

## 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  
JCSP 34/ PCEMI 34

EXERCICE NEW HORIZON

**L' « opérationnalisation » de la diplomatie publique canadienne au 21<sup>e</sup> siècle :  
l'importance de bien comprendre la stratégie de communication**

By / par Lieutenant Colonel Christian Lemay

Syndicate 5 / Groupe d'études 5

25 avril 2008

*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.*

## **Sommaire**

Ce papier est une introduction à l'évolution récente de la politique étrangère du Canada et de son approche pangouvernementale en Afghanistan à travers l'analyse de l'« opérationnalisation » de la diplomatie publique canadienne au 21<sup>e</sup> siècle et l'importance de la stratégie de communication. Le Canada, comme ses alliés, doit ajuster sa politique de sécurité face à la menace idéologique et asymétrique et la globalisation des technologies de communication. Dans cette veine, plusieurs analystes et universitaires qui étudient présentement ce sujet d'actualité, affirment que les démocraties sont plus vulnérables que jamais et doivent rapidement harmoniser, coordonner et synchroniser leurs efforts diplomatiques, militaires et humanitaires s'ils désirent promouvoir leurs objectifs politiques et stratégiques à l'étranger. Enfin, cet étude s'attarde particulièrement et présente des éléments de réponse aux deux questions suivantes : Pourquoi la diplomatie publique est-elle plus importante dans le contexte actuel qu'il y a 20 ans? Et en second lieu : Pourquoi est-ce plus difficile aujourd'hui d'influencer l'opinion publique internationale et nationale par le médium de l'information? Finalement, cette étude vient démontrer l'importance que prend la diplomatie publique et fournit une approche adaptée au nouveau paradigme de sécurité mondial.

« Par la reconstruction de nos moyens d'action et la défense de notre souveraineté, nous avons envoyé au monde entier un message clair : le Canada est redevenu un acteur crédible dans le monde...c'est par la détermination et par l'action, et non par de vaines paroles, que le Canada retrouve maintenant son influence sur les affaires internationales... »<sup>1</sup>.

Gouverneur général, Michaël Jean

## Introduction

Lorsque le Gouverneur général Michaël Jean a prononcé ces mots elle confirmait ce qu'un bon nombre d'analystes politiques, plusieurs Canadiens et la plupart des politiciens avaient déjà reconnu « [aux] yeux du monde, le Canada est de retour »<sup>2</sup>. Dans son allocution en réponse au Discours du Trône, le Premier Ministre renchérisait en appelant les Canadiens à l'action. Selon lui, c'est par des «... actions efficaces à l'extérieur de [ses] frontières, de concert avec [ses] alliés,... [des actions] qui ...reflètent notre conviction que la politique étrangère du Canada doit promouvoir nos valeurs et défendre nos intérêts »<sup>3</sup>.

En ce début du 21<sup>e</sup> siècle, le Canada, comme ses alliés, a du mal à ajuster sa politique de sécurité face à la menace idéologique et asymétrique et au nouvel échiquier militaire mondial. Dans cet environnement où l'adversaire mobilise de plus en plus habilement l'« info sphère », plusieurs études démontrent que les démocraties sont vulnérables et doivent rapidement harmoniser, coordonner et synchroniser leurs efforts diplomatiques, militaires et humanitaires s'ils désirent

---

<sup>1</sup> Canada, Gouverneur général, « Un Leadership fort. Un Canada meilleur », Discours du Trône, prononcé par la Gouverneur général Michaël Jean le 16 octobre 2007, Ottawa, accessible à <http://www.sft-ddt.gc.ca/fra/media.asp?id=1364>, Internet; consulté le 30 mars 2008.

<sup>2</sup> Canada, Adresse du Premier ministre Stephen Harper en réponse au discours du Trône, le 17 octobre 2007, Ottawa, accessible à <http://www.sft-ddt.gc.ca/fra/media.asp?id=1373>; Internet; consulté le 30 mars 2008.

<sup>3</sup> Ibid.

promouvoir leurs objectifs politiques et stratégiques à l'étranger et tenter d'influencer tant soit peu, par la prévention diplomatique, la résolution des conflits.

