

Archived Content

Information identified as archived on the Web is for reference, research or record-keeping purposes. It has not been altered or updated after the date of archiving. Web pages that are archived on the Web are not subject to the Government of Canada Web Standards.

As per the [Communications Policy of the Government of Canada](#), you can request alternate formats on the "[Contact Us](#)" page.

Information archivée dans le Web

Information archivée dans le Web à des fins de consultation, de recherche ou de tenue de documents. Cette dernière n'a aucunement été modifiée ni mise à jour depuis sa date de mise en archive. Les pages archivées dans le Web ne sont pas assujetties aux normes qui s'appliquent aux sites Web du gouvernement du Canada.

Conformément à la [Politique de communication du gouvernement du Canada](#), vous pouvez demander de recevoir cette information dans tout autre format de rechange à la page « [Contactez-nous](#) ».

CANADIAN FORCES COLLEGE / COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES
CSC 30 / CCÉM 30

EXERCISE/EXERCICE NOUVEAUX HORIZONS

LES MESS SONT MAINTENUS SUR LE RESPIRATEUR ARTIFICIEL

By /par Major Denis Caty

This paper was written by a student attending the Canadian Forces College in fulfilment of one of the requirements of the Course of Studies. The paper is a scholastic document, and thus contains facts and opinions which the author alone considered appropriate and correct for the subject. It does not necessarily reflect the policy or the opinion of any agency, including the Government of Canada and the Canadian Department of National Defence. This paper may not be released, quoted or copied except with the express permission of the Canadian Department of National Defence.

La présente étude a été rédigée par un stagiaire du Collège des Forces canadiennes pour satisfaire à l'une des exigences du cours. L'étude est un document qui se rapporte au cours et contient donc des faits et des opinions que seul l'auteur considère appropriés et convenables au sujet. Elle ne reflète pas nécessairement la politique ou l'opinion d'un organisme quelconque, y compris le gouvernement du Canada et le ministère de la Défense nationale du Canada. Il est défendu de diffuser, de citer ou de reproduire cette étude sans la permission expresse du ministère de la Défense nationale.

Résumé

Cet essai vise à démontrer que les mess, dans leur configuration présente, comme moyen de socialisation pour promouvoir l'esprit de corps et la cohésion de groupe est un concept dépassé qui ne rencontre plus les besoins des FC et des militaires. L'auteur explore la question de la socialisation et les abus qui peuvent en découler dans la recherche de l'esprit de corps et la cohésion de groupe, et l'historique des mess pour inciter un questionnement sur les mess. Selon l'auteur, ce questionnement est d'autant plus important en raison de plusieurs problèmes dont l'application incohérente du concept, les politiques rigides et désuètes qui les régissent et le mécontentement général des militaires. La difficulté des FC à rajeunir les mess est aussi exposée et finalement des pistes de solution sont offertes pour convaincre les FC qu'il y a d'autres façons d'opérer des mess tout en soutenant les objectifs visés mais des études sérieuses et une ouverture d'esprit sont nécessaires.

L'esprit de corps et la cohésion de groupe sont essentiels à toute force armée. Ceux-ci sont obtenus par le maintien de traditions, coutumes, symboles distinctifs et par la socialisation.

Dans le domaine militaire, ces traditions, coutumes, symboles et activités de socialisation sont légions. Plusieurs sont bonnes et ont résisté le temps et les changements sociologiques, alors que d'autres sont mauvaises et les raisons pour lesquelles elles sont retenues sont nébuleuses.

Vers la fin des années 80, les Forces canadiennes (FC) ont ramené les uniformes distinctifs à chacun des environnements (air, mer, terre), geste symbolique pour recréer le sentiment d'identification des militaires avec leur environnement qui aurait, selon certains, disparu lors de l'unification des services. D'autre part, les FC ont aussi longtemps résisté à la venue des femmes dans certains secteurs comme la marine et les collèges militaires canadiens¹ par crainte de l'impact sur les groupes constitués majoritairement d'hommes. Donc, alors que certains symboles, sont ré-introduits ou maintenus pour favoriser la cohésion, des changements aux pratiques ou politiques ancrées dans le passé font face à de la résistance par crainte de détruire cette cohésion.

¹ Les premiers élèves-officiers féminins auraient été admis au Collège militaire royal à Saint-Jean en 1980.

Les FC accordent beaucoup d'importance à la socialisation, qui favoriserait l'esprit de corps et la cohésion de groupe. Il fut un temps, pas très lointain, où la notion d'un bon militaire était celui, qui non seulement travaillait fort, mais qui savait aussi bien socialiser ou fêter. Plusieurs évènements dans les mess semblaient même encourager une consommation excessive d'alcool. D'ailleurs, une certaine pression sociale pesait sur le militaire afin qu'il participe ou du moins fasse acte de présence à certaines activités du mess. Un militaire n'y participant pas était mal perçu, il n'était pas un travailleur d'équipe et reniait les valeurs et attitudes recherchées d'un bon militaire. Les unités allaient même jusqu'à décréter la participation obligatoire dans certains cas. Cependant, en raison de changements sociologiques et l'intolérance de la société pour la surconsommation d'alcool, plusieurs mess ont dû modifier grandement leur approche.

Les FC considèrent toujours les mess comme un outil de socialisation important pour atteindre la camaraderie et la fraternité, qui forgent cet esprit de corps et cohésion de groupe qu'elles recherchent, au point d'obliger les militaires à y être membres. Cependant, le concept des mess au sein des FC a peu évolué. Les mess, dans leur configuration présente, comme moyen de socialisation pour promouvoir l'esprit de corps et la cohésion de groupe est un concept dépassé et ne rencontrent plus les besoins des FC et des militaires.

Cet essai démontrera que, même si les mess ont un rôle à jouer dans l'atteinte de l'esprit de corps et la cohésion de groupe, leur rôle de socialisation est surestimé. Nous débuterons par réviser brièvement les concepts d'esprit de corps, de cohésion de groupe et de socialisation et les dangers d'abus liés à la socialisation. Nous procéderons ensuite à un bref survol historique pour mettre en évidence que les mess sont nés de considérations autres que pour obtenir l'esprit de corps et la cohésion de groupe. Nous analyserons certaines lacunes majeures, soit l'incapacité

de comprendre le niveau organisationnel où doivent se concentrer les efforts de socialisation, l'application incohérente du concept des mess à travers les FC et les politiques rigides et désuètes qui les régissent. Nous verrons que les FC, à défaut d'avoir effectué les études approfondies nécessaires sur la contribution des mess à l'esprit de corps et la cohésion de groupe, sont incapables de percevoir les changements qui doivent y être amenés ou craignent de les faire et par conséquent les maintiennent par pure tradition. Ensuite, après avoir exploré quelques changements sociologiques qui militent en faveur d'une refonte des mess, nous offrirons quelques pistes de solution.

