOL 16.1

Ralston, commandant du 85e Bataillon

En définitive, la crise de 1944 ne porte pas simplement sur le manque de volontaires, mais plus précisément sur le manque de fantassins, l'infanterie ayant subi un plus grand nombre de pertes que prévu[2]. Pourtant, de façon générale, le premier ministre King et d'autres membres du Cabinet pour qui l'augmentation de l'effectif de l'armée en 1941 et 1942 était source d'inquiétude ont raison, en cela que le maintien d'une si grande force de volontaires pendant toute la guerre exerce une pression qui influera sur la suite des événements. Au sein du Cabinet, le principal défenseur de cette grande armée est J.L. Ralston, qui occupe le poste de ministre de la Défense nationale depuis juin 1940 et sera forcé de démissionner le 1er novembre 1944, au cœur de la crise finale. Certains de ses contemporains prétendront plus tard, puis des historiens après eux, que les renforts consentis à l'armée sont en grande partie le fruit despressions insistantes exercées par Ralston auprès du Cabinet. Ancien commandant de bataillon de la Grande Guerre, il aurait eu pour ses subalternes militaires une empathie excessive, alors que son penchant personnel au surmenage et son incapacité à déléguer des responsabilités administratives l'auraient empêché de voir au-delà de l'exercice de ses fonctions au quotidien et de maîtriser ses généraux qui insistent pour obtenir une si grande force[3].

Or, le passage du temps n'est pas toujours garant de conclusions rétrospectives éclairées. La croissance de l'armée à l'époque est attribuable à de nombreux événements et enjeux survenus pendant la guerre, notamment les terribles revers essuyés sur le champ de bataille à compter du printemps 1940, et la réticence, comme le relèveront de plus en plus d'historiens, de tous les grands chefs politiques du Canada en temps de guerre à prendre des décisions difficiles sur la politique en matière d'effectifs et de main-d'œuvre[4]. Dans son rôle charnière entre les militaires et les politiciens, Ralston peine à concilier ces facteurs et d'autres influences. Tant sa personnalité que son sens aigu du devoir envers les personnes qui l'entourent lui causent parfois des problèmes. Il est toutefois injuste de le critiquer sur des aspects de son travail auquel tout chef civil occupant ce poste aurait pu être confronté pendant la guerre.

Le présent article décrit aussi dans une optique plus large les relations entre les dirigeants militaires et civils du Canada de 1939 à 1945. Selon l'interprétation classique des relations civilo-militaires, la fonction de la partie militaire est de fournir à ses supérieurs politiques des conseils sur les questions militaires. En retour, les chefs civils doivent respecter l'expertise des militaires et choisir parmi les options que leur présentent leurs conseillers au moment de prendre une décision[5]. Cependant, préserver l'autorité civile n'est pas tâche aisée devant l'ampleur de ce qui est nécessaire pour faire la Deuxième Guerre mondiale. Au Canada, cette difficulté est exacerbée

par le fait que les politiciens ont presque toujours préséance dans cette relation, surtout en temps de paix. Pendant la guerre, certains d'entre eux se voient contraints de s'en remettre aux militaires pour leur expertise, dans une mesure qui déplait à plus d'un. Dans l'ensemble, Ralston essaie simplement de remplir le rôle qu'il estime être le sien en transmettant les avis de son personnel militaire à ses collègues du Cabinet. Toutefois, ceux-ci trouvent en fin de compte plus facile de blâmer l'armée et son ministre Ralston, pour les difficultés éprouvées pendant la guerre, plutôt que d'assumer leur échec collectif de ne pas avoir imposé un meilleur contrôle civil lorsqu'ils n'étaient pas vraiment d'accord avec les avis reçus.

Comme ministre chargé de guider l'armée pendant la guerre, Ralston est d'abord motivé par un désir de servir la communauté qu'il a parfois du mal à contenir. Cela fait néanmoins de lui un fonctionnaire loyal et vaillant. Né en 1881 à Amherst, en Nouvelle-Écosse, « Layton » – comme il préfère se faire appeler – a pour parents de fervents baptistes de qui il tient ses idéaux. En 1914, il mène une carrière prometteuse d'avocat à Halifax et connaît un certain succès politique comme député libéral provincial. Après avoir hésité pendant des mois à s'enrôler pour servir pendant la Grande Guerre, ce qui implique d'être séparé de son épouse et son jeune fils, il se joint en septembre 1915 au 85e Bataillon, d'abord comme capitaine-adjudant, puis comme commandant en France à partir d'avril 1918. Pendant ses quelque vingt mois au front, il est blessé à quatre reprises, reçoit l'Ordre du service distingué (DSO) avec agrafe, est fait Compagnon de l'Ordre de Saint-Michel et Saint-Georges, est cité deux fois à l'ordre du jour et est recommandé pour la Croix de Victoria. Son plus jeune frère, Ivan, qui lui sert alors de commandant adjoint, tombe au combat lors de la bataille d'Amiens[6].

Grâce à son service militaire, Ralston attire l'attention de William Lyon Mackenzie King, élu premier ministre du Canada en 1921. En 1922, King nomme Ralston à la tête d'une commission d'enquête parlementaire d'importance qui doit examiner les pensions d'après-guerre versées aux anciens combattants. Quatre ans plus tard, il convainc Ralston de devenir ministre de la Défense nationale[7]. Bien que Ralston gagne rapidement le respect des autres dans ce rôle, il semble qu'il aurait préféré le poste de ministre des Finances, probablement parce qu'au milieu des années 1920, il est spécialisé en droit de société et remporte un succès grandissant en Nouvelle-Écosse, ce qui l'a amené à s'intéresser à la politique financière[8]. Plusieurs membres de sa famille sont malheureusement touchés par la Grande Crise qui éclate en 1929[9], et lorsque le gouvernement King est défait aux élections de 1930, Ralston se joint à une société d'avocats à Montréal et se prépare à se retirer de la vie politique pour se consacrer à ses affaires personnelles[10]. King réussit à le convaincre de rester à la Chambre des communes en lui offrant le poste de porte-parole des Libéraux en matière de finances[11]. Ralston se retrouve toutefois à travailler davantage qu'avant, une situation récurrente dans sa carrière, qui entrave presque toujours ses efforts de diminuer sa charge de travail. Dans le cas présent, il passe les cinq années qui suivent à faire la navette entre Montréal et Ottawa pour gérer ses fonctions juridiques et parlementaires[12]. Alors que le gouvernement King semble être sur le point de reprendre le pouvoir en 1935, Ralston choisit de quitter complètement la vie publique, car son associé principal décède et c'est à lui qu'il revient de préserver le gagne-pain de ses employés[13]. De son côté, King refuse encore de perdre Ralston, et au cours des quelques années qui suivent, il le nomme conseiller

Source : Bibliothèque et Archives Canada

J.L. Ralston et Mackenzie King à la cérémonie d'assermentation de Ralston comme ministre de la Défense nationale, 1926

juridique du gouvernement, d'abord auprès de la Commission royale d'enquête sur le grain qui tente de régler la politique du gouvernement libéral envers la Commission canadienne du blé de 1936 à 1938, puis auprès d'une deuxième Commission royale qui enquête sur le contrat controversé de l'armée portant sur la mitrailleuse légère Bren en 1938[14]. Comme la menace d'une nouvelle guerre s'intensifie en août 1939, King essaie une fois de plus de convaincre Ralston de revenir sur la scène politique. Ralston décline l'offre, en précisant toutefois que si un autre conflit éclate, son sens du devoir le contraindra à servir son pays. Quelques jours après l'invasion de la Pologne le 1er septembre, les deux hommes reprennent contact, et Ralston remplace le ministre des Finances Charles Dunning, qui est souffrant[15].

Il importe de rappeler que Ralston n'exerce pas de pression pour devenir ministre de la Défense nationale à son retour à Ottawa en 1939. En fait, King donne à Ralston le choix entre deux portefeuilles, et Ralston opte pour les Finances. Ainsi, son retour à la Défense dix mois plus tard n'indique pas qu'il appuie personnellement les politiques de l'armée. Malgré la tendance générale à conclure qu'un ancien soldat comme lui penche pour la conscription, il n'appuie pas aveuglément cette politique[16]. Il semble plutôt juger que c'est son devoir de défendre aussi fermement que possible tout intérêt qu'il représente au Cabinet. À la fin des années 1920, il a joué un rôle clé en pressant ses collègues du Cabinet d'accepter au moins quelques-unes des recommandations de la Commission Duncan, qui cherchait à calmer l'agitation dans les provinces maritimes au sujet des « droits maritimes », parce qu'il représentait la Nouvelle-Écosse

Ralston présente son budget de guerre à la Chambre des communes, le 24 juin 1940

au sein du Cabinet[17]. Et après septembre 1939, il se consacre à ses tâches de ministre des Finances avec autant d'acharnement qu'il mettra plus tard à accomplir ses fonctions de ministre de la Défense nationale. Plus particulièrement, il a plusieurs différends avec le titulaire du portefeuille de la Défense de l'époque, Norman Rogers, car il s'oppose à toute augmentation de l'effectif de l'armée en raison des incidences financières. Il travaille aussi à garder les coûts du Programme d'entraînement aérien du Commonwealth aussi bas que possible pour le Canada lorsque cette entente est négociée avec les représentants britanniques en novembre 1939. Quand l'Allemagne envahit la France et les Pays-Bas en mai 1940, il s'oppose même à des dépenses supplémentaires visant à envoyer une aide accrue au Royaume-Uni, jusqu'à ce que King lui fasse comprendre à quel point la situation en Europe est grave[18].

Manifestant un autre des travers qui persisteront tout au long de sa carrière, Ralston s'investit dans le moindre détail des dossiers du ministère des Finances et remet en question un certain nombre de projets et achats de la Défense au cours de l'hiver 1939-1940[19]. En préparant son budget de 1940, il écrit à maintes reprises à ses collègues ministres pour les presser de restreindre considérablement les dépenses qui ne sont pas liées à la guerre, afin qu'une plus grande part des revenus du gouvernement puisse être affectée au financement de l'effort de guerre. Il va même jusqu'à faire la leçon à certains d'entre eux quant aux programmes à supprimer[20]. Au final, le résultat est positif : une diminution totale de 15 pour 100 des dépenses courantes de fonctionnement du gouvernement pour l'année 1940-1941 (près de 30 pour 100 après exclusion des frais fixes qui ne peuvent être réduits), un accomplissement que nombre de ministres des Finances subséquents pourraient envier[21].

Ralston devient ministre de la Défense nationale lorsque Norman Rogers meurt dans un écrasement d'avion le 10 juin 1940. C'est un drame personnel pour le premier ministre King, qui a guidé Rogers dans sa carrière depuis le début des années 1930[22]. C'est tout aussi dramatique pour Ralston, sinon plus, car les deux hommes sont issus de familles d'Amherst, en Nouvelle-Écosse, et se connaissent depuis des années[23]. Les événements se bousculent en ce mois de juin, et il semble ne pas y avoir beaucoup d'autres choix pour remplacer Rogers. Ralston dépose donc son budget en tant que ministre des Finances le 24 juin, seulement 48 heures après que la France ait signé un armistice avec l'Allemagne, et devient officiellement ministre de la Défense nationale le 5 juillet. Entretemps, King reconnaît l'augmentation terrible de la charge de travail liée au poste en divisant les responsabilités qui s'y rattachent. Dès lors, le mandat de Ralston se limite à l'armée de terre, Charles G. (« Chubby ») Power devient ministre de la Défense nationale pour la force aérienne et Angus L. Macdonald quitte son poste de premier ministre de la Nouvelle-Écosse pour devenir ministre de la Défense nationale pour les force navales[24]. Les trois hommes font partie du Comité de guerre du Cabinet, groupe restreint de ministres qui oriente la plupart des décisions du Cabinet pendant la guerre[25].

Ces développements découlent aussi de changements dans la tournure de la guerre même. Entre le début d'avril et la fin de juin, l'Allemagne envahit la majeure partie du nord et de l'ouest de l'Europe, et une grande partie des soldats britanniques échappent de justesse au danger de rester piégés sur le continent à Dunkirk. Soudainement, la majorité des armées continentales des Alliés sont perdues, et dans les dix-huit mois qui suivent, seul le Commonwealth britannique, outre la Grande-Bretagne même, peut fournir des effectifs de remplacement. Peu après l'invasion de l'U.R.S.S. par l'Allemagne en juin 1941, la situation se dégrade encore. Même dans les années qui suivront, après que les États-Unis seront entrés en guerre en décembre 1941 et que la dynamique du combat aura été renversée dans divers théâtres, les Alliés continueront de s'acharner à former des armées aussi nombreuses que possible, convaincus qu'ils subiraient de lourdes pertes au moment de reprendre l'Europe occidentale. Ainsi, jusqu'à la fin de la guerre, les représentants du Royaume-Uni se tournent vers l'armée canadienne pour obtenir beaucoup plus d'hommes que ce qui avait été prévu au départ[26].

Pour Ralston et les autres chefs qui sont responsables de la politique de défense du Canada, il faut lever nombre des restrictions précédemment imposées quant à la croissance de l'armée. À l'été 1940, le Comité de guerre du Cabinet s'entend pour dépêcher une brigade en Islande, ainsi que des bataillons individuels à Terre-Neuve et dans les Antilles britanniques, le tout pour remplacer des garnisons britanniques qui pourront alors rentrer défendre leur patrie. La 2e Division du Canada est dépêchée outre-mer pour se joindre à la 1re Division en Angleterre, et un corps canadien est formé pour les commander – une première depuis 1918. La 3e Division est autorisée à se joindre à elles dès que possible. Quand surgit la crainte que même le Canada soit menacé directement, le Parlement adopte la *Loi sur la mobilisation des ressources nationales* (LMRN) le 21 juin. Son but premier est d'assurer la conscription aux fins de défense nationale, mais elle sert aussi à faire comprendre aux Canadiens la gravité générale de la situation[27].

Les trois ministres de la Défense pendant la guerre : Ralston, Macdonald et Power

Une autre difficulté à laquelle Ralston se heurte dans son encadrement de l'armée, à partir de ce premier été, est sa relation avec les commandants supérieurs. Jusqu'à la Deuxième Guerre mondiale, l'armée canadienne s'est la plupart du temps résumée à une petite milice formée principalement de soldats à temps partiel, et les ministres civils ont dominé le processus décisionnel. Toutefois, dans les années 1930, le corps des officiers s'est professionnalisé

considérablement, et maintenant que la guerre fait rage, les officiers ont de bonnes raisons de s'attendre, à titre d'experts en la matière, à jouer davantage un rôle de conseillers auprès de gouvernement. Le principal partisan de ce point de vue est le major-général H.D.G. Crerar, un officier de carrière ambitieux qui devient commandant général de l'armée à titre de chef d'état-major général (CEMG) en juillet. Crerar est guidé par des buts professionnels et personnels. Il adhère à l'opinion des planificateurs britanniques selon laquelle il faut disposer de forces militaires accrues à compter de 1940, et il croit qu'il faut insister pour en convaincre les dirigeants civils du Canada, dont la plupart ont eu tendance à minimiser le rôle de l'armée dans les relations civilo-militaires avant 1939. Il espère aussi invoquer la guerre pour mettre sur pied une armée qui jouera un rôle important au combat et qui se taillera une plus grande place dans l'opinion publique, et donc, dans celle des décideurs canadiens après 1945[28].

Source : Bibliothèque et Archives Canada

Le Comité de guerre du Cabinet de Mackenzie King. Debout, de gauche à droite :

Angus MacDonald – ministre de la Défense nationale (Marine); J.E. Michaud – ministre des Transports; C.D. Howe – ministre des Munitions et des Approvisionnements; Louis S. St. Laurent – ministre de la Justice et solliciteur général du Canada.

Assis, de gauche à droite : Major C.G. Power – ministre de la Défense nationale (Force aérienne); T.A. Crerar – ministre des Mines et des Ressources; le très honorable W.L. Mackenzie King – premier ministre, président du Conseil privé et secrétaire d'État au ministère des Affaires extérieures; colonel J.L. Ralston – ministre de la Défense nationale; J.L. Ilsley – ministre des Finances.

La façon dont Crerar tente d'atteindre ces objectifs rend difficile toute évaluation objective de sa carrière. Par exemple, Richard Walker soutiendra que Crerar et que le groupe d'officiers qui l'entoure au Quartier général de la Défense national (QGDN) profitent de la guerre pour

pratiquement forcer le gouvernement à accepter l'armée de cinq divisions et les troupes auxiliaires qui seront formées en Angleterre dans les trois années suivantes[29]. À partir du moment où il devient chef d'état-major général, Crerar fait certainement une promotion énergique de ses idées auprès de Ralston. Pourtant, il affirme aussi que l'accroissement de l'armée est nécessaire aux intérêts du Canada, et non seulement pour aider les Britanniques. Dans un article phare publié en septembre 1940, il note que si le Canada n'aide pas la Grande-Bretagne à survivre et que la guerre se propage jusqu'à l'autre côté de l'Atlantique, les États-Unis se mobiliseraient probablement d'une façon beaucoup plus massive. Le Canada serait alors forcé de leur emboîter le pas, ce qui lui imposerait un fardeau de beaucoup supérieur à celui qui consisterait à aider les Alliés à vaincre l'Allemagne en Europe[30]. À la fin de 1941, Crerar recommande au Comité de guerre du Cabinet d'approuver l'armée complète de cinq divisions qui deviendra réalité outre-mer[31]. Il cède ensuite son poste au lieutenant-général Ken Stuart[32] et traverse l'océan pour commencer l'ascension qui l'amènera à commander la Première Armée canadienne dans le nord-ouest de l'Europe en 1944-1945.

Ralston et Crerar sont en désaccord dès le départ. Ralston ne voit pas d'un bon œil les efforts que fait Crerar pour limiter l'accès des chefs de service au ministre et faire passer toute l'élaboration des politiques par le CEMG. Plus tard, Crerar exerce de fortes pressions pour être promu lieutenant-général, alliant du coup ses ambitions personnelles et sa quête professionnelle en un seul et même objectif[33]. Parfois, Ralston sent qu'on entrave ses démarches pour obtenir de l'information auprès de Crerar et d'autres subalternes, et donc son mandat d'exercer un contrôle civil au sein de son ministère. En juin 1941, il aurait déclaré qu'il *détestait* Crerar et méprisait l'état-major général, du sommet à la base[34]. Il s'agit toutefois d'une information de troisième main, tirée d'un mémoire privé signé par Grant Dexter, de la *Winnipeg Free Press*, qui cite Victor Sifton, ancien éditeur de ce même journal. Ralston fait entrer Sifton dans le ministère de la Défense nationale comme maître général du matériel de guerre en décembre 1940, pour aider à coordonner l'approvisionnement en temps de guerre avec le ministère des Munitions et des Approvisionnements, et l'ancien civil critique sévèrement les généraux de carrière tout au long de la guerre[35].

D'une manière ou d'une autre, malgré ses propres doutes, Ralston défend toujours ses généraux devant les personnes de l'extérieur de l'organisation. Il ne le fait pas à cause de son passé militaire, mais parce qu'à son sens, le ministre a le devoir de respecter les opinions de toute personne qui lui sert de conseiller, et qu'en vertu des grands idéaux des relations civilo-militaires, ces experts méritent d'être écoutés. Comme il l'affirme à plusieurs reprises dans des commentaires rapportés à Dexter par Victor Sifton et par Ralston lui-même, il reconnaît que Crerar est effectivement l'homme le plus compétent pour faire le travail de CEMG. Ralston « est ministre mais doit suivre les conseils de son personnel militaire professionnel. Comme civil, il ne peut pas écarter ses conseillers simplement parce qu'il ne partage pas leur point de vue[36] [*Traduction*] ».

À un niveau supérieur, Ralston se heurte aussi à ses collègues du Cabinet, et plus particulièrement aux membres du Comité de guerre du Cabinet et à leurs opinions divergentes sur les politiques en temps de guerre.

En théorie, il leur revient de débattre des options, et lorsqu'ils prennent une décision, tous les membres devraient appuyer totalement cette décision. Ici encore, toutefois, Ralston semble être influencé davantage par l'idéal qu'il se fait de ses responsabilités que par la réalité. Il n'est revenu sur la scène politique que pour la durée de la guerre, et essaie donc de se laisser guider par son propre sens des principes plutôt que par le pragmatisme politique. À quelques reprises au cours de l'hiver 1941-1942, il insinue qu'il pourrait démissionnera ou menace ouvertement de le faire, lorsqu'il débat avec ses collègues du plan visant à produire une armée de cinq divisions outre-mer, puis du plébiscite sur la conscription et de ses répercussions, en dépit de ce que signifierait sur le plan politique le départ de l'un des ministres les plus importants du gouvernement. Cela le fait paraître obstructionniste aux yeux de certains de ses collègues. Selon lui, toutefois, s'ils sont réellement en désaccord avec lui, ils ont le devoir de s'opposer ouvertement à lui, et il se retirerait pour les laisser gérer la guerre, convaincu qu'il aurait défendu au mieux de ses capacités ce qui, à son avis, devrait être leurs priorités[37]. En se remémorant une autre conversation avec Ralston (concernant son incapacité à convaincre Crerar d'explorer les moyens possibles de réduire les besoins de l'armée en main-d'œuvre), Grant Dexter racontera qu'à un certain moment, Ralston a dit : « vous savez, […] le Comité de guerre du Cabinet pourrait décider de faire n'importe laquelle de ces choses, et je devrais simplement dire à Crerar qu'il s'agit là de mes ordres autant que des siens[38] [*Traduction*] ». Quand Ralston présente le plan presque final de Crerar pour l'armée outre-mer en novembre 1941, il le présente, dit-on, non pas comme le sien, mais comme celui de Crerar, et s'attend à ce qu'il soit rejeté[39]. Plus tôt, en juillet 1941, il a remis une proposition antérieure de cette façon, qui a en effet été rejetée[40]. Comme la discussion se poursuit tout de même à la fin de 1941, il semble avoir décidé une fois de plus qu'il doit, à titre de ministre, appuyer ses subalternes, et s'y applique avec une fermeté croissante dans les semaines qui suivent.

Les discussions sur le plan de l'armée s'enveniment parfois, mais en janvier 1942, la plus grande partie du plan est acceptée, et en mars, un quartier général de l'Armée s'ajoute au commandement de la force sur le terrain[41]. Ces développements causent de nouvelles préoccupations quant à la nécessité d'envoyer finalement des conscrits en renfort outre-mer. Il vient alors à l'esprit du premier ministre King l'idée de tenir le plébiscite mentionné au début du présent article. Comme nous l'avons noté initialement, lorsque les résultats partagés empirent les choses, le débat se prolonge pendant des mois encore. Finalement, un compromis émerge : les restrictions juridiques de la LMRN contre l'utilisation des conscrits outre-mer sont abrogées, mais le Cabinet n'agit pas dans l'immédiat pour en profiter. Si, ultérieurement, la conscription s'avère nécessaire en Europe (King et Ralston expriment ouvertement leur désaccord quant à la définition exacte de « nécessaire » en 1944), elle sera mise en œuvre sans délai[42].

Au-delà de ces divers facteurs qui façonnent la politique de défense portant sur l'armée, il y a aussi la façon dont Ralston fonctionne comme ministre. Il est bien connu, même à cette époque, pour ses longues journées de travail et pour son excessif souci du détail. Il décrit son quotidien habituel à un ami en octobre 1940 : « Je quitte l'appartement à 8 h 40, et je n'y reviens qu'après minuit en général [*Traduction*] ». Son horaire est le même pour la plus grande partie de la guerre[43]. Dès le début, il n'hésite pas à intervenir dans des fonctions techniques qui devraient

Ralston s'adresse aux hommes des Seaforth Highlanders pendant l'une de ses nombreuses visites, Italie, novembre-décembre 1943.

revenir à ses subalternes militaires[44]. Une ou deux fois chaque année, de décembre 1940 à septembre 1944, il passe aussi un mois ou plus outre-mer, pour gérer des questions concernant l'armée et visiter les troupes canadiennes. Pendant la Première Guerre mondiale, il a fait parler de lui en rédigeant des lettres personnelles aux familles de chaque homme qu'il perdait au combat. Pendant ce deuxième conflit, il consigne le nom de centaines d'hommes et de femmes qu'il rencontre en visitant diverses unités, et dicte à son retour des lettres individuelles à chaque famille pour leur dire qu'on ne les oublie pas – une tâche qui lui vaut de sincères expressions de gratitude, mais qui ne constitue peut-être pas le meilleur emploi du temps du ministre de la Défense nationale[45].

Pour se faire aider dans ses fonctions, Ralston fait venir au ministère deux proches amis de Montréal, son collègue avocat Allan A. Magee et le comptable George S. Currie, en juillet 1940. Magee travaille pour Ralston par intermittence, alors que Currie reste à son emploi jusqu'à la fin de 1944[46]. Currie lui-même semble désormais soucieux d'aider son ministre à gérer les nombreux dossiers dont celui-ci doit s'occuper quotidiennement. En avril 1942, par exemple, Currie passe deux jours à réviser des dossiers et à noter des recommandations sur des sujets allant de l'autorisation d'ajouter 15 hommes à l'effectif de guerre d'une unité d'artillerie de la défense côtière, à l'approbation d'affecter un peloton additionnel aux corvées à Halifax, et au déboursement de 531,83 $ pour réparer un véhicule militaire endommagé, voire à prendre des

décisions plus importantes, comme celle de mettre le Régiment de Montmagny en service actif à Gander, à Terre-Neuve, et celle d'allouer 2,2 millions de dollars à la construction d'un camp de transit pour 550 hommes sur la côte Est[47]. Apparemment, il est quelquefois difficile d'échapper à ces tâches, car la perception qu'ont les gens de la responsabilité ministérielle en temps de paix, selon laquelle chaque action ou presque doit d'abord être approuvée, est bien ancrée.

À partir de 1942 si ce n'est plus tôt, Ralston tente par d'autres moyens de réduire les multiples demandes découlant des nombreux dossiers qui lui parviennent. L'un de ses secrétaires civils, James E. Wells, semble être chargé précisément de lire les rapports et les articles de correspondance et de les résumer brièvement, pour attirer l'attention de Ralston sur les points pertinents[48]. Bientôt cependant, Wells semble se mettre lui aussi à trop en faire, et entreprend de résumer des télégrammes individuels et d'autres documents qui sont sans doute déjà assez concis pour que Ralston lise les originaux[49]. Chaque fois que Ralston essaie de déléguer des fonctions importantes, il semble que la situation se retourne contre lui. Au printemps 1943, le premier ministre King confie à un certain nombre de députés le mandat d'adjoint parlementaire d'un ministre – une première dans l'histoire du Canada – en raison de la charge de travail accrue découlant de la guerre; William Chisholm Macdonald, député de Halifax, est assigné à Ralston[50]. En septembre 1944, pendant que Ralston se trouve en Europe pour enquêter sur des accusations de pénurie de renforts qui mèneront à la démission de son adjoint parlementaire, Wells l'informe par écrit que même si Macdonald a été intimé de gérer pour son ministre les nombreux articles de correspondance et accusations adressés au gouvernement à ce sujet, il « est retourné à Halifax presque immédiatement. Dans l'ébauche de lettre qu'il a laissée, il remercie simplement la personne de sa lettre et indique que la question sera portée à l'attention du ministre dès son retour. Une aide sans pareil! » C.G. Power, le ministre principal de la Défense nationale en l'absence de Ralston, est lui aussi introuvable[51] [*Traduction*].

Peu importe qui est ministre de la Défense nationale pour l'armée durant la guerre, le nombre et la portée des questions qu'il doit gérer à titre de chef d'une organisation complexe comptant un demi-million d'hommes et de femmes sont manifestement incommensurables. Les tensions au sein du ministère s'atténuent toutefois lorsque Ken Stuart succède à H.D.G. Crerar comme chef d'état-major général à la fin de 1941. Ralston s'entend beaucoup mieux avec Stuart, et le nombre de dossiers et de mémoires dans les documents de Ralston qui traitent de questions en détails excessifs semble diminuer après 1942, à mesure qu'il s'habitue à ce qui est exigé de lui en temps de guerre. Il apprend aussi à imposer sa volonté avec fermeté. En septembre 1942, il révise les procédures pour les nominations à des postes militaires administratifs supérieurs pour avoir davantage voix au chapitre et choisir des hommes en qui il a plus confiance. Il élève également George Currie au poste de sous-ministre, et lui donne de plus grands pouvoirs pour exiger des comptes des généraux[52]. Currie reste en poste jusqu'en septembre 1944, après quoi il démissionne pour se consacrer à sa famille et à son entreprise privée à Montréal[53].

Dans les dernières années du mandat de Ralston comme ministre, son souci du détail et surtout ses exigences d'exactitude pour la tenue des dossiers finissent aussi par avoir un effet plus positif. Cet effet se fait particulièrement sentir dans la tentative de gérer l'insatiable besoin

d'effectifs au sein de l'armée, une préoccupation centrale de la conduite de la guerre, tant dans la sphère militaire que politique, mais aussi une tâche qui peut vite devenir accaparante. Au cours de l'année 1941, Ralston essaie plus d'une fois de comprendre pleinement les besoins exacts de l'armée. Après l'approbation du programme final de l'armée au début de 1942, il doit presser le service du capitaine-adjudant général de lui donner les chiffres précis de sa mise en œuvre, puisqu'au départ, elle semblait elle-même incapable de rapprocher ses propres prévisions[54]. À la fin de 1941, cependant, il commence à recevoir des récapitulations hebdomadaires qui schématisent les effectifs de l'armée en Grande-Bretagne et dans toutes les grandes unités et formations de défense territoriale au Canada[55]. Dans les mois qui suivent, des procédures standardisées sont mises en œuvre pour signaler le nombre de recrues enrôlées et actualiser les registres en conséquence[56]. Au début de 1944, le personnel de Ralston fait rapport de ces nombres mensuellement. Tout au long de cette année-là, il produit aussi le bilan quotidien des pertes outre-mer; même lorsque Ralston s'absente du bureau pendant plusieurs jours à la fin mai et au début juin, les chiffres lui sont communiqués chaque jour par télégramme[57].

Accompagné du lieutenant-général Ken Stuart et d'autres officiers supérieurs, G.S. Currie observe un exercice de ratissage de maison pendant son voyage en Angleterre en avril 1944.

Un autre point qui complique davantage la gestion des effectifs est la propension de l'armée à constituer sans cesse de nouvelles unités spéciales à vocations diverses outre-mer. Toujours selon ce que rapportera Victor Sifton, en 1941, Grant Dexter décrit ce problème comme un stratagème délibéré de l'armée pour continuer à augmenter progressivement ses effectifs[58]. À vrai dire,

comme le suggèrera E.L.M. Burns, cette situation tient probablement au fait que les unités de transit outre-mer fourmillent d'hommes tout désignés pour de telles tâches au début de la guerre, alors que quantité d'hommes arrivent régulièrement pour former l'armée de cinq divisions, sans pourtant prendre activement part au combat[59]. L'armée est en effet encline à vider les réserves de renforts, et dès le départ, Ralston tente de freiner cette tendance. En janvier 1942, il a de la difficulté à rapprocher les chiffres du QGDN avec ceux du Quartier-général de l'Armée canadienne (QGAC), établi à Londres, et avec ceux compilés au Canada, comme nous l'avons déjà mentionné . Au début de 1943, son personnel au QGDN prépare des rapports hebdomadaires concernant les incidences sur la main-d'œuvre de tout changement dans les plafonds officiels de l'effectif de toute unité[61].