L'expérience vécue à ce jour en Irak et aussi en Afghanistan nous fait prendre conscience des limites des opérations purement militaires. Force est de constater que l'application traditionnelle des politiques étrangères et de défense, ne couvre pas tout le spectre des activités non cinétiques. Une autre avenue, celle de la diplomatie publique pourrait être une option préventive possible, une troisième voie à la lutte à l'insurrection ou lutte au terrorisme. Dans un théâtre d'opération comme l'Afghanistan «à la fois hyper médiatique et hyper volatile»<sup>4</sup>, la synchronisation de la stratégie pangouvernementale canadienne à l'étranger fait face à un défi de taille et à une opinion publique de moins en moins patiente.

## **But**

Le but de ce travail sera donc de faire un survol de l'évolution de la Diplomatie Publique (DP) par le biais de la mission pangouvernementale en Afghanistan et d'analyser son impact sur la fonction d'information et les Affaires publiques de la défense.

Cette étude est destinée à une audience qui va au-delà des militaires des FC et vise à animer la discussion parmi tous les intervenants pangouvernementaux intéressés par la convergence des éléments « 3D », plus particulièrement ceux dont les tâches sont reliées de près ou de loin à la communication et l'information du public. Elle se limitera principalement à la diplomatie publique opérationnelle et ses limitations entourant l'application de la fonction d'affaires

---

<sup>4</sup> Pierre Pahlavi et Stéphane Roussel, Rapport d'atelier, La diplomatie publique : un outil de prévention?, *Consortium canadien sur la sécurité humaine et Chaire de recherche du Canada en politique étrangères et de défense canadiennes*, Université du Québec à Montréal, 10 février 2006, p. 3.

publiques dans l'atteinte des objectifs stratégiques dans un environnement multi organisationnel déployé.

Pour y parvenir, nous explorerons dans la première partie de ce travail l'importance grandissante qu'a pris la diplomatie publique dans les vingt dernières années et présenterons en second lieu, les éléments qui font qu'il est plus difficile aujourd'hui d'influencer l'opinion publique internationale et nationale par le médium de l'information?

## **Partie I**

### **Pourquoi la diplomatie publique est-elle plus importante aujourd'hui qu'il y a 20 ans?**

Il n'y a pas si longtemps, la diplomatie traditionnelle était seulement l'apanage des diplomates de profession. Agissant comme intermédiaires entre les pays, ceux-ci géraient l'application des politiques étrangères afin d'influencer les opinions des gouvernements étrangers et des populations d'autres nations au nom de leur gouvernement<sup>5</sup>. Aujourd'hui cette approche classique des communiqués diplomatiques est dépassée par l'éclatement observé dans les sphères géopolitiques, économiques, technologiques et sociales, la promotion des intérêts nationaux. Une simple incitation diplomatique à agir auprès des gouvernements et organisations internationales

---

<sup>5</sup> Rhiannon, Vikers, "The New Public Diplomacy: Britain and Canada Compared, Political Studies Association", *British Journal of Politics and International Relations*, Volume 6, Number 2, May 2004 , p. 182. pp. 182-194(13)

n'est plus suffisante<sup>6</sup>, il faut cibler un public plus large et être pointu dans la sélection des programmes<sup>7</sup>.

Plus précisément la révolution dans les domaines tels l'information, la prolifération des médias internationaux, l'arrivée des organisations non gouvernementales et l'interférence des groupes radicaux font du concept de diplomatie publique une affaire qui n'est plus seulement celle de l'État<sup>8</sup>. Aujourd'hui la diplomatie doit combiner les techniques traditionnelles et modernes de pensée<sup>9</sup>. Là où l'État était maître de ses décisions, elle doit maintenant porter une attention toute particulière à l'ensemble des attitudes individuelles, des jugements et des convictions de la majorité des individus ou groupes d'influence nationaux et/ou internationaux<sup>10</sup>.

Cet engouement du public, Evan Potter l'explique par le contexte changeant d'une globalisation grandissante des conflits et l'explosion des infrastructures et technologies de communication<sup>11</sup>.

---

<sup>6</sup> L'effort du Gouvernement canadien à inciter ses alliés à fournir plus de troupes dans la région de Kandahar un exemple flagrant. Et même une fois porté dans les médias, nous avons pu observer qu'il n'est plus aussi facile d'inciter d'autres pays à agir surtout si leur opinion publique ne supporte pas la mission.