Révisons brièvement les principes d'esprit de corps, cohésion de groupe et socialisation qui sont les fondements des mess.

L'esprit de corps est l'état "d'attachement et de dévouement au groupe auquel on appartient"². Un militaire est plus apte à donner de son maximum et de collaborer avec ses collègues dans l'atteinte des objectifs de l'organisation s'il ressent une appartenance au groupe.

L'autre aspect important, et synonyme à l'esprit de corps, est la cohésion de groupe, définie comme le "caractère d'un ensemble dont les parties sont unies, harmonisées entre elles"³. La cohésion amène les membres d'un groupe à s'entraider pour l'efficacité du groupe et à travailler vers un même but. Elle contribue au moral du groupe puisque les liens entre les membres inspirent la confiance mutuelle qu'ils peuvent dépendre des uns et des autres dans les moments difficiles.

Quoique la technologie changera continuellement la manière dont les guerres seront gagnées, l'esprit de corps et la cohésion de groupe demeureront importants pour toute organisation militaire. C'est pourquoi les FC continuent leurs efforts pour renforcer ces aspects

² Dictionnaire Le Robert Micro. (Paris : Édition Poche, 1998), 495.

³ Dictionnaire Le Robert Micro..., 239.

par le maintien de traditions et coutumes et par la socialisation. Par contre, des études indiquent que les efforts doivent être axés sur les groupes primaires⁴ puisque “le groupe primaire est la clé de la performance au combat...”⁵. Or les FC ont établi des structures de mess pour favoriser la socialisation entre les militaires selon le grade et non pour favoriser celle entre les groupes primaires.

La socialisation vise à faire naître les liens de camaraderie et la fraternité qui contribueraient à l’esprit de corps et à la cohésion de groupe. “Les liens de camaraderie informels qui se développent dans les petits groupes peuvent contribuer au moral et au rendement dans des situations de combat”⁶. Elle amène aussi les militaires à épouser les valeurs et attitudes associées à leur profession et à partager les mêmes buts organisationnels par la prise de conscience des coutumes et traditions de leur organisation et le partage d’expériences communes qui les amèneront à s’identifier davantage à leur groupe.

Les FC obtiennent cette socialisation de différentes façons, par exemple en organisant des rencontres sportives ou sociales, sur une base volontaire ou obligatoire, et en forçant l’adhésion à des institutions comme les mess. La coutume du Collège de commandement et d’état-major des FC (CCÉM) de décréter l’obligation pour les stagiaires non-hockeyeurs d’assister comme spectateurs au match annuel de hockey entre stagiaires et le personnel ou de forcer les stagiaires à une journée de sport d’hiver sont des exemples de socialisation forcée. Cependant, dans ces cas comme dans bien d’autres, il est souvent difficile de réconcilier l’activité avec les objectifs visés surtout lorsqu’une approche coercitive est adoptée dans une institution de formation pour officiers supérieurs.

⁴ Petit groupe caractérisé par une association et coopération intime et avec contact face à face. National Defense University. *Cohesion in the US Military*. (Washington: National Defense University Press, 1984), 6.

⁵ National Defense University, *Cohesion in the US Military*..., 8.

⁶ Roger Little. *Handbook of Military Institutions*. (California: Sage Publications, 1971), 309.

Plusieurs se rappelleront les séances d'initiations ou rites de passage qui étaient coutumes dans les années 80 et début 90 dans la marine canadienne ou au Régiment aéroporté. Des vidéos sur certaines de leurs activités sont parvenues aux médias, qui les ont diffusés, pour provoquer de façon brutale un questionnement des FC sur ces pratiques socialement inacceptables. Or, certains militaires croyaient que ces activités de socialisation étaient justifiables à l'époque. Aujourd'hui, plusieurs se posent sûrement la question à savoir comment ils ont fait pour sanctionner de telles pratiques.

Les exemples de socialisation décrits précédemment indiquent que cette recherche pour l'esprit de corps et la cohésion de groupe peut mener à des abus. Dans certains cas, il a fallu des interventions de l'extérieur pour mettre fin aux activités mais d'autres persistent alors que les liens entre l'activité et les objectifs envisagés sont très nébuleux. Les FC doivent aussi se poser la question si un de leurs principaux outils de socialisation, le mess est toujours approprié.

Le mess ⁷ aurait d'abord été un lieu d'habitation où "les soldats vivaient dans un seul groupe de caserne, ... tandis que les sous-officiers supérieurs en occupaient un autre et les officiers un troisième. Ce n'était pas uniquement l'endroit où coucher mais tenait lieu aussi de cuisine, de salle à manger et de "terrain de jeu". Ceux qui disposaient d'un peu d'argent pouvaient aller boire dans les tavernes en ville"⁸. Par la suite, les endroits pour coucher étaient séparés des lieux pour les repas. Le lieu de repas devint leur "mess" qui, "une fois, les tables

⁷ Le mot "mess" viendrait "du français "mets", mot d'origine latine désignant chacun des aliments d'un repas. Régiment de la Chaudière. Site internet du Régiment de la Chaudière. *Mess et instituts*. [revue en ligne]; accessible à <http://www.geocities.com/CapitolHill/Lobby/1618/mess.html>; Internet; consulté le 7 décembre 200. 1.

⁸ Régiment de la Chaudière, ..., 1.

débarrassées, pouvaient aisément remplacer les tavernes de la ville comme lieu où l'on boit et bavarde entre amis''⁹.