H.D.G. Crerar, Ralston, McNaughton et C.D. Howe à un dîner en Angleterre, en octobre 1942. L'attitude de Ralston et de McNaughton laisse deviner le conflit qui les éloigne alors.

Cela ne met pas pour autant un terme aux difficultés de Ralston. En décembre 1943, il fait face à une crise qui est manifestement l'une des pires de son mandat de ministre : le lieutenant-général A.G.L. McNaughton est démis de ses fonctions de chef de la Première Armée canadienne en Angleterre. Depuis le début de 1942 si ce n'est plus tôt, le général critique ouvertement le ministre Ralston devant des connaissances et devant Ralston lui-même. Depuis le milieu de 1943, les commandants britanniques se disent d'ailleurs inquiets des compétences de McNaughton en matière de commandement. De plus, à l'automne de cette année-là, il tombe dans un épuisement physique. Quand Ralston tente de lui parler de la situation à Londres ce décembre-là, McNaughton envoie immédiatement un télégramme de suivi directement au premier ministre King, lui demandant de congédier Ralston. Quelles que soient ses lacunes, Ralston reste tout de même le ministre civil dûment choisi, et même si, officiellement, McNaughton est destitué pour des raisons de santé, son insubordination manifeste amenuise grandement le soutien que King et Ralston lui témoignent[62].

Ken Stuart prend alors le commandement du QGAC. N'empêche (et malgré la cordialité dont il fait preuve dans sa demande), Ralston doit rappeler à Stuart la nécessité de consulter Ottawa avant de faire des nominations, car le personnel supérieur fait l'objet d'une réorganisation pour pourvoir les postes vacants laissés par le départ de McNaughton[63]. En décembre 1943, dans un article de correspondance qui laisse entrevoir des problèmes ultérieurs, les officiers du QGDN proposent de ralentir l'expédition de renforts en Angleterre, et s'exaspèrent de la réponse du QGAC. Selon les calculs faits à Ottawa, il y a déjà un nombre plus que suffisant d'hommes dans les réserves de renforts outre-mer. Le QGAC proteste cependant, en soulignant que pour diverses raisons, 14 293 de ces hommes ne sont en fait pas disponibles comme renforts — un nombre considérable, qui non seulement comprend les malades et les blessés, mais qui confirme aussi la grande incidence des unités spéciales susmentionnées, dont la majorité des hommes sont dits « employés de façon temporaire » mais devenus « décidément indispensables » dans ces fonctions « autres ». Les officiers du QGAC demandent au QGDN d'attendre au moins le milieu de 1944 avant de diminuer l'envoi de renforts[64]. De plus, en mars 1944, Stuart rapporte discrètement que des changements ont été apportés aux taux des pertes britanniques pour les prochaines opérations, et qu'il faudra envoyer plus de renforts à l'infanterie qu'aux autres armes à l'avenir. Il a en outre commencé à reclasser dans l'infanterie les hommes de l'effectif excédentaire du corps blindé, de l'artillerie et du génie en Angleterre[65]. Ce programme deviendra l'un des points centraux de la crise qui éclatera plus tard cette année-là au sujet des renforts. Ralston envoie George Currie et le brigadier J.A. deLalanne, du service du capitaine-adjudant général, en Angleterre pour examiner ces questions.Toutefois, comme Stuart a minimisé l'importance de la situation, ainsi que la complexité générale du suivi de toutes ces statistiques, les preuves sont insuffisantes pour étayer la gravité du problème à ce moment[66].

Pendant ce temps, au niveau politique le plus élevé, en dépit du fait que le Cabinet se soit donné pour politique en 1942 de constituer une armée de cinq divisions outre-mer, les efforts de Ralston pour amener ses collègues à resserrer les politiques de main-d'œuvre civile pour appuyer cet objectif se heurtent à une opposition tenace. Au début de 1942, le Cabinet décide collectivement de créer le système de Service sélectif national (SSN) pour imposer des restrictions à la population active civile. À la fin de l'année, nombre de ces mesures sont considérablement élargies. Néanmoins, la mesure dans laquelle les hauts fonctionnaires doivent recourir à la coercition plutôt qu'à la collaboration volontaire suscite encore un débat[67]. Certains des collègues Ralston au sein du Cabinet ont l'impression qu'une trop grande importance est accordée aux besoins de l'armée; c'est d'ailleurs l'interprétation que retiendront les historiens[68]. Du point de vue de Ralston et de ses conseillers, toutefois, les politiques favorisent les priorités civiles. En février 1943, le service du capitaine-adjudant général révise un rapport récent du directeur du SSN, et remarque qu'on y insiste sur les besoins de l'industrie et de l'agriculture plutôt que sur ceux de l'armée, tout en limitant à un chiffre idéal le nombre d'hommes qui doivent être appelés chaque mois sous les drapeaux en vertu de la LMRN pour répondre aux exigences minimales[69]. Une circulaire diffusée par le SSN en avril 1944 fâche encore davantage Ralston et ses fonctionnaires. Le SSN y déclare que « La Commission de mobilisation accorde des sursis à l'instruction militaire aux ouvriers agricoles d'âge militaire […] Pratiquement, aucune demande n'est refusée » [70].

Au milieu de 1943, en effet, des dispositions sont adoptées pour accorder aux hommes un congé de l'armée afin qu'ils occupent des emplois en agriculture, dans les industries de guerre, en exploitation forestière, en charbonnage et d'autres emplois saisonniers et essentiels[71]. De plus, maintenant que les groupes plus âgés, puis les hommes mariés, sont eux aussi appelés en vertu de la LMRN, il faut convoquer chaque mois de plus en plus de Canadiens pour trouver suffisamment de recrues potentielles et remplir les centres d'entraînement. De surcroit, une partie des conscrits se porte toujours volontaire pour servir outre-mer une fois l'uniforme revêtu, ce qui diminue la capacité de l'armée de conserver suffisamment de volontaires pour faire le travail essentiel au pays[72]. La situation mène à un échange de lettres de plus en plus virulentes entre Ralston et Humphrey Mitchell, ministre du Travail et responsable du SSN, qui conteste divers aspects de l'administration de la mobilisation d'avril 1943 à avril 1944[73].

Ralston a aussi maille à partir avec C.D. Howe, qui est responsable du maintien de la production à titre de ministre des Munitions et de l'Approvisionnement. Malgré la réputation plutôt méritée qu'Howe ait acquise pour avoir mobilisé la production industrielle pendant la guerre, tout le monde ne s'enthousiasme pas de ses réalisations. Ralston estime Howe incapable de contrôler son ministère de la même façon que d'autres personnes estiment Ralston incapable de contrôler le sien, et au moins une des personnes qui critiquent Ralston est d'accord avec lui sur ce point[74]. Howe demande à maintes reprises que l'armée libère des hommes pour pallier les pénuries de main-d'œuvre dans divers corps de métiers civils. Il obtient souvent gain de cause, bien qu'il fournisse rarement, selon les conseillers de Ralston, des preuves tangibles pour appuyer ces demandes. Dans plusieurs cas, plaident-ils, d'autres facteurs sont en jeu, par exemple les employeurs qui refusent d'améliorer des conditions de travail difficiles ou d'offrir des taux de rémunération concurrentiels dans certaines entreprises ou industries. Ils font aussi valoir qu'un meilleur moyen de régler de telles situations consiste à resserrer l'application des règlements sur la main-d'œuvre civile[75]. N'empêche, la tentation d'aller puiser dans l'armée, avec ses centaines de milliers d'hommes en uniformes, pour remédier aux pénuries semble toujours trop forte. Avant la fin de la guerre, quelque 500 autres soldats sont empruntés à l'armée pour aider à l'entretien du chemin de fer national, et plus de 650 hommes sont affectés à deux compagnies portuaires constituées pour aider à charger le matériel de guerre sur les navires en partance[76].

Pendant ce temps, à la fin de 1943, l'armée commence à diminuer le nombre de militaires qui s'acquittent de la défense territoriale au Canada. À force de réduction et de regroupement d'unités, elle obtient 14 000 volontaires de plus pour la mission en Europe. Ce nombre est toutefois inférieur à ce qu'on espérait. D'autres hommes démobilisés retournent à la vie civile, probablement pour aider le secteur industriel[77]. En avril 1944, une campagne intensive est lancée pour trouver un autre groupe de volontaires parmi les conscrits dans des formations opérationnelles sur la côte Ouest. On leur promet que si suffisamment d'hommes se portent volontaires, ils pourront partir ensemble à l'étranger dans une même unité. Finalement, la campagne mobilise 1 284 volontaires, et la 13e Brigade part outre-mer avec au total 2 664 autres hommes de troupe. Ils vont bientôt renforcer d'autres unités en Europe, pendant que le quartier général de la brigade devient responsable des cours de recyclage pour les nouveaux arrivés tardivement

L'honorable colonel J.L. Ralston, ministre de la Défense nationale, procède à la revue des parachutistes du 1er Bataillon de parachutistes canadiens, à Chobham, en Angleterre, le 3 août 1943.

Source : Bibliothèque et Archives Canada

du Canada. Une campagne similaire est lancée sur la côte Est, mais seulement 700 hommes se portent volontaires au total[78]. Il est clair que Ralston essaie de limiter les besoins de l'armée au Canada. Les hommes qui sont encore aptes au service outre-mer commencent toutefois à manquer.

La fin de l'histoire est bien connue[79] : en septembre 1944, Conn Smythe, propriétaire des Maple Leafs de Toronto et commandant d'une batterie d'artillerie antiaérienne outre-mer composée d'anciens athlètes professionnels, est blessé en campagne. Après avoir parlé à d'autres hommes pendant son séjour dans les hôpitaux militaires, il déclare publiquement que les unités d'infanterie outre-mer manquent de renforts, et que ceux qu'ils reçoivent ne sont pas correctement formés. En août, pourtant, le lieutenant-général Stuart revient au Canada et rapporte directement

à Ralston et à ses collègues ministres que la situation est satisfaisante. Ralston devance un voyage prévu outre-mer et, bien qu'il ne trouve aucune preuve d'un manque important de formation, il prend pleinement conscience de la tournure qu'a prise le programme de reclassement de Stuart, apparemment un effort maladroit de Stuart d'éviter d'avoir recours au gouvernement pour prolonger la conscription[80]. Il constate aussi que si le Canada continue d'accuser des pertes au rythme actuel, il ne restera aucun renfort d'infanterie pour l'armée canadienne en Europe à la fin de l'année 1944. Ralston revient au Canada à la fin d'octobre et recommande la conscription pour maintenir l'effectif de l'armée.

Cependant, pour le premier ministre King, la question clé est de savoir si les conscrits sont nécessaires à la victoire plutôt qu'au simple maintien de l'effectif actuel de l'armée; ainsi s'ouvre le débat final sur la conscription. Devant l'urgence apparente de la situation et le fait qu'une source pratique de renforts existe grâce aux milliers de conscrits qui portent encore l'uniforme au pays, il est à vrai dire plus facile pour Ralston et ses généraux d'écarter les autres solutions plus complexes qui sont proposées dans les semaines suivantes que d'essayer de les réaliser. Ralston reste donc obstinément campé sur ses positions, jugeant que ses collègues et lui se sont engagés envers les hommes qui sont déjà dans l'armée, ainsi qu'envers tous les Canadiens, à maintenir l'effectif existant de l'armée[81]. Le 1er novembre, King décide de démettre Ralston de ses fonctions et de le remplacer par A.G.L. McNaughton. Toutefois, les subalternes militaires de McNaughton lui tiennent tête à lui aussi lorsqu'il tente d'organiser une nouvelle campagne de recrutement auprès des conscrits restants au Canada, arguant qu'ils ont déjà passé des années à essayer de faire la même chose, et que les résultats étaient de moins en moins concluants. En trois semaines, plusieurs commandants supérieurs se préparent à démissionner – une façon appropriée pour eux d'exprimer leur désaccord s'ils croient en toute bonne conscience avoir donné au gouvernement de judicieux conseils qui ont été ignorés, afin de susciter un débat et de permettre au public de décider s'il appuie la politique du gouvernement. Le 22 novembre, King cède enfin et accepte d'envoyer 16 000 conscrits outre-mer pour composer avec la crise immédiate.

En fin de compte, ce nombre s'avère suffisant. Au cours de l'hiver, les troupes canadiennes se voient enfin accorder un répit, les réserves de volontaires sont restaurées, et la guerre en Europe prend fin quelques mois plus tard, avant que d'autres pénuries ne puissent se faire sentir. Ralston choisit de s'effacer autant que possible après le 1er novembre, et est simplement satisfait que la situation se règle en faveur des hommes outre-mer[82]. Cependant, toute l'énergie qu'il a consacrée à son travail et le stress des années de guerre ont de toute évidence miné sa santé, et il meurt en mai 1948 d'une crise cardiaque, à l'âge de 66 ans.

Les décennies passent, et voici que Ralston suscite une réaction plus négative que positive pour le rôle qu'il a joué à l'époque et son attitude envers l'armée pendant son mandat de quatre ans de ministre de la Défense nationale. On oublie trop vite que d'autres ministres ont aussi éprouvé de la difficulté à gérer leur ministère (surtout A.L. Macdonald : il a fait si peu de cas du service confié à ses soins qu'il a contribué à la destitution soudaine du chef d'état-major de la Marine, le vice-amiral Percy Nelles, en janvier 1944)[83]. À divers moments de la guerre, plusieurs collègues

Ralston dévoile la pierre tombale d'un proche ami décédé depuis peu, Seth Crowell, en août 1947. La photo, prise quelques mois avant la mort de Ralston, montre à quel point Ralston a vieilli après la guerre.

de Ralston ont aussi montré des signes de surmenage ou d'épuisement; d'ailleurs, Ralston a lui-même remplacé J.L. Ilsley comme ministre des Finances par intérim tout en continuant d'exercer ses propres fonctions à la fin de l'été 1944, afin qu'Ilsley puisse aller récupérer en Californie d'une apparente dépression nerveuse[84]. Cela dit, comme nous espérons l'avoir démontré dans le présent article, Ralston a beau avoir manifesté certaines faiblesses comme ministre, il n'en a pas moins tenté de s'acquitter au meilleur de sa conscience de ce qu'il estimait être son devoir et de concilier les nombreux facteurs incompatibles avec lesquels son ministère a dû composer pendant la guerre. Son expérience nous rappelle aussi l'inévitable complexité des relations civilo-militaires, et la mesure dans laquelle d'autres influences que celles purement militaires ont aussi contribué à façonner le rôle de Ralston pendant la guerre, surtout que dans la tradition du pays démocratique qu'est le Canada, la question militaire avait revêtu si peu d'intérêt avant 1939.

À PROPOS DE L'AUTEUR…

Daniel Byers est professeur adjoint du Département d'histoire de l'Université Laurentienne. Cet article prend son origine dans sa thèse de doctorat, qui s'intéressait à l'histoire de la conscription et plus particulièrement au rôle de H.D.G. Crerar et d'autres dirigeants de l'armée dans l'administration de la politique en la matière pendant la Deuxième Guerre mondiale, et dans une recherche plus récente menée pour la rédaction d'une biographie de J.L. Ralston, qui se fonde sur un certain nombre de questions soulevées par l'étude antérieure.

NOTES

1. Pour deux bonnes introductions aux événements relatifs à la conscription pendant la Deuxième Guerre mondiale, voir C.P. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements : les politiques de guerre du Canada, 1939-1945*, *Ottawa, Information Canada*, 1970, 437-531; et J.L. Granatstein et J.M. Hitsman, *Broken Promises: A History of Conscription in Canada*, Toronto, Oxford University Press, 1977, 133-238.

2. Les pertes prévues dans les autres services de l'armée sont excessives en raison d'expériences vécues en Afrique du Nord, où toutes les armes sauf l'infanterie avaient subi de lourdes pertes. Les planificateurs ne s'attendent pas non plus à ce que le combat se poursuive sans relâche après l'arrivée des Alliés en France en juin 1944. Les difficultés empirent lorsque l'armée canadienne se retrouve à combattre et en Italie, et dans le Nord-Ouest de l'Europe, alors qu'elle n'a pas prévu continuer d'alimenter deux groupes distincts en renforts. Qui plus est, ses forces sont généralement moins nombreuses que celles de la Grande-Bretagne et des États-Unis. Ainsi, pour être en mesure de fournir nombre des mêmes services à ses hommes, l'armée canadienne doit garder une plus grande proportion d'hommes derrière les lignes qu'au front, détournant ainsi encore une partie de ses effectifs. E.L.M. Burns présente un excellent examen de tous ces facteurs dans *Manpower in the Canadian Army*, *1939–1945*, Toronto, Clarke, Irwin and Company, 1956. Pour les pénuries de 1944, voir 89-100, ainsi que Stacey, *Armes, hommes et gouvernements : les politiques de guerre du Canada*, 467-441 et 479-481.

3. Mackenzie King est le premier à formuler de telles critiques, lesquelles se multiplieront avec le temps. Voir Frederick W. Gibson et Barbara Robertson (éd.), *Ottawa at War: The Grant Dexter Memoranda, 1939–1945*, Winnipeg, The Manitoba Record Society, 1994, mémoire de Dexter daté du 28 février 1942, 281-282; R. MacGregor Dawson, *The Conscription Crisis of 1944*, Toronto, University of Toronto Press, 1961, 29-31; J.L. Granatstein, *Canada's War: The Politics of the Mackenzie King Government*, *1939–1945*, Toronto, Oxford University Press, 1975, 106 et 216; Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 158 et 170; J.E. Rea, « What Really Happened? A new look at the Conscription Crisis », *Beaver* 74(2), avril/mai 1994, 10-19; et Richard J. Walker, « La révolte des généraux canadiens, 1944 : le réquisitoire », dans Howard G. Coombs (éd.), *Les insubordonnés et les insurgés : des exemples canadiens de mutinerie et de désobéissance, de 1920 à nos jours*, Kingston, Presse de l'Académie canadienne de la Défense, 2007, surtout 60-66 et 70.

4. Rea, « What Really Happened? », 14; Rea, *T.A. Crerar: A Political Life*, Montréal et Kingston, McGill-Queen's University Press, 1997, 206 et 210; et David Wilson, « Reflections on Conscription, 1944-45 », document présenté au sixième Colloque de l'histoire militaire du Laurier Centre for Military Strategic and Disarmament Studies, à Waterloo, en Ontario, le 21 avril 1995, surtout 7-11 et 17-20. Cette conclusion découle aussi des examens de Granatstein et Hitsman dans *Broken Promises*, 185-197 et de Michael D. Stevenson dans *Canada's Greatest Wartime Muddle: National Selective Service and the Mobilization of Human Resources during World War II*, Montréal et Kingston, McGill-Queen's University Press, 2001.

5. L'étude qui fait autorité sur ce sujet reste celle de Samuel P. Huntington, *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil–Military Relations*, Cambridge, The Belknap Press of Harvard University Press, 1957. À propos de ces idées liées au Canada en particulier, voir aussi Stephen J. Harris, *Canadian Brass: The Making of a Professional Army, 1860–1939*, Toronto, University of Toronto Press, 1988, 3-7.

6. Pour de l'information sur la carrière de Ralston jusqu'en 1918, voir John Robinson Campbell, « James Layton Ralston and Manpower for the Canadian Army », mémoire de maîtrise, Wilfrid Laurier University, 1980, 6-18, et Daniel Byers, « J.L. Ralston and the First World War: The Origins of a Life of Service », *Canadian Military History* 22(1), hiver 2013, 3-16.

7. Au sujet du rôle de Ralston comme président de la Commission d'enquête parlementaire, voir Desmond Morton et Glenn Wright, *Winning the Second Battle: Canadian Veterans and the Return to Civilian Life, 1915-1930*, Toronto, University of Toronto Press, 1987, 166-177, ainsi que les rapports de Ralston même : *Rapport de la*

Commission royale chargée de faire enquête sur les pensions et le rétablissement – Rapport de la première partie de l'enquête, Ottawa, Imprimeur de Sa Très Excellente Majesté le Roi, 1923; […] – *Premier rapport intérimaire de la deuxième partie de l'enquête*, Ottawa, Imprimeur de Sa Très Excellente Majesté le Roi, 1923; […] - *Deuxième rapport intérimaire sur la seconde partie de l'enquête*, Ottawa, Imprimeur de Sa Très Excellente Majesté le Roi, 1924; et […] – *Rapport final sur la seconde partie de l'enquête*, Ottawa, Imprimeur de Sa Très Excellente Majesté le Roi, 1925. Au sujet de la nomination de Ralston au sein du gouvernement King en 1926, voir H. Blair Neatby, *William Lyon Mackenzie King, 1924–1932: The Lonely Heights*, Toronto, University of Toronto Press, 1963, 165-166 et 173-174, et à propos de son travail comme ministre de la Défense nationale dans les années 1920, voir les sections pertinentes de Harris, ainsi que de James Eayrs, *In Defence of Canada: From the Great War to the Great Depression*, Toronto, University of Toronto Press, 1964. Au sujet des années 1920 en général, voir aussi Campbell, 18-25.

8. Je dois ma compréhension de la situation de Ralston comme avocat de société dans les années 1920 à M. Mark Kuhlberg, qui a partagé avec moi les résultats préliminaires d'une recherche non publiée concernant Ralston et des intérêts forestiers en Nouvelle-Écosse.

9. Le père de Ralston et ses deux frères encore en vie sont endettés de plusieurs milliers de dollars au total, si ce n'est plus, au début des années 1930. Bibliothèque et Archives Canada [ci-après, BAC], fonds de manuscrits [FM] 27, III, B11, fonds de James Layton Ralston [fonds Ralston], vol. 13, « Ralston, J.L. Personal Correspondence, 1923–24 », plus particulièrement J.L. Ralston à T.M. Ralston, 3 janvier 1924. Aussi *ibid.*, vol. 13, « Ralston, B.W. Correspondence, 1930–35 », surtout T.M. Ralston à J.L. Ralston, 29 décembre [1930], et J.L. Ralston à Norman Ralston, 6 et 11 juillet 1932.

10. Fonds Ralston, vol. 1, grand journal noir de 1930, entrées du 3 août, du 25 septembre, des 16 et 17 octobre 1930 et les suivantes.

11. Fonds Ralston, vol. 12, « Political Miscellaneous – General, 1930–33 », correspondance entre King et Ralston, du 21 novembre au 1er décembre 1930.

12. Pour deux exemples parmi de nombreux autres de la charge de travail assumée par Ralston au début des années 1930, voir le fonds Ralston, vol. 1, grand journal noir de 1931, entrées des 14 et 15 mars, des 22 et 23 avril et du 11 mai 1931, et vol. 18, « Burchell, C.J., K.C. – correspondence, business. 1926–33 », Ralston à Burchell, 27 mai 1931. Pour un exemple semblable quatre ans plus tard, voir vol. 7, « Fielding Biography 1934 », Ralston à G. Fred Pearson, 17 mai 1934.

13. Ralston commente sa décision dans diverses lettres au fil de sa correspondance personnelle, et tout particulièrement dans deux dossiers qui lui sont expressément consacrés dans le fonds Ralston, vol. 31, intitulés « Ralston, J.L. – Retirement from Public Life, 1935. Correspondence (1) », et « […] Correspondence (2) ». Voir aussi H. Blair Neatby, *William Lyon Mackenzie King, 1932–1939: The Prism of Unity*, Toronto, University of Toronto Press, 1976, 129.

14. En ce qui a trait aux opinions de King, voir le fonds Ralston, vol. 31, « Ralston, J.L. – Retirement [...] Correspondence (1) », King à Ralston, 22 juin 1935. Au sujet de la Commission d'enquête sur le grain et des débats généraux concernant la politique sur le blé à cette époque, voir Robert Irwin, « Farmers and 'Orderly Marketing': The Making of the Canadian Wheat Board », *Prairie Forum* 26(1), 2001, réédition de Gregory P. Marchildon (éd.), *Agricultural History: History of the Prairie West Series*, vol. 3, Regina, Canadian Plains Research Center, 2011, surtout 346-350. Au sujet du scandale de la mitrailleuse légère Bren et ses répercussions, voir Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 112-114. Les dossiers de Ralston sur les deux commissions royales se trouvent dans les vols. 89-110 du fonds Ralston, et les rapports qui s'y rattachent ont été publiés dans W.F.A. Turgeon, *Report of the Royal Grain Inquiry Commission*, Ottawa, King's Printer, 1938, et Henry Hague Davis, *Rapport de la Commission royale chargée d'enquêter sur le contrat relatif à la mitrailleuse Bren*, Ottawa, Imprimeur de Sa Très Excellente Majesté le Roi, 1939. Au sujet de la carrière générale de Ralston dans les années 1930, voir aussi Campbell, 25-29.

15. Au sujet des offres d'emploi que King fait à Ralston en août et en septembre 1939, voir ibid., 29-30, Granatstein, *Canada's War*, 14, Neatby, *The Prism of Unity*, 323, et Paul Marsden, « The Costs of No Commitments: Canadian Economic Planning for War, 1939 », dans Norman Hillmer, et al., dir., *Un pays dans la gêne : le Canada et le monde en 1939*, Ottawa, Comité canadien d'histoire de la deuxième guerre mondiale, 1996, 201-202.

16. Au sujet des premières hypothèses sur les points de vue de Ralston, voir tout particulièrement J.L. Granatstein, *Canada's War,* 202 (« Emotionally, Ralston was a conscriptionist. »). Pour des opinions différentes, voir Campbell, 2-3, 80-82, 85-86, et 97-98; et Byers, « J.L. Ralston and the First World War », 11-13.

17. Neatby, *The Lonely Heights*, 223. En fait, Ralston comparaît devant la Commission, et King le fait entrer au gouvernement dans les années 1920, en partie pour qu'il aide à gérer cette question. Au sujet du rôle de Ralston par rapport à la Commission, voir divers documents dans le fonds Ralston, vol. 6, « Duncan Report, 1926–27 », ainsi que

Ernest R. Forbes, *The Maritime Rights Movement, 1919–1927: A Study in Canadian Regionalism*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 1979, 171-180. Le rapport de la Commission a été publié au nom d'Andrew Rae Duncan, *Rapport de la Commission royale sur les réclamations des provinces maritimes*, Ottawa, Imprimeur de Sa Très Excellente Majesté le Roi, 1926.

18. Le travail de Ralston comme ministre des Finances de manière générale, son opposition à la hausse des dépenses et surtout les exigences de Rogers et celles de l'armée en particulier, sont présentés dans Campbell, 36-52, Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 12-14, 23-27 et 35-36, Granatstein, *Canada's War*, 25, 49-55, 81, 93, et 97, et Walker, 58.

19. Par exemple, Ralston échange plusieurs lettres entre novembre 1939 et avril 1940 avec Ian Mackenzie, le ministre des Pensions et de la Santé nationale, et le sous-ministre de Mackenzie, au sujet de la dépense de 70 000 $ pour la construction de nouveaux logements hospitaliers à Saint John, au Nouveau- Brunswick. Pour cette correspondance, voir BAC, RG 19, documents du ministère des Finances, vol. 2675, dossier D-11, « Pensions [and] National Health – Hospitalization, St. [sic] John, N.B., File ». Pour plusieurs autres cas liés au ministère de la Défense nationale et la Commission des approvisionnements de guerre, voir aussi divers articles dans *ibid.*, dossier D-12(a) [sans titre]. Dans un examen des développements au ministère des Finances en 1939-1940, Marsden commente aussi « l'incapacité [de Ralston] de déléguer à des subalternes, même s'ils sont dignes de confiance et qu'ils ont de l'expérience [*Traduction*] » (202), et voir aussi 209.

20. RG 19, vol. 2677, dossier E-02, « Estimates » [vol. 2], mémoire intitulé « Estimates Procedure, 1940-41 », 18 novembre; copies de lettres types envoyées par Ralston à divers collègues, du 21 novembre au 4 décembre 1939; ébauche de lettre type transmise à Ralston par son secrétaire personnel, Olive Waters (« OJW »), 24 janvier; copies de lettres types à divers collègues, 13 mai; et Ralston à P.J.A. Cardin, 20 mai 1940. Aussi *ibid.* [vol. 1], mémoire intitulé « Mr. Ralston's pencil notes made at Estimates meetings held May 17, 1940 ».

21. *Ibid.* [vol. 2], communiqué de presse intitulé « Estimates, 1940–41 », ainsi qu'un mémoire sans date intitulé « Estimates Procedure, 1940–41 ».

22. Granatstein, *Canada's War*, 104. Au sujet de King et Rogers, et de la carrière politique de ce dernier jusqu'en 1939, voir Neatby, *The Prism of Unity*, 32-33, 97-98, 132, 155-157, 166, 208, 247-248, et 252-256.

23. Fonds Ralston, vol. 16, « 'B' Miscellaneous 1940-46 (3) », Ralston à John H. Budd, 15 juin 1940.

24. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 40-42 et 133-135, et Campbell, 54-55 et 60-61. Aussi Norman Ward (éd.), *A Party Politician: The Memoirs of Chubby Power*, Toronto, Macmillan of Canada, 1966, 185-189, et T. Stephen Henderson, *Angus L. Macdonald: A Provincial Liberal*, Toronto, University of Toronto Press, 2007, 92-94.

25. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 124–132.

26. Au sujet des plans de la Grande-Bretagne, et du rôle qu'y joue le Canada, voir Paul Douglas Dickson, *A Thoroughly Canadian General: A Biography of General H.D.G. Crerar*, Toronto, University of Toronto Press, 2007, 142-143.

27. Pour un aperçu de tous les développements de mai à juin 1940, voir Stacey, Armes, hommes et gouvernements, 34-41.

28. Au sujet de la carrière de Crerar et de ses opinions, voir Dickson, surtout 140-141, ainsi que J.L. Granatstein, *The Generals: The Canadian Army's Senior Commanders in the Second World War*, Toronto, Stoddart, 1993, 83-115.

29. Walker, *passim*.

30. Fonds Ralston, vol. 37, « Appreciations – Chiefs of Staff », mémoire intitulé « The Canadian Army », 3 septembre 1940. Figure aussi dans Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 148-149, Granatstein, *The Generals*, 95, Dickson, 143, et Walker, 61–62.

31. Pour les principales recommandations, voir le fonds Ralston, vol. 37, « Appreciations – Chiefs of Staff », mémoire intitulé « Canadian Army Program for 1941 », 24 septembre 1940, et « Appreciation: The Nature of the Canadian Army Effort, Mid-Summer 1941 to Spring 1942 », 18 mai 1941. Aussi BAC, FM 30, E157, fonds du général H.D.G. Crerar, vol. 1, dossier 958C.009(D1), « CGS Files 1940–41 – Canadian Army Programme 1942–1943 »; [...] copie de « Army Programme, 1942–43 », 18 novembre 1941, et Granatstein, *The Generals*, 97-98, Dickson, 143-144 et 174-177, et Walker, 66-67.

32. Au sujet de Stuart, voir Granatstein, *The Generals*, 217-235.

33. *Ibid.*, 96-97, et Dickson, 147-151. Aussi Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 25 mars 1941, 135. La plus grande partie de la correspondance entre Crerar et Ralston sur ces questions que Granatstein et surtout Dickson tirent du fonds Crerar se trouve aussi dans le fonds Ralston, vol. 43, dossier intitulé « Crerar – General H.D.G., Operational Report (Secret) – 2 ».

34. Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 12 juin 1941, 177 [italiques dans l'original]. Des commentaires semblables figurent dans *ibid.*, 10 octobre 1941, 200-201.

35. Pour des exemples de critiques faites par Sifton, voir le mémoire cité dans les deux notes précédentes, ainsi que dans *ibid.*, 17 octobre 1940, 80, 16 septembre 1941, 195-196, et 14 avril 1942, 307-309. Voir aussi le fonds Ralston, vol. 57, « Sifton, Victor, General (Secret) », Sifton à Ralston, 1er mars 1944.

36. Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 25 mars, 135, 12 juin, 177, 16 septembre, 196, et 10 octobre 1941, 200-201 [source de la citation en anglais]; ainsi que 14 avril 1942, 307. Le même commentaire est cité dans Dickson, 151, et Walker, 63.

37. Ralston fait un certain nombre de déclarations à ce moment qui portent à croire en cette interprétation. Il a fait ces déclarations soit directement à Grant Dexter ou à d'autres qui les auraient répétées à Dexter. Voir surtout Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 10 octobre 1941, 201, et 9 décembre 1941, 231, et 13 mars 1942, 296.

38. *Ibid.*, 10 octobre 1941, 201.

39. *Ibid.*, 20 novembre 1941, 228. Aussi Rea, « What Really Happened? », 13, et Dickson, 177-178.

40. Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 30 juillet 1941, 189.

41. Au sujet des débats, voir Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 49-51; Granatstein, *Canada's War*, 209-216; Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 149-150 et 156-158; Rea, « What Really Happened? » 14-15; Dickson, 152-153, 155-156, et 176-178; et Walker, 66-69.

42. Voir Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 50-52 et 439-443, Granatstein, *Canada's War*, 214-243, et Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 158-180. Pour le point de vue de Ralston sur les événements de 1942, voir aussi divers documents dans le fonds Ralston, vol. 54, « Plebiscite 1942, Gen. (Secret) ».

43. Par exemple, la secrétaire personnelle de Ralston, Olive Waters, consigne en juin 1942 que « Depuis que la session [parlementaire] a commencé, nous sommes extrêmement occupés, et nous travaillons tous les jours de 8 h 30 ou 9 h jusqu'à minuit et plus [*Traduction*]. » La citation en anglais et celle qui apparaît dans le corps du texte sont tirées du fonds Ralston, vol. 30, « Ralston, J.L. Correspondence and Securities. Personal. 1939–44 », O.J. Waters, « Memorandum To: Mr. [David] Mason », 16 juin 1942, et vol. 26, « Mathers, H.I. ([and] family). General Correspondence », Ralston à Harry I. Mathers, 2 octobre 1940. Le papier registre sur lequel tous les rendez-vous et réunions de Ralston sont toujours consignés lorsqu'il est à Ottawa se trouve aussi dans le vol. 67, « Ralston, J.L. Diary 1941–44 (incomplete) ». Pour une autre présentation semblable de l'horaire de travail de Ralston par H.D.G. Crerar, voir Dickson, 152.

44. Par exemple, après avoir révisé un rapport sur les installations de défense sur la côte Est signé par son inspecteur général en août 1940, Ralston présente au quartier-maître général une liste de trois pages soulignant les insuffisances qu'il a remarqué et incite le QMG à communiquer avec lui toutes les deux semaines pour faire le point sur la façon d'y remédier. Pendant des voyages personnels dans les maritimes et surtout dans les prairies à l'été 1942, il prend des notes détaillées sur les installations qu'il visite et sur les officiers locaux, et les transmet aux services concernés du QGDN à titre informatif. Fonds Ralston, vol. 44, « General (Secret), East Coast Defenses [sic] », Waters au CEMG et au QMG, 21 août 1940, et pièce jointe « Memorandum to Quartermaster-General », et vol. 58, dossiers intitulés « Western Canadian Visit by Min[ister]. of Nat[ional]. Def[ence]. 1942 (Winnipeg, Calgary, Edmonton) Trip », et « Maritime Trip – Min[ister]. Nat[ional]. Def[ence]. – June 1944 (N.S., N.B., P.E.I.) ».

45. Les dossiers d'information liés aux voyages outre-mer de Ralston sont couverts dans les vol. 58-66 du fonds Ralston. Des copies des lettres que Ralston a envoyées à sa famille au Canada et des réponses reçues figurent dans le vol. 65, « English Trip Fall 1942, Next-of-Kin Letters » (lettres ou appels téléphoniques personnels à 118 destinataires distincts); dans le vol. 66, « English Trip July–Aug. 1943, Next-of-Kin, Letters to » (environ 80 correspondants); et dans le vol. 61, trois dossiers intitulés « Overseas Trip Nov.–Dec. 1943, Next of Kin Letters – outgoing letters sent to England, Canada, and U.S.A. », « Overseas Trip Nov.–Dec. 1943, Next of Kin Letters – Vol. 1 (incoming) », et « […] Vol. 2 » (327 correspondants en tout). Aucun dossier distinct ne semble avoir été conservé du premier voyage de Ralston outre-mer en décembre 1940, mais il en ramène bien une liste de 25 noms de personnes à qui écrire, qui se trouve dans le vol. 63, « English Trips Sept. 1940–Jan. 1941, Ralston's Notebook 1940–1941 », document intitulé « List of Members of Forces Seen Who Are to be Remembered to Their Friends in Canada », 27 décembre 1940.

46. Fonds Ralston, vol. 43, « Crerar, General H.D.G., Operational Report (Secret) – 2 », coupure du *Financial Post* intitulée « Crerar Boost Heralds Shake-up in Defense », 27 juillet 1940, et vol. 26, « 'M' Miscellaneous. Corresp[ondence]. 1940–1945 », Ralston à Magee, 11 avril 1942. Voir aussi Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 25 mars 1941, 134-135, et Dickson, 139.

47. Fonds Ralston, vol. 43, « Currie, Col. – Recommendations, General (Secret) », divers mémoires de Currie à Ralston, tous datés des 21 et 22 avril 1942.

48. Pour un exemple clé, voir le fonds Ralston, vol. 38, « Army Programme 1942–43 », un résumé de trois pages de la version la plus à jour du programme de l'armée pour 1942–1943, signé « J.E.W. » et daté du 3 février 1942.

49. Par exemple, voir les Documents Ralston, vol. 64, « English Trip Fall 1942, Canadian Army – General Notes on », une copie d'un rapport de deux pages sur l'état du moral, de l'organisation, des tactiques et des opinions sur les congés au sein de l'armée canadienne en Angleterre, sans date, et le résumé d'une page suivant produit par Wells le 3 novembre 1942. Dans le plus extrême des exemples, Wells retranscrit un télégramme d'une page énumérant les pertes totales subies jusque là par chaque partie du Commonwealth, en une liste d'une page donnant ces mêmes chiffres. Vol. 73, « Casualties 1943, Canada and British Empire, (Army, RCAF, Navy), February », télégramme du secrétaire d'État aux affaires du Dominion au secrétaire d'État aux Affaires extérieures, 23 février, et « Summary […] » de Wells, 25 février 1943.

50. Au sujet de la nomination d'adjoints, voir Granatstein, *Canada's War,* 250, et David Jay Bercuson, *True Patriot: The Life of Brooke Claxton, 1898–1960*, Toronto, University of Toronto Press, 1993, 109-110. De l'information sur Macdonald se trouve sur le site Web du Parlement du Canada (recherche avec les mots clés William Chisholm Macdonald, http://www.parl.gc.ca, faite le 14 juin 2013).

51. Fonds Ralston, vol. 62, « Overseas Trip Sept.–Oct. 1944, Smythe, Major Connie », Wells au colonel H.A. Dyde, secrétaire militaire de Ralston, 7 octobre 1944. Power était bien connu pour sa consommation d'alcool, et disparaissait parfois pendant des jours. Grant Dexter raconte d'ailleurs avoir trouvé Power « dans les vignes du Seigneur – il y était bien enfoui [*Traduction*] » le 6 octobre 1944. Voir Granatstein, *Canada's War*, 25-26, Granatstein, « King and His Cabinet: The War Years », John English et J.O. Stubbs (éd.), *Mackenzie King: Widening the Debate*, Toronto, Macmillan of Canada, 1978, 183-184, et Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 484.

52. *Ibid.*, 27 et 29 septembre 1942, 372-373.

53. Voir la correspondance sur la démission de Currie dans le fonds Ralston, vol. 43, « Currie, Col. G.S., 1943–44 ». Voir aussi les commentaires sur la situation personnelle et professionnelle de Currie, vol. 61, « Overseas Trip Nov.–Dec. 1943, 1939–43 Star – Honours and Awards for Canadian Military and Civilian Personnel, Canadian Medal proposed », télégramme, Ralston au premier ministre, le 13 novembre 1943.

54. Les efforts de Ralston pour tenter de clarifier la quantité d'effectifs sont surtout évoqués dans le fonds Ralston, vol. 117, « Manpower Sixth Division, re[.] manpower. – with index, July 1941 », Ralston à G.S. Currie, 26 mai, et dans la correspondance qui s'y rattache; vol. 68, « Reinforcements – Overseas and Canada 1941, July–October », notes tapées par Ralston et datées du 8 octobre, et deux mémoires suivants tous deux datés du 10 octobre 1941; divers documents datés de janvier à juin 1942 dans le vol. 72, dossiers intitulés « Reinforcements 1942, List of Shortages, quotas, requirements and reinforcements needed. Overseas and in Canada. January–June », et « Shortages 1942, of military personnel, officers and other ranks. January–February, July, October »; et vol. 112, « Manpower Army Programme 1942–1943, with index 1941–1942 », documents datés de juillet à septembre 1942.

55. Seules quelques copies semblent avoir survécu dans le fonds Ralston. Voir vol. 37, « Armed Forces Strength 1941 », récapitulation du 3 octobre 1941; vol. 72, « Strength 1942, Statistics re[.] state of troops, July », récapitulation du 18 juillet 1942; vol. 112, « Manpower Army Programme 1942–1943, with index 1941–1942 », récapitulations des 8 et 15 août, et des 12 et 19 septembre 1942; vol. 76, « Strength Return 1943, as at 8 May 1943 and 3 July 1943 », récapitulations du 13 février, du 8 mai et du 3 juillet 1943; vol. 115, « Manpower Minister of Defence (Ralston), personal reference book on manpower (5 of 5) with index. – general topics, June–August 1943, Jan 1944 », récapitulation du 17 juillet 1943; vol. 81, « Troops, Reduction of Operational 1944, strength return summaries and decisions, January », récapitulation du 5 janvier 1944; et vol. 82, « Strength Return Summary 1944, as of 21 June 1944 for European Zone, Canada and Territories adjacent to Canada, CWAC and Army, Jan[.], June », récapitulations du 19 janvier et du 21 juin 1944.

56. Au sujet de la tentative de Ralston de recueillir lui-même des statistiques sur le recrutement, et la prise de conscience qu'aucune statistique n'est compilée régulièrement, voir le fonds Ralston, vol. 72, « Recruiting 1942, Statistics, January 1941–July 1942 », diverses notes de journées individuelles de mars à juillet 1942, et mémoire, colonel A.J. Everett, directeur de la mobilisation et des besoins, à l'intention du capitaine-adjudant général, 1er mai 1942.

57. Pour les tableaux de recrutement, voir le fonds Ralston, vol. 45, document intitulé « Enlistments, General », et pour les pertes, voir le vol. 40, « Casualties vol. 1, Daily Summary of Canadian Army Casualties » et « Casualties vol. 2 », tout particulièrement les mémoires et télégrammes de Lillian Breen et d'O.J. Waters à Ralston, du 29 mai au 3 juin 1944.

58. Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 12 juin 1941, 178. Walker, 64, fait aussi part de son opinion.

59. Burns, 78-79 et 166-167.

60. Fonds Ralston, vol. 72, « Reinforcements 1942, List of Shortages, … », notes tapées par Ralston et intitulées « Reinforcements for Overseas », sans date [janvier 1942].

61. Un ensemble complet de ces rapports, allant de mars 1943 à octobre 1944, quand Ralston quitte ses fonctions, se trouve dans le fonds Ralston, vol. 52, « Manpower, Gen. (Secret), Vol. 2 », et « Manpower Gen. Vol. 3 ».

62. Plusieurs dossiers clés liés à la destitution de McNaughton figurent dans le fonds Ralston, vol. 51-52. Voir aussi le vol. 59, « Overseas Trips in 1943 – Ralston record of diary excerpts and communications re[.] change in Canadian Army Command. 1943–1944, 1947 », et le vol. 64, « Diaries and Notes for Overseas Trips 1943 (Mediterranean area and U.K.), 1943 – Evolution of McNaughton Attitude re[.] Participation on Corps Basis ». Beaucoup d'information très utile se trouve aussi dans Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 4-16 mars 1942, 284-302, et 3 et 10 février 1944, 453-456. Pour les principaux rapports de seconde main sur les événements, voir John Swettenham, *McNaughton*, vol. 2, 1939–1943, Toronto, Ryerson, 1969, 271-350, Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 256-274, Granatstein, *The Generals*, 53-80, Bill Rawlings [i.e. Rawling], « Le général Andrew McNaughton : étude de l'échec d'un commandement », dans Bernd Horn et Stephen Harris (éd.), *Chefs guerriers : perspectives concernant les militaires canadiens de haut niveau*, Toronto, Dundurn, 2002, 83-102, et John Nelson Rickard, *The Politics of Command: Lieutenant-General A.G.L. McNaughton and the Canadian Army, 1939–1945*, Toronto, University of Toronto Press, 2010, surtout 187-216.

63. Fonds Ralston, vol. 37, « Appointments Overseas », télégrammes, Ralston au major-général P.J. Montague, et à Stuart, tous les deux le 6 janvier, ainsi qu'une lettre, Ralston à Stuart, 15 janvier 1944.

64. Fonds Ralston, vol. 61, « Overseas Trip Nov.–Dec. 1943, Shipping Accomodation [sic] », télégramme du QGDN au QGAC, 3 décembre, et mémoire, brigadier M.H.S. Penhale, pour le major-général P.J. Montague, officier supérieur, QGAC, au CEMG, 11 décembre 1943.

65. Fonds Ralston, vol. 78, « Conscription Speech – file 1 1944 (during budget debate), Working Papers July », télégrammes de Stuart au CEMG et au secrétaire militaire, 25 mars, H.F.G. Letson, capitaine-adjudant général, à Stuart, 28 mars, brigadier [J.A.] deLalanne, directeur de l'organisation, à Letson, 4 avril, Letson à deLalanne, 10 avril, et deLalanne à Letson, 14 avril 1944.

66. Fonds Ralston, vol. 43, « Currie, Col. – Overseas Trip 1944 », Ralston à Vincent Massey, haut-commissaire du Canada, 25 mars, Ralston à Stuart, 26 mars, et « Memorandum of Notes Made by Lieut.-Colonel G.S. Currie During Visit to England », 28 avril 1944. Au sujet des diverses questions ayant trait aux effectifs examinées dans ce paragraphe et du voyage de Currie et deLalanne, voir aussi Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 467-493.

67. À propos de la création et de l'évolution du système de Service sélectif national, voir Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 443-453, Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 185-197 et 201-204, et Stevenson, 4-11 et 26-36.

68. Ces conclusions reviennent sans cesse dans les examens du travail du SSN pendant la guerre qui apparaissent dans Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, Rea, « What Really Happened? » et Stevenson. Voir aussi Robert Bothwell et William Kilbourn, *C.D. Howe: A Biography*, Toronto, McClelland and Stewart, 1979, 167-168, et Allan D. English, *The Cream of the Crop: Canadian Aircrew, 1939–1945*, Montréal et Kingston, McGill-Queen's University Press, 1996, 134-137.

69. Fonds Ralston, vol. 52, « Manpower, Gen. (Secret), Vol. 2 », brigadier A.E. Nash, vice-capitaine-adjudant général, au Col J.A. deLalanne (transféré à Ralston), 16 février, et Nash au ministre, 17 février 1943. Plusieurs autres exemples de la compréhension que se font Ralston et le service du capitaine-adjudant général de l'attitude du SSN pendant la première moitié de l'année 1943 figurent dans le vol. 115, « Manpower National Selective Service, the Armed Forces and the Department of Labour. – relationship between NSS and the Army re[.] allocations, requirements and selection of manpower. Dec 1942, May-Sept 1943 », et le vol. 117, « Manpower War Work vs Non-Essential Work. – ways to increase enlistment – National Resources Mobilization Act enrolments, Nov 1942, April–May 1943 ».

70. Fonds Ralston, vol. 78, « Conscription Speech – file 1 1944 […] », circulaire intitulée « Un message aux cultivateurs canadiens », le 17 avril 1944.

71. Voir le fonds Ralston, vol. 68, « Compulsory Training – NRMA 1942, pressure on recruits to go active. Regulations. April 1941–March 1942 », circulaire par le capitaine-adjudant général aux officiers généraux commandants en chef, Commandements de l'Atlantique et du Pacifique, *et al.*, 31 mars 1942; circulaires semblables dans le vol. 73, « Agricultural and Compassionate Leave 1943. Regulations, memoranda, Hansard. March, May–July », 17 et 30 mars, et 5 juillet 1943; et divers documents dans le vol. 74, « Coal Miners – Special Leave to Army. 1943, January, May–June ». Voir aussi Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 452-454.

72. À propos des programmes qui ont été mis en œuvre dans le but précis d'inciter nombre de ces conscrits à se porter volontaire, et de leurs conséquences pour les conscrits eux-mêmes, voir Daniel Byers, « Mobilising Canada: The National Resources Mobilization Act, the Department of National Defence, and Compulsory Military Service in Canada, 1940–1945 », *Revue de la Société historique du Canada/Journal of the Canadian Historical Association*, Nouv. série, nº 7 (1996), 184-192.

73. Pour les lettres de 1943, voir le fonds Ralston, vol. 52, « Manpower, Gen. (Secret), Vol. 2 », Ralston à Mitchell, 1er, 3 et 13 avril, ainsi que RG 27, documents du ministère du Travail, vol. 3057, dossiers 21–14, « N.S.S. Mobilization. Aliens », Ralston à Mitchell, 4 juin 1943, et Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 199. Pour 1944, voir *ibid.*, 202-203, et Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 472-474.

74. Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 25 mars 1941, 134, et *ibid.*, lettre de G.V. Ferguson à Dexter, 15 janvier 1942, 261. Au sujet du mandat de Howe au ministère des Munitions et des Approvisionnements, voir Bothwell et Kilbourn, 128-179. À propos de ses relations avec Ralston, voir 167-168 et 171-173, ainsi que Rea, « What Really Happened? », 17, et Rea, *T.A. Crerar*, 224-225.

75. En plus du dossier sur les mineurs de charbon cités à la note 71 ci-dessus, voir les exemples liés à l'exploitation du nickel et des métaux de base dans le fonds Ralston, vol. 52, « Manpower, Gen. (Secret), Vol. 2 », mémoire de A.D.P. Heeney au Comité de guerre du Cabinet, 7 septembre, et Nash au ministre, 10 septembre 1943; et en lien avec le retour au pays des hommes du Corps forestier canadien en Grande-Bretagne pour du travail en foresterie en Colombie-Britannique, dans le vol. 61, « Overseas Trip Nov.–Dec. 1943, Order of Battle – 3rd Canadian Infantry Division », surtout le télégramme d' « External » au « Dominion » faisant état de plaintes formulées par Howe, 1er décembre, les réponses des responsables de l'armée, vol. 59, « Overseas Trip Nov.– Dec. 1943, Forestry Corps », plus particulièrement le résumé du lieutenant-colonel E.C. Browne, capitaine-adjudant-général adjoint (Organisation), Quartier-général de l'Armée canadienne, 21 décembre 1943, et vol. 79, « Forestry Corps 1944, Summary of Rates of Pay, Leave Regulations, Personnel, Regulations, Application, Civilian Work., Jan[.]-March », extrait de « Annual Army Estimates, 1944–45 », sans date.

76. Pour les dossiers des troupes ferroviaires, voir le fonds Ralston, vol. 82, « Replies to Questions on Order Paper, Session January 1944 », Ordres du jour nº 36, réponse à une question de J.-F. Pouliot, 3 février, et vol. 78, « Conscription Speech – file 1 1944 (during budget debate), Working Papers July », compte rendu de la réunion du « War Manpower Committee of the Cabinet, [...] June 21, 1944 ». À propos des compagnies portuaires, vol. 81, « Port Battalions, 1944, Organization and proposed Employment of Port Companies. January », extrait de « Annual Army Estimates, 1944–45 » daté du 26 janvier 1944. Aussi Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 201.

77. Voir le fonds Ralston, vol. 76, « Reinforcements 1943, Authorization for, strength summary, estimates, recommendations., January, March », CEMG au ministre, 28 mars, vol. 39, « Army in Canada, General (Secret) », CEMG au ministre, 30 août 1943, et le fonds Ralston, vol. 82, « Troops, Reduction of Operational, 1944, strength return summaries and decisions., January », extrait de « Annual Army Estimates, 1944–45, Reduction of Operational Troops in Canada », 27 janvier 1944. Voir aussi C.P. Stacey, *Histoire officielle de la participation de l'Armée canadienne à la Seconde Guerre Mondiale,* vol. I, *Six années de guerre : l'Armée au Canada, en Grande-Bretagne et dans le Pacifique*, Ottawa, Imprimeur de la Reine, 1957, 186-190, et *Armes, hommes et gouvernements*, 451-453.

78. La meilleure source concernant les campagnes sur la côte Ouest se trouve à la Direction – Histoire et patrimoine, ministère de la Défense nationale, à Ottawa, en Ontario. Il s'agit du dossier 322.009(D50), « Brigade Groups – Pacific Command – Org[anization and Admin[istration] – Sep[.] 43/Sep[.] 44 », rapport du brigadier W.H.S. Macklin, commandant de la 13e Brigade d'infanterie canadienne, à l'OGC en chef, Commandement du Pacifique, intitulé « Mobilization of 13 Brigade on an Active Basis », 2 mai (aussi repris presqu'en entier dans Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 647-654), et annexes. Au sujet de la côte Est, peu d'information est disponible ailleurs que dans les dossiers des unités individuelles de BAC, RG 24, documents du ministère de la Défense nationale, vol. 15054, Journal de guerre, Dufferin and Haldimand Rifles, vol. 15184, Journal de guerre, *Régiment de Joliette*, vol. 15189, Journal de guerre, *Régiment de Montmagny*, et vol. 15279, Journal de guerre, Victoria Rifles of Canada, tous avril-mai 1944. Voir aussi Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 470-473, Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 204-206, et Reginald H. Roy, *For Most Conspicuous Bravery: A Biography of Major-General George R. Pearkes, V.C., through two World Wars*, Vancouver, University of British Columbia Press, 1977, 209-216.

79. Au sujet des événements de la crise de la conscription finale examinés dans ce paragraphe et le suivant, voir Dawson, *passim*, Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 477-520, Granatstein, *Canada's War*, 333-374, Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 207-231, et Walker, 71-88. Quant aux opinions de Conn Smythe sur les politiques du gouvernement en matière de main-d'œuvre pendant la guerre et à ses actions en 1944, voir aussi Smythe, avec Scott Young, *If You Can't Beat 'Em in the Alley*, Toronto, McClelland and Stewart, 1981, 140, 147, et 159-172.

80. Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 468-471 et 477-484, Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 211, et Granatstein, *The Generals*, 229-230.

81. Parmi les moyens de circonstance proposés à la fin octobre, on parle de faire passer de quatre à trois le nombre de compagnies d'infanterie par bataillon, de réduire les exigences relatives à l'âge ou à la condition physique pour le service outre-mer, d'éliminer une division entière de l'infanterie de l'ordre de bataille outre-mer du pays, d'accélérer l'entraînement au Canada, de rétrograder les sous-officiers pour qu'ils puissent être envoyés outre-mer, et d'une tentative nouvelle, plus rigoureuse, de recruter des volontaires parmi les conscrits qui portent toujours l'uniforme, et même d'offrir des incitatifs financiers ou autres. Étant donné que les compagnies de fusiliers de l'armée canadienne souffrent déjà d'une pénurie d'effectifs outre-mer, toutes ses divisions sont actives, et la plupart des propositions semblent nécessiter trop de temps avant de devenir efficaces. Toutefois, l'armée fait valoir certains motifs qui empêcheraient tous ces efforts de répondre aux besoins immédiats. Dawson, 31-33, donne le commentaire le plus critique sur l'opposition à ces mesures, et pour de plus amples descriptions, voir Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 491-492 et 495-497, Granatstein, *Canada's War*, 345-350, et Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 214-217.

82. Des commentaires de Ralston en ce sens se trouvent encore une fois dans certaines lettres dans ces dossiers personnels, et plus particulièrement dans les nombreuses lettres contenues dans une correspondance distincte liée à sa démission en 1944, qui constitue tout le vol. 84 ainsi qu'une partie du vol. 85 du fonds Ralston.

83. À propos de l'incident et du rôle que Macdonald y joue, voir Stacey, *Armes, hommes et gouvernements*, 348-353; Marc Milner, *North Atlantic Run: The Royal Canadian Navy and the Battle for the Convoys*, Toronto, University of Toronto Press, 1985, 242-268; Milner, *The U-Boat Hunters: The Royal Canadian Navy and the Offensive against Germany's Submarines*, Toronto, University of Toronto Press, 1994, 47-53 et 81-82; David Zimmerman, *The Great Naval Battle of Ottawa*, Toronto, University of Toronto Press, 1989, surtout 135-147; Henderson, 95-96 et 114-121; Richard O. Mayne, *Betrayed: Scandal, Politics and Canadian Naval Leadership*, Vancouver, University of British Columbia Press, 2006; et W.A.B. Douglas, *et al., Parmi les puissances navales : histoire officielle de la Marine royale du Canada pendant la Deuxième Guerre mondiale, 1943-1945*, vol. 2, partie 2, St. Catharines, Vanwell, 2007, 187-197.

84. Pour des commentaires sur le niveau d'épuisement général, voir Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 1er novembre 1943, 446, Granatstein et Hitsman, *Broken Promises*, 212, et Rea, *T.A. Crerar*, 214 et 220. À propos des habitudes de travail ardues de King et d'autres membres du Cabinet et des effets que la guerre a eus sur eux, voir aussi Dale C. Thomson, *Louis St. Laurent : Canadien*, Montréal, Le Cercle du livre de France, 1968, 128-129; Bercuson, 95 et 124-125; John MacFarlane, *Ernest Lapointe and Quebec's Influence on Foreign Policy*, Toronto, University of Toronto Press, 1999, 129-130; Lita-Rose Betcherman, *Ernest Lapointe: Mackenzie King's Great Quebec Lieutenant*, Toronto, University of Toronto Press, 2002, 307-308 et 315-316; Mayne, 121; Henderson, 59-60, Allan Levine, *King: William Lyon Mackenzie King, A Life Guided by the Hand of Destiny, Vancouver et Toronto*, Douglas & McIntyre, 2011, 260, 265, 313 et 318-325; et Tim Cook, *Warlords: Borden, Mackenzie King, and Canada's World Wars*, Toronto, Allen Lane, 2012, 218-219, 260, 271 et 298. Quant à l'état physique et émotionnel d'Ilsley en 1943-45, et ses commentaires à Ralston au sujet de son voyage en Californie en 1944, voir Gibson et Robertson (éd.), *Dexter Memoranda*, 2 octobre 1943, 442-443, et 1er mars 1945, 496-497, et le fonds Ralston, vol. 23, « 'I' Miscellaneous, 1939–48 », Ilsley à Ralston, 30 août 1946.

Colonel
Ardant du Picq

Source : wikipedia

LE MORAL AU COMBAT : LES THÉORIES DU COLONEL ARDANT DU PICQ

M. Vincent J. Curtis

En dernière analyse le combat est une affaire de moral.
– Ardant du Picq

Note du rédacteur en chef : Veuillez prendre note que l'auteur utilise des parties des « Études sur le combat : Combat antique et moderne » d'Ardant du Picq tout au long du présent article, et plusieurs passages et listes ci-dessous sont directement tirés de cet ouvrage. Nos lecteurs peuvent consulter l'ouvrage original : Colonel Ardant du Picq, Études sur le combat : Combat antique et moderne, Hachette et Cie/J. Dumaine, Paris, 1880, pour obtenir plus de détails.

Ardant du Picq a été officier de l'Armée française de l'obtention de sa commission en octobre 1844 jusqu'à sa mort pendant la guerre franco-prussienne en août 1870. Il a servi son pays pendant la guerre de Crimée, pendant l'intervention de la France en Syrie de 1860 à 1861, en Algérie de 1864 à 1866 et, enfin, pendant la guerre franco-prussienne. Ses écrits sur la pensée et l'application militaires ont grandement impressionné l'état-major général français, tout particulièrement le maréchal Ferdinand Foch, dont il a fortement influencé la pensée. Après la Première Guerre mondiale, Foch a tenu que les théories d'Ardant du Picq avaient été amplement vérifiées.

Ardant du Picq avait principalement de l'expérience avec les fusils à chargement par la bouche et le combat de bataillons d'infanterie en rangs serrés. Toutefois, il a vu de son vivant l'effet que les armes à chargement par la culasse et l'artillerie à tir rapide auraient sur ces formations et le passage aux rangs ouverts qui en a découlé.

Ses travaux théoriques ont commencé par une étude de batailles qui s'étaient tenues dans l'Antiquité, soit avant l'invention des armes à feu. Il s'intéressait surtout à la bataille de Pharsale, entre Pompée et Jules César, et à la bataille de Cannes, opposant Hannibal et Terentius Varro. Il en était venu à considérer ces batailles comme des modèles de la théorie qu'il exposait. Il serait juste de dire que c'est en tentant de recréer des batailles de l'Antiquité dans son imaginaire qu'il a abouti à des conclusions révolutionnaires sur les détails de ces batailles; cet exercice lui a aussi enseigné l'art de prévoir les événements sur le champ de bataille, ce qui serait bien utile à la France dans les guerres à venir.

Ses travaux sur le combat moderne sont une application des connaissances qu'il a tirées de l'étude du combat antique à la situation du combat moderne, caractérisée par une hausse marquée de la capacité de tuer à distance. Son traité sur le combat antique a été publié sous forme de brochure en 1868, et les documents et études fragmentaires concernant le combat moderne ne l'ont été qu'en 1880. Sa collection de connaissances a bientôt été adoptée,

quoiqu'imparfaitement, par l'Armée française après le désastre de 1870, et l'étude de ses travaux est devenue obligatoire à l'académie militaire de France sous Foch. Un recueil de ses travaux a été publié en 1902, puis traduit en anglais en 1920.

On raconte parfois, à tort, que l'ouvrage d'Ardant du Picq est à l'origine de la conception de *l'offensive à outrance*, cette doctrine opérationnelle française catastrophique du début de la Première Guerre mondiale. Selon cette doctrine, l'attaquant détenait la supériorité morale, et puisque les forces au meilleur moral remportaient la victoire, on s'assurait la victoire en attaquant partout et constamment. Ardant du Picq affirme en effet que la victoire revient à celui qui a la volonté de vaincre, et il consacre la majeure partie de son ouvrage à prouver et à appliquer cette proposition et à trouver des façons de renforcer et de maintenir le moral des troupes de combat, tout particulièrement celui des troupes françaises. Cependant, dans le détail de ses travaux, Ardant du Picq rejette *l'offensive à outrance* précisément parce que cette doctrine simpliste ne tient pas compte des nouvelles conditions dont il est témoin : la prodigieuse nouvelle capacité des armes modernes de tuer à distance, et les incidences du physique sur le moral.