<sup>7</sup> Evan Potter, 'Canada and the New Public Diplomacy', Discussion Papers in *Diplomacy*, Issue 81, July 2002, accessible à <http://www.cfr.org>, Internet: consulté le 15 janvier 2008, p.1.

<sup>8</sup> « Traditionnellement au É.U. la diplomatie publique était perçue par plusieurs comme une entreprise aux champs limités par la U.S. Information Agency et ses organismes précurseurs, la Voie de l'Amérique et le Bureau de l'éducation et des affaires culturelles du Département d'État. » dans Bruce Gregory, *Public Diplomacy and Strategic Communications : Cultures, Firewalls and Imported Norms*, Presentation to the American Political Science Association : Conference on International Communications and Conflict, Goerge Washington University and Georgetown University, Washington D.C., August 31, 2005, p.5.

<sup>9</sup> Rhiannon, Vikers, « The New Public Diplomacy : Britain and Canada Compared, Political Studies Association, *British Journal of Politics and International Relations*, Volume 6, Number 2, May 2004 , p. 184.

<sup>10</sup> Selon le James Baker Institute for Public Policy, « Une définition plus large de la diplomatie publique devrait être d'écouter et de comprendre d'abord et ensuite informer, engager, et influencer les audiences étrangères. Ceci est le modus operandi de la diplomatie publique. Ce qui suit est la manière d'y arriver effectivement, avec un but clair et une vision » accessible à <http://www.bakerinstitute.org/programs/public-diplomacy> , Internet; consulté le 23 mars 2008.

<sup>11</sup> Evan H. Potter, «Canadians in the World; Public Diplomacy for Middle Power», (mémoire, Université d'Ottawa, 2008), p.12.

Le public est maintenant interpellé personnellement dans son foyer par des sources d'information internationales multi langues et peut directement interagir via l'Internet et les BLOGS afin de faire connaître son opinion, corriger les faussetés ou ajouter à l'information véhiculée. Chacun est maintenant apte à relancer ou questionner librement, politiciens et décideurs, par l'entremise d'un nombre infini de forums de discussion.

### **La diplomatie publique comme moyen de prévention**

Le terme diplomatie publique est défini par Edward Djerejian, Président de l'« Advisory Group on Public Diplomacy for Arab and Muslim in the World » comme la promotion des intérêts nationaux par l'information, l'engagement et l'influence des populations à travers le monde<sup>12</sup>.

D'autres comme le professeur Jarol Manheim et le Diplomate Christopher Ross, voient respectivement la diplomatie publique comme: « la gestion des perceptions et l'art de prudemment cibler les secteurs publics étrangers» comme deux moyens qui faciliteraient l'accomplissement des objectifs de la politique étrangère<sup>13</sup>.

Au sens large, la diplomatie publique peut être comparée à un outil de promotion discret et non violent qui exécute les objectifs nationaux. Cette troisième voie que nous propose Pierre Pahlavi et Stéphane Roussel<sup>14</sup>, vise le court terme (activités médiatiques) et le long terme (programmes

---

<sup>12</sup> Edward P. Djerejian, "Changing Minds Winning Peace : A New Strategic Direction for U.S. Public Diplomacy in the Arab & Muslim World", *Report of Advisory Group on Public Diplomacy for Arab and Muslim in the World* presented to the U.S. House of Representatives, October 1, 2003. accessible à [www.state.gov/documents/organization/24882.pdf](http://www.state.gov/documents/organization/24882.pdf) ; Internet: consulté le 27 janvier 2008, p. 13.

<sup>13</sup> Jarol Manheim, "Talking Points for Meeting with Staff of Senate Foreign Relations Committee," December 18, 2001 dans Christopher Ross, "Public Diplomacy Comes of Age," *The Washington Quarterly*, Spring 2002, p. 75.

<sup>14</sup> Pierre Pahlavi et Stéphane Roussel, Rapport d'atelier, « La diplomatie publique : un outil de prévention? », *Consortium canadien sur la sécurité humaine et Chaire de recherche du Canada en politique étrangères et de défense canadiennes*, Université du Québec à Montréal, 10 février 2006, p. 3-6.

culturels)<sup>15</sup>, et cible les audiences étrangères (externes) laissant plutôt aux Affaires Publiques le soin d'informer l'audience domestique (interne)<sup>16</sup>. L'État y trouve donc un moyen pour projeter une image positive et un message clair qui favorise dialogue, compréhension et confiance. C'est aussi un système canalisateur et de partage d'idées et d'information, un système ouvert et décentralisé, et un système qui emploie des moyens tels l'ensemble des programmes gouvernementaux spécialisés dans les domaines de l'éducation, de la culture, de l'audiovisuel et des communications de masse.