La fraternité aurait eu de l'influence mais ce sont surtout la commodité et le souci financier pour les officiers et en deuxième lieu pour la troupe qui auraient contribué à la création des mess. Les jeunes officiers n'étant pas très bien payés, les officiers senior étaient encouragés à les inviter pour une consommation et à leur payer cette consommation. Le livre *Coutumes des services de l'aviation britannique de 1952* cite les devoirs d'un jeune officier, tiré d'un bouquin publié en 1740, 'The New Art of War', comme suit :

*'Il doit être frugal certains jours de la semaine pour lui permettre de tenir compagnie avec ses officiers quand ils lui font l'honneur de l'inviter pour boire une bouteille avec eux ...et ce serait à l'honneur de chaque Régiment si les officiers respectaient la règle en vigueur dans un Régiment particulier et qui était : L'Officier commandant, considérant la petite solde des subalternes, et qu'ils étaient obligés souvent d'aller aux 'Ale houses' et les 'Cook Shops', n'étant pas capable de tenir compagnie aux officiers supérieurs, proposa qu'ils devraient manger et boire ensemble, et de façon à ce que les dépenses ne pèsent pas trop lourdement sur les subalternes, chaque officier devrait en payer une partie en proportion de son argent de subsistance quotidien'*¹⁰.

Le livre *Coutumes des Services* poursuit en rappelant les devoirs des Officiers commandants :

'(i) les dépenses ne pèseront pas trop lourdement sur les officiers juniors, et

⁹ Ibid, 1.

¹⁰ A.H. Stradling, *Customs of the Services*. (Aldershot, England: Gale & Polden Ltd, 1952), 9.

(ii) l'exemple sera démontré aux jeunes officiers et ils seront formés de façon à s'améliorer sous la gouverne des plus expérimentés''¹¹.

Durant les conflits de 1812 en Amérique du Nord britannique, les troupes étaient divisées ‘pour permettre aux hommes de mettre en commun leurs rations et faire le cuisinier chacun leur tour. Les messes étaient établis dans l'Armée britannique pour assurer que le soldat ne se laisse pas mourir de faim ou dilapide son argent dans les jeux d'argent ou l'alcool''¹².

Donc avant 1914, les mess ne semblent pas avoir contribué beaucoup à l'esprit de corps. Les mess pour le personnel non-officier ou sous-officier ont évolué surtout pour donner un foyer aux militaires qui pour la plupart étaient célibataires. Même qu'avant la Première Guerre mondiale, l'existence des mess pour les caporaux étaient peu probables¹³. Dans les années 1930, le mess était même utilisé comme instrument de marketing pour attirer des recrues en raison de la vie sociale qui y régnait¹⁴.

De nos jours, dans les FC, le mess signifie, selon le cas, le mess des officiers, le mess des élèves-officiers, le mess des sergents et adjudants, le mess des sous-officiers juniors ou n'importe quelle combinaison de ceux-là¹⁵. Le terme mess peut être utilisé de façon interchangeable pour signifier :

'a. l'organisation dont l'adhésion est reliée à une structure de grade identifiable et spécifique, formée dans le but de bâtir l'esprit de corps et la fraternité; ou

¹¹ A.H. Stradling, *Customs of the Services...*, 9.

¹² Robert Henderson. *Messing Arrangements of the British Army during the War of 1812*. [revue en ligne]; accessible à <http://www.warof1812.ca/messing.htm>; Internet, consulté le 7 décembre 2003. 1.

¹³ N.A. Kellet. Operational Research and Analysis Establishment. *Regimental Messes and Institutes*. (Canada: MDN, 1985). 20.

¹⁴ N.A. Kellet. *Regimental Messes and Institutes...*, 21.

¹⁵ Ministère de la Défense nationale, OAF 27-1 *Mess*. [revue en ligne]; accessible à http://www.forces.gc.ca/admfincs/subjects/cfao/027_f.asp ; Internet; consulté le 1 octobre 2003. 1

b. le ou les établissements, qui fournissent l'espace pour tenir des activités de l'organisation et peut inclure un wardroom ou une salle à manger, un bar ou antichambre, une salle de jeux et d'autres salles communes''¹⁶.

Il y a présentement près de 114 mess de la Force régulière¹⁷ et un nombre comparable de mess de la Force de réserve répartis à travers le Canada. Une étude sur les activités des mess des officiers de la réserve révélerait qu'elles visent beaucoup plus à maintenir les liens avec la communauté et à rehausser la visibilité de l'unité dans la région qu'à promouvoir l'esprit de corps et la cohésion de l'unité.

La diminution des effectifs et la fermeture de sites de la Force régulière dans les quinze dernières années ont entraîné une diminution des revenus des mess qui a forcé une rationalisation de ceux-ci dans plusieurs endroits. Le seul mess pour les généraux, qui était situé dans la région de la capitale nationale, a été une des premières victimes des réductions budgétaires. Les bases qui avaient plusieurs mess pour les officiers ou les sous-officiers, dont des mess régimentaires, ont fusionné leurs opérations. Les unités ou les bases plus avant-gardistes ont créé des mess combinés officiers/membres du rang senior puisque ceux-ci n'étaient plus assez nombreux pour supporter des mess dédiés à leur grade respectif. Malgré ces quelques changements, les compressions budgétaires des FC n'ont pas réussi à entraîner un questionnement profond sur les mess, et les incohérences dans le concept perdurent. Notons quelques exemples.

Dans la région de la capitale nationale, alors que pour le personnel non officier, les FC exploitent des mess selon leur grade sans égard à leur environnement, les mess des officiers, eux, sont divisés selon les différents environnements. Tous ces mess sont situés au centre-ville où très peu de militaires habitent. Les officiers doivent être membres du mess de leur environnement

¹⁶ Ministère de la Défense nationale, OAF 27-1 *Mess...*, 1.

mais beaucoup, pour des raisons d'ordre pratique, butinent d'un mess à l'autre. Les différents groupes du QGDN socialisent au mess le plus près ou au mess qui offre le meilleur repas du midi, indépendamment de l'environnement auquel appartiennent les officiers du groupe. Souvent ces mess sont même évités et les groupes fréquentent les restaurants à proximité afin de permettre la cohésion au niveau de l'unité de travail, qui inclut souvent du personnel non officier et des employés civils. Mis à part ces rencontres, les militaires fréquentent très peu ces mess puisque la plupart habitent à de grandes distances de ces mess ou parce que les activités semblent attirés davantage une population d'anciens militaires, souvent âgés, devenus membres associés.