Ardant du Picq n'offre pas une théorie générale de la guerre, mais du combat seulement. La relation entre la théorie d'Ardant du Picq sur le moral au combat et la science militaire s'apparente à la relation entre la micro-économie et l'économie générale : en étudiant le comportement du soldat au combat, Ardant du Picq conçoit une théorie de la victoire. Il est d'accord avec Clausewitz quant à la place centrale du combat dans la guerre, et sa théorie du moral concerne une vérité universelle sur la victoire au combat. Aucun des travaux d'Ardant du Picq ne parle de stratégie, de lier une victoire à une autre pour faire une campagne réussie. Sur ce plan, Ardant du Picq partage l'avis de Moltke l'ancien, soit que les exigences de la stratégie s'inclinent devant une victoire tactique[1]. La théorie d'Ardant du Picq ne traite pratiquement pas des détails de la tactique; elle porte plutôt sur ce qui précède la tactique et la stratégie : la volonté des hommes de se battre dans le feu de l'action plutôt que de fuir. Du point de vue de la science militaire, il s'agit de la volonté d'utiliser une cause efficace comme cause matérielle dans le feu de l'action.

Le moral dans le feu de l'action est au cœur des écrits d'Ardant du Picq. D'autres théoriciens militaires et de nombreux généraux célèbres mentionnent l'importance du moral dans la victoire, avant de passer rapidement à leurs théories sur la tactique et la stratégie. Ardant du Picq est le seul à se concentrer entièrement sur le moral du soldat au combat et à le lier à la victoire. Clausewitz définit le moral comme un sentiment de force ou de faiblesse, et Ardant du Picq souscrit à cette proposition et l'approfondit.

L'étude du moral est essentielle à la science militaire. Récemment, nous avons vu l'armée iraquienne entraînée par les États-Unis, équipée d'armes et de chars modernes et autrement bien pourvue, s'écrouler sans combattre devant un groupe mal organisé d'islamistes fanatiques juchés sur des camionnettes. Au Mali, une force militaire malienne entraînée par l'Occident s'est effondrée et désengagée devant un groupe de combattants tribaux fanatiques mal équipés et mal pourvus comparativement à la force du gouvernement malien. Entre un char Abrams et une

camionnette armée d'une mitrailleuse, il n'y a pas de doute quant au résultat d'un affrontement. Quelque chose d'autre que l'élément matériel du combat doit avoir été à l'œuvre pour expliquer ces débâcles généralisées. Si on exclut le facteur du moral, la science militaire ne peut expliquer ces résultats.

Étant donné que l'homme et ses traits caractéristiques sont les seules constantes de la guerre – et que le moral s'assimile à la volonté de combattre – la compréhension du moral au combat est essentielle à une science militaire complète.

CONCLUSIONS TIRÉES DES BATAILLES DE L'ANTIQUITÉ

L'une des batailles modèles de l'Antiquité sur laquelle Ardant du Picq s'appuie est la bataille de Pharsale, qui opposait Pompée et César en 48 avant J.-C. Sur le plan des facteurs matériels, Pompée avait l'avantage au déclenchement de la bataille. Pompée possédait une armée et une cavalerie plus nombreuses : il avait 45 000 soldats et 7 000 cavaliers, contre les 22 000 fantassins et les 1 000 cavaliers de César. Ardant du Picq estime que la bataille avait duré quatre heures. À son issue, César avait perdu 200 hommes, et Pompée, 15 000, sans compter les 24 000 soldats de Pompée qui avaient fui vers les collines.

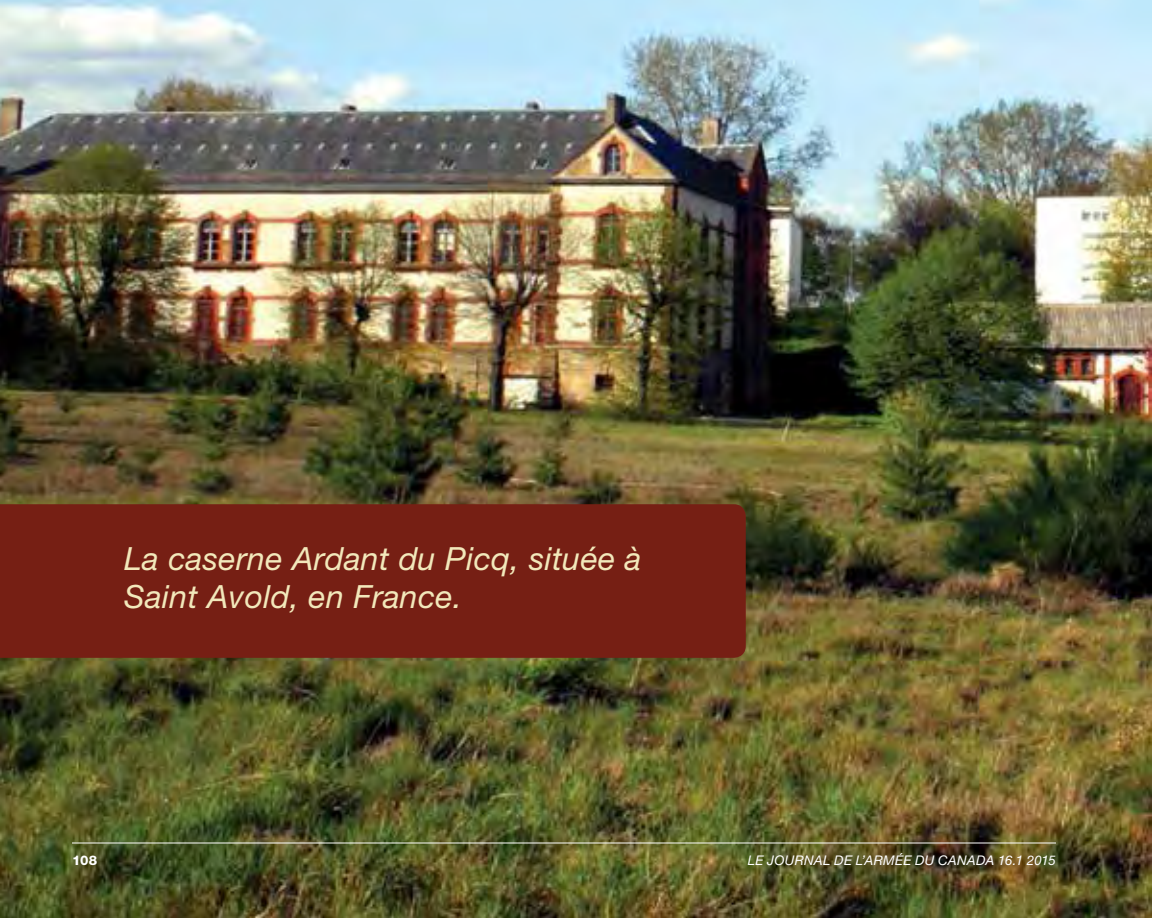
Étant donné que Pompée disposait d'une armée plus nombreuse, César avait étalé ses troupes déjà en sous-effectifs pour couvrir un front égal. Comme il prévoyait la tactique de Pompée, il avait aussi ajouté une quatrième ligne à ses rangs. Pendant la bataille, cette quatrième ligne, comme elle en avait la tâche, avait intercepté l'attaque de la cavalerie que Pompée avait lancée contre le flanc de la formation de César, et obligé la cavalerie à se désengager. En poursuivant la cavalerie qui battait la retraite, les forces de César étaient arrivées sur le flanc et le côté arrière de l'armée de Pompée. Surprise, l'armée de Pompée avait rompu les rangs, et un massacre s'était ensuivi. Pompée lui-même, en voyant l'évolution de la contre-attaque de César, avait trouvé un prétexte pour abandonner le champ de bataille et laissé son armée se débrouiller seule.

Ce qui frappait Ardant du Picq était qu'en quatre heures de combat, les forces de César n'avaient subi que 200 pertes[2]. Il ne fait aucun doute que les légions de César et de Pompée avaient été pleinement engagées très longtemps dans un combat, alors comment se pouvait-il qu'il y ait eu un si grand écart entre les pertes de chaque camp? Ardant du Picq a conclu que ce n'était pas du tout le combat sur la ligne de front entre deux habiles légions romaines qui avait produit cet écart, et que celui-ci s'était creusé parce que l'armée de Pompée, frappée de panique par l'apparition soudaine des forces de César contre son flanc et son côté arrière, avait dégénéré en une cohue désorganisée. Terrorisés, les soldats avaient tenté de fuir pour leur sécurité. En tournant le dos aux soldats de César, les soldats de Pompée avaient été abattus. La profondeur des rangs de Pompée s'était avérée inutile : elle n'avait apporté aucune impulsion vers l'avant et seuls les premiers rangs avaient été engagés dans le combat.

Une débâcle catastrophique avait ainsi été causée par la terreur, par une peur *inattendue*. La panique s'était propagée comme une traînée de poudre, et avait mené à l'échec de la discipline et de la volonté de combattre. Causer cet effondrement soudain du moral de l'ennemi au

combat était, selon Ardant du Picq, le secret de la victoire. Avant la bataille, César avait expliqué à ses troupes la raison de cette nouvelle formation et ce que Pompée, d'après lui, allait tenter, ainsi que la façon de déjouer ce plan. Il avait témoigné sa confiance en ses troupes et en la victoire qui leur reviendrait s'ils faisaient preuve de vaillance au combat. La bataille s'était déroulée comme César l'avait prévu, et ses troupes n'avaient eu aucune raison de douter, au cœur de la bataille, que leur commandant eût les choses bien en main. Pompée, par contre, avait été confronté à l'échec de sa tactique et avait abandonné ses troupes à leur triste sort. Si ces troupes avaient gardé leur sang-froid, selon Ardant du Picq, elles auraient peut-être été en mesure de s'en sortir avec beaucoup moins de pertes. Mais sans leadership et en proie à la panique, elles avaient rompu les rangs et cédé au chacun pour soi.

La deuxième bataille modèle de l'Antiquité est celle de Cannes, qui s'est tenue en 216 avant J.-C. et qui a aussi donné un résultat tactique complètement à l'opposé de ce à quoi on s'attendrait en fonction des facteurs matériels recensés au déclenchement de la bataille. Les forces carthaginoises étaient de loin inférieures en nombre à celles des Romains et, à l'exception de la cavalerie, les qualités des légions romaines au combat étaient dans l'ensemble supérieures à celles des Carthaginois. Ardant du Picq estime que les Carthaginois disposaient de 10 000 cavaliers et de 40 000 fantassins, contre 70 000 soldats et de 6 000 à 7 000 cavaliers chez les Romains.



La caserne Ardant du Picq, située à Saint Avold, en France.

Bien conscient des qualités de ses troupes au combat et des tactiques habituelles des Romains, Hannibal avait placé ses troupes en une mince ligne convexe, de manière à ce que ses combattants les moins constants soient poussés vers l'avant au centre et que les combattants les plus valeureux soient sur les flancs. Les Romains avaient raccourci leur ligne et approfondi leurs rangs afin d'enfoncer un coin dans le milieu de la formation convexe des Carthaginois, comme Hannibal s'attendait à ce qu'ils fassent en voyant sa formation de combat.

L'impulsion de l'attaque des Romains avait fait reculer le centre instable de la formation d'Hannibal. Ce mouvement avait permis aux ailes de la formation d'Hannibal de se rabattre contre les flancs de la profonde formation des Romains à mesure qu'elle avançait. En même temps, la cavalerie carthaginoise supérieure en nombre avait repoussé la cavalerie romaine et permis aux ailes d'engager l'arrière de la formation de l'infanterie romaine. En voyant cela, le centre instable de la formation d'Hannibal s'était stabilisé, la formation romaine avait cessé d'avancer, et les fantassins romains étaient alors encerclés. Cette propulsion vers la victoire était en fait un piège. Soudainement, on combattait tout autour de la formation romaine. Des soldats romains pris de panique rendaient les armes et essayaient de se sauver la vie. Un massacre légendaire s'était ensuivi. La plupart d'entre eux étaient morts sans avoir même le temps de songer vendre leur vie. Ardant du Picq estimait qu'Hannibal a perdu moins de 5 000 hommes, la plupart étant des soldats instables au centre, morts en battant la retraite. L'armée romaine, infanterie et cavalerie, avait été essentiellement annihilée.

www.patrimoine-saintavold.com

Des soldats canadiens sont rassemblés autour d'une cuisinière improvisée. Les branches entrelacées situées dans le coin inférieur gauche ont peut-être été utilisées pour tenir les parois de la tranchée ou disposées sur le sol pour mieux se déplacer dans la boue. Cette image sans date peut avoir été prise avant la première attaque au gaz en avril 1915, étant donné qu'aucun soldat ne porte de respirateur masque à gaz.

Ce qui fait de cette bataille un modèle pour la théorie d'Ardant du Picq est que les caractéristiques des troupes en matière de combat avaient été utilisées pour guider la tactique. Hannibal, selon Ardant du Picq, était un maître de la psychologie du combat. Il ne croyait pas au courage du désespoir animant les foules qui aurait pu animer les Romains; il croyait à la terreur, et il connaissait l'importance de la surprise pour inspirer la terreur. Par contre, Hannibal inspirait ses hommes par sa confiance absolue. Il avait clairement expliqué aux troupes ce à quoi il s'attendait et qu'en laissant libre cours à leur instinct naturel, ils obtiendraient le résultat désiré. Pendant la bataille, les troupes d'Hannibal n'avaient aucune raison de douter de leur commandant.

En étudiant les batailles de l'Antiquité, Ardant du Picq a tiré des conclusions révolutionnaires sur le combat. D'abord, il a écarté la question des collisions et des mêlées. Il a observé que les chevaux ont naturellement tendance à éviter de foncer à toute allure les uns sur les autres, car la collision les écraserait. Les chevaux s'arrêtent avant. Les troupes entraînées ne s'engagent pas dans des mêlées parce que les hommes cherchent naturellement à protéger leurs flancs et leur arrière, et les formations sont justement conçues à cette fin. Il a écarté les descriptions dramatiques du combat antique, les jugeant poétiques plutôt que factuelles. Selon son analyse, les formations profondes ne donnaient pas du tout d'impulsion au mouvement vers l'avant et les rangs de soldats qui ne combattaient pas activement risquaient de semer la panique en voyant l'horreur du combat sans pouvoir monter à l'assaut.

La théorie d'Ardant du Picq selon laquelle la victoire est tributaire du moral peut se résumer en quelques propositions :

Source : www.bullfax.com

Le 3e Bataillon, Princess Patricia's, a remporté une partie 4 à 2 contre le 1er Bataillon, Royal 22e Régiment.

Au cours des hivers de 1952 et de 1953, les soldats ennemis dans les collines surplombant la rivière Imjin auraient été surpris de voir cela. À l'apogée de la guerre froide, entre des combats mortels pour occuper un terrain précieux sur la péninsule coréenne, les Canadiens se disputaient la rondelle sur la glace brillante.

Source : www.bullfax.com

1. Rien ne peut être prescrit avec sagesse dans une armée sans la connaissance exacte de l'instrument fondamental – l'homme – de son état d'esprit et de son moral, au moment du combat.

2. Le combat est l'objectif final des armées, et l'homme est l'instrument fondamental du combat. L'homme ne combattra pas à moins de pression disciplinaire. Le but de la discipline est de pousser les hommes à combattre malgré eux.

3. L'homme ne va pas à la bataille pour le combat, mais bien pour la victoire. Il fait tout son possible pour éviter le premier et obtenir la seconde. L'amélioration continue de tous les appareils de guerre n'a d'autre but que l'annihilation de l'ennemi. La bravoure absolue de celui qui ne refuse pas le combat, même dans des conditions inégales, qui s'en remet entièrement à son dieu ou au destin, n'est pas naturelle chez l'homme; elle est le résultat d'une culture morale.

4. Au combat, deux forces morales s'affrontent, bien plus que deux forces matérielles. La plus forte des deux l'emporte. L'effet sur le moral ne vient pas entièrement d'une puissance destructrice, aussi réelle et efficace soit-elle. Il vient, par-dessus tout, de sa puissance *présumée, redoutable*, présente sous la forme de réserves menaçant de renouveler la bataille, de troupes qui surgissent sur le flanc, et même d'une attaque frontale résolue.

5. La tactique est une invention qui permet aux faibles de vaincre les plus forts. La doctrine tactique prescrit au préalable de bons moyens d'organisation et d'action pour assurer l'unanimité de l'effort, et la discipline assure des efforts conjugués malgré les faiblesses innées des combattants. Les seules véritables armées sont celles dont l'organisation réfléchie et rationnelle assure l'unité durant toute la bataille. Il n'y a pas d'armée sans organisation, et toute l'organisation est défectueuse si elle néglige les moyens de renforcer l'unité des combattants.

6. Pour assurer l'unité au combat – pour prendre des dispositions tactiques afin de la rendre possible en pratique – on doit pouvoir se fier au sens du devoir de tous.

7. La raison nous montre la force d'un effort sagement conjugué; la discipline le rend possible.

8. La discipline seule ne constitue pas une tactique supérieure.

9. L'étude des combats antiques nous apprend que c'était presque toujours par une attaque sur le flanc ou l'arrière, une action à effet de surprise, que les armées remportaient la bataille, surtout contre les Romains.

10. La discipline est utilisée pour dominer l'horreur de la mort en la remplaçant par une horreur encore pire, celle du châtiment ou de la disgrâce.

11. Les hommes savent peut-être mourir sans ciller, mais, sans discipline, sans une organisation solide, ils sont vaincus par d'autres moins vaillants qui se tiennent ensemble fermement, conjointement et séparément.

Il existe une observation et une histoire qui illustrent bien les enseignements d'Ardant du Picq. L'observation est la suivante : aucun homme seul ne pourrait vaincre Achille seul, mais Achille lui-même ne pourrait résister à dix hommes. L'histoire, quant à elle, réunit un lion et quatre hommes. Quatre hommes courageux qui ne se connaissent pas n'oseront attaquer un lion. Quatre hommes moins courageux, mais qui se connaissent bien, qui ne doutent pas de leur fiabilité, et qui s'entraideront donc, attaqueront résolument le lion. « Toute la science des organisations d'armées est là », écrit Ardant du Picq.

LE MORAL, FACTEUR DÉCISIF

Ardant du Picq croyait que, pour des armées ayant les mêmes aptitudes, le même entraînement et le même équipement, et dépourvues de généraux de génie ou favorisés par la chance, l'armée dotée du meilleur moral remporterait la victoire. La victoire est inhérente au moral. Le moral se manifeste dans la volonté de combattre. Si une partie est prête à combattre et que l'autre partie ne l'est plus, la victoire revient à la première partie, laquelle est dotée du meilleur moral.

Ardant du Picq croyait de plus que le moral, en retour, était le produit de la discipline. La discipline *au combat*, à son tour, était le produit de la surveillance exercée par l'entourage du soldat – ses camarades et ses officiers. Quant à la familiarité, elle était produite en changeant le moins possible l'effectif de formations de combat appropriées et en faisant des exercices enseignant aux troupes la façon de travailler ensemble. Les soldats, même les mieux entraînés, qui étaient assemblés au hasard en compagnies et en bataillons ne partageraient jamais et n'ont jamais partagé cette unité parfaite qui naît de la connaissance les uns des autres. La surveillance exercée par l'entourage joue un rôle crucial de cause à effet dans la théorie d'Ardant du Picq sur le maintien du moral au combat. Le moral demeure le facteur décisif parce que c'est aux fins de soutien du moral que la discipline est maintenue.

La restriction « appropriées » utilisée ci-dessus a deux sens, qui tous deux s'appliquent à cette théorie. Le premier sens est que la ou les formations doivent être bien adaptées au combat sur le point de commencer. Les rangs serrés de l'infanterie n'étaient plus adaptés au combat lorsque les armes à chargement par la culasse, la mitrailleuse, et l'artillerie à tir rapide ont été adoptées, par exemple. Le deuxième sens est que la formation et la tactique doivent être adaptées aux caractéristiques et aux capacités des troupes et à leur tempérament, leur caractère national, leur aptitude au combat, l'expérience qu'ils vivront probablement, ce qu'ils feront probablement en réaction à cette expérience, etc. On mettait en péril la discipline en demandant aux hommes de faire au combat ce dont ils n'avaient pas la capacité. Par exemple, Ardant du Picq ne pouvait

pas concevoir, et donc n'aurait pas demandé, que les bataillons arabes de sa connaissance restent immobiles sur la ligne de front comme les bataillons britanniques lors de la bataille de Waterloo[3]. Telles sont les différences de caractère national dont parle Ardant du Picq.

La surveillance aux fins de maintien du moral est d'autant plus nécessaire parmi ceux qui sont à une manœuvre tactique d'engager le combat.

Telles sont les leçons du combat antique. Ardant du Picq a observé que la terreur et la panique ne s'emparaient pas des soldats engagés dans le combat, mais des soldats de la réserve immédiate, qui voyaient l'horreur se dérouler sous leurs yeux sans participer activement au combat. La panique gagnait d'abord ceux de la réserve immédiate, raison pour laquelle les Romains plaçaient leurs troupes les plus expérimentées et fiables dans cette position, et leurs troupes les moins expérimentées dans les premiers rangs.

Ardant du Picq a entrepris d'appliquer ces leçons à l'ère des armes à feu modernes dans des ouvrages qui n'ont pas été publiés avant sa mort.

Dans ces ouvrages, Ardant du Picq affirmait que la vigilance était un critère essentiel du maintien du moral et de la discipline au combat. Avec la venue des tirailleurs et du combat en rangs ouverts à la fin du XIXe siècle, le rôle de surveillance au combat par les officiers et camarades posait un problème complexe, et Ardant du Picq a cherché des moyens d'assurer une surveillance en portant une attention accrue à la familiarité. Le simple soldat aurait au combat le sentiment d'être surveillé avec vigilance par ses camarades et ses supérieurs même si à ce moment il n'en est pas conscient.

Ardant du Picq affirmait donc qu'une organisation avisée veillerait à ce que l'effectif des groupes de combat change aussi peu que possible afin que les camarades en temps de paix soient camarades en temps de guerre. La cohabitation, l'obéissance aux mêmes chefs, le commandement des mêmes hommes, la fatigue et le repos communs, la collaboration entre hommes qui se comprenaient rapidement les uns les autres dans l'exécution de mouvements de guerre cultiveraient la fraternité, les connaissances professionnelles, l'affection, et surtout, l'unité. Le devoir d'obéir, le droit d'imposer la discipline et l'impossibilité d'y échapper suivraient naturellement. Comme l'homme ne pouvait changer, selon Ardant du Picq, ce qui devait croître en même temps que la puissance des armes était la force de l'organisation, l'unité de la machine de combat.

Le raisonnement d'Ardant du Picq s'appuyait sur sa compréhension du caractère national français dans le particulier. Il croyait que la sociabilité française fournirait la discipline nécessaire au combat. La prescription susmentionnée concernant l'établissement d'une surveillance se fondait sur un lien social se tissant entre les futurs compagnons d'armes. À l'inverse, les Romains de l'Antiquité cultivaient la discipline par un travail épuisant et la peine de mort. Au début du XXe siècle, les Britanniques exécutaient des hommes pour couardise, une pratique que la discipline australienne ne tolérait pas. Ces exemples, ici encore, suggèrent des différences de caractère national.

DISCIPLINE

Le but de la discipline était de permettre aux soldats de rester rationnels et de ne pas céder à la terreur animale les envahissant au cœur de la bataille. La discipline en soi dépendait de la pression morale exercée sur les hommes pour qu'ils répriment leurs sentiments de peur ou d'orgueil. Cette pression morale, en retour, reposait sur la surveillance, la supervision mutuelle des groupes d'hommes qui se connaissaient bien les uns les autres.

Ardent du Picq

Sans discipline, il n'y a pas de tactique. Comme Ardant du Picq l'a noté dans ses écrits de soldat, « le sentiment de la discipline, son respect des chefs, sa confiance en eux, sa confiance dans les camarades, sa crainte qu'ils lui puissent reprocher, faire expier de les avoir abandonnés dans le danger, son émulation d'aller où vont les autres, sans plus trembler qu'un autre, son esprit de corps en un mot; l'organisation seule donne ces qualités ».

Le maintien de la discipline au combat exige que les troupes combattent toutes avec énergie, et non quelques-unes d'entre elles seulement. Celles qui ne se vouent pas entièrement au combat minent le moral de celles qui le font. Veiller à ce que toutes les troupes combattent avec ardeur est l'affaire du commandement. Le principe fondamental de la tactique revient à cette science qui amène les hommes à combattre avec ardeur. Ce principe en soi peut fournir à une organisation le moyen de combattre la peur, puisque tout le monde est occupé à donner l'assaut.

Le maintien de la discipline *au combat* nécessite ce qui suit :

1. Des chefs qui commandent avec fermeté.

2. De bonnes armes.

3. Des méthodes de combat convenant à ces armes, et à celles de l'ennemi, qui n'épuisent pas les forces morales et physiques des hommes.

4. Une décentralisation rationnelle qui permet l'orientation et l'emploi des efforts de tous, jusqu'au dernier homme. Dans l'histoire de la France, ses combattants étaient animés soit d'une passion, d'un désir violent d'indépendance, d'un fanatisme religieux, d'une fierté nationale, d'un amour de la gloire ou d'une obsession pour la possession.

5. Une discipline de fer avant le combat.

Les méthodes pour imposer la discipline ne peuvent être identiques d'une armée à l'autre; elles dépendent des caractéristiques nationales. La discipline draconienne des Romains, par exemple, ne convenait pas aux coutumes françaises. La discipline doit être un état d'esprit, une institution sociale fondée sur les vertus et les vices distinctifs de la nation. La discipline ne s'édifie pas en un jour; elle doit être une institution, une tradition. Le commandant doit avoir une confiance absolue dans son droit de commander. Il doit avoir l'habitude du commandement et être fier de commander.

RÔLE DE LA TACTIQUE

Le but du combat était de mener l'ennemi à céder à la panique, c'est-à-dire faire en sorte que les officiers perdent complètement le contrôle de leurs troupes. Un des effets de la tactique était de casser le moral de l'ennemi par la *menace* de ce qui était possible. Ardant du Picq a énuméré des moyens de créer la panique : faire croire à l'ennemi qu'il manque de soutien, isoler l'ennemi, le bloquer, l'attaquer par le flanc, le contourner, et de mille façons, faire croire à l'ennemi qu'il est isolé. Ardant du Picq a déclaré qu'en isolant de cette manière les escadrons de l'ennemi, ses bataillons, ses brigades et sa division, on s'assurait la victoire. Si, en raison d'une mauvaise organisation, les troupes de l'ennemi ne prévoyaient pas d'appui réciproque, cette manœuvre n'était aucunement nécessaire : l'attaque suffisait.

Céder à la panique n'est pas la même chose qu'une situation où le commandant croit soudainement avoir perdu, ce qui correspond plutôt à l'effondrement de son moral personnel. Comme Clausewitz l'a fait observer, le moral des troupes pèse sur celui du commandant.

« L'action morale de la destruction croît en raison de la puissance, de la rapidité de celle-ci. » Avec cette assertion, Ardant du Picq accorde pleinement sa théorie avec la réalité. Devant des troupes stables, la force du moral égale la force physique. Dans le pire des cas, ce que la tactique avait rendu possible devait se réaliser. Pleinement d'accord avec Clausewitz, Ardant du Picq disait que l'action d'une armée, d'une organisation sur une autre, était à la fois matérielle et morale. L'action matérielle d'une organisation correspond à son pouvoir de détruire, et son action morale, à la peur qu'elle inspire. Contre des hommes dépourvus d'imagination (ceux qui restaient maîtres d'eux-mêmes et qui gardaient donc la faculté de raisonner devant le danger), l'action morale serait la même que l'action matérielle, et il s'ensuit qu'il faut les détruire.

La tactique doit convenir aux caractères national et personnel des troupes amies et des troupes ennemies. Appuyant l'idée d'une doctrine normalisée, Ardant du Picq a dit que la préconisation d'une tactique se conformant au caractère national servirait de guide aux officiers ordinaires sans qu'ils doivent posséder des qualités exceptionnelles.

Une manœuvre était impossible sans une bonne organisation; autrement, elle n'était pas plus efficace au combat qu'une foule passive ou qu'une cohue lançant une attaque. Dans un combat en rangs ouverts, le soldat ne pouvait être contrôlé. Souvent, il ne pouvait être dirigé. Par con-

séquent, d'après Ardant du Picq, il fallait absolument engager une action au tout dernier moment et faire comprendre aux commandants immédiats ce qui était recherché, les objectifs qu'ils devaient atteindre, etc.

Les officiers perdent souvent le contrôle de leurs hommes dans l'attaque et parfois dans la défense. Les hommes se mettent alors à tirer sans en avoir eu l'ordre ou à foncer vers l'ennemi plutôt que de s'en éloigner. Ardant du Picq considérait ces actes comme le relâchement d'une tension mentale qui aurait dû être prévue, contrôlée et même ordonnée pour éviter la perte totale de la discipline.

En s'appuyant sur la nécessité de tenir tout le monde occupé à combattre et en reconnaissant la puissance des armes modernes, Ardant du Picq croyait que la meilleure disposition des troupes pour l'action matérielle dans l'attaque ou la défense était celle qui permettait l'utilisation des armes la plus facile et la plus meurtrière. Cette disposition était l'éparpillement en ligne mince. Toute la science du combat, selon Ardant du Picq, résidait alors dans l'agencement heureux des rangs ouverts, éparpillés pour assurer une action destructrice, et dans la bonne disposition des troupes en formation comme appui et réserve, afin d'achever par une action morale l'action des troupes de front.

Aux fins de conservation du contrôle en position d'attaque, Ardant du Picq recommandait de charger l'ennemi au tout dernier moment, lorsque le chef croit qu'il peut atteindre l'objectif sans être à bout de souffle.

LE RÔLE DU COMMANDANT

Ardant du Picq croyait que les officiers étaient essentiels au maintien de la discipline, surtout au combat. Il croyait que les Français avaient besoin de dirigeants qui commandaient avec une fermeté et un esprit de décision découlant de l'habitude, et avec une foi totale en leur droit incontestable de commander, établi par la tradition, les lois et les société. Les officiers devaient être toujours présents et visibles au combat. Le rôle du commandant était de maintenir le moral, de diriger les mouvements que les hommes exécutaient instinctivement lorsqu'ils étaient fortement engagés et sous la pression du danger.

Avant le combat, les soldats se contentent d'être dirigés, simplement; mais au cœur de la bataille, ils doivent voir leur commandant pour le savoir à proximité. Peu importe s'il manque d'esprit d'initiative ou s'il est incapable de donner un ordre. Sa présence inspire la pensée qu'une orientation existe, que des ordres existent, et cela suffit.