En développant une approche stratégique pangouvernementale, le Canada vient d'identifier ses buts spécifiques (Fins) et choix parmi les instruments (Moyens) requis pour y parvenir. La diplomatie publique est devenue un instrument important parmi une variété de moyens persuasifs, coopératifs et coercitifs offerts aux stratèges. Lorsque le Premier Ministre Harper s'est adressé aux citoyens canadiens et ambassadeurs étrangers à propos du rôle que le Canada et des Forces canadiennes devraient jouer envers la sécurité mondiale, il parlait non seulement des changements dans la politique étrangère du pays mais il identifiait du même coup, un objectif pour la diplomatie publique et un point de référence pour les stratèges politiques<sup>17</sup>.

### **Le nouveau paradigme de sécurité**

“It is obvious that the media war in this century is one of the strongest methods; in fact, its ratio may reach 90% of the total preparation for the battles.”

Osama bin Laden (2002)

---

<sup>15</sup> Evan Potter, 'Canada and the New Public Diplomacy', Discussion Papers in *Diplomacy*, Issue 81, July 2002, p.3.

<sup>16</sup> Keohane, Robert O. and Nye, Joseph S., *Power and Interdependence*, 3rd Edition, Longman; 3 edition (Jul 10 2000), p. 352.

<sup>17</sup> Canada, Allocution du Premier Ministre Harper, Une motion révisée sur l'avenir de la mission du Canada en Afghanistan, 21 février 2008, Conférence des associations de la défense, Ottawa

Pendant de longues années, la pensée stratégique avait placé la sécurité de l'État à l'avant plan. La chute du mur de Berlin, les guerres civiles et les menaces non traditionnelles à la sécurité mondiale<sup>18</sup> ont bouleversé les idées et provoqué tel que mentionné précédemment, un changement de cap diplomatique qui fit passer la sécurité humaine au premier plan devant la sécurité des États<sup>19</sup>.

Le langage de la «realpolitik» selon Wolfgang Koerner et Joseph Nye<sup>20</sup>, nous oblige aujourd'hui à ouvrir les yeux sur le monde et à tirer profit des leçons apprises. Ils proposent une approche plus nuancée et humaine du « Soft Power » qui tient compte des individus et de leur insécurité. Aujourd'hui le discours s'appuie davantage sur des concepts plus généraux et plus subtils lorsqu'il est question de «sécurité humaine, de renforcement des capacités, du caractère sacré de l'individu, de multilatéralisme et de la responsabilité des autorités étatiques» (traduction libre (TL))<sup>21</sup>. Et c'est justement parce qu'il affecte directement l'individu que le concept de DP est devenu un outil politique intéressant, une troisième avenue pour la prévention et la résolution de conflits armés.

---

<sup>18</sup> Nous faisons référence ici aux changements climatiques, le réchauffement de la planète, les possibilités de pandémies et les États défaillants.

<sup>19</sup> Wolfgang Koerner, Réforme du secteur de la sécurité : la diplomatie de la défense, En Bref, Service d'information et de recherches parlementaires, Bibliothèque du Parlement, 17 mai 2006, p. 1.

<sup>20</sup> Lorsque Joseph Nye, Jr. a introduit pour la première fois le concept de "soft power" dans son livre *Bound to Lead* en 1990, il soulignait que les É.U. n'étaient non seulement la nation la plus puissante en termes militaires et économiques, mais aussi en terme de « soft power ». Nye définissait "soft power" comme « la capacité d'obtenir le changement de comportement désiré via l'attraction au lieu de la coercition ». Il notait de plus que le « soft power » pouvait être « développé par l'établissement de relations étroites avec les alliés, par l'aide économique et les échanges culturels ». Selon lui, cette approche résulterait dans une « opinion publique et une crédibilité plus favorable ». Enfin il souligne que les É.U. ne peuvent combattre seuls le terrorisme et doivent obtenir le soutien d'autres nations et la collaboration des institutions internationales dans le but d'obtenir une stabilité globale. Tiré de : *Soft Power: The Means of Success in World Politics* (New York: Public Affairs, 2004), pp.107-110.