L'éloignement de certaines unités de leur base de soutien crée d'autres aberrations. Le cas du Centre de recrutement des FC (CRFC) Sherbrooke, situé à plus de 100 kilomètres de sa base de soutien, est un bon exemple. La dizaine de militaires qui y travaillent, représentant différents environnements et grades, doivent, selon la politique, joindre un des mess de la réserve de la région, dont le choix est limité à des mess d'une unité d'infanterie, d'une unité de blindés ou d'une unité des communications. Il en va de même pour le CRFC Montréal, situé en plein centre-ville de Montréal et éloigné de tout mess à part ceux de la réserve, et où les militaires, y travaillant, habitent en banlieue et loin des mess. Ces situations incongrues sont typiques de la plupart des centres de recrutement des FC.

Les cas mentionnés plus haut reflètent bien l'inaptitude des FC à définir le niveau ou le groupe auquel l'esprit de corps et la cohésion de groupe sont recherchés. Est-ce l'environnement comme dans le cas des mess d'officiers à Ottawa? Est-ce le grade même si cela signifie appartenir à un mess d'une unité de milice? Comment les traditions d'une unité de milice rehaussent-elles la cohésion aux CRFC? Les FC ne devraient-elles pas rechercher plutôt la

¹⁷ M2 David Gingras, Agence du soutien au personnel des Forces canadiennes, courriel décembre 2003. Données en date de mai 2002.

cohésion au niveau du groupe de travail comme le CRFC ou au QGDN, ou le groupe primaire puisque des études démontrent que la cohésion du groupe primaire est la plus importante pour l'efficacité au combat? Alors que ces questions demeurent toujours sans réponses, les FC continuent néanmoins à obliger les militaires à appartenir à un mess quelconque de son grade même s'ils travaillent et habitent à des endroits qui les empêchent de profiter raisonnablement de leurs cotisations obligatoires au mess.

Les FC éprouvent aussi de la difficulté à renouveler ses politiques de gestion des mess désuètes et rigides. La dernière modification au manuel sur l'administration des mess, l'A-AD-262-000/AG-000, remonte à plus de 20 ans. Regardons quelques exemples.

L'A-AD-262 décrit les cotisations de mess en trois parties, les cotisations générales, les cotisations de divertissement et les cotisations au fonds de cadeau. Un militaire non intéressé par une activité sociale particulière ou même incapable de participer à une activité se voit imposer de cotiser au fonds de divertissement dont une partie des fonds est utilisée pour cette activité. Quant au fonds de cadeaux, le militaire n'a même pas le choix de ne pas contribuer même s'il n'est pas intéressé à recevoir un cadeau soulignant son départ. Il est curieux de constater que quoique la Loi sur la Défense nationale interdise l'aliénation des fonds non publics (FNP)¹⁸, ce qui inclut l'interdiction d'utiliser les FNP du mess pour des marques de sympathies, témoignages ou cadeaux aux visiteurs et aux membres sauf si un tel fonds est créé par le mess, les FC semblent peu concernées par l'aliénation de l'argent du militaire qui a obligatoirement contribué à ce fonds.

¹⁸ Ministère de la Défense nationale. *Loi sur la Défense nationale*, chapitre N-5, Article 39 (3). [revue en ligne]; accessible à <http://www.laws.justice.qc.ca/en/n-5/83501.html>; Internet; consulté le 8 mars 2004.

Les FC allèguent que l'adhésion au mess est obligatoire mais que les cotisations ne le sont pas. Selon elles, les militaires votent en leur faveur lors d'assemblées générales de façon à maintenir le niveau de services désiré. Or, non seulement les militaires ont très peu de contrôle sur les cotisations mais la structure décisionnelle ne le permet pas.

Lorsque les militaires arrivent à une nouvelle unité ou à une institution de formation, le montant des cotisations a déjà été décidé par l'administration précédente du mess et ils n'ont souvent aucun contrôle sur certaines charges rattachées à la facture de mess. Par exemple, les stagiaires du cours CCÉM 03/04 ont dû commencer à déboursier un dollar de plus au fonds de cadeau, charge facturée directement sur leur compte de mess, sans être consulté ou avoir le choix de s'y exclure. En plus et sans aucune consultation, leur mess a ajouté à leur compte de mess mensuel, dès leur arrivée au CCÉM, une contribution au fonds de café, charge mensuelle qu'ils n'ont pu annuler qu'à partir du deuxième mois du cours.

Conformément à la politique, le mess doit être 'géré par un conseil d'administration (CA) comptable au commandant de la base'¹⁹. '(Le CA) se fait l'interprète auprès du commandant ... des vœux des membres; communique aux membres la politique, les directives et les motifs du commandant ...;'²⁰ ce qui constitue clairement la subordination de la volonté des membres au commandant. Le commandant approuve tous les procès-verbaux des réunions et les budgets proposés et dispose d'un droit de veto sur les décisions du CA.

En raison de cette structure décisionnelle, les militaires sont conscients qu'ils ne peuvent proposer des changements profonds au fonctionnement du mess et se résignent à payer les cotisations à défaut d'un mécanisme à leur disposition pour les contester. Il est même douteux

¹⁹ Ministère de la Défense nationale, A-AD-262-000/AG-000 (Ottawa : MDN Canada, 1984), 2-1.

²⁰ Ministère de la Défense nationale, A-AD-262-000/AG-000 ..., 2-2.

qu'un commandant approuverait des recommandations des militaires qui risquent de remodeler en profondeur cette institution au long passé que sont les mess.

Heureusement pour les militaires, plusieurs CA reconnaissent les limites dans les capacités de payer des militaires et s'efforcent de chercher d'autres sources de revenus en recrutant des membres associés ou en offrant les mess pour des activités sociales (mariages, party des corps policiers de la région, etc) à des groupes où souvent les liens avec les membres sont très minces. La viabilité des mess dépend souvent de ces revenus additionnels. Or puisque les mess sont aussi lourdement financés par les fonds publics, ceci signifie que des fonds publics servent à des activités aucunement reliées aux FC ou à l'esprit de corps et la cohésion de groupe.

Les mess soulèvent depuis un certain temps de nombreuses critiques et du mécontentement. Plusieurs commentaires de commandants et des études dans les années 70 soulèvent des interrogations sur les mess et surtout face à l'introduction du système des bases. Selon plusieurs commandants, contrairement aux mess régimentaires qui existaient auparavant, les mess sous ce système ne contribuent plus "à créer les liens de confiance et à créer les liens de loyauté entre les membres de l'unité"²¹. Une étude effectuée en 1977 par un étudiant du Collège d'état-major révèle entre autres que 49% des répondants croyaient que la consommation d'alcool y était excessive et 34% étaient contre l'adhésion obligatoire. Encore aujourd'hui, plusieurs croient que le mess est un vestige de vieilles traditions ou d'une culture militaire ancrées dans le passé que l'on hésite à abandonner pour des raisons sentimentales. "Les coutumes et traditions

²¹ N.A. Kellet. *Regimental Messes and Institutes...*, 29.

ont leur place dans l'environnement militaire mais nous ne devons pas y placer une importance outre mesure pour guider notre comportement professionnel''²².