Ardant du Picq s'est grandement offusqué de certaines pratiques utilisées par le cadre des officiers français qui affaiblissaient le prestige des officiers subordonnés. Ces pratiques minaient la discipline sur laquelle reposait la réussite au combat, comme il l'a écrit dans la citation suivante :

> Comment aujourd'hui, par une tendance […] il y a un empiètement général, de haut en bas, de l'autorité du chef supérieur sur le chef inférieur, ce qui a pour résultat

> d'amoindrir l'autorité des chefs inférieurs dans l'esprit du soldat; chose grave, l'autorité solide, le prestige des chefs inférieurs faisant seuls la discipline. À force de peser sur eux, de vouloir en toute chose imposer son appréciation personnelle, de ne pas admettre les erreurs de bonne foi, de les réprimer, de les reprendre comme des fautes, et de faire sentir à tous, jusqu'au soldat, qu'il n'y a absolument qu'une autorité infaillible : celle du colonel, par exemple, de montrer à tout venant que le colonel seul a du jugement et de l'intelligence, on enlève à tous toute initiative, on jette tous les grades inférieurs dans l'inertie, provenant de la méfiance, de soi-même, de la peur d'être vertement repris. Que de généraux, devant un régiment, ne songent qu'à une chose, à montrer qu'eux seuls savent! Ils amoindrissent le colonel, ce n'est pas là leur affaire, cela importe peu; ils ont posé, affiché leur supériorité (vraie ou fausse), cela est l'essentiel et, les joues bouffies, ils sont fiers d'avoir… attenté à la discipline.

Ardant du Picq croyait que donner un ordre impossible à exécuter constituait une attaque contre la discipline :

« "Exiger beaucoup pour obtenir peu", source de mécomptes, atteinte à la discipline, écrivait-il. On doit obtenir ce que l'on exige; il s'agit seulement d'avoir la mesure du raisonnable et du pratique. N'ordonnez jamais que le praticable, parce que l'impraticable devient désobéissance. »

L'OFFENSIVE À OUTRANCE

« À puissance égale de destruction, inférieure même, celui-là l'emporte, qui sait par sa résolution marcher en avant; par des dispositions, des mouvements de troupes, faire planer toujours sur son adversaire une menace nouvelle d'action matérielle; prendre, en un mot, l'ascendant de l'action morale. L'action morale est la crainte qu'on inspire; il faut la changer en terreur pour l'emporter. » Dans ce passage, Ardant du Picq semble adopter le point de vue selon lequel l'ascendant de l'action morale suffit à la victoire, et que la résolution d'avancer et donc de menacer de combat, ou d'intensifier le combat, vaincra l'ennemi. C'est là la doctrine de l'offensive à outrance.

Il y a quelques chaînons manquants à ce raisonnement. Il faut faire en sorte que la peur *se mue en terreur* afin de vaincre. Contre des troupes équipées d'armes modernes à tir rapide qui peuvent tuer à distance, les formations d'infanterie en progression ne peuvent frapper avant de s'approcher de l'ennemi et, en attendant, risquent elles-mêmes d'être assaillies par l'ennemi sans pouvoir se défendre. Incapables de riposter, les formations en progression sont celles qui sont sujettes à la désorganisation, qui pourraient voir leur peur se muer en terreur, et non la force de défense. Tant que la force de défense est capable de porter des coups sans en recevoir en retour, il n'y a aucune raison pour laquelle sa peur se muerait en terreur. Cela risque d'arriver seulement lorsque l'infanterie s'approche de l'ennemi et est en mesure d'aller à l'assaut.

Dans nombre de passages, Ardant du Picq insiste sur l'importance de semer le désordre dans les formations ennemies avant de faire avancer ses propres formations bien ordonnées, et répète que l'action morale s'accomplit par la formation ordonnée sur la formation désordonnée. Il est

Le siège de Sevastopol durant la guerre de Crimée en 1855

vrai qu'une attaque frontale par une formation possédant l'ascendant moral peut faire tomber l'ennemi, mais le moral de l'ennemi doit déjà être très bas. Autrement, contre des hommes d'expérience résolus, il faut faire usage de tactique pour créer un effet de surprise. C'est la peur *inattendue* qui a raison du moral et de la discipline.

ON PEUT OPPOSER LA CITATION SUIVANTE À CELLE QUI PRÉCÈDE :

« [S]achant que l'*action morale de la destruction croît en raison de la puissance, de la rapidité de celle-ci*, nous pouvons préjuger que : demain *moins que jamais, seront praticables* les méthodes compassées auxquelles l'illusion du champ de tir et le mépris de notre propre expérience semblent nous ramener. »

L'erreur de l'offensive à outrance était que les méthodes étudiées qu'Ardant du Picq a signalées comme impraticables étaient précisément celles que les Français ont employées en 1914 en attaquant partout, tout le temps.

ANALYSE

Ardant du Picq était un vétéran de la guerre de Crimée et des guérillas de la France en Algérie et en Syrie. Il était conscient qu'il existait entre les organisations des écarts de puissance au combat causés par des différences dans la puissance destructrice des armes, un entraînement supérieur, et de bonnes tactiques. Il ne considérait pas ces écarts importants pour l'application de sa théorie aux guerres d'Europe parce que les grandes puissances européennes étaient

capable de se mettre rapidement à niveau en fait d'armement. En l'absence de généraux de génie ou favorisés par la chance, la différence de puissance au combat entre les armées européennes dans une guerre continentale était donc réduite à des différences dans la qualité des troupes. « À cela nous ne pouvons rien; mais nous pouvons faire que l'armée, la troupe soit bonne, même avec un Napoléon de moins », écrivait-il en ayant à l'esprit Hannibal lors de la bataille de Zama.

Paradoxalement, la présomption d'égalité entre les puissances européennes en fait d'armement a été réfutée presqu'immédiatement. À la fin du XIXe siècle s'est ouverte une ère d'innovation technologique qui se poursuit encore aujourd'hui. Une technologie supérieure était souvent le facteur essentiel à la réussite du combat dans les guerres des XXe et XXIe siècles. Ainsi, c'était l'action de la puissance matérielle supérieure qui jouait le rôle décisif. La victime de cette technologie ou méthode supérieure était incapable de poursuivre le combat, et l'effet du physique sur le moral se faisait alors sentir. Néanmoins, une technologie supérieure nécessite discipline et entraînement pour que son application soit décisive dans un combat contre un ennemi discipliné.

Ardant du Picq ne pouvait pas prévoir les avantages temporaires et capricieux que conférait une technologie supérieure. Il s'est penché sur l'éternel problème de se doter de troupes de qualité au combat. La qualité de ces troupes dépendait de l'entraînement, d'une formation appropriée, et de la tactique de combat. Au bas de l'échelle se trouvaient le moral et la discipline ainsi que l'ensemble des concepts qui servent à en assurer le maintien dans le feu de l'action. C'est ainsi que la victoire est inhérente à un moral supérieur.

Lorsque l'on fait face à un ennemi maître de lui-même, son moral peut valoir sa force physique. Dans ce cas, les troupes et les formations doivent être détruites par la puissance de feu et la tactique, ce qui place la puissance de feu dans une position avantageuse; la possibilité devient réalité, si besoin est. Si les formations cèdent à la terreur avant d'être détruites, la victoire est alors plus rapide et facile. Si, en raison de sa technologie inférieure, l'ennemi est mis hors de combat, son moral est plus susceptible de flancher en premier.

La formation et la tactique de combat utilisées doivent correspondre aux tendances naturelles des troupes pour que les officiers ordonnent aux troupes de faire ce qu'elles font naturellement dans le feu de l'action; ainsi, il n'y a pas de manquement à la discipline.

La théorie d'Ardant du Picq selon laquelle la victoire est inhérente au moral gagne en intérêt lorsque son hypothèse d'égalité absolue à tout autre égard ne tient pas. Cette situation se produit quand l'égalité de l'armement, de l'entraînement et de la force n'existe plus, et quand les caractéristiques nationales diffèrent considérablement. L'interaction entre la supériorité de la discipline, du nombre, de la technologie, de la tactique et du moral apparaît avec plus de clarté. La chute du moral est la conséquence, et d'autres facteurs doivent donc être en cause. Néanmoins, le moral est le facteur décisif parce que la seule raison d'être des choses précitées est l'effet moral qu'elles causent. Bien que l'annihilation demeure le but du combat, de nos jours, un nombre élevé de captifs remplace le nombre de morts[4].

Supposons que le combat moderne a débuté pendant la Première Guerre mondiale. La puissance des armes modernes avait rendu l'attaque frontale par formations massives pratiquement suicidaire, et puisque l'attaque frontale était la seule attaque possible sur le front de l'Ouest, la guerre de tranchée a été adoptée à la fin de 1914 aux fins de maintien du moral. En 1915, le gaz toxique a été utilisé pour la première fois comme moyen technologique de briser une impasse et, malgré un essai local conclusif à Ypres, il s'est avéré d'envergure insuffisante pour avoir un effet décisif.

La première utilisation à grande échelle de chars et de nouvelles tactiques d'artillerie à Cambrai en novembre 1917 a entraîné la chute de la résistance allemande dès la première journée. Les graves imperfections des chars de cette époque ont donné un répit aux Allemands et leur ont permis de se ressaisir.

L'offensive surprise des Allemands le 21 mars 1918, qui mettait à l'œuvre la tactique de Hutier pour la première fois sur le front de l'Ouest, a entraîné l'effondrement de la 5e Armée britannique.

L'armée allemande elle-même est tombée à la bataille d'Amiens, le 8 août 1918, « le jour de deuil de l'armée allemande », selon le feld-maréchal Erich Ludendorff. Cette attaque surprise, combinant de nombreux chars, de bonnes tactiques d'artillerie, deux corps puissants, et du brouillard au sol, a donné lieu à la capture d'un grand nombre de soldats allemands et à une pénétration en profondeur des défenses de la ligne allemande. Il semble que la perte de troupes de qualité dans les offensives allemandes ratées au printemps ait miné le moral des soldats allemands du deuxième échelon.

Fait intéressant, la défense élastique des Allemands et la tactique de Hutier (ou d'infiltration), toutes deux élaborées en 1917, ressemblaient sur le plan structurel à la disposition des forces recommandées par Ardant du Picq pour un combat moderne. Dans le combat moderne d'Ardant du Picq, un épais bouclier de tirailleurs devait précéder ou couvrir le front des larges formations ordonnées pendant qu'elles manœuvraient sur le champ de bataille. Le rôle des tirailleurs au combat était de perturber les premiers rangs de la formation ennemie, d'y semer la confusion et le désordre par des tirs de précision. La formation qui était la mieux organisée disposait de l'action morale supérieure, et comme les deux formations s'approchaient l'une de l'autre, les troupes des deux parties pouvaient voir qui possédait la force de l'organisation et la résolution de gagner. La partie désorganisée, si elle ne cédait pas à la panique immédiatement, serait détruite par la puissance supérieure de la formation bien organisée. Le rôle des réserves était de menacer continuellement l'ennemi et de renouveler l'assaut contre ses formations épuisées et désorganisées. C'est bien connu : une contre-attaque rapide peut réussir étonnamment bien. Les conquérants sont épuisés et désorganisés après la victoire, et ils ne sont pas prêts sur le plan psychologique à réengager le combat contre une nouvelle formation. Les réserves présentent la menace d'un combat renouvelé aux troupes épuisées.

Sur le front de l'Est de la Première Guerre mondiale, les Allemands, grâce à leur entraînement, à leur tempérament et à leur discipline, disposaient de qualités au combat nettement supérieures

Bataillon de Zouaves de la Garde en 1860 – Ardent Du Picq est nommé chef de bataillon le 10 août 1868.

à celles des Russes et des Austro-Hongrois, qui étaient à peu près égaux en nombre. À Tannenberg, les compétences supérieures des généraux allemands ont donné lieu à une bataille semblable à celle de Cannes, qui a divisé et détruit deux armées russes en proie à la confusion. De même, à Gorlice-Tarnow, la résistance russe s'est effondrée sous l'action de l'organisation et des manœuvres supérieures des Allemands, lesquelles n'étaient rendues possibles que par la discipline et l'entraînement. Dès le début de l'offensive surprise livrée par Broussilov, la résistance autrichienne s'est effondrée. Sur le front de l'Est, les qualités supérieures des Allemands compensaient le nombre supérieur de Russes. Il y avait tout de même une égalité. C'est l'effondrement du moral à l'interne qui a mené la Russie à se retirer de la guerre en 1917.

En Palestine, Laurence d'Arabie avait adapté sa tactique aux capacités et au caractère des membres des tribus arabes[5]. Au moyen d'une série d'embuscades, de la destruction de ponts importants et de l'utilisation de la voie ferrée turque, Laurence a pu sensiblement aider les Britanniques à entrer en Palestine sous le General Allenby. La pression au front et le désordre à l'arrière des formations a entraîné la chute de la résistance turque en Palestine en septembre et en octobre 1918.

Dans la guerre civile espagnole, la force aérienne était utilisée comme moyen de créer la panique. Le bombardement de Guernica devait causer l'effondrement général du moral en terrorisant la population civile.

« Ardant du Picq a effectué une analyse systématique d'un certain nombre de batailles importantes qui se sont tenues avant l'invention des armes à feu afin de déterminer le caractère réel du combat à cette époque. »

À l'aube de la Deuxième Guerre mondiale, les Polonais étaient absolument dépassés par les Allemands en matière d'armes et de doctrine de combat, et aucune bravoure personnelle n'aurait pu avoir raison de cet écart. La Pologne s'est effondrée et, après un bref siège pendant lequel Varsovie a été isolée sans espoir de répit et une campagne de bombardements semant la terreur s'est tenue, la capitale de la Pologne a capitulé, un mois après le début de l'invasion.

En France, en 1940, la puissance de combat supérieure des formations blindées bien conçues des Allemands et la tactique de guerre-éclair sont venues à bout des Français à tous les coups. Le moral du haut commandement français s'est effondré après la percée à Sedan. Puis, après Dunkirk, la résolution française s'est effondrée quand il est devenu évident que la doctrine de combat et l'état de désorganisation rendaient la France incapable de repousser les Allemands.

Plus tard cette même année, en Afrique du Nord, les forces italiennes ont été surprises et soudainement isolées lors d'une attaque livrée par l'armée britannique, inférieure en nombre, sous le General Wavell. Prises d'assaut à l'avant et à l'arrière, les formations italiennes se sont effondrées sans grand combat.

En Russie, en 1941, les aptitudes de combat supérieures de toute la chaîne de commandement des Allemands ont presque eu raison du nombre supérieur et de la grande profondeur stratégique de l'armée russe. D'un combat à l'autre, l'Allemagne appliquait sa méthode « *Keil und Kessel* » (coin et chaudron) pour encercler et annihiler les grandes armées russes. Cependant, la perturbation par Hitler du plus grand avantage de l'Allemagne sur la Russie, soit les qualités supérieures de ses généraux et du travail de son état-major, a mené au bout du compte à un effondrement de l'Allemagne – pas de son moral en soi, mais par la perte d'effectifs entre 1942 et 1944. Les écarts numériques ont fini par transparaître même s'il n'y avait pas d'effondrement catastrophique du moral ou de la discipline chez les Allemands.

Sur le front de l'Ouest en 1944, la puissance aérienne tactique, la supériorité aérienne générale, et la supériorité numérique de l'équipement de classe supérieure[6] ont aidé les alliés à écraser l'armée allemande qui était pourvue des combattants plus expérimentés et de la meilleure doctrine de combat. La percée à Avranches a mené à la création de la poche de Falaise et à la désorganisation, l'effondrement général et la destruction d'une grande partie de l'armée allemande en France.

À la suite du débarquement à Inchon en septembre 1950, profondément à son arrière, l'armée nord-coréenne a levé son siège de Pusan et pris la fuite vers le nord pour éviter d'être coupée de sa base d'approvisionnement en Chine. De même, le retrait des États-Unis du fleuve Yalu, suivant une attaque surprise par une grande armée chinoise, ressemblait dans sa confusion à un effondrement.

Ironie du sort, c'est dans la guerre d'Indochine que nous voyons des exemples clairs de tactique adaptées aux capacités des troupes. Le Viêt-minh n'avait aucun espoir de vaincre les Français au combat en terrain découvert. L'état-major français était tout à fait capable de manœuvrer de grands groupes de troupes disciplinées appuyées par un soutien blindé et une puissance aérienne tactique en combat à découvert. L'état-major et les troupes du Viêt-minh étaient capables d'opérations de sièges et d'embuscades, pour lesquelles ils n'avaient pas à manœuvrer de grandes formations à découvert. Ces capacités ont été mises à profit à Diên Biên Phu et dans la destruction du groupe mobile 100[7]. Au bout de près de huit années d'un conflit à faible intensité, ces succès tactiques considérables du Viêt-minh ont entraîné l'effondrement du moral sur le front intérieur de la France.

Dans le Vietnam du Sud, une offensive surprise lancée par l'armée nord-vietnamienne au printemps 1972 a causé l'effondrement de la résistance d'une armée sud-vietnamienne désorganisée. La situation a été restaurée à l'aide de la puissance aérienne des États-Unis, qui a détruit les formations de l'armée nord-vietnamienne et donné ainsi le temps à l'armée

sud-vietnamienne de s'organiser et de se rétablir. Toutefois, en avril 1975, la puissance aérienne des États-Unis n'était pas disponible, et une autre offensive livrée par l'armée nord-vietnamienne, à laquelle l'armée sud-vietnamienne était mal préparée, a entraîné l'effondrement général de la résistance au nord et au centre du Vietnam du Sud.

Les guerres opposant l'Égypte à Israël en 1956, 1967 et 1973 – qui ont duré neuf, six et vingt-et-un jours respectivement – visaient toutes l'effondrement de l'armée égyptienne par des attaques livrées profondément à l'arrière des formations de combat égyptiennes. La supériorité de l'entraînement, de la motivation et de la discipline des Israéliens a rendu cette tactique possible.

Dans les guerres du Golfe de 1991 et de 2003, les forces de la coalition dépassaient largement les forces iraquiennes sur le plan technique et des aptitudes au combat, du soldat en tant qu'individu à l'ensemble du corps militaire. Les forces iraquiennes consistaient en un grand nombre de conscrits négligés et de membres de la garde républicaine, un noyau dur d'environ cinq divisions. La résistance opposée par les conscrits a été vaincue immédiatement dans les deux guerres. Le grand nombre de prisonniers capturés si vite a presque étouffé l'offensive en 1991. Les divisions de la garde républicaine qui ont fait face aux forces de la coalition ont été détruites par la technologie et les compétences supérieures de leur ennemi.

Les tactiques de guérilla et de terrorisme sont adaptées par les groupes de guérilléros et les formations terroristes pour éviter d'échanger le combat contre des formations militaires disciplinées. Les formations qui sont attaquées par des guérilléros sont souvent petites et isolées. Les aptitudes au combat, l'entraînement et la discipline des guérilléros et des terroristes, ainsi que de leurs regroupements, varient grandement et correspondent rarement, dans l'ensemble, à ceux de soldats disciplinés, ordinaires. En utilisant des tactiques et des méthodes adaptées à la force du guérilléro ou du terroriste, une forme de réussite au combat est possible.

Les insurrections en Iraq et en Afghanistan entre 2003 et 2011 ont illustré la façon dont la tactique doit être adaptée aux capacités et au tempérament des insurgés pour qu'une forme de succès soit possible. La résistance aux forces de la coalition a pris la forme d'attaques à l'aide d'engins explosifs improvisés (IED), de bombes humaines, et de tireurs d'élite. Le but ultime de ces attaques était l'effondrement du moral sur les fronts intérieurs des pays de la coalition, tout particulièrement celui des États-Unis. Falloujah en 2004, Ramadi et la poussée de 2007-2008 en Iraq, et l'Op *Medusa* en Afghanistan en 2006 ont démontré ce qui arrive lorsque des insurgés partent à l'assaut de formations disciplinées en combats ouverts. Les forces non qualifiées subissent des pertes disproportionnées, les insurgés fanatiques sont tués, et les survivants deviennent démoralisés.

Récemment, le groupe État islamique, une organisation terroriste, est parti de sa base en Syrie pour entrer dans le nord de l'Iraq, et a vu s'effondrer devant lui une armée iraquienne entraînée et équipée par l'Occident, sans résistance. Une étude détaillée de ces événements pourrait prouver que les organisations militaires de style occidental et leurs façons d'assurer la discipline

ne conviennent pas au tempérament des sociétés tribales. On sait qu'une corruption massive du corps des officiers, ayant trait à la solde des soldats, n'a donné aux combattants de l'Iraq aucune raison de suivre leurs anciens leaders au combat. Qu'une formation militaire de style occidental, équipée de chars, s'effondre entièrement devant la simple progression de troupes indisciplinées juchées sur des camionnettes, cela suggère un manque criant de moral.

CONCLUSIONS

Ardant du Picq a effectué une analyse systématique d'un certain nombre de batailles importantes qui se sont tenues avant l'invention des armes à feu afin de déterminer le caractère réel du combat à cette époque. Il s'intéressait tout particulièrement aux batailles pour lesquelles de grands écarts avaient été rapportés dans les pertes des forces adverses. De ces études, il a conclu qu'en présence de tels écarts, les formations des forces perdantes s'effondraient et se désagrégeaient en raison de la panique et de la terreur chez les soldats. D'ordre général, la panique se propageait d'abord à l'arrière de la formation, où les hommes étaient témoin du combat sans pouvoir y participer. La panique était souvent inspirée par des surprises inattendues et désagréables au combat, comme l'apparition soudaine de forces ennemies sur les flancs ou à l'arrière de la formation. Cette tendance explique pourquoi les hommes de l'Antiquité plaçaient leurs troupes les plus expérimentées à l'arrière et leurs troupes les moins stables au centre de la ligne de front.

Il y a des limites au degré de peur que peut tolérer l'humain avant de perdre sa faculté de raisonnement. Le moral s'exprime dans la volonté de combattre. Toutefois, la volonté de combattre chez les hommes doit être canalisée au sein des formations et utilisée dans des tactiques qui sont à la fois sensées pour le combat et appropriées aux caractéristiques des combattants. La discipline est nécessaire pour consolider le moral des troupes. La surveillance au combat est essentielle au maintien de la discipline. La familiarité des hommes les uns avec les autres par association mutuelle dans leur formation et leur entraînement est nécessaire à l'efficacité de la surveillance au combat.

La venue des armes à feu modernes a rendu la surveillance au combat plus difficile. La capacité de tuer à distance avec les armes modernes oblige les formations à se disperser sur de grandes distances. Par conséquent, un effort accru doit être investi dans l'entraînement et la socialisation des soldats entre eux pour les amener à percevoir qu'ils font l'objet de surveillance, même si celle-ci ne s'étend pas réellement au combat.

L'action morale de formations bien organisées dans le combat moderne demeure puissante. Ainsi, la ligne de conduite sensée dans le combat moderne est de couvrir les grandes formations bien organisées et de les faire précéder d'une ligne importante de tirailleurs dont la fonction est de diviser les grandes formations de l'ennemi, et d'y semer la confusion et le désordre. Le tir de précision est une option. L'artillerie et la force aérienne sont d'autres moyens de provoquer le désordre dans les formations d'attaque et les préparatifs de défense d'un ennemi. Lorsque les grandes formations entrent en contact, l'effet de l'organisation supérieure sur le moral de la

formation moins bien organisée suffit souvent à causer l'effondrement de la résistance de cette dernière. Si la résistance ne s'effondre pas immédiatement, la puissance de l'organisation supérieure détruit la formation désorganisée jusqu'à ce que cesse la résistance. Les réserves organisées capables de renouveler le combat sont un autre moyen de causer l'effondrement de la résistance de l'ennemi.

La disposition la plus efficace pour l'action matérielle en attaque comme en défense est celle qui permet l'utilisation des armes la plus facile et la plus meurtrière, soit l'éparpillement en ligne mince. Chaque soldat est alors capable de soulager la tension grandissante en allant à l'assaut. Toute la science du combat réside dans l'agencement heureux des rangs ouverts, éparpillés pour assurer une action destructrice, et sur une bonne disposition des troupes en formation comme appui et réserve, afin d'achever par une action morale l'action des troupes de front.

Les petites formations, peu importe leur discipline et leur expérience, ne peuvent se permettre de participer à des mêlées avec des grandes formations. Quand l'ordre et le soutien mutuel flanchent, les écarts numériques finissent par transparaître.

Au combat, l'effondrement du moral de l'ennemi est l'effet souhaité. La cause de cet effet réside dans une action matérielle supérieure, peut-être rendue possible grâce à la tactique, dans une discipline permettant aux formations d'user de tactique et de manœuvre au combat, par la menace de ce qui est possible, et dans un moral supérieur.

NOTES

1. Helmuth von Moltke (l'ancien), *Moltke on the Art of War – Selected Writings*, éd. Daniel J. Hughes, Presidio Press, 1993, p. 125.
2. Selon l'estimation d'Ardant du Picq.
3. Comme T.E. Lawrence (Laurence d'Arabie) l'a lui-même établi indépendamment.
4. Vincent J. Curtis, « Comprendre Schlieffen », *Le bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre*, vol. 6, nº 3, 2004.
5. Scott Anderson, *Lawrence in Arabia*, Doubleday, Toronto, 2011.
6. Comme dans l'histoire des quatre hommes et du lion.
7. Bernard B. Fall, *Street Without Joy*, Stackpole Books, 1994.

NÉCROLOGIE
Major-général Dan Gordon Loomis, MC, OMM, CD (1929-2013)

Le major-général (retraité) Dan Gordon Loomis, MC, OMM, CD, est décédé dans un hôpital d'Ottawa le 5 décembre 2013, à l'âge de 84 ans. Officier décoré du régiment The Royal Canadian Regiment (RCR), puis commandant du 1er Bataillon, The Royal Canadian Regiment (1 RCR), il est souvent reconnu comme un intellectuel dont les écrits ont grandement contribué à l'évolution des concepts, de la doctrine et de l'instruction au sein de l'Armée de terre.

Avis de décès

Né à Montréal, au Québec, en 1929 et scolarisé au Lower Canada College de Montréal, Dan Gordon Loomis fait sa première expérience de la vie de soldat en 1944, s'étant enrôlé pendant la Deuxième Guerre mondiale comme jeune apprenti soldat dans le régiment The Cameron Highlanders of Ottawa à l'âge de 15 ans. Loomis fréquente le Royal Roads Military College (RRMC) à Victoria, en Colombie-Britannique de 1948 à 1950, puis le Collège militaire royal (CMR) de Kingston, en Ontario, de 1950 à 1952. Après avoir obtenu son diplôme du CMR en 1952, il reçoit sa commission d'officier et se joint au 1 RCR.

Source : http://therr.ca

Loomis sert comme commandant de peloton de la compagnie « C » au sein du 1 RCR, en Corée, d'avril 1952 à mars 1953. La nuit du 27 septembre 1952, le jeune lieutenant Loomis dirige une patrouille constituée d'hommes de la compagnie « C » vers les positions des Chinois sur la colline 227, puissant bastion ennemi, lorsque la patrouille entre en contact avec l'ennemi. L'engagement qui s'ensuit est bref mais brutal : grenades et tirs à l'arme légère à courte distance fusent des deux camps. Le lieutenant Loomis et trois de ses hommes sont blessés. Dan Loomis est gravement atteint par des éclats d'obus aux jambes et aux hanches (blessures invalidantes dont il souffrira le reste de sa vie). N'empêche, grâce au leadership du lieutenant Loomis, la patrouille de la compagnie « C » porte le combat chez l'ennemi et élimine une mitrailleuse chinoise et ses servants. Loomis recevra la Croix militaire (MC) pour la bravoure et le leadership qu'il manifeste lors de ce combat. Seuls 33 officiers canadiens se verront remettre la MC en reconnaissance de leur bravoure pendant la guerre de Corée.

De retour au Canada, Loomis fréquente l'Université Queen's de Kingston et en obtient en 1954 un baccalauréat ès science (B.Sc.) avec spécialisation en génie chimique. En 1954-1955, il reprend son service régimentaire au sein du 1 RCR, d'abord au casernement Wolseley, à London, en Ontario, puis au Fort York, à Soest, en Allemagne de l'Ouest. Il poursuit son séjour en Allemagne en travaillant comme officier d'état-major au quartier général du 2e Groupe-brigade d'infanterie canadienne en 1955-1956. Loomis est promu capitaine en 1956 et part, au terme

d'un processus de sélection, étudier au Royal Military College of Science en Angleterre. Il termine premier de classe et ajoute un autre diplôme en sciences à sa liste croissante de réalisations. Le capitaine Loomis est ensuite nommé officier d'état-major – Technique à l'école interarmées de guerre nucléaire, biologique et chimique du Camp Borden, en Ontario, en 1958-1959, ce qui n'a rien d'étonnant vu sa formation en sciences. Puis, il fréquente le Collège d'état-major de l'Armée canadienne et en reçoit un diplôme en 1961. Il est promu major et réintègre le RCR en 1961-1962 comme commandant d'une compagnie de fusiliers du 1 RCR, d'abord au Camp Ipperwash, en Ontario, puis au Fort York, à Soest, en Allemagne de l'Ouest. De 1962 à 1964, le major Loomis est officier d'état-major des opérations au quartier général du 1er Corps de l'armée britannique (l'armée britannique sur le Rhin). Rentré au Canada en 1964, il est affecté comme officier d'état-major au quartier général da la toute nouvelle Force mobile (Armée de terre), à St-Hubert, au Québec. Il est promu lieutenant-colonel et fait sa maîtrise à l'Université Queen's de 1967 à 1969.

Le lieutenant-colonel D.G. Loomis revient sur le terrain comme commandant du 1 RCR, poste qu'il occupe du 15 janvier 1969 au 21 février 1971, en même temps que celui de commandant de la maison mère du régiment. Sous son commandement, le 1 RCR met sur pied deux grandes opérations. La première est l'Opération *Snowgoose*, Roto 13, le déploiement du bataillon à Chypre pour remplir un mandat de maintien de la paix de l'ONU de mars à octobre 1970. À peine revenu de Chypre, le 1 RCR est plongé dans la crise du FLQ (aussi appelée la crise d'octobre) et participe à l'Opération *Ginger*, une opération d'aide aux autorités civiles visant à protéger des infrastructures clés et des personnalités très importantes (VIP) contre toute attaque ou danger à Ottawa et dans la région. Pendant la crise, non seulement le lieutenant-colonel Loomis commande le 1 RCR, mais il est également chef d'état-major du Secteur de l'Ouest du Québec. Il publiera d'ailleurs en 1984 un compte rendu du rôle que l'Armée canadienne a joué à cette occasion, intitulé « Not Much Glory: Quelling the FLQ ».

À la fin de son commandement du 1 RCR, Dan Loomis occupe un poste d'état-major au Quartier général de la Défense nationale (QGDN) de septembre 1971 à novembre 1972, puis il est nommé commandant adjoint et chef d'état-major du contingent canadien chargé d'envoyer des observateurs et des contrôleurs internationaux à Saigon au plus fort de la guerre du Vietnam, en 1972-1973. Loomis devient ensuite conseiller spécial en matière de politiques au QGDN en 1973-1974. Il atteint le grade de major-général et occupe une panoplie de postes importants, dont celui de chef d'état-major du Quartier général de la Force mobile, de commandant du Groupe de combat canadien transportable par terre et par mer (CTAM) et de la Base des Forces canadiennes (BFC) Petawawa, et de chef de programme au QGDN. Après sa retraite de la vie militaire, le major-général Loomis travaille comme expert-conseil et conseiller en gestion de haut niveau auprès du Conseil du Trésor, du ministère des Affaires étrangères, de différentes entités du secteur privé, et d'autres encore. Il demeure assurément l'un des plus grands chefs que le RCR ait jamais eus et un véritable intellectuel et professionnel militaire qui a largement influé sur l'évolution de l'Armée canadienne à l'époque de la guerre froide.

Le major-général Loomis a alimenté la réflexion intellectuelle de l'Armée pendant des décennies en se prononçant sur un vaste éventail de sujets d'actualité pour l'Armée, allant des effets de la

guerre non conventionnelle et des armes nucléaires sur la nature du conflit aux répercussions de l'unification sur l'Armée de terre et les Forces armées canadiennes. Auteur prolifique, il a fait valoir des points de vue uniques en leur genre sur les sujets qu'il a traités. Bon nombre de ses principaux écrits n'ont jamais été publiés officiellement, mais la Bibliothèque du Fort Frontenac (BFF), à Kingston, en Ontario, détient heureusement des exemplaires de certains d'entre eux (sigle FFL dans les cotes topographiques).

BIBLIOGRAPHIE – MAJOR-GÉNÉRAL D.G. LOOMIS, MC, OMM, CD

ARTICLES PUBLIÉS

1. « Communist Concepts of the Principles of War », dans *The Fifteen Nations*, nº 9-10, 1958, numéro sur le 10e anniversaire de l'OTAN.
2. « Le concept communiste des principes de la guerre », dans *Journal de l'Armée canadienne*, vol. XII, nº 4, octobre 1958, p. 4-25.
3. « Les principes de la guerre et l'Armée canadienne », dans *Journal de l'Armée canadienne*, vol. XV, nº 1, hiver 1961, p. 33-48.
4. « Counter Insurgency Operations in Indonesia – 1958 », dans *United States Marine Corps Gazette*, vol. 46, nº 10, octobre 1962, p. 34-41.
5. « An Exercise for Professional Training », dans *Australian Army Journal*, nº 180, mai 1964, p. 30 37.
6. « Le système régimentaire », Lettre de la Force mobile – Supplément spécial, 1972 (en 1979, le chef d'état-major de l'armée des États-Unis en a fait faire des copies, qu'il a diffusées à tous les officiers généraux des États-Unis). (FFL 355.B3.L8631)
7. « Looking Ahead to the Future Canadian Land Forces », dans *Canadian Armed Forces Review*, janvier-février 1972, vol. 6, nº 1, p. 4-15.
8. « An Expedition to Vietnam: The Military Component of the Canadian Delegation (MCDD) 1973 », dans *Revue canadienne de défense*, vol. 3, nº 4, printemps 1974, p. 35-39.
9. « A Total Force for Canada », dans *Revue canadienne de défense*, vol. 5, nº 3, hiver 1975, p. 6 14.
10. « La clé de voûte du maintien de la paix », dans *Perspectives internationales*, septembre–octobre 1976, p. 15-20.
11. « Managing the Defence Services Program », dans Revue canadienne de défense, vol. 7, nº 4, printemps 1978, p. 26-36.
12. « Organization for Defence in the 1980's », document présenté lors d'un séminaire sur les études stratégiques de l'Université York, à Toronto, novembre 1982.

PRINCIPAUX ÉCRITS DU GÉNÉRAL LOOMIS, SELON LES INDICATIONS DE CE DERNIER

We Will Bury You (1962). Analyse détaillée du conflit non conventionnel de faible intensité qui touche la Malaisie, l'Indochine et Cuba (10 exemplaires en circulation). Aucun exemplaire retrouvé à ce jour.

On Conflict (1969). Étude conceptuelle de l'évolution de la politique de défense du Canada dans le contexte du contrôle à exercer sur les conflits jusqu'à la fin du siècle, l'accent portant sur les conflits non conventionnels de faible intensité (600 exemplaires en circulation). Un exemplaire à la BFF, voir la cote topographique.

Speculations on Nuclear Forces (1972). Étude de la possibilité d'étendre les concepts de l'électrodynamique quantique aux forces nucléaires. Nous avons passé sept ans à correspondre et à discuter avec du personnel spécialisé en physique de plusieurs universités et ministères/organismes fédéraux, et tout semble indiquer que cet ouvrage ne repose pas sur des faits probants (30 exemplaires en circulation). Aucun exemplaire retrouvé à ce jour.

Not Much Glory (1984). Compte rendu des mesures adoptées par les Forces canadiennes lors de la crise du FLQ en 1970 et d'autres conflits de faible intensité survenus dans les années 1960 et 1970 (150 exemplaires en circulation). Cet ouvrage a été publié par les Éditions Deneau. La BFF détient aussi des versions préliminaires.

AUTRES DOCUMENTS CONSERVÉS À LA BIBLIOTHÈQUE DU FORT FRONTENAC

The Canadian Forces and the Department in War and Peace. (Document à l'appui du rapport sur l'étude S3/85 du QGDN). Équipe chargée de l'étude : Loomis, Lcol L.E. West et Mme G. Caole. 15 novembre 1985. (FFL 355.B3.C28 1985)

Terrorism and the Armed Struggle for South Africa: A Strategic Analysis. Première version préliminaire à commenter, 31 juillet 1986. (FFL 968.06.L863 1986)

The Somalia Affair: Reflections on Peacemaking and Peacekeeping. DGL Publications, Ottawa, 1996. (FFL 355.B2.L863 1996)

The Concept of High Intensity Operations: Lecture to OPS Branch Officers. 28 août 1975. (FFL Special Collections 355.F5.L863)

Canadian Forces Unification in Retrospect. (FFL Special Collections 355.B3.L 863)

On Conflict: A Conceptual Study for the Canadian Security in the 1970's and Beyond. (FFL Special Collections 355.B6.L 863)

Managing the Defence Services Program. 1978. Don du général Loomis à la BFF, 1978. (FFL Special Collections 355.D3.L863)

Le système régimentaire. Lettre de la Force mobile – Supplément spécial. Don du général Loomis à la BFF, mars 1978. (FFL 355.B3.L8631)

Source : Caméra de combat

LE LEADERSHIP DANS LE DOMAINE DU RENSEIGNEMENT DE L'ARMÉE DE TERRE : PRÉSERVER NOTRE CAPACITÉ LA PLUS ESSENTIELLE

Capitaine Brad E. Benns

> « [N]'oubliez pas qu'aucun grand commandant en chef n'est devenu ce qu'il est sans audace. […] [S]i le commandant en chef est un homme poussé par l'audace et par la force de la volonté, ainsi que par une grande ambition, il poursuivra ses fins malgré tout, et il les atteindra […] »
>
> — *Carl von Clausewitz*

Les chefs du renseignement de l'Armée de terre ont surmonté bien des obstacles au cours de la dernière décennie, permettant à cette fonction de s'imprégner des leçons essentielles de l'Afghanistan et d'autres opérations conduites dans le monde depuis 2001. La fonction de renseignement de l'Armée de terre a été au centre de la scène pendant le déroulement de l'initiative Modernisation du renseignement de terre (MRT), qui visait l'institutionnalisation d'organisations et de capacités critiques du domaine du renseignement. Mais un besoin tout aussi capital subsiste : cultiver le leadership des officiers subalternes du renseignement afin de relever les défis de ce nouvel environnement[1]. En notre qualité de chefs et de professionnels du renseignement, nous devons nous engager à faire plus de place à l'enseignement, au perfectionnement et à la démonstration d'un leadership fort dans

l'ensemble de l'Armée de terre. Promouvoir l'adoption d'attitudes opérationnelles audacieuses et énergiques chez les jeunes chefs, leur présenter des occasions de se perfectionner dans l'art du commandement en milieu opérationnel ou d'exercice, et rediriger les efforts d'instruction collective et individuelle sont toutes des mesures qui consolideront l'importance du leadership à tous les échelons du renseignement de l'Armée de terre. Les compétences de chef sont la pierre d'angle de toute organisation militaire; elles naissent de la combinaison du talent et de l'instruction. Il faut donc y investir le temps et l'effort de rigueur pour que la spécialité profite à l'avenir des immenses avantages appelés à en découler naturellement. Le leadership en renseignement de l'Armée de terre a plus que contribué au franchissement des jalons nécessaires pour faire progresser la fonction après l'épisode afghan. Nous devons toutefois veiller à ce que nos chefs subalternes soient tout aussi prêts à reprendre le flambeau, c'est-à-dire à relever les défis de ces modifications, quels que soient les prochains contextes de menace.

ATTITUDES ET PERCEPTION

Une partie du problème du milieu du renseignement de l'Armée de terre, et d'ailleurs de l'armée en général, est cette perception du personnel du renseignement comme l'archétype du chercheur universitaire et non l'archétype du militaire. Les officiers du renseignement de l'Armée de terre ne sont pas dépeints comme des fonceurs dans les Forces armées canadiennes (FAC), malgré le nombre à peine croyable de dirigeants compétents au sein du renseignement que possèdent les Forces. Le groupe actuel de chefs du renseignement de l'Armée de terre, et celui qui l'a directement précédé, ont remarquablement réussi : ils ont surmonté des obstacles, remis en question les systèmes et amené la branche du renseignement à une position de pertinence et de compétence accrues à l'échelle de l'Armée. Le renseignement de l'Armée de terre a eu l'avantage de compter de solides militaires en service ayant des styles de leadership divers et des années d'expérience, dans le métier et ailleurs. Au vu de l'empreinte augmentée du renseignement au sein de la Force de terre, il faut maintenant veiller à ce que ceux que l'on a chargés de le faire progresser soient représentés sous le jour qui convient et disposent d'outils et d'occasions adéquats pour faire leurs preuves à titre de chefs militaires.

Ce problème de perception peut, dans une large mesure, être résolu par la modification des attitudes des militaires de notre groupe et de ceux qu'ils servent. Les officiers du renseignement sont souvent qualifiés de gestionnaires, et non de chefs, et cette caractérisation dilue invariablement leur potentiel et leurs capacités. Le leadership et la gestion sont des choses très différentes et plus les membres de notre groupe se retrouveront confinés dans ces rôles, moins nous pourrons observer de motivation, de résolution dynamique des problèmes et d'effort général dans leur rendement. Des études l'ont montré, il y a manifestement des différences de potentiel de leadership entre ceux qui conservent une approche terre-à-terre de gestion des situations, se contentant de réagir aux événements, et ceux qui voient les problèmes ou les situations à un niveau plus élevé, qui cherchent et conçoivent des stratégies préventives ou un plan à long terme, à la manière des vrais chefs[2]. C'est là le type de militaires que nous devons continuer de produire. Les organisations militaires ont besoin de chefs, pas de gestionnaires, et le leadership se réalise et s'épanouit sans égard à la mission. Un environnement axé sur la gestion jette les bases de la complaisance et mine gravement chaque chef potentiel en le brimant dans ses

manières novatrices et ingénieuses de réaliser ses tâches ou de motiver son personnel. Les chefs doivent toujours, c'est évident, rester des gestionnaires compétents des ressources et du personnel, mais ils doivent avoir parmi leurs objectifs primordiaux la direction de la mission de renseignement et de leur personnel. Le renseignement de l'Armée de terre doit s'assurer que les titulaires de postes de direction, y compris ceux qui ont des rôles d'analyse, ont la capacité et la possibilité d'exercer leur excellence.

Le leadership compétent, en garnison ou en campagne, n'est pas l'apanage de l'officier des armes de combat. Être un chef exceptionnel et exercer le commandement et le contrôle d'une organisation et de sa mission n'exigent qu'une vue claire de l'objectif et l'occasion de prendre un rôle de commandement ou l'encouragement à le faire. L'avancement de la capacité du personnel subalterne du renseignement de relever les défis du commandement devrait être un premier ordre de priorité si l'on veut que ce personnel soit préparé aux rigueurs et aux stress du métier.

Le milieu du renseignement de l'Armée de terre ne devrait pas accepter la perception voulant que le personnel du renseignement soit uniquement composé de spécialistes ou d'analystes au travail en vase clos. Des membres de ce groupe occupent des postes de leadership supérieur au sein de l'état-major interarmées et de l'état-major de l'Armée de terre, sont commandants d'unités fonctionnelles et sont membres des Forces spéciales, représentants internationaux aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Australie, et sont des mentors de la première importance dans toutes les armées. Quiconque est en service dans le domaine du renseignement devrait avoir la chance de faire preuve de leadership, et être encouragé à le faire, au titre que lui permet son emploi. Le personnel du renseignement est composé de chefs rompus à la vie en campagne, en bonne forme physique, motivés, en quête de défis et de solutions qui contribuent à la réalisation de la mission du commandant.

Comment, donc, viendra-t-on à bout de ces perceptions et de ces attitudes? Les chefs actuels du renseignement doivent être les premiers à reconnaître les réalités de leur bassin de talent en renseignement de terre, puis inciter leurs pairs et leurs subordonnés à jouer des rôles complémentaires à ces réalités. En promouvant des rôles de leadership dans tous les domaines du renseignement, dans le savoir théorique, dans la bonne forme physique et dans d'autres entreprises compétitives, l'Armée de terre peut aider les futurs chefs du renseignement à occuper les postes de leurs prédécesseurs et à continuer de propulser la fonction vers l'avenir.

Dans le Groupe des cinq, le leadership et le commandement, dans le domaine du renseignement, sont beaucoup moins remis en question et le personnel du renseignement en service n'est pas entravé par la façon dont il est perçu. Au Canada, la culture qui porte à considérer le personnel du renseignement comme des analystes et des gestionnaires, par opposition à des chefs, est solidement ancrée et le Canada rédige sa doctrine et ses lignes directrices en matière de renseignement à partir de ces rôles perçus. La doctrine canadienne en matière de renseignement dans les opérations terrestres décrit les rôles du G2 ou de l'officier du renseignement simplement comme ceci : « responsable du fonctionnement du système de renseignement de combat »[3]

RAMADI, Iraq (24 mai 2005) – Le capitaine Barton K. Nagle, officier du Renseignement, Compagnie de commandement et des services, 1er Bataillon du 5e Régiment des marines (des États-Unis), relaie un exposé aux Iraquiens par l'entremise du spécialiste Redouane Rahli.

[*Traduction*]. Voilà qui n'évoque guère un leadership fort; une fois encore, cette vue maintient la perception de la gestion. Elle n'est qu'exacerbée dans le volume 2 intitulé *Le renseignement dans les opérations terrestres,* qui est centré sur le cadre organisationnel du personnel de renseignement en déploiement. Cela démontre également que les expressions « leadership » et « renseignement » ne sont pas d'usage courant dans les documents canadiens. Les verbes « gouverner », « conseiller », « gérer » et « fournir », cependant, servent tous à décrire les fonctions des professionnels du renseignement, du J2 en descendant[4]. Cela illustre bien la nature du problème de déformation des perceptions au sein de l'Armée de terre. La direction de cette fonction devrait être la première tâche critique à figurer dans l'Examen du rendement et du perfectionnement (ERP) de tout officier. De toute évidence, on s'attend globalement à ce que les officiers fassent montre de leadership, mais chaque militaire a suivi un parcours de carrière différent, rencontré des occasions différentes et connu des mentors différents. Il incombe à la chaîne de commandement de faire en sorte que chacun d'eux, séparément, sache ce qu'on attend de lui et soit encouragé à exceller dans toutes les formes du leadership.

Source : caporal Tom Sloan

À l'opposé, les publications de nos alliés en matière de doctrine et d'orientation du renseignement dénotent une approche très différente. Les États-Unis et le Royaume-Uni placent le leadership à l'avant-plan des responsabilités de leurs membres au chapitre du renseignement. La doctrine des opérations de renseignement du corps des marines des États-Unis dit de l'officier du renseignement qu'il doit à la fois « mener » et « diriger » les opérations de renseignement[5]. Il s'agit manifestement d'une approche différente et plus agressive qui crée chez l'intéressé l'état d'esprit voulu. Le concept du renseignement fonctionnel de l'armée de terre américaine pour la période de 2016 à 2028 énonce que le renseignement « produira des soldats et des chefs. Les futurs chefs du renseignement seront tenus d'appuyer simultanément des opérations offensives, défensives, de stabilité ou de soutien aux civils face à des ennemis tant classiques que non classiques. L'avenir exige des soldats et des chefs qu'ils se donnent un état d'esprit souple capable de naviguer dans l'ambiguïté […][6] [*Traduction*]. On constate ici une insistance à la fois sur les soldats, qui sont compétents en opérations en campagne et en maniement des armes, et sur les

Deux militaires du corps britannique du renseignement étudient une carte des opérations en Afghanistan.

chefs, qui mènent leurs soldats et la fonction de renseignement vers le succès de la mission. Nous n'avons jamais fait cet usage du leadership dans la doctrine canadienne; elle établit clairement un rôle plus ambitieux, plus combatif pour le personnel du renseignement.

De son côté et dans la même veine, le manuel du bataillon britannique du renseignement militaire décrit ainsi le rôle des officiers du renseignement opérationnel : « Prendre les devants de la fourniture de vues éclairées et de la compréhension de tous les aspects de l'environnement physique, du terrain humain et de l'adversaire […] et […] [d]iriger le cycle du renseignement »[7] [*Traduction*]. C'est le thème sous-jacent de ces approches similaires que nous devons élaborer dans notre propre groupe de professionnels du renseignement. Si, comme chefs, nous n'avançons pas, nous prendrons forcément du retard et serons forcés de suivre. Donner le ton de ce leadership dans les documents et les lignes directrices fondamentales sur le renseignement de l'Armée de terre constitue une étape nécessaire de l'atteinte de ce but.

TÂCHES ET POSSIBILITÉS

Le présent article ne vient nullement critiquer les dirigeants subalternes du renseignement; il célèbre et reconnaît plutôt l'extraordinaire bassin de militaires talentueux et rompus aux opéra-

Le major Germain Poirier, en déploiement à Lagos, au Nigeria, auprès du US AFRICOM, en 2012, pour collaborer avec le renseignement nigérian dans le cadre d'une équipe intégrée de formation composée de six personnes.

tions que recèle le nouveau milieu du renseignement de l'Armée de terre. Celui-ci a eu la chance de se réorganiser non seulement pour soutenir la fonction, mais aussi pour véritablement aider à perfectionner ses chefs dans la création de nouveaux postes de leadership et de nouvelles occasions dans tout le pays[8]. Au moyen de la création proposée d'organisations critiques comme le Régiment du renseignement de l'Armée canadienne (RRAC), les centres du renseignement de toutes sources (CRTS) au sein de chaque brigade, le Centre du renseignement de la Force terrestre (CRFT), à Ottawa, et le Centre interarmées du renseignement de toutes sources (CIRTS), à Kingston, le renseignement de l'Armée de terre permet à ses chefs de sortir de l'ombre et à ses officiers d'exercer l'art approprié, et trop souvent oublié, du commandement. Bien que le présent article n'aborde pas la question des fonctions opérationnelles et d'état-major que doit régler la Branche, il apparaît clairement qu'un chef exceptionnel transcendera ces limites et brillera, quelque organisation qu'il serve. Il n'est pas nécessaire d'être officier des armes de combat pour faire preuve de leadership, et tout le monde n'a pas, pour exceller, à être le commandant d'un CRTS. Le leadership s'exprime à tous les échelons et les officiers doivent être reconnus à toutes les étapes du parcours.

Un leadership affirmé, dans ce contexte, ne signifie pas que les militaires doivent monter physiquement à la charge. L'auteur ne prétend pas que le personnel du renseignement doive diriger des exercices de tir réel de compagnie ou s'inscrire aux compétitions de l'exercice

Cambrian Patrol. Cependant, à des niveaux plus élevés, les officiers du renseignement devraient faire partie intégrante de chaque groupe de planification opérationnelle, être membres de chaque comité de direction, au coude à coude avec les états-majors opérationnels, et représenter avec force leur domaine dans chaque scénario envisagé de réalisation de la mission du commandant. Le renseignement et les opérations étant inséparables, les exigences situationnelles devraient donner aux membres du groupe du renseignement de nombreuses occasions de participation et d'excellence dans des rôles de leadership[9]. À un échelon beaucoup moins élevé, encourager les chefs subalternes du renseignement peut se faire par des moyens aussi fondamentaux que le commandement d'activités physiques, la direction de compétitions au niveau de l'unité, la création de défis internes visant à pousser le personnel à s'exercer, ou simplement la démonstration d'un leadership en bénévolat ou au sein de la collectivité. Pour être comparables, jusqu'à un certain point, à leurs collègues de l'Armée de terre, les membres du renseignement doivent posséder les compétences voulues et avoir les occasions nécessaires de perfectionner les éléments fondamentaux du leadership.

COURS ET FORMATION

La formation institutionnelle est très difficile à modifier, quel que soit le contexte, mais un tel changement est extrêmement important si l'on veut redonner plus d'attention au leadership au sein du renseignement de l'Armée de terre. Bien que la plupart des cours sur le renseignement n'aient de contenu que fonctionnel, il existe des occasions évidentes de faire montre de leadership, d'encourager le personnel à chercher des solutions non traditionnelles et de réagir avec vigueur aux problèmes qui se présentent. Comme les cours sur les professions du renseignement de l'École du renseignement militaire des Forces canadiennes (ERMFC) se donnent en milieu interarmées, ils ne peuvent être centrés sur les besoins de leadership propres aux forces terrestres. Par contre, une hausse de la concentration sur le leadership dans le cadre des cours interarmées réguliers, ou plus précisément dans les parties sectorielles (Armée de terre) de ces cours, pourra enrichir de beaucoup la formation et on devrait enseigner aux stagiaires les bases du leadership dans le cadre de la fonction de renseignement. Quelle que soit la couleur de l'uniforme porté en classe, le leadership est une compétence nécessaire, enseignable, qui doit être exercée dans les différentes armées.

À titre d'exemple, les stagiaires du cours élémentaire d'officier du renseignement (CEOR) constateront l'absence d'objectifs de rendement (OREN) en leadership[10]. Comme ce cours est considéré essentiel à l'apprentissage de la fonction de renseignement, on suppose qu'une fois que les stagiaires auront acquis les qualifications qui, de fait, promeuvent le leadership, comme la formation de la phase commune de l'Armée canadienne (PCAC), le besoin de se concentrer sur cette compétence aura été satisfait. Comment, en revanche, les membres du milieu du renseignement sont-ils encouragés, en leur qualité de meneurs dans leur domaine, à mettre à profit les compétences en leadership acquises dans le cadre de formations antérieures dans un environnement tel que celui que nous avons mentionné ci-dessus – un environnement centré sur la gestion du renseignement par opposition à l'exercice de leadership dans cet environnement? Les autres groupes professionnels ne cessent pas de considérer l'exercice du leadership comme un critère essentiel du succès dès l'accession des intéressés au grade de lieutenant. Tant les armes

de combat que les autres groupes professionnels de soutien, comme les Transmissions, considèrent cet aspect de la formation comme une partie intégrante de leur enseignement[11]. Cette considération est importante car elle montre clairement la lacune de formation que subissent les professionnels du renseignement par rapport aux autres groupes qui n'ont pas l'avantage du service antérieur ou l'expérience du leadership. Les officiers du renseignement ne sont plus des ex-membres des armes de combat ayant une connaissance déjà arrêtée des unités, structures et tactiques de l'Armée de terre. Les officiers actuels du renseignement n'ont pas forcément l'ensemble de compétences dont disposait la majorité du personnel de renseignement au moment de passer à ce domaine dans les années 1990. Certains des stagiaires actuels sortent tout droit du Collège militaire royal du Canada (CMRC) ou d'universités civiles, n'ayant guère d'expérience du leadership ou de connaissance de l'armée véritable. La Branche du renseignement ne peut donc pas attendre d'eux qu'ils aient le même niveau de rendement sans leur donner l'instruction de rigueur et des possibilités de perfectionnement. Les membres du renseignement, par conséquent, s'engagent dans leurs affectations sans y être préparés et la fonction, leurs subordonnés et les intéressés eux-mêmes subissent des échecs faute de compétences de base en leadership.

Le cours d'officier supérieur en opérations de renseignement (COSOR), destiné aux capitaines séniors et majors de la Branche, ne fait pas mieux en ce sens. Il cite en fait « Diriger des unités de renseignement » parmi ses OREN, mais dans les faits, ce cours n'a pas assez de latitude pour aboutir à quoi que ce soit au vu de la nature de la classe et des paramètres établis par le personnel et les Normes[12]. Bien que le programme mentionne le leadership comme priorité, le cours est entièrement centré sur les éléments administratifs et de gestion du renseignement, sur l'analyse des structures et sur la production de rapports. Ce n'est là qu'un exemple de plus d'une situation où l'on suppose une existence du leadership mais où cette notion n'est pas pour autant appuyée par l'exécution. Quand les militaires atteignent le grade de major, ce grade présuppose une présence en commandement et une compétence qui peut très bien ne pas exister. Cette situation donne lieu à un problème de taille si les militaires n'ont pas, par nature, les compétences en leadership qu'il faut pour soutenir leur poste, ou s'ils n'ont pas eu les occasions et les expériences qui leur auraient permis de les acquérir.

Quelle est, donc, la solution à ce problème institutionnel de leadership? Bien qu'il ne puisse revenir entièrement à l'ERMFC de réorganiser sa structure pour compenser les carences du leadership en renseignement dans l'Armée de terre, des modifications subtiles aux contenus principaux ou spécialisés (Armée de terre) sont une manière d'aider à faire en sorte que tous les membres de la Branche se rendent compte de l'importance soutenue du leadership dans la fonction de renseignement. Comme elle comprend les défis inhérents à la reconception de la formation à l'École, la Branche est déjà engagée sur le chemin de la rédaction du Plan de mise en œuvre de la structure des emplois militaires (PMSEM), qui s'intéresse au besoin critique de réévaluer l'approche de l'Armée de terre quant à l'emploi de son personnel du renseignement et quant à ses cours[13]. Cet effort, et les résultats de la récente Étude axée sur les emplois (EAE), qui réoriente les cours de formation des officiers du renseignement, dans l'ensemble, pour compléter les fonctions et responsabilités propres à chaque grade dans chaque armée, ont fait

ressortir certaines des déficiences possibles du leadership et de l'ensemble des capacités[14]. Il existe d'autres options, que l'on devrait envisager, pour aborder le problème, comme le rendement en leadership lors de la formation initiale en renseignement, l'officialisation de l'exigence de leadership dans des cours supérieurs de renseignement déjà identifiés ou, peut-être, la création et la prestation d'un cours supplémentaire de chef du renseignement visant l'apprentissage véritable des postes clés des CRTS ou d'autres rôles de meneur. Au sein du 2e Groupe-brigade mécanisé du Canada (2 GBMC) Petawawa, le commandant du 12 CRTS a lancé un programme remarquable de rotation de ses officiers les plus récents à des postes clés afin de garantir qu'ils comprennent les rôles de renseignement et de leadership et puissent fonctionner dans ces rôles. Ces officiers subalternes, encadrés par un capitaine sénior, ont exécuté et dirigé des tâches de renseignement, diverses compétences militaires et des activités d'entraînement physique par le biais d'exercices et de scénarios, comme moyen d'officialiser leur compréhension du commandement dans les organisations de renseignement[15]. Inclure une formation de cette nature dès le début de la carrière d'un officier aura des conséquences positives immenses sur le perfectionnement de ses capacités de leadership et sur sa capacité de continuer à faire progresser le renseignement de l'Armée de terre. Il n'y a pas lieu de refaire tout le cours pour y intégrer ces principes. Les concepts généraux de leadership et l'encouragement des membres du milieu du renseignement à prendre des rôles de commandement, tant en classe que lors d'exercices, contribueront au perfectionnement des stagiaires et leur donneront l'occasion d'exceller.

EN CONCLUSION

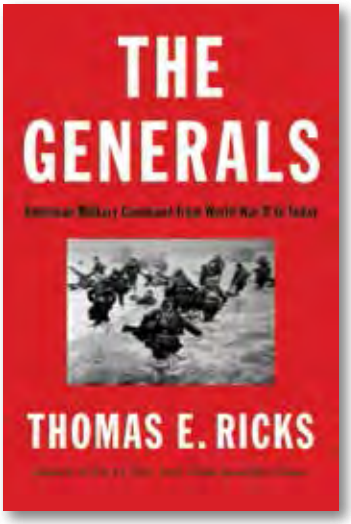
Les normes culturelles de l'Armée de terre, qui maintiennent en vase clos le leadership en renseignement, constituent un problème complexe né de la négligence envers la fonction et du besoin global de survie du personnel pendant la période pré-Afghanistan. Ces dernières années, toutefois, le personnel du renseignement de l'Armée de terre a manifesté un leadership remarquable, qu'il a affiné par l'acquisition d'expérience opérationnelle en occupant des postes habilitants clés dans tous les secteurs de l'Armée de terre. Ce succès a permis aux concepts critiques tirés des leçons de l'Afghanistan de porter fruit. À l'heure qu'il est, le renseignement de l'Armée de terre doit prendre le contrôle de la tâche essentielle qu'est le perfectionnement de ses futurs chefs. En contrant la perception, fréquente dans l'Armée de terre, des officiers du renseignement comme des chercheurs, en établissant une instruction et des exercices fondamentaux qui donneront aux militaires la possibilité d'exceller, et en institutionnalisant le leadership en milieu d'enseignement, la notion de leadership en renseignement continuera de franchir les jalons nécessaires dans les environnements de menace de l'avenir. Pendant que la fonction de renseignement chemine vers ses prochains développements critiques, façonner le biais culturel de l'Armée de terre, prouver la valeur de nos chefs qualifiés et créer les nuances de notre cadre opérationnel du renseignement seront les clés de l'institutionnalisation du leadership. L'avenir du renseignement de l'Armée de terre est entre les mains de ceux qui vont de l'avant, de ceux qui acceptent les rôles élaborés pour eux. Ce nouvel environnement du renseignement doit garantir que l'art du leadership est mis en pratique, que des occasions d'exceller sont offertes et que cette capacité de leadership, la plus essentielle de toutes, ne soit jamais oubliée.

À PROPOS DE L'AUTEUR...

Le capitaine Brad E. Benns a été commissionné dans les Forces armées canadiennes, en janvier 2004, à titre d'officier d'infanterie de la Réserve au sein du Hastings and Prince Edward Regiment. Passé à la Branche du renseignement en mars 2008, il a été admis dans la Force régulière en juin 2010 et muté au 21e Régiment de guerre électronique (21 Régt GE) comme officier du renseignement du Régiment. Rentré d'une affectation à l'opération *Athena* (commandement régional Sud [CR(S)]) comme J2 Chef de la fusion, et à la Force opérationnelle (FO) Paladin Sud, il est présentement commandant du soutien à l'instruction au quartier général du Régiment du renseignement de l'Armée canadienne (RRAC), à Kingston. Le capitaine Benns est titulaire d'un baccalauréat ès arts en histoire, avec distinction, de l'Université Trent et d'un diplôme d'études supérieures en études muséales du Collège Sir Sandford Fleming.