Le Lcol Cotton dans son article sur l' ''Ethos²³'' militaire exprime aussi des doutes sur les raisons pour lesquelles les FC maintiennent les mess et sur leur valeur:

''Certains risquent de confondre ce qu'ils aiment avec ce qui est vraiment nécessaire.

Que les mess ont une certaine valeur n'est pas en question, par exemple, mais il peut être impossible de prouver, d'une manière quantifiable, qu'ils sont absolument nécessaires pour l'efficacité opérationnelle''²⁴.

Les militaires, incapables de proposer les changements nécessaires, expriment leur mécontentement par une baisse de participation aux activités du mess et un manque d'implication dans la gestion des mess. D'ailleurs, les postes de direction au sein des CA sont souvent très difficiles à combler et, à défaut de volontaires, il est souvent nécessaire de désigner des militaires aux différents postes. De plus, pour s'assurer d'un certain quorum aux assemblées, la présence aux assemblées générales est souvent décrétée comme étant obligatoire.

Depuis plusieurs années, l'Agence de soutien au personnel des FC (ASPFC), responsable des politiques des mess, tente de trouver des solutions au mécontentement et reconnaît que ''les mess ont dû composer avec des recettes décroissantes et une participation en baisse''²⁵. Dans une étude réalisée en 1996-1997, elle estime que la fréquentation aurait chuté en partie à cause des

²² Général G.C.E. Thériault et Dr W.A.B. Douglas. *Arms and the Canadian : The Future of the Military Profession*. Extrait du matériel de cours CCÉM 30 C/OF/EMP 303/Le-3 Édition 2003-04, 2.

²³ Le dictionnaire Le Robert & Collins traduit ce terme par philosophie mais cette définition ne rend pas hommage à la signification plus large de ce terme qui englobe des notions de valeurs et attitudes. Le texte traduit du Lcol Cotton le traduit par éthique militaire mais ne traduit pas l'essence du mot qui englobe le concept de responsabilité illimitée intrinsèquement lié à un ensemble de croyances, valeurs et code moral communs.

²⁴ Lieutenant-Colonel C.A. Cotton. *A Canadian Military Ethos*. Extrait du matériel de cours pour CCÉM 30. Article initialement publié dans le Canadian Defence Quarterly, Vol 12, No 3 (hiver 1982-83), C/OF/EMP 303/LE-3), 2.

²⁵ Ministère de la Défense nationale. Site internet de l'Agence de soutien du personnel des Forces canadiennes. *PSP Programmes de soutien du personne – Mess branchés à l'an 2000*. [revue en ligne]; accessible à http://www.cfpsa.com/fr/psp/messes/messesbeyond_f.asp; Internet; consulté le 7 mars 2004. 1.

politiques de fréquentation rigides, du peu d'activités pour la famille, du vieillissement des installations et des services d'alimentation restreints. Nulle part fait-elle mention des changements sociologiques ou d'études approfondies sur la valeur des mess comme institution. Néanmoins, le Conseil des Forces armées (CFA) décide en 1997 de maintenir son appui à l'institution dans sa configuration actuelle et stipule entre autres que :

'Les mess continueront de recevoir l'appui des fonds publics;

Les militaires continueront d'être membres d'un mess;

Les militaires continueront de verser leurs cotisations de mess;

Tous les niveaux de commandement mettront activement en valeur les mess et leur place dans les FC',²⁶.

En 1998, le Comité permanent sur la Défense nationale et les affaires des anciens combattants (CPDNAC), créé pour étudier les problèmes de qualité de vie au sein des FC, a aussi noté une insatisfaction avec les mess. Le fait que la question des cotisations de mess ait été soulevée avec des sujets aussi importants que la solde militaire, la crise du logement et des questions liées à la famille militaire traduit un problème avec cette institution. Plusieurs militaires lui ont dénoncé les cotisations de mess obligatoires et l'impossibilité de les déclarer comme déductions légales aux fins d'impôts²⁷ alors que d'autres ont soulevé son anachronisme. Le rapport du CPDNAC indique aussi que 'les jeunes ne s'y identifient pas comme les générations avant eux'²⁸, les traitant même de 'clubs de beuverie'²⁹ et fait la recommandation suivante:

²⁶ Ministère de la Défense nationale. *PSP Programmes de soutien du personnel* ..., 1.

²⁷ Les FC ont tenté à plusieurs reprises de faire reconnaître les cotisations comme déductions aux fins d'impôts et ont même tenté en 1992 de les faire exempter de la TPS comme cotisation professionnelle mais en vain. Les FC ont été incapables d'y démontrer la contribution à la profession des armes. L'auteur a participé à ces derniers efforts.

²⁸ Chambre des Communes. Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs. *Moving Forward – A Strategic Plan for Quality of Life Improvements in the Canadian Forces*, (Ottawa: October 1998), 17.

²⁹ Chambre des Communes. Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs..., 17.

*‘Les FC doivent repenser en moins d’un an la pertinence des mess militaires dans le but de démontrer leurs utilités, particulièrement auprès des jeunes soldats. Les cotisations de mess devraient être considérées comme un crédit d’impôt. Un rapport devrait être soumis au Comité permanent à tous les ans.’*³⁰

Suite à cette recommandation, les FC ont été obligés d’agir. Un sondage effectué en l’an 2000 confirme le mécontentement généralisé avec les mess. L’ASPFC adopte alors en juin 2000 un plan d’action appelé ‘‘Mess branchés à l’an 2000’’ visant à ‘‘veiller à ce que les mess des FC continuent d’être des établissements utiles et très fréquentés au sein de la communauté militaire en améliorant les activités commerciales et en rehaussant la satisfaction de la clientèle’’³¹. Or, l’ASPFC se lance dans une campagne de marketing³² plutôt que d’effectuer une analyse en profondeur de cette institution et de sa nécessité. Elle ne s’attaque aucunement aux causes majeures de l’insatisfaction, exprimées en 1997 et au CPDNAC, c’est à dire aux politiques de fréquentations rigides et aux cotisations obligatoires. Deux ans après avoir lancé cette réflexion sur les mess en l’an 2000, un document-cadre est finalement rédigé. Ce document-cadre demandait par la suite aux trois environnements de définir leurs visions des mess et d’envoyer au QGDN leurs résultats pour juillet 2002 afin d’être discuté par un groupe de travail. Les environnements réaffirmaient leur confiance en l’importance des mess dans la vie et la culture militaire :

- *‘les mess forment une partie intégrante de la vie militaire du membre des FC, à partir de l’enrôlement jusqu’à sa retraite’* – (Commentaire de la marine)

- *‘les mess aident dans la socialisation des membres à la culture militaire’*
(Commentaire de l’armée)

³⁰ Ibid. 17.