NOTES

1. Ministère de la Défense nationale. *Stratégie du renseignement de l'Armée de terre 2016* (16 février 2012).
2. Richardson, colonel John B. IV. *Real Leadership and the U.S. Army: Overcoming a Failure of Imagination to Conduct Adaptive Work*, États-Unis, Strategic Studies Institute, US War College, décembre 2011, p. 92.
3. Ministère de la Défense nationale. *Le renseignement dans les opérations terrestres* Volume 1 (version préliminaire), document B-GL-357-002/FP-001, Kingston, chef d'état-major de l'Armée de terre, Bureau d'édition de l'Armée de terre, 2009, p. 2 à 4.
4. Ministère de la Défense nationale. *Le renseignement dans les opérations terrestres* Volume 2 (version préliminaire), document B-GL-357-002/FP-001, Kingston, chef d'état-major de l'Armée de terre, Bureau d'édition de l'Armée de terre, juillet 2013, p. 2-1.
5. United States Marine Corps. *Intelligence Operations*, document MCWP 2-1, États-Unis, Quantico, Marine Corps Combat Development Command, Doctrine Division, septembre 2003, p. 1.
6. United States Army. U.S. *Army Functional Concept for Intelligence 2016-2028*, document TP 525-2-1, États-Unis, Fort Monroe, United States Army Training and Doctrine Command, 13 octobre 2010, p. 14.
7. Jones, major M.H. et capitaine S. Campbell. *4 Military Intelligence Battalion Operational Handbook*, Royaume-Uni, 4 MI Battalion, mai 2010, p. 1-2.
8. Ministère de la Défense nationale. *Plan directeur de mise en œuvre – Groupe du renseignement de l'Armée de terre*, Ottawa, DDFT-2, novembre 2013, p. 3.
9. USMC. 2-1 – *Intelligence Operations,* document MCWP, p. 1-5.
10. Ministère de la Défense nationale. *Norme de qualification (NORQUAL) spécialité renseignement IDSGPM 00213*, document A-PD-055-002/PP-001, Kingston, Académie canadienne de la Défense, octobre 2008, p. 1-1.
11. Ministère de la Défense nationale. *Programme des cours 2013, École de l'électronique et des communications des Forces canadiennes*, Kingston, EECFC, 2013, p. 35.
12. Ministère de la Défense nationale. *Norme de qualification (NORQUAL) spécialité officier supérieur des opérations du renseignement IDSGPM 00213*, Kingston, Académie canadienne de la Défense, 2 février 2009, p. 1-1.
13. Ministère de la Défense nationale. *Plan de mise en œuvre de la structure des emplois militaires (PMOSEM)* (version préliminaire), Kingston, Académie canadienne de la Défense, 2014.
14. Ministère de la Défense nationale. *Examen de la description de spécification de travail (DST) Officier du renseignement IDSGPM 00213*, Kingston, Académie canadienne de la Défense, 2013.
15. Poirier, major Germain. *Officer Training Package for 12 ASIC, 2 CMBG*, Petawawa, 2012.



THE GENERALS:

American Military Command from World War II to Today

CARACTÉRISTIQUES :

RICKS, Thomas E. New York, Penguin Books, 2013, copie papier, 604 pages, 34,99 $, ISBN : 978-1470817275-8

Critique préparée par le major Thomas K. Fitzgerald

En sa qualité d'auteur, de reporter, de lauréat du prix Pulitzer et de blogueur sur les affaires étrangères, Thomas E. Ricks livre un vibrant plaidoyer contre les commandants supérieurs de l'armée américaine dans son ouvrage intitulé *The Generals: American Military Commanders from World War II to Today*, où il écrit que les officiers généraux de l'armée américaine suscitent un malaise général et un sentiment de médiocrité.

Selon lui, ces officiers sont devenus de microgestionnaires allergiques aux risques, qui sont efficaces sur le plan tactique, mais ineptes sur le plan stratégique, et qui ont perdu de vue leur rôle de gardiens de l'institution et de défenseurs du pays, soit pour protéger leurs subalternes ou pour se protéger eux-mêmes. Thomas E. Ricks soutient que cette ineptie est attribuable à deux facteurs distincts et systémiques, qui constituent le propos du présent livre.

En premier lieu, l'auteur affirme que le traitement réservé aux généraux américains pendant la Seconde Guerre mondiale a été très différent pendant les guerres subséquentes. Il soutient que le General George C. Marshall, chef d'état-major de l'armée américaine pendant la Seconde Guerre mondiale, incarnait la quintessence de l'« ancienne armée », c'est-à-dire la « référence absolue » à partir de laquelle on a jugé tous ceux qui lui ont succédé. Intelligent, exigeant, apolitique, prêt à « donner l'heure juste » et sans pitié pour virer les subordonnés qui, à ses yeux, n'étaient pas à la hauteur, le General Marshall a renvoyé seize commandants de division et cinq commandants de corps pendant la guerre, et environ six cents commandants supérieurs avant la guerre[1]. Aujourd'hui, ce sont les représentants du gouvernement qui relèvent les généraux de leurs fonctions, le cas échéant, normalement pour des raisons d'entorse à la morale plutôt que d'incompétence militaire. Thomas E. Ricks cite un officier supérieur qui rapporte que [*Traduction*] « dans l'état actuel des choses, un soldat qui perd un fusil subit des conséquences beaucoup plus graves qu'un général qui ne réussit pas sa mission pendant la guerre ». Selon l'auteur, les leaders supérieurs de l'armée américaine se sont délestés de leurs fonctions d'autodiscipline. À partir du moment où MacArthur a été relevé de son commandement pendant la guerre de Corée, l'armée américaine s'est délestée de ce rôle traditionnel et l'a confié au gouvernement.

Portrait de Marshall, peint par Thomas Edgar Stephens – 1949

En second lieu, dans son livre *The Generals*, l'auteur souligne l'incapacité grandissante de l'armée américaine de former des leaders capables d'élaborer des stratégies de guerre exhaustives et suffisamment souples pour s'adapter aux frictions inévitables en période de guerre, qui sont le résultat d'événements sur le champ de bataille ou de pressions politiques. Thomas E. Ricks soutient que depuis la fin de la guerre du Vietnam, l'armée américaine privilégie la tactique au détriment de la stratégie. Les guerres n'étaient plus motivées par des fins politiques, ce qui explique, selon l'auteur, pourquoi « le choc et la stupeur » de la deuxième guerre d'Irak ont fait échouer le plan *Eclipse II*[2]. L'armée américaine mettait davantage l'accent sur les muscles que

sur la puissance. En conséquence, les officiers supérieurs ne comprenaient pas vraiment quel était leur rôle une fois la victoire obtenue et, selon l'auteur, ne considéraient pas que c'était à eux de se pencher sur la question.

Certains considèreront peut-être ce livre comme la diatribe d'un journaliste mal informé et hostile. Ces derniers auraient tort. Pour tirer ses conclusions provocatrices, Thomas E. Ricks s'est appuyé sur des rapports et des enquêtes internes de l'armée américaine, des entrevues avec des officiers états-uniens, retraités et actifs, ainsi que sur des sources secondaires traitant du commandement militaire et des relations civilo-militaire. *The Generals* est divisé en chapitres dans lesquels les réussites et les échecs des généraux de l'armée américaine sont précisés en détail, de Eisenhower et Patton en Europe, à MacArthur et Dean en Corée, à Westmoreland et Abrams au Vietnam, à Powell, Schwarzkopf, Casey, Sanchez et Petraeus en Irak et en Afghanistan. Dans sa conclusion, l'auteur analyse comment le General Marshall règlerait les problèmes de l'armée américaine s'il était toujours de ce monde. En résumé, il affirme que le General Marshall dirait que les généraux sont « des biens à usage unique ». Pour la durabilité du service à long terme et la progression de subordonnés compétents, « l'institutionnalisation de la médiocrité » des commandants supérieurs doit cesser, car les mauvais leaders éloignent les bons leaders. Une nouvelle génération de commandants supérieurs – ouverts aux changements, souples dans leur approche, énergiques, déterminés, coopératifs et dignes de confiance – doit être créée, encouragée et encadrée.

The Generals est un livre fascinant, tant pour ceux qui se passionnent pour l'histoire que pour ceux qui s'intéressent au fonctionnement interne de l'armée américaine. Bon nombre de lecteurs pourraient être en désaccord avec la thèse centrale sur la « fermeté affectueuse » – c'est-à-dire que le fait de relever des généraux américains de leurs fonctions constituait la clé du succès militaire; et que l'abandon graduel de cette pratique est de mauvais augure pour l'avenir de l'armée américaine. Peu importe le point de vue de chacun à ce sujet, *The Generals* suscitera certainement des débats entre les leaders et les subordonnés.

NOTES

1. Il n'est pas rare que des officiers supérieurs de l'armée canadienne soient relevés de leurs fonctions en période de guerre. Plusieurs Canadiens ont été « mis à la porte » pendant les guerres auxquelles le Canada a pris part. Pendant la guerre des Boers (de 1899 à 1902), plusieurs officiers canadiens ont été renvoyés pour des raisons d'incompétence ou autres; notamment l'illustre Sam Hughes (ensuite nommé Mgén sir Sam Hughes, ministre de la Milice et de la Défense [de 1911 à 1916]). Au cours de la Première Guerre mondiale, plusieurs commandants de bataillon et de division ont été relevés du commandement pour différentes raisons professionnelles. Pendant la Seconde Guerre mondiale, un nombre sans précédent d'officiers supérieurs canadiens ont été démis de leurs fonctions ou retournés au pays. Le Lieutenant-General Montgomery (à l'époque) a renvoyé un bon nombre de commandants de division et de brigade, y compris le major-général Price et le major-général Pearkes ainsi que le brigadier Ganong et le brigadier Potts. Pendant la débâcle à Dieppe, le major-général J.H. (« Ham ») Roberts, 2e Division de l'infanterie canadienne, a également été remplacé. On a aussi remercié des commandants qui n'étaient pas à la hauteur selon leurs supérieurs pendant la campagne du Nord-Ouest de l'Europe, au cours de laquelle un commandant de division, deux brigadiers et plusieurs commandants de bataillon ont été remerciés.

2. Thomas E. Ricks, *Fiasco : l'aventure américaine en Irak*, Paris, Michalon, 2006. *Eclipse I* était le nom de code donné au plan des alliés pour gouverner l'Allemagne après la Seconde Guerre mondiale : Kenneth O. McCreedy, « Planning the Peace: Operation Eclipse and the Occupation of Germany », *Journal of Military History*, 65, nº 3 (juillet 2001), p. 713 à 739.

CANADIANS AT WAR:
A Guide to the Battlefields of World War I

CARACTÉRISTIQUES :

SHAW, Susan Evans. Fredericton, Goose Lane Editions, 2011, Reliure souple, 352 pages, 24,95 $ ISBN : 978-086492-654-8

Critique préparée par le colonel P.J. Williams, J5 Engagement mondial, EMIS

L'été 2014 marquera le centième anniversaire du déclenchement de la Première Guerre mondiale, ou la Grande Guerre, comme on l'appelait à l'époque. Compte tenu de la résurgence de l'intérêt des Canadiens pour le domaine militaire, particulièrement pour l'histoire militaire, il est à prévoir qu'ils seront plus nombreux, à l'occasion de cet anniversaire, à souhaiter retrouver la trace de leurs parents dans les archives de guerre de 1914 à 1918. Par conséquent, la demande de livres qui pourraient être utiles à cette fin augmentera, ce qui sera pleinement mérité dans le cas de cet ouvrage de Susan Evans Shaw, décrit sur la couverture arrière comme le premier de la sorte. (Même s'il existe en fait bon nombre d'autres guides sur les champs de bataille de la Première Guerre mondiale[1].)

Les Canadiens avancent sur la place publique à Cambrai, en France, alors que des incendies font rage sur trois côtés. Avance à l'est d'Arras. Octobre 1918. Les Allemands, qui battaient en retraite, ont mis le feu à la ville, mais l'occupation rapide a permis de sauver des flammes une bonne partie des lieux.

Susan Evans Shaw s'est intéressée à cette question en raison de son grand-père, le capitaine James Lloyd Evans du 5e Bataillon d'infanterie du Corps expéditionnaire canadien (CEC), qui a été tué au combat le 1er septembre 1918, lors d'une attaque à la ligne Hindenburg. Son livre s'adresse aux nouvelles générations de Canadiens qui, espère-t-elle, pourront retrouver la trace de leurs prédécesseurs qui ont combattu durant la Grande Guerre. Cet ouvrage constitue un guide sur les opérations du Canada en Europe occidentale durant la Première Guerre mondiale. Il est divisé en deux parties. La première porte sur la période de guerre de tranchées, relativement statique, du début du conflit jusqu'au mois d'août 1918, qui marque le début de l'offensive des Cent-Jours, sujet de la deuxième partie. Le texte relate le déroulement de différentes batailles et décrit des cimetières et des monuments, accompagné de magnifiques photos couleur de Jean Crankshaw.

Toutes les grandes batailles auxquelles les Canadiens ont pris part sont décrites dans cet ouvrage. Toute personne dont les parents ont respiré les premiers gaz toxiques à Ypres, en 1915, ont attaqué avec le Newfoundland Regiment en juillet 1916, se sont emparés de la crête de Vimy en avril 1917 ou ont pris part à l'assaut de la brigade de cavalerie dans le bois de Moreuil, en mars 1918, trouvera dans cet ouvrage des renseignements utiles sur les événements qui se sont produits et sur la commémoration des champs de bataille, de même des descriptions de la dernière demeure des soldats. Malheureusement, les cimetières sont nombreux. Mme Shaw semble avoir visité tous ceux qui contiennent des tombes de Canadiens. Les lecteurs qui s'intéressent aux récipiendaires de la Croix de Victoria canadienne ou à John McCrae, auteur du poème *In Flanders Fields*, ou encore à la dernière demeure officielle du Soldat inconnu, qui se trouve maintenant au Monument commémoratif de guerre du Canada, à Ottawa, trouveront des renseignements sur la façon de les retracer. L'auteure ne se laisse pas intimider par les aspects plus controversés de la guerre : elle fournit même des informations sur les tombes de certains soldats canadiens qui ont été « fusillés à l'aurore » pour différentes infractions. Un chapitre entier du livre est consacré à ces 25 hommes.

Statue représentant un caribou, monument commémoratif du Newfoundland Regiment, Beaumont-Hamel

Source : flickr

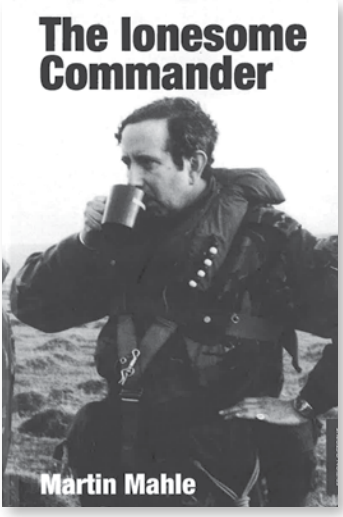
Cet ouvrage est également une source de renseignements utiles pour les touristes militaires ou les unités qui considèrent la possibilité d'aller visiter les champs de bataille de la Première Guerre mondiale. Il renseigne sur la planification d'une visite à la crête de Vimy, sur les meilleures cartes à utiliser (le livre en contient de très bonnes, mais certaines sont difficiles à lire en raison de leurs dimensions), et il contient un chapitre très utile sur la façon de faire des recherches

Les troupes de la 16e Compagnie canadienne de mitrailleuses maintiennent le front dans des conditions atroces à Passchendaele à la fin octobre ou au début novembre 1917. Le mitrailleur le plus près de l'appareil-photo est le soldat Reginald Le Brun. Le caporal Ronald Lebrun, le mitrailleur à gauche, a été le seul survivant de cette photo.

sur les soldats canadiens qui ont servi à la Première Guerre mondiale. Les notes et la bibliographie sont particulièrement intéressantes pour ceux qui souhaitent approfondir leurs connaissances historiques du volet canadien de la Grande Guerre. Le livre porte principalement sur les armes de combat traditionnelles, mais certains chapitres sont consacrés aux unités canadiennes moins connues, comme les troupes ferroviaires, les compagnies de sapeurs-mineurs, le Corps forestier et le service aérien, encore embryonnaire. Je n'ai que bien peu de reproches à faire à ce livre, si ce n'est qu'il passe presque sous silence les champs de bataille turcs où les Terre-Neuviens ont combattu lors de la campagne de Gallipoli. Il s'agit par contre d'un reproche mineur à cet ouvrage autrement excellent, qui arrive à un moment opportun et que je recommande fortement. En outre, il est bien conçu et se glisse facilement dans la poche d'un veston.

NOTES

1. D'un point de vue général, bien qu'allié, les guides sur les champs de bataille de la Grande Guerre qui ont été produits au Royaume-Uni par le major et Mme Holt (qui offrent également des visites), sont fortement recommandés, tout comme la série de publications sur les terrains de bataille européens de Leo Cooper, publiés par Pen and Sword Books. Plus près de chez-nous, notons l'ouvrage d'Angus Brown et Richard Gimblett, de type « hier et aujourd'hui », intitulé *In the Footsteps of the Canadian Corps: Canada's First World War, 1914–1918* (Ottawa, Magic Light Publishing, 2006). Enfin, le magazine *Canadian Military History* (publié par l'université Wilfrid Laurier) offre des guides des champs de bataille canadiens en partenariat avec le Musée canadien de la guerre.



THE LONESOME COMMANDER

CARACTÉRISTIQUES :

MAHLE, Martin, Edition Octopus, Münster, MV-Verlag, 2012, couverture rigide, 168 pages, cartes, biblio, 25,50 €. ISBN : 978-3-86991-663-7

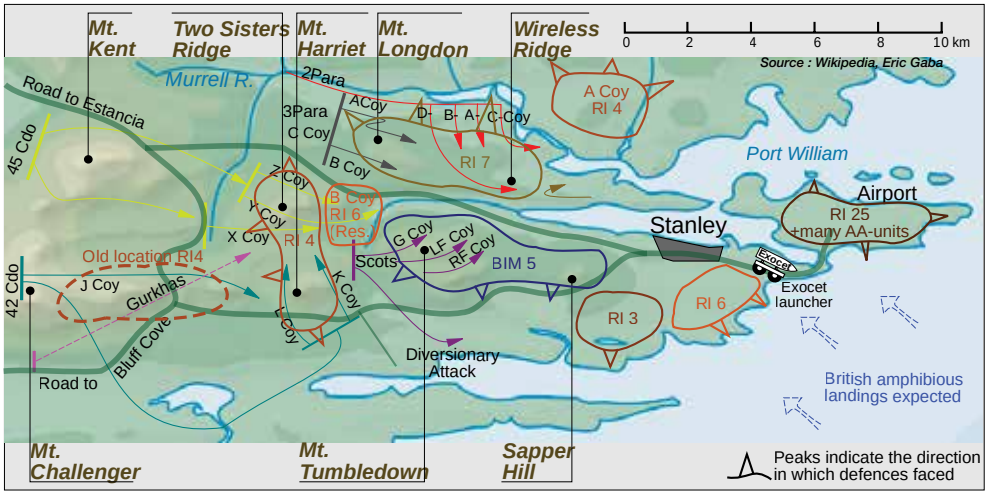
Critique préparée par le major Andrew B. Godefroy, CD, Ph. D.

Aussi loin que remonte l'histoire de l'humanité, dans la plupart des guerres, des commandants ont pris des décisions cruciales qui ont souvent continué d'alimenter les débats bien après la fin du conflit. La guerre des Malouines/Guerra de las Malvinas, qui a opposé le Royaume-Uni et l'Argentine dans l'Atlantique sud entre avril et juin 1982, ne fait pas exception. Au terme d'une campagne qui s'est avérée difficile et coûteuse pour les deux camps, les Britanniques ont finalement repris les îles et forcé les Argentins à leur céder le contrôle de la région. Leur plan pour s'assurer la victoire comportait une vaste opération amphibie qui a permis de débarquer deux brigades entières en sol ennemi.

La 3rd Commando Brigade a mené un âpre combat à Goose Green les 28 et 29 mai, puis a poursuivi sa lente progression à l'est vers Port Stanley le long du flanc nord. Pour sa part, la brigade du Brigadier Wilson a rencontré peu de résistance sur son front et a progressé rapidement sur le flanc sud. Dans un effort de s'emparer promptement du terrain ennemi, le Brigadier Wilson en a toutefois demandé beaucoup trop à ses effectifs déjà perturbés, ce qui a entraîné de graves problèmes de planification, de tactique et de logistique pour l'ensemble de la force terrestre britannique. Comme il a en plus commis plusieurs autres erreurs et omissions documentées dans les dernières étapes de la guerre terrestre, le Brigadier Wilson s'est ainsi attiré des critiques incisives sur l'ensemble de son commandement au cours de la campagne. Le gouvernement et les militaires britanniques lui ont officiellement tourné le dos après la guerre, et Wilson a été le seul commandant supérieur britannique à ne recevoir strictement aucune distinction pour son rôle dans les opérations. Il a mis fin à sa carrière militaire peu après, en décembre 1982, puis a immigré aux États-Unis pour vivre dans un anonymat relatif.

Dans son ouvrage *The Lonesome Commander*, Martin Mahle tente en sa qualité d'historien amateur de jeter un nouvel éclairage sur un sujet controversé que peu de gens semblent disposés à réévaluer sérieusement. Il ne fait aucun doute que le Brigadier Wilson a largement été écarté des récits populaires sur la guerre des Malouines. Fait intéressant, son nom ne figure pas dans la liste des commandants britanniques publiée dans l'article sur la guerre des Malouines du site Wikipedia (alors que le Brigadier Julian Thompson y est nommé), pas plus qu'il n'en est question directement ou de toute autre façon dans les pages qui décrivent les opérations de la 5th Infantry Brigade. Sa propre page Wikipedia est assurément discrète sur sa carrière militaire pourtant préalablement illustre. En effet, Wilson avait reçu la Croix militaire pour actes de bra-

voure durant une mission en Irlande du Nord puis avait été nommé membre de l'Ordre de l'Empire britannique. Pourtant, quand les historiens en parlent, c'est généralement pour le présenter comme un militaire raté. Même la Grande-Bretagne précise dans son histoire officielle de la guerre que « la compétence du Brigadier Tony Wilson a été remise en question » et donne à croire qu'au lieu de salir complètement la réputation du Brigadier, l'historien officiel a simplement choisi d'y passer outre.



La route vers Stanley

Mahle, ancien combattant décoré de l'ancienne armée ouest-allemande devenu économiste de banque, a étudié passionnément la guerre des Malouines une bonne partie de sa vie. La controverse entourant le commandement du Brigadier Wilson le tenaillait de toute évidence depuis un moment, et il a personnellement tâché dans son ouvrage de présenter différentes facettes du débat. Par conséquent, *The Lonesome Commander* n'est pas une biographie détaillée du Brigadier Sir Mathew John Anthony Wilson, OBE, MC, 6e baronnet, Eshton Hall, mais plutôt un essai ciblant plus précisément son commandement pendant la guerre qui a sans l'ombre d'un doute sonné le glas de sa carrière militaire. L'ouvrage a d'abord été publié en allemand. Bien que la traduction vers l'anglais contienne plusieurs malencontreuses mais compréhensibles erreurs de grammaire et de style, elle se lit tout de même très bien et comporte une bonne, simple entrée en matière pour quiconque ne serait pas au courant de la controverse. Mahler a divisé son récit en plusieurs petits chapitres, décrivant d'abord son anti-héros, puis faisant le compte-rendu historique des faits. Il enchaîne avec sa propre analyse et une interprétation hypothétique des faits historiques pour examiner si Wilson aurait pu agir autrement en d'autres circonstances. Les conclusions qu'il tire de l'exercice ne sont pas très rigoureuses du point de vue des normes qui régissent les recherches historiques universitaires, mais sa démarche est honorable pour ce qui est de voir si, et comment, Wilson aurait pu agir autrement.

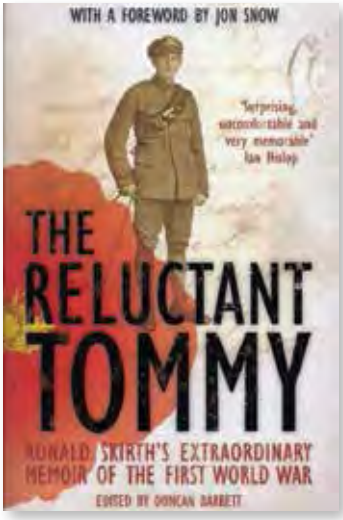
À la décharge de Mahle, il a déployé maints efforts pour communiquer par téléphone et par courrier électronique avec le principal intéressé pour mieux comprendre sa ligne de pensée

Prisionniers de guerre argentins, Port Stanley, le 16 juin 1982

(à l'époque, en 2012, le Brigadier Wilson vivait en Floride et au Vermont et il rédigeait des guides de voyage). Il a fait chou blanc après un bref contact, mais, fait intéressant, il a inclus dans son ouvrage le contenu des lettres échangées, y compris la dernière, envoyée par l'avocat de Wilson pour sommer Mahle de désormais s'abstenir de chercher à communiquer avec le Brigadier. Malgré la rebuffade qu'il a essuyée, l'auteur continue de témoigner de l'empathie pour la situation du Brigadier Wilson tout au long de son récit. Le lecteur se retrouve avec l'impression que l'histoire racontée à ce jour est effectivement incomplète.

Armes abandonnées de l'Argentine, Stanley, le 16 juin 1982

The Lonesome Commander, de Mahle, est un bon livre, sans plus, sur le commandement désavoué de Wilson en temps de guerre. Il contient une bibliographie acceptable des sources consultées, mais aucune note de pas de page ou de fin de texte. L'analyse de l'auteur semble principalement fondée sur des sources secondaires. Seules deux très petites cartes de la zone des opérations sont fournies. Le contexte dans lequel les principales activités se sont déroulées repose plutôt sur une chronologie correctement établie. Enfin, le livre est dépourvu d'index, ce qui est fort malheureux. Malgré tout, *The Lonesome Commander* exprime un point de vue intéressant sur le Brigadier Anthony Wilson et mérite sa place dans la bibliothèque de ceux qui étudient assidûment le conflit en question.



THE RELUCTANT TOMMY:

Ronald Skirth's Extraordinary Memoir of the First World War

CARACTÉRISTIQUES :

Duncan Barrett (éd.), Londres, Macmillan, 2010, couverture rigide, 354 pages, 7,99 $, ISBN : 978-0-230-74673-2

Critique préparée par le colonel P.J. Williams, CD

Après avoir lu ce livre, certains lecteurs pourraient estimer que l'auteur est chanceux de ne pas avoir été accusé d'avoir trahi ses camarades ou d'avoir aidé ou encouragé l'ennemi, ou encore de ne pas avoir été mis à mort pour ce qu'il a fait pendant la guerre. Comble de l'ironie, on lui a en fin de compte octroyé la Médaille militaire (qu'il a refusée) ainsi qu'une citation à l'ordre du jour. Les écrits sur ce livre mentionnent la « campagne de pacifisme actif » de Skirth et cela, jumelé à la photo sur la page couverture qui le montre arborant l'uniforme de la Royal Artillery (affiliée à mon propre régiment), n'a laissé aucun doute dans mon esprit que ce livre était un compte rendu unique de la Première Guerre mondiale — que je me devais de lire. Je n'ai pas été déçu.

Ronald Skirth est né dans le Cheshire, en Angleterre. La guerre éclate en 1914, alors qu'il a 16 ans. Comme plusieurs de ses compatriotes qui désirent faire leur part, il s'enrôle et est affecté à la Royal Garrison Artillery et, à titre de membre de la 239 Siege Battery, arrive en France en avril 1917. Il participe cette année-là à plusieurs des batailles cataclysmiques sur le front occidental avant d'être finalement transféré en Italie. À l'origine formé comme commis, il devient un membre de ce qu'on appellerait aujourd'hui un détachement de poste d'observation (PO), devant se déployer à l'avant avec l'infanterie et la cavalerie et engager les objectifs ennemis à l'aide de son tir.

Photo de Ronald Skirth, prise en 1916 par un photographe britannique inconnu.

Le moment décisif qui a changé sa vie survient le 8 juin 1917, lorsqu'il croise le corps inerte d'un soldat allemand. Le soldat est agrippé à une photo de sa petite amie, qui en quelque sorte ressemble à Ella, la bien-aimée de Skirth, qu'il a rencontré peu de temps avant et avec qui il échange des lettres pendant la guerre. Après la rencontre avec la dépouille de ce soldat

Photo d'Ella Christian, prise par un photographe britannique inconnu en 1916.

allemand, Skirth réalise que son enfance est bel et bien derrière lui. Plus tard en Italie, il a une autre révélation du même type dans une église, à un moment où, admet-il, il a « atteint la fin de la route menant à la désillusion[1]. » Le bombardier Skirth fait alors le serment personnel de ne plus tuer personne et amorce sa campagne de pacifisme actif. Ainsi, il envoie de fausses informations de tir (ou ce qu'à mon époque on appelle « corrections de grille d'objectif ») afin de respecter son serment. Étonnamment, ses actes passent inaperçus aux yeux de ses supérieurs. En effet, tel que mentionné plus haut, Skirth reçoit une médaille pour ses efforts de guerre. À la fin de la guerre, il retourne à la maison (retirant ses insignes de grade) afin de se fondre dans le décor. Aucune cérémonie de bienvenue importante n'est organisée pour souligner le retour au pays de Skirth et de ses frères d'armes. Il suit ensuite une formation de professeur et épouse sa chère Ella, avec qui il a une fille. Lorsque la Deuxième Guerre mondiale éclate en 1939, bien qu'il soit toujours intrinsèquement un pacifiste, il met la main à la pâte pour venir en aide aux victimes de la guerre. Il meurt en 1977.

Ronald Skirth ne couche sur papier son expérience de la guerre qu'en 1971. Son but premier est que sa famille dispose d'un récit à lire, mais aussi que l'écriture lui permette de soulager ses douleurs arthritiques. Pendant la guerre, ses lettres auraient été censurées. Sa fille a remis le récit au Imperial War Museum, où Duncan Barrett, éditeur du livre, en prend connaissance grâce à sa mère.

L'expérience qu'a eue Skirth de la guerre fut certes difficile. Il y a perdu plusieurs camarades et a subi le piètre leadership de ses supérieurs. En tant qu'artilleur, je trouve que la description que fait Skirth des relations entre les grades est fort instructive. Selon lui, ces relations étaient bonnes dans l'infanterie, où les officiers menaient leurs troupes à partir des tranchées. Cependant, aux dires de Skirth : « Dans l'artillerie, ce n'était pas le cas. Les officiers avaient très rarement des contacts directs avec les subordonnés[2]. » Cependant, Skirth a également vécu des moments intéressants pendant la guerre, tels que sa rencontre avec l'écrivain Ernest Hemingway et le roi d'Italie. Le livre comprend des illustrations, y compris certains dessins faits par Skirth (à l'aide de l'art indubitablement perdu du « panorama » d'artillerie) qui montrent le paysage à partir de son PO à différents moments. Le livre se termine avec un post-scriptum fort transparent et honnête où l'auteur explique sa vision du pacifisme et de la guerre, cette dernière étant, à son avis, un mal auquel une personne participe de son plein gré. Plusieurs années après la guerre, Ronald Skirth reçoit une pension d'invalidité de guerre, pour laquelle, de son propre aveu, il est reconnaissant, et qui lui permet de pardonner, mais non, comme il le dit, d'oublier.

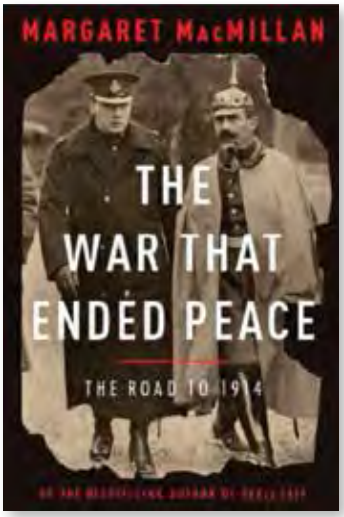
Les batteries britanniques pilonnant les lignes allemandes en 1917.