³¹ Ministère de la Défense nationale, *PSP Programmes de soutien du personne-mess branchés à l’an 2000...*, 1.

- *“l’institution qu’est le mess est une partie intégrante de l’héritage et la culture militaire” (Commentaire de l’Aviation)³³*

mais ne peuvent s’entendre sur les cotisations des mess :

- *“Très controversé mais les cotisations sont requises parce qu’elles représentent une grosse part des revenus totaux du mess. La perte de ces revenus provoquerait un changement majeur dans la gestion et le fonctionnement des mess” (marine);*
- *“Les cotisations de mess ne devraient qu’être utilisées pour financer le divertissement. Une option où il n’y aurait aucune cotisation devrait être présentée annuellement à l’assemblée générale. Si les membres votent contre toute cotisation, alors les militaires ne paient que s’ils participent à l’activité” (armée);*
- *“Les membres des mess devraient avoir l’opportunité de payer des cotisations de mess ou de ne pas le faire. Si des cotisations de mess sont payées, le membre a droit de participer aux activités du mess sur une base subventionnée. Si le membre ne paie pas de cotisations de mess, sa participation à toute activité du mess serait sur une base d’utilisateur-payeur”. (aviation).³⁴*

Dans ce document-cadre ainsi que sur son site officiel, l’ASPFC attribue même au mess la capacité de favoriser le courage³⁵. Tenter de relier le mess avec le courage est une gymnastique intellectuelle qui reflète la propension à vouloir vendre le concept des mess à tout prix mais sans vraiment comprendre l’utilité des mess. Les FC ont clairement de la difficulté à exprimer une vision claire sur les mess parce qu’elles semblent incapables de bien cerner le rôle

³² Les thèmes importants abordés par MB2000 sont les communications et le marketing. Ibid. 1.

³³ M2 David Gingras. Agence de soutien au personnel des Forces canadiennes. *Annex A to Synopsis of ECS Positions on Messes and Mess Policy. January 200*, pièce jointe au courriel du 14 décembre 2003.

³⁴ M2 David Gingras. Agence de soutien au personnel des Forces canadiennes. *Annex A to Synopsis of ECS Positions on Messes and Mess Policy. January 200*, pièce jointe au courriel du 14 décembre 2003.

³⁵ Ministère de la Défense nationale. *PSP Programmes de soutien du personne – Mission et vision*..., 1.

des mess et sont inquiètes de la viabilité des mess si elles abandonnaient les cotisations obligatoires.

Depuis la présentation au CFA en janvier 2003, très peu de progrès a été fait sur le plan d'action³⁶. L'ébauche de la présentation³⁷ qui sera faite au CFA dans les prochains mois ne tient toujours pas compte des commentaires sur les cotisations obligatoires. Dans tous ces travaux depuis 1997, aucune étude sérieuse n'a été faite sur la contribution des mess à l'esprit de corps et à la cohésion de groupe et sur leurs coûts d'exploitation réels³⁸. Avec plus de 250 mess dans les FC, des centaines de millions de dollars sont consacrés annuellement à la socialisation par les mess. Est-il justifiable de dépenser tant d'argent des contribuables au divertissement des militaires et au maintien de traditions alors que les besoins sont criants dans d'autres secteurs des FC et lorsque l'utilité et l'efficacité du concept sont douteux? Ne serait-il pas important d'explorer des concepts moins dispendieux?

Les FC n'ont aucunement exploré le fonctionnement des mess dans les autres forces armées occidentales et auraient avantage à le faire. Par exemple, les forces armées françaises n'auraient aucune cotisation de mess obligatoire mais leurs régiments subventionnent des repas du midi³⁹ pour encourager la socialisation alors que les forces aériennes australiennes laissent le choix aux membres d'adhérer ou non à un mess⁴⁰. Quant aux forces américaines, elles opèrent des "open messes"⁴¹. Ces forces armées, tout aussi concernées par l'esprit de corps et la

³⁶ Colonel Denys Guérin, Directeur – Qualité de vie. Quartier général de la Défense nationale, conversation téléphonique, 8 mars 2004.

³⁷ Colonel Denys Guérin, Directeur – Qualité de vie. Quartier général de la Défense nationale. Pièces jointes au courriel daté du 8 mars 2004.

³⁸ Les FC demandent aux unités de rapporter les coûts du soutien public dans les programmes de soutien au personnel où les FNP et les fonds publics partagent les coûts mais pas le coût des mess. Voir FAM 1021-4.

³⁹ Major Xavier Pineau. Courriel daté du 8 mars 2004.

⁴⁰ Squadron Leader Al Wright. Conversation 8 mars 2004.

⁴¹ Le Department of Defense des ÉU gèrent les mess et décrit les buts : 1) rencontrer les besoins des fonctions officielles et de divertissements, 2) fournir un lieu de rencontre pour les programmes de relations communautaires, 3) fournir les besoins essentiels d'alimentation lorsque et si requis. États-Unis. Department of Defense, Office of the

cohésion de groupe, ont réussi à adopter des concepts plus flexibles pour s'adapter aux besoins de leurs militaires.

Les FC, elles, ne semblent pas s'être aperçues aussi que son visage a changé. D'abord, la composition des FC n'est plus ce qu'elle était. Auparavant les recrues militaires étaient souvent de jeunes hommes non mariés et où 'aucune disposition n'avait été prise pour la vie familiale au sein de la communauté militaire'⁴². Leur vie sociale était centrée sur le bataillon, le régiment et leur mess et la plupart vivaient dans les quartiers fournis. D'ailleurs, jusque dans les années 60, les militaires célibataires devaient obligatoirement demeurer sur la base⁴³.

Quoique les hommes constituent toujours la majorité dans les FC, les femmes y prennent une plus grande place. La cellule familiale a aussi changé. Le militaire doit maintenant composer de plus en plus avec une conjointe ou un conjoint poursuivant une carrière en parallèle. La conjointe, surtout si elle travaille, s'attend maintenant à un meilleur partage des responsabilités familiales. La famille militaire traditionnelle inclut aussi maintenant des couples de militaires et des couples où la femme est militaire alors que le conjoint travaille à l'extérieur ou s'occupe des tâches domestiques. Décompresser au mess avec les collègues à la fin d'une dure semaine est supplanté par un désir ou une obligation de passer plus de temps avec sa famille. D'ailleurs, pour freiner la baisse de fréquentation des mess, les fameux TGIF (Thank God it's Friday) du vendredi soir sont devenus des TGIT (Thank God it's Thursday) pour accommoder la nouvelle génération de militaires qui, arrivée au vendredi, était pressée de retrouver leur famille.

Assistant Secretary of Defense (Manpower, Installations, and Logistics). *DoD 1015.2-Series. Morale, Welfare, and Recreation Program Overview*. Mai 1984. 14.

⁴² Roger W. Little. *Handbook of Military Institutions...*, 247.

⁴³ N.A Kellet. *Regimental Messes and Institutes...*, 24.

Les besoins du militaire et de sa famille ont aussi évolué. Auparavant, les militaires des FC étaient appelés à déménager fréquemment et dans des endroits où les services aux militaires pouvaient être déficients. En raison de ces déménagements fréquents, il devenait difficile pour les militaires et leur famille de nouer des liens durables et le mess pouvait les aider en ce sens. De nos jours, les militaires habitent à l'extérieur des bases et se sont intégrés davantage dans la communauté civile. Les conjoints, surtout les femmes, ont maintenant une carrière et ceci facilite leur intégration à la communauté civile. Le militaire n'a plus besoin du même soutien social de son mess que ce soit pour lui ou pour sa conjointe comme dans le passé.

Les FC doivent donc démontrer une réelle volonté de revoir le concept et ne pas demeurer sur sa position sentimentale concernant les mess. Alors que plusieurs secteurs des FC ont fait l'objet d'études exhaustives de réingénierie et que d'autres forces armées ont instauré des changements, les FC ne se sont jamais attaquées sérieusement aux mess, pourtant des sommes importantes y sont dépensés.

De nombreuses pistes de solutions s'offrent aux FC. Les FC doivent d'abord définir ce qu'elles entendent comme socialisation et déterminer à quel niveau les efforts doivent être concentrés, le service, le grade, l'unité, etc. Quel est la meilleure façon d'obtenir cette socialisation? Si les mess font partie de la solution, leur apport réel et leur efficacité dans l'atteinte des objectifs d'esprit de corps et de cohésion de groupe doivent être analysés. Les FC devraient aussi comme pour ses autres activités militaires être capable de déterminer les coûts réels de ces mess et d'évaluer ces dépenses contre ses besoins pressants en équipements ou pour d'autres programmes prioritaires? Si les mess contribuent vraiment à l'esprit de corps et à la cohésion de groupe, les FC devraient assumer pleinement ses responsabilités en matière de

financement des mess à même les fonds publics et ne pas transférer le manque financier aux membres. Elles devraient aussi analyser l'étendue des activités non militaires qui s'y déroulent pour, si ce n'est pour justifier le bien-fondé de ces activités financées partiellement par les fonds publics, s'assurer qu'elles ne cachent pas artificiellement les problèmes des mess. Les militaires devraient avoir la liberté d'adhérer et de cotiser ou non à un mess, de refuser de subventionner les activités de divertissements auxquelles ils ne participent pas, pour quelques raisons que ce soit, ou de cotiser ou non à un fonds de cadeaux. Les mess doivent viser le concept utilisateur-payeur en augmentant les marges bénéficiaires du bar pour couvrir les frais de gestion et facturer les coûts d'une activité à ceux ou celles qui y participent. Pour encourager l'adhésion au mess, les mess pourraient offrir des privilèges additionnels aux membres. Les FC devraient se limiter à offrir les installations pour les militaires qui veulent se réunir que ce soit après le travail ou dans des activités organisées.

Même s'ils ont un rôle à jouer pour rehausser l'esprit de corps et la cohésion de groupe, la contribution des mess à ces objectifs, en permettant la socialisation entre les militaires, est surestimé. Nous avons vu que les activités de socialisation ne sont pas toutes appropriées et peuvent même conduire à des abus. Des activités sociales ou rites de passage qui étaient socialement acceptables dans le passé ne le sont plus. Tout comme les FC doivent se questionner sur les activités de socialisation qui s'y déroulent, elles doivent le faire aussi sur son principal outil de socialisation, le mess. L'histoire des mess nous indique qu'ils sont nés surtout de considérations financières pour les jeunes officiers et sont maintenus alors qu'ils ne rencontrent plus les besoins.

L'incohérence dans l'application du concept à travers le Canada, notamment en ce qui concerne les militaires dans les CRFC et dans la capitale nationale, est un exemple que les FC ne savent plus à quel niveau (groupe primaire, grade, environnement, etc) les mess doivent contribuer aux objectifs d'esprit de corps et de cohésion de groupe. Sans égards aux changements sociologiques, les FC continuent de maintenir des politiques désuètes et rigides qui ne permettent pas aux mess de rencontrer les besoins des militaires. D'ailleurs, les mess soulèvent le mécontentement des militaires depuis de nombreuses années. Cependant, ce n'est que depuis 1997 et surtout depuis que le CPDNAC a permis aux militaires de s'exprimer publiquement sur le sujet qu'elles ont vraiment commencé à porter attention aux critiques. Malheureusement, alors que les FC ont appliqué plusieurs initiatives de réingénierie dans d'autres secteurs de ces opérations, elles semblent manquer de volonté d'assujettir les mess aux mêmes études de réingénierie. Elles tentent de vendre cette institution aux militaires plutôt que d'effectuer les recherches approfondies nécessaires pour vraiment arriver à un concept pleinement justifiable et non basé sur des raisons historiques et peut-être sentimentales. Selon l'auteur, une telle étude ainsi qu'une analyse coûts-bénéfices confirmeront que les mess des FC, dans leur configuration présente, comme moyen de socialisation est un concept dépassé. Des améliorations importantes sont possibles, d'ailleurs plusieurs de nos alliés ont adopté des concepts différents qui semblent satisfaire leurs besoins et ceux de leurs militaires et ceux-ci méritent d'être explorés. Malheureusement, la direction que semble prendre les FC, exprimée par la présentation qui sera faite au CFA dans les prochains mois, indique encore une volonté de maintenir le statu quo. Même si deux des trois environnements proposaient encore récemment d'adopter, à divers degrés, une politique de cotisations volontaires, les FC entendent confirmer la nécessité des cotisations obligatoires pour maintenir artificiellement les mess.