Au moment d'écrire la présente critique, les Forces armées canadiennes (FAC) sont aux prises avec une tragique suite de suicides en leurs rangs. Cela a sensibilisé plus de gens à la condition nommée troubles de stress post-traumatique (TSPT) et a attiré les projecteurs sur cette dernière. On pourrait soutenir que le jeune Ronald Skirth souffrait de TSPT et qu'il a choisi de réagir de la façon décrite dans le livre. Bien que les temps aient changé, la question de comment nos militaires réagissent à la guerre et aux conflits est tout aussi d'actualité aujourd'hui qu'elle l'était il y a un siècle. Ce livre est un des récits de guerre les plus honnêtes qu'il m'a été donné de lire et je le recommande fortement.

Le colonel Williams est le directeur – Plans mondiaux, au sein de l'État-major interarmées stratégique.

NOTES

1. Duncan Barrett (éd.), *The Reluctant Tommy: Ronald Skirth's Extraordinary Memoir of the First World War*, Londres, Macmillan, 2010 p. 133.
2. *Ibid*, p. 233.



THE WAR THAT ENDED PEACE:
The Road to 1914

CARACTÉRISTIQUES :

MACMILLAN, Margaret. Toronto, Allen Lane, Penguin Canada Books Inc., 2013, couverture rigide, 739 pages, 38 $, ISBN : 978-0-670-06404-5

Critique préparée par le major Thomas K. Fitzgerald

À n'en pas douter, le centenaire de la Première Guerre mondiale nous apportera quantité de nouveaux ouvrages traitant de chacun des aspects de ce conflit international qui a fait neuf millions de morts et quinze millions de blessés chez les militaires et les civils, anéanti quatre empires et ouvert la voie à l'instauration d'un régime communiste en Russie et de régimes fascistes en Italie et en Allemagne. Ces dernières années, les études portant sur les causes de la guerre ont pointé du doigt, selon leur auteur, l'Allemagne[1], la Russie impériale[2] et la Grande-Bretagne[3] comme responsables de cette guerre, tandis que Christopher Clark[4] soutient que l'Europe toute entière a « marché comme une somnambule » vers la guerre.

Dans son essai intitulé *The War That Ended Peace* (La guerre qui a mis fin à la paix), l'historienne et écrivaine canadienne de renom Margaret MacMillan explique de manière convaincante que la guerre n'a pas été le fruit du hasard, mais plutôt une affaire de choix, dans un contexte où les espoirs de paix s'évanouissaient graduellement et irrémédiablement du fait des actes délibérés ou imprudents d'un bon nombre des protagonistes de l'époque.

L'historiographie classique veut que la Grande Guerre soit l'aboutissement de l'impérialisme colonial, de l'inimitié de longue date des Britanniques et des Allemands, ainsi que de l'escalade de la puissance navale à l'aube du siècle, un mélange délétère qui a été enflammé par l'assassinat de l'archiduc autrichien François-Ferdinand, à Sarajevo, le 28 juin 1914. Mme MacMillan s'inspire d'un éventail de sources secondaires pour raccorder les thèmes culturels, politiques, diplomatiques et sociaux divergents qui caractérisaient l'Europe d'avant-guerre. Elle avance qu'à l'époque, pour beaucoup de gens, la guerre était non seulement une issue souhaitable, mais bien un objectif à réaliser. Dans son étude judicieuse, Mme MacMillan se demande non pas pourquoi les hostilités se sont déclenchées, mais plutôt pourquoi la paix a duré si longtemps.

La déclaration de guerre présentée par l'Empire austro-hongrois à la Serbie le 25 juillet 1914 découlait, pour Mme MacMillan, de la convergence d'un certain nombre de facteurs individuels et systémiques mal gérés par des personnes instables, faibles ou bellicistes. Le nationalisme naissant dans les Balkans, qui a provoqué une série de crises, deux guerres et des quasi-guerres au Maroc et en Afrique centrale, avait nourri la fausse assurance, tant chez les politiciens que dans le reste de la société, que les guerres pouvaient être évitées. Il avait aussi fait croire, par conséquent, que la paix obtenue au prix de conflits et de crises sacrifiait trop l'honneur et le

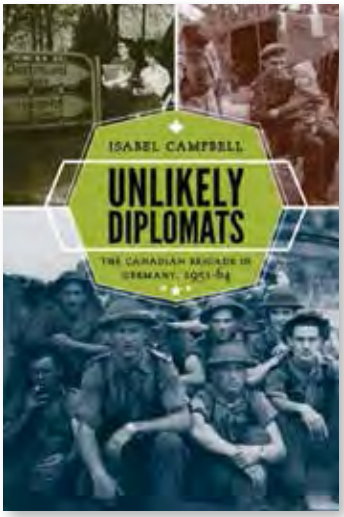
prestige d'un pays. Ces deux idées ont suscité le ressentiment, surtout au sein des armées nationales. Pour un grand nombre d'Européens, la guerre n'était pas à éviter. La destruction résultant de la guerre aurait un effet purifiant et salvateur qui viendrait à bout d'une quantité de caractéristiques décadentes, veules et matérialistes de la société moderne. La Triple-Entente et la Triple-Alliance, conçues initialement comme des coalitions défensives, étaient désormais perçues comme des mesures garantissant l'isolement diplomatique et militaire de leurs opposants. La Russie et l'Empire austro-hongrois, membres d'alliances adverses, se sont servis de leur coalition respective pour protéger leurs intérêts propres en consultant très peu leurs partenaires, quand il y avait consultation. Ces pays partenaires jouaient le jeu de leur allié indiscipliné de crainte d'être mal vus, tant par leurs partenaires que par les pays non membres de l'alliance. L'essor technologique et le « culte de l'offensive » avaient mené les pays à concevoir des plans de mobilisation inflexibles, mis en branle à la moindre alerte, qui, une fois en marche, étaient insensibles aux tractations diplomatiques de dernière minute. C'est cet assemblage de facteurs en apparence opposés qui a créé des attentes dans plus d'un esprit et fait de la guerre une réaction plausible à l'assassinat de l'archiduc François-Ferdinand.

François-Ferdinand et sa femme, Sophie, quittent l'hôtel de ville de Sarajevo après un discours le 28 juin 1914, quelques minutes avant leur assassinat.

Mme MacMillan est d'avis que les guerres ne sont pas inévitables, mais qu'elles sont plutôt la conséquence de la réflexion, de l'indifférence ou de l'imprudence des acteurs importants. Dans *The War That Ended Peace*, elle présente nombre d'exemples contemporains qui mettent en lumière une conduite semblable entre des pays. Il est manifeste, comme l'écrit Mme Macmillan, que les tensions et les pressions de « ce monde disparu », la montée du militantisme religieux, les mouvements de protestation sociale, et la grandeur et la misère des États ne sont pas des phénomènes confinés au passé et continuent de former un terreau fertile où sont susceptibles d'éclore de nouvelles guerres. Il est donc impératif, selon l'auteure, que nous réfléchissions aux raisons de la guerre et aux façons de préserver la paix.

NOTES

1. Max Hastings, *Catastrophe 1914: Europe Goes to War*, Londres, Knopf, 2013
2. Sean McMeekin, *The Russian Origins of the First World War*, Cambridge, Belknap Press, 2011
3. Niall Ferguson, *The Pity of War: Explaining World War I*, New York, Basic Books, 2000
4. Christopher Clark, *Les somnambules – Été 1914 : comment l'Europe a marché vers la guerre*, Paris, Flammarion, 2013



UNLIKELY DIPLOMATS:

The Canadian Brigade in Germany, 1951–64

CARACTÉRISTIQUES :

CAMPBELL, Isabel. Vancouver, University of British Columbia Press, 2013, couverture souple, 253 pages, 32,95 $, ISBN : 978-0-7748-2563-4

Critique préparée par le major Andrew B. Godefroy, CD, Ph. D.

On définit généralement la guerre froide comme la période incluant l'entièreté de la période de conflit entre les États-Unis d'Amérique et l'Union soviétique, de 1945 à 1991. L'époque d'incertitude qui a immédiatement suivi la Seconde Guerre mondiale jusqu'à la résolution de la crise des missiles de Cuba et de la crise de Berlin en 1961-1962 est de plus en plus considérée par les spécialistes comme la vraie guerre froide.

C'est durant ces deux premières décennies après la fin de la guerre que les vainqueurs se sont ouvertement confrontés et ont plus d'une fois menacé de précipiter le monde dans un Armageddon nucléaire. C'est également à cette époque que les politiciens et stratèges ont mis en doute la nécessité de maintenir des armées alors qu'il était beaucoup plus facile d'envoyer des bombes atomiques dévastatrices par avion ou par missile.

En 1949, les États-Unis, la Grande-Bretagne, le Canada et d'autres alliés de l'Ouest sont parvenus à négocier la création de l'Organisation du traité de l'Atlantique nord (OTAN). Conçu pour promouvoir la sécurité collective et les valeurs occidentales de la démocratie et du capitalisme, ce traité a vite demandé à ses signataires de fournir des forces terrestres pour assurer la défense collective de l'Allemagne de l'Ouest toujours occupée et, plus largement, de la partie ouest de l'Europe centrale. En 1951, le Canada annonçait officiellement sa contribution à l'OTAN, c'est-à-dire le déploiement d'une division aérienne en France et de la 27e Brigade d'infanterie du Canada en Allemagne de l'Ouest. Le plus récent ouvrage de l'historienne Isabel Campbell, *Unlikely Diplomats:The Canadian Brigade in Germany, 1951-64*, offre au lecteur un examen politique et social détaillé des premiers déploiements de la Brigade, éclairant ainsi d'une nouvelle lumière un sujet souvent négligé de l'histoire militaire canadienne durant la guerre froide.

Divisé en six chapitres, avec abondance de notes de fin de document et une vaste bibliographie, l'ouvrage de Campbell se penche sur un large éventail de sujets allant du volet politique des relations entre le Canada et l'Allemagne à la stratégie de dissuasion influant sur la planification de la Brigade. Elle examine aussi attentivement l'expérience des soldats canadiens en Allemagne et propose au lecteur une enquête très détaillée sur l'évolution de l'Armée canadienne durant les années de la guerre froide. Même si ce livre est un genre d'histoire militaire opérationnelle, il se concentre sur le contexte politique qui a conduit au déploiement de troupes canadiennes en Allemagne, ainsi que sur la manière dont les soldats et leur famille ont vécu de cette

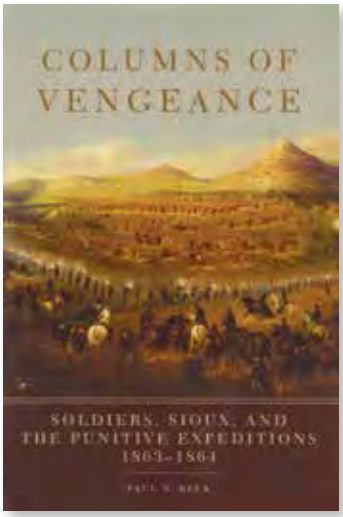
expérience et en ont profité, et c'est là la vraie richesse de son analyse. L'auteur réussit brillamment à susciter l'empathie du lecteur envers les soldats confrontés aux défis du déploiement, et les habitués de ces situations aujourd'hui vont certainement s'y reconnaître à la lecture de ces parties du livre.

Publié dans le cadre des études de l'histoire militaire canadienne par les Presses de l'Université de la Colombie-Britannique, l'ouvrage de Campbell ne fait pas ombrage à la haute norme de qualité à laquelle on s'attend à la lecture des parutions dans cette collection. La seule réserve que j'aurais à exprimer concerne le manque de documents à l'appui de l'analyse proposée dans le texte. Une carte ou deux des bases et zones d'opérations canadiennes entre 1951 et 1964 auraient éclairci les choses pour les lecteurs non familiers avec la géographie de cette partie du

Deux Ferrets de l'armée canadienne à Soest, en Allemagne de l'Ouest, en 1962

monde. De plus, les seuls tableaux du livre sont associés à des données économiques. Un tableau expliquant la composition et l'ordre de bataille des brigades, et illustrant l'ordre de leur rotation en Allemagne aurait été inestimable. Enfin, les seules photographies du livre sont celles de la couverture, ce qui est malheureux compte tenu de la richesse des archives photographiques touchant cette période de l'histoire de notre Armée.

Nonobstant ces petites lacunes, Campbell a néanmoins rédigé une analyse intéressante, informée et très facile à lire de l'expérience de la brigade canadienne en Allemagne de l'Ouest durant ses années formatives. Cet ouvrage est une contribution très valable à ce domaine de l'histoire qui devrait encourager beaucoup de lecteurs à explorer plus avant l'Armée canadienne au temps de la guerre froide. Je recommande fortement *Unlikely Diplomats: The Canadian Brigade in Germany, 1951–64* d'Isabel Campbell autant aux spécialistes de l'histoire militaire canadienne qu'aux amateurs au niveau de la brigade et ailleurs.



COLUMNS OF VENGEANCE:

Soldiers, Sioux, and the Punitive Expeditions, 1863–1864

CARACTÉRISTIQUES :

BECK, Paul N. Norman, University of Oklahoma Press, 2013; livre relié, 320 pages, deux illustrations en noir et blanc, deux cartes, 34,95 $, ISBN : 978-08061-4344-6

Critique préparée par le lieutenant-colonel R.C. Rankin

À l'été de 1862, les tensions qui couvaient entre les Blancs et les nations Dakota au Minnesota se sont aggravées et transformées en un conflit ouvert. Les guerriers Dakota ont lancé des attaques contre les collectivités de Blancs établies dans la vallée de la rivière Minnesota. Ce conflit, connu sous le nom de soulèvement des Dakota ou de massacre au Minnesota, allait avoir des effets dévastateurs sur les communautés des Autochtones et des Blancs. En dépit de la guerre de Sécession, le gouvernement américain a organisé une campagne militaire pour restaurer l'ordre, mais le conflit avait déjà fait des centaines de victimes chez les Blancs.

En septembre 1862, le soulèvement était réprimé et les membres des Premières Nations qui y avaient participé étaient jugés; le procès s'est soldé par l'exécution de 38 Sioux, la plus grande exécution collective de l'histoire américaine. Mais les représailles des Blancs n'allaient pas s'arrêter là. Durant les étés de 1863 et de 1864, l'armée américaine allait lancer des expéditions punitives contre les tribus sioux au Minnesota et sur le territoire des Dakota.

Colons tentant d'échapper à la violence en 1862

Le livre de Paul N. Beck, intitulé *Columns of Vengeance: Soldiers, Sioux, and the Punitive Expeditions, 1863-1864*, est un excellent compte rendu des expéditions punitives de l'armée américaine contre les Sioux. Les deux premiers chapitres de l'ouvrage décrivent la période qui a précédé le soulèvement des Sioux en 1862 ainsi que le déroulement de ce dernier, tandis que le chapitre suivant porte sur les motivations politiques, militaires et personnelles des expéditions punitives menées en 1863-1864. Cependant, c'est la série de chapitres sur les principaux engagements durant les deux campagnes qui constitue le principal intérêt de l'ouvrage.

Le livre de Beck se distingue par le nombre considérable de narrations par les participants au conflit, principalement des officiers subalternes et des soldats plutôt que des commandants

« The Siege of New Ulm, Minn », toile d'Henry August Schwabe – Elle illustre l'attaque à New Ulm qui a eu lieu le 19 août 1862, durant la guerre des Dakota en 1862.

supérieurs. Beck présente un bon compte rendu de l'opinion des soldats sur la nature de la guerre, les conditions en campagne et toute la gamme d'émotions et de préoccupations qui trouvent écho chez les militaires d'aujourd'hui. Les forces étaient composées surtout de volontaires qui s'attendaient à combattre les rebelles des États confédérés du Sud. Les soldats qui ont participé à ces deux campagnes avaient des opinions divergentes sur cette guerre : certains la considéraient comme une diversion à leur mission principale, d'autres, comme des exactions nécessaires pour se venger du soulèvement des Sioux en 1862. Aux yeux des lecteurs qui préfèrent les données géographiques sur les combats, le manque de cartes des opérations appuyant les descriptions des principaux engagements de la campagne constitue une lacune. Toutefois, elle est atténuée par les descriptions remarquables des principaux engagements durant les deux campagnes, y compris les approches tactiques des deux camps.

Dans le dernier chapitre, Beck met en relief certaines des leçons retenues par l'armée américaine et les Sioux durant les deux campagnes, y compris la transition, par l'armée américaine, des colonnes d'infanterie et d'artillerie lourde à des forces de cavalerie mobile et l'adaptation des Sioux à la puissance de feu supérieure de l'armée américaine. De plus, il explique comment l'incapacité de l'armée américaine à comprendre la structure politique complexe des nations sioux a transformé des alliés éventuels en adversaires en raison des opérations indifférenciées menées contre eux.

Dans l'ensemble, *Columns of Vengeance: Soldiers, Sioux, and the Punitive Expeditions, 1863-1864*, apporte une contribution utile à l'histoire des conflits entre l'armée américaine et les peuples autochtones durant la colonisation de l'Ouest américain. C'est une lecture intéressante.

CONCRETE HELL:
Urban Warfare from Stalingrad to Iraq

CARACTÉRISTIQUES :
DIMARCO, Louis A. London, Osprey Publishing, couverture rigide, 232 pages, 47 illustrations en noir et blanc et 19 en couleur, 16,89 $, ISBN : 978-1-84908-792-6

Critique préparée par le major Chris Buckham

Un des aspects des opérations militaires qui reçoit rarement l'attention qu'il mérite est le combat dans les zones bâties. Les historiens qui se penchent sur le déroulement de telles campagnes traitent des combats qui se sont produits dans Caen, Cracovie ou Varsovie, mais ils ne creusent pas le sujet. Le livre de Louis DiMarco vise à corriger cette lacune par une analyse de combats qui se sont déroulés dans des villes au cours du siècle dernier.

Le but avoué de ce manuel comporte trois volets : permettre au lecteur de comprendre l'ensemble de l'espace de combat urbain, analyser – au moyen d'études de cas – des points de doctrine qui ont une influence sur les facteurs qui affectent l'exécution des opérations en zone urbaine, et tracer l'évolution des combats en zone urbaine au XXe siècle et au début du XXIe siècle. L'auteur entreprend son travail par une série d'études de cas de conflits en zone urbaine qui ont eu lieu à partir la Deuxième Guerre mondiale jusqu'au conflit en Iraq.

Le travail de DiMarco est intéressant et utile parce que l'auteur consacre beaucoup d'efforts à offrir un aperçu des niveaux stratégique et opérationnel (grande perspective/peu de détails) de conflits et des événements qui y ont mené. Le problème que présente cette approche réside dans l'effort quelque peu limité consenti à l'analyse de l'évolution des combats en zone urbaine. Je m'attendais à ce que plus d'attention et d'insistance soient accordées à l'élaboration et à l'utilisation de la doctrine des combats en zone urbaine. De plus, à mon avis, la prémisse de DiMarco (au chapitre 1) selon laquelle « historiquement, les lieux traditionnels des combats » se trouvent dans les espaces de combat urbains n'est pas exacte. Il ne faut pas chercher bien loin pour trouver d'innombrables exemples historiques de combat en rase campagne et de sièges, et de façon moins notable les combats en zone urbaine, qui accentuent la nature à plusieurs volets de la guerre.

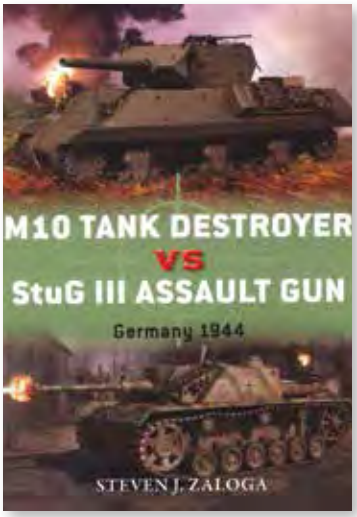
Le manuel contient néanmoins des analyses de très grande valeur. DiMarco relève un certain nombre de thèmes cohérents liés au succès des combats en zone urbaine. Le renseignement, l'interdiction des renforts dans l'environnement, les systèmes d'armes spécialisés et les équipes opérationnelles interarmées, de même que la séparation des combattants (conventionnels et asymétriques) de la base de soutien offerte par leur population civile d'appartenance ont

certainement un impact. Aussi, de nombreux pays n'ont pas su tirer de leçons du passé ou en apprendre (et ont conséquemment échoué à les mettre en application), ce qui leur a coûté cher et leur a fait perdre du temps.

L'écrit de DiMarco est valable, mais il traite de trop de sujets secondaires qui n'ont que peu d'impact sur le sujet principal énoncé. Comme bon exemple de ceci, retenons la discussion sur l'utilisation des forces de la Corée du Sud pour reprendre Séoul durant la Guerre de Corée. L'auteur souligne leur implication qui, bien qu'intéressante, ne contribue pas à l'argumentation portant sur la façon dont le combat en zone urbaine a été entrepris et s'est déroulé.

Source : Wikipedia

J'ai aimé ce livre parce qu'il présente une analyse générale de champs de bataille, mais il m'a laissé sur mon appétit. À la lecture de l'introduction, je m'attendais à ce que beaucoup plus d'importance soit mise sur les méthodes et les motivations des conflits en zone urbaine. J'ajouterai qu'un certain nombre des prémisses présentées, bien que n'étant pas complètement erronées, ont pu être utilisées à mauvais escient. Cette lecture en vaut la peine, mais le lecteur doit faire preuve d'esprit critique.



M10 TANK DESTROYER VS STUG III ASSAULT GUN: Germany 1944

CARACTÉRISTIQUES :
ZALOGA, Steven J., Oxford, Osprey Publishing, 2013, couverture souple, 80 pages, 19,95 $, ISBN : 978-1-78096-099-9

Critique préparée par le lieutenant-colonel Rankin

À l'automne de 1944, le XIXe Corps américain s'efforçait de prendre sa première grande ville en Allemagne : Aachen. Déterminé à défendre la mère patrie, le LXXXIe Armeekorps allemand avait pris position derrière une ligne défensive bien préparée incluant la ligne Siegfried. Comme ils manquaient d'unités de chars Panzer, les Allemands s'en remettaient de plus en plus à leurs canons d'assaut, aussi bien pour appuyer les unités divisionnaires que pour servir de réserve pour contre-attaquer les forces américaines ayant réussi des pénétrations.

Cette tendance s'était amorcée plus tôt au cours de la guerre lorsque la production de chars ne parvenait plus à combler la demande sur le front. Parmi ces canons d'assaut se trouvait le vénérable StuG III. De son côté, anticipant un dur combat contre les casemates et les fortifications de la ligne de défense allemande, l'Armée américaine avait décidé de se fier au chasseur de chars fortement armé M10 pour aider l'infanterie à détruire les positions défensives allemandes. C'est ainsi que, dans un étrange renversement des rôles, le canon d'assaut StuG III se prenant pour un chasseur de chars s'est retrouvé opposé au chasseur de chars M10 utilisé comme canon d'assaut.

M10 Tank Destroyer vs StuG III Assault Gun: Germany 1944 est un autre livre (No 53) de la série *Duel* de la collection Osprey. Cette série compare divers systèmes de combat des points de vue de la conception et du développement en passant par l'efficacité au combat, et ce, à partir d'une analyse holistique des facteurs humains, tactiques et techniques qui ont contribué à leur succès au combat. Ce livre en particulier examine le chasseur de chars américain M10 et le canon d'assaut Sturmgeschütz (StuG) III allemand; son auteur, Steven Zaloga, est bien connu de ceux qui s'intéressent aux véhicules de combat blindés. Il utilise son style analytique et inspiré habituel pour nous proposer une comparaison détaillée entre deux systèmes de combat. Comme c'est le cas des autres livres de la série *Duel*, le récit de Zaloga est renforcé par une présentation visuelle qui inclut l'utilisation délibérée d'une gamme de données techniques comparatives, de dessins et de photographies, ainsi que d'excellentes illustrations en couleurs de Richard Chasemore représentant les véhicules et leur utilisation au combat. Prenant comme thème principal la nécessité pour les systèmes de combat de s'adapter au plan tactique lorsque leurs caractéristiques techniques et leur conception ne correspondent plus aux réalités du combat, *M10 Tank Destroyer*

vs StuG III Assault Gun: Germany 1944 examine ces deux plateformes moins connues des arsenaux américain et allemand.

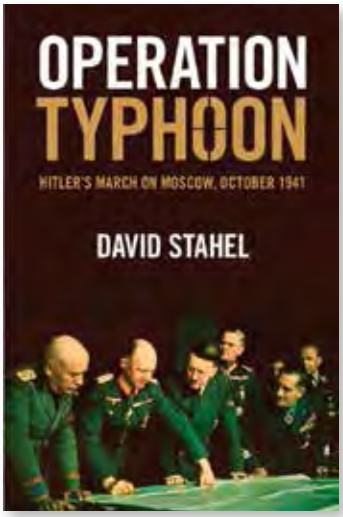
Source : Wikipedia

Source : www.worldwarphotos.info

Durant les années 1930, l'Armée allemande était divisée entre ceux, comme le Général Manstein, qui valorisaient l'appui-feu direct réservé et opportun qu'offraient à l'infanterie des plateformes comme le StuG et ceux, comme le Général Guderian, qui considéraient les ressources consacrées aux canons d'assaut et à ceux qui les appuyaient comme les « fossoyeurs de la force de Panzers ». Le succès du StuG lors de l'invasion de la France en 1940 a assuré sa survie, même si on reconnaissait que, pour vaincre les chars ennemis appuyant l'infanterie, il faudrait améliorer sa puissance de feu et sa protection. Ce besoin a été réaffirmé lors des combats livrés aux chars russes plus puissants sur le front de l'Est; le canon d'assaut a par la suite été de plus en plus utilisé comme arme antiblindé.

L'Armée américaine a tiré des leçons différentes des opérations allemandes en France. L'efficacité de la « blitzkrieg » avait révélé le besoin de protéger les divisions d'infanterie contre les formations de Panzers à l'assaut. La réponse proposée à cette menace consistait à créer une capacité antichar à caractère offensif qui se précipiterait vers l'avant à la rencontre des forces de Panzers en pénétration. Cette force mettait l'accent sur la vitesse, la puissance de feu et l'agressivité, trois éléments représentés dans la devise du chasseur de chars : « Chercher, Frapper, Détruire ». Le M10 allait être un élément important de cette force; une fois déployé, particulièrement lorsque la menace des Panzers a diminué, les commandants ne voulaient pas laisser le M10 en réserve à attendre une percée des Panzers, et ce, en raison de sa grande valeur pour le tir direct et indirect. En fait, lorsque les M10 ont rencontré les forces allemandes pour la première fois en Tunisie en 1943, la menace de forces massives de Panzers était déjà en déclin et les Américains se sont rarement par la suite retrouvés en défensive opérationnelle face aux Allemands.

M10 Tank Destroyer vs StuG III Assault Gun est un récit intéressant et concis de l'évolution au combat de ces deux systèmes. Comme beaucoup d'autres livres de la collection Osprey, il saura éveiller l'intérêt des amateurs de modèles réduits, de jeux de guerre et d'histoire militaire.



OPERATION TYPHOON: Hitler's March on Moscow, October 1941

CARACTÉRISTIQUES :

STAHEL, David. Cambridge, Cambridge University Press Publishing, 2013, couverture rigide, 412 pages, 21 illustrations en noir et blanc, 15 cartes, 22,53 $, ISBN : 978-1-107-03512-6

Critique préparée par le major Chris Buckham

Quatre thèmes se dégagent de l'ouvrage de Stahel sur l'avancée des Allemands vers Moscou, en octobre 1941 : 1) les obstacles et l'importance de la logistique; 2) le refus du haut commandement allemand de tenir compte des limites des capacités de ses forces; 3) la ferme détermination des soldats soviétiques à aller jusqu'au bout, quitte à sacrifier leur vie; 4) la détermination et la force intérieure des soldats allemands, tout aussi grandes que celles de l'ennemi, qui les ont poussés à poursuivre leur marche malgré les difficultés créées par l'insuffisance des approvisionnements et des conditions météorologiques atroces. Chacun de ces thèmes est présent tout au long du récit et fait ressortir le désespoir des deux adversaires.

Les Allemands ont un aperçu du climat rigoureux russe à la fin d'octobre 1941. Des membres du 2e Panzer Group de la Wehrmacht franchissent une coupure humide.

L'ouvrage de Stahel porte surtout sur les Allemands, sur leurs succès et sur les difficultés auxquelles ils ont été confrontés. À mon avis, une grande majorité des ouvrages traitant de la Deuxième Guerre mondiale ne s'attardent pas suffisamment aux problèmes liés à la logistique et au moral des troupes prises sur le front intérieur. Stahel, qui examine la guerre selon la perspective stratégique (et fait quelques incursions mineures du côté de la perspective opérationnelle), se penche presque exclusivement sur un problème dont personne n'a voulu reconnaître l'importance, tout aussi évidente qu'elle soit : la logistique. Dans son récit, il expose en détail les raisons pour lesquelles une structure de commandement qui maîtrisait si bien l'art de la conduite de la guerre a choisi d'en ignorer cet aspect vital. Le récit donne un aperçu fascinant de la psyché et demeure aussi pertinent de nos jours qu'il l'était en octobre 1941.

Stahel ne fait pas abstraction du savoir faire extraordinaire avec lequel les Allemands ont conduit leurs opérations durant la guerre; le fait même qu'ils aient si bien réussi leurs opérations contre les Russes durant leur avancée vers Moscou témoigne de ce savoir faire. Stahel met en lumière de façon remarquable le talon d'Achille des Allemands sur le plan de la conduite de la guerre : la planification et l'exécution stratégiques des opérations. Son livre est unique, car il traite non pas du succès qu'ont remporté les Allemands en octobre1941, mais, plus justement, des raisons pour lesquelles ils n'auraient pas pu gagner la guerre malgré leurs victoires. Il devient évident à la lecture du texte, qui repose sur une recherche approfondie, que les Allemands ont été vaincus non pas en raison de la supériorité des Russes, mais en raison de ce qu'ils étaient et de leur incapacité à reconnaître les limites du possible. Il n'y a pas de doute qu'ils auraient pu vaincre l'armée russe; par contre, il est certainement permis de douter de leur capacité de garder une longueur d'avance, alors que le système logistique s'effondrait, que l'opinion de la population allemande était survoltée, que les conditions météorologiques empiraient et, surtout, qu'ils étaient incapables de reconnaître la réalité.

Des soldats russes utilisent une mitrailleuse Maxim Lebedev en périphérie de Moscou en 1941.

La maison d'édition Cambridge a publié un livre merveilleux, de grande qualité, que tout historien sera heureux de mettre dans sa bibliothèque. Une bibliographie très exhaustive complète un ouvrage d'une qualité exemplaire. La logistique est le sujet dont on parle le plus, mais auquel on fait le moins attention durant toutes les opérations, alors qu'elle est un élément essentiel de la victoire ou de la défaite, au même titre qu'une unité de combat extraordinairement compétente. Néanmoins, comme Stahel l'a si habilement démontré, les intéressés n'en tiennent pas compte, même s'ils risquent de tout perdre.

COMMANDER DES EXEMPLAIRES GRATUITS SANS TARDER!

Publication nos 3, 4, 5 de la collection JADEX
JAC, Volumes 14.1, 14.2, 14.3

CES PUBLICATIONS SONT DISPONIBLES SUR DEMANDE.
ADRESSE COURRIEL : P-DTS.DGLCDjournal@intern.mil.ca

Canada

Défense nationale National Defence