BIBLIOGRAPHIE

Stradling, A.H. *Customs of the Services*. Aldershot, England: Gale Polden Ltd. 1952.

Karsten, Peter. *The Military and Society – A Collection of Essays*. New York & London: Garland Publishing Inc, 1998. Pages 173-186, 221-235.

Little, Roger W. *Handbook of Military Institutions*. California: Sage Publications, 1971.

Henderson, Robert. *Messing arrangements of the British Army during the War of 1812*. [revue en ligne]; accessible à <<http://www.warof1812.ca/messing.htm>>; Internet; consulté le 7 décembre 2003.

Canada, Ministère de la Défense nationale. National Defence Act, Chapter N-5. [revue en ligne]; accessible à <<http://www.laws.justice.gc.ca/en/n-5/83501.html>>; Internet; consulté le 8 mars 2004.

Canada, Ministère de la Défense nationale. Ordonnance et règlements des Forces canadiennes, *Chapitre 27 – Mess, cantines et instituts*. [revue en ligne]; accessible à <http://www.forces.gc.ca/admfincs/subjects/qr_o/vol1/ch027_e.asp>; Internet; consulté le 7 février 2004.

Canada, Ministère de la Défense nationale. *Ordres administratifs des Forces canadiennes 27-1 - Mess*. [revue en ligne]; accessible à <http://www.forces.gc.ca/admfincs/subjects/cfao/027-01_e.asp>; Internet; consulté le 1 octobre 2003.

Canada. Chambre des communes. *Moving forward: A Strategic Plan for Quality of Life Improvements in the Canadian Forces*. Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs. Public Works and Government Services Canada. Ottawa, 1998.

Canada. Ministère de la Défense nationale. Agence de soutien au personnel des Forces canadiennes. *Document-cadre sur les mess et la politique des mess des Forces canadiennes*. Courriel du M2 David Gingras, Agence du soutien au personnel des FC, 8 mars 2004.

Canada. Directeur – Recherche et évaluation en ressources humaines. Rapport de l'entrepreneur, Linda Duxbury et Chris Higgins. *Étude 2001 sur l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle : Principales conclusions au ministère de la Défense (MDN)*. Ottawa, avril 2002.

Canada, Ministère de la Défense nationale. Canadian Forces Personnel Applied Research Unit. Gaudet J.W. *Socialization of the Military Professional*. Ottawa: MDN, 1983.

Canada. Ministère de la Défense nationale. A-AD-262-000/AG-000 *Administration des mess*. Ottawa: MDN, 1984.

Canada. Ministère de la Défense nationale, A-AFN-105 *Comptabilité des fonds non publics*, Chapitres 2 et 37. [revue en ligne]; accessible à <http://www.cfpsa.com/fr/resources/library/manuals/afn_105/chap37.asp>; Internet; consulté le 7 mars 2004.

Thériault, Général G.C.E et Dr W.A.B. Douglas. *Arms and the Canadian : The Future of the Military Profession*. Extrait du matériel de cours pour CCÉM 30 dans C/OF/EMP/LE-3. Article initialement publié dans le Canadian Defence Quarterly, Vol 26, No 3 (Printemps 1997).

Cotton, Lieutenant-Colonel C.A.. *A Canadian Military Ethos*. Extrait du matériel de cours pour CCÉM 30. Article initialement publié dans le Canadian Defence Quarterly, Vol 12, No 3 (Hiver 1982-83) (C/OF/EMP 303/LE-3).

Régiment de la Chaudière. Site internet du Régiment de la Chaudière. *Les Mess*. [revue en ligne]; accessible à <<http://www.geocities.com/CapitolHill/Lobby/1618/mess.html>>; Internet; consulté le 7 décembre 2003.

Guyse, Major Barry D.. *What about the Club?* Air University Review, January-February 1979. [revue en ligne]; accessible à <<http://www.airpower.maxwell.af.mil/airchronicles/aureview/1979/jan-feb/guyse.html>>; Internet; consulté le 6 mars 2004.

LeBlanc Lieutenant-colonel J.P.J.. *Military Messes : Instruments of socialization – Can we afford to lose them?* Toronto: travail rédigé dans le cadre du Cours de commandement et d'état-major du Collège des Forces canadiennes – Nouveaux horizons, 1998.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Canada's Army : We stand on guard for thee*. Extrait du matériel de cours pour CÉMC 30 dans C/OF/EMP 303/LE-3. Ottawa, 1998, 34-37.

Canada. Ministère de la Défense nationale, N.A. Kellett from Operational Research and Analysis Establishment. *Regimental Messes and Institutes*. Ottawa : MDN, October 1985.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *PSP Programmes de soutien du personnel*. [revue en ligne]; accessible à <http://www.cfpsa.com/fr/psp/messes/messesbeyond_f.asp>; Internet; consulté le 7 mars 2004.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *FAM 1021-4 – Reporting and recovery of Public Support to Shared Activities of Personnel Support Programs (PSP)*. Courriel du Capitaine Doug Day, Sous-Ministre adjoint (Ressources humaines – Militaire)/Contrôleur 2-2, 8 mars 2004.

National Defense University. *Cohesion in the US Military*. Washington: National Defense University Press, 1984.

États-Unis. Department of Defense, Office of the Assistant Secretary of Defense (Manpower, Installations, and Logistics). *DoD 1015.2 – Series. Morale, Welfare, and Recreation Program Overview*. May 1984. [revue en ligne]; accessible à

<<http://www.dtic.mil/whs/directives/corres/html/10152ser.htm>>; Internet; consulté le 8 février 2004.