<sup>21</sup> Wolfgang Koerner, Réforme du secteur..., p.1.

Aujourd'hui, loin du concept des missions de paix traditionnelle, les conflits à venir risquent d'être encore plus complexes et violents, et ressembler à ce que le général britannique Sir Rupert Smith a surnommé «war amongst the people»<sup>22</sup>. Et les Nations et les armées modernes arrivent mal à ajuster leurs politiques, stratégies, doctrines, et structures militaires lorsque confrontées à l'approche non conventionnelle et asymétrique des belligérants.

Selon Djerejian, la raison est fort simple. Les pays développés n'ont plus le monopole des technologies et outils d'information. Leurs adversaires, moins nantis et réalistes sont devenus experts dans l'usage des moyens non militaires tels les techniques d'influence, de propagande et de désinformation<sup>23</sup>.

Dans « Fourth Generation Warfare Evolves, Fifth Emerges », le colonel Hammess définit très bien la situation que devront affronter les démocraties dans le futur.

«Stratégiquement, les campagnes insurrectionnelles ne sont plus des campagnes militaires supportées par les opérations d'information mais plutôt des campagnes de communication stratégiques supportées par les opérations terroristes et de guérilla<sup>24</sup>. »(TL)

En fait, ce que Thomas Hammess nous propose, c'est une description exacte des conditions dans lesquelles les troupes opèrent présentement en Afghanistan et en Irak. L'objectif militaire n'est plus l'anéantissement de l'adversaire mais bien une bataille de charme où le centre de gravité

---

<sup>22</sup> Rupert Smith, *The Utility of Force: The Art of War in the Modern World* (London: Penguin Books Ltd, 2005), pp 17-18.

<sup>23</sup> Edward P. Djerejian, "Changing Minds Winning Peace : A New Strategic Direction for U.S. Public Diplomacy in the Arab & Muslim World", *Report of Advisory Group on Public Diplomacy for Arab and Muslim in the World* presented to the U.S. House of Representatives, October 1, 2003. accede à [www.state.gov/documents/organization/24882.pdf](http://www.state.gov/documents/organization/24882.pdf); Internet; consulté le 27 janvier 2008, pp. 20-21.

<sup>24</sup> Thomas X. Hammess, Fourth Generation Warfare Evolves, Fifth Emerges, *Military Review*, Mai-June 2007, p. 14

stratégique est la population locale. C'est une bataille où les effets sont très difficiles à mesurer à court terme; une bataille où les divisions entre guerre et politique, soldats et civils, paix et conflit, sont très confus. L'accès aux technologies de télécommunication (téléphonie cellulaire) et d'information (caméra numérique, suite de montage, Internet, BLOG, YouTube) donne aujourd'hui aux factions ennemies une capacité inédite de commandement et contrôle et de renseignement, un outil de recrutement et d'éducation, et un moyen par lequel ils s'engagent dans une guerre d'information ou de désinformation destinée à attaquer les vulnérabilités des secteurs politiques, sociaux et économiques des démocraties. Ils ont appris à contourner et à ne plus attaquer directement les forces militaires, ce qui vient à dire que le commandant militaire ne peut plus gagner la bataille par lui-même.

L'importance de la diplomatie publique devient de plus en plus évidente, offre une nouvelle voie et fournit une approche adaptée au nouveau paradigme de sécurité. L'équilibre entre l'Armée, l'État, et le Peuple, selon Smith, a finalement basculée. La mission des militaires est passée de « détruire les forces adverses à gagner le cœur et l'esprit (hearts and minds) des peuples par l'influence ... » (TL)<sup>25</sup>. La diplomatie publique ne peut y arriver seule et nécessite le soutien d'une campagne d'information globale, orientée vers la collaboration et la promulgation d'un narratif commun. C'est ce que nous discuterons dans la partie suivante.

---

<sup>25</sup> Dans une entrevue au « Carnegie Council » en janvier 2007 Smith affirmait : « la réalité du 21<sup>ème</sup> siècle est telle que maintenant c'est le peuple qui a pris charge... On fait maintenant la guerre parmi la population pour [obtenir le soutien des] individus. C'est le peuple [non le gouvernement] qui en est le prix et le centre de gravité stratégique ». dans Rupert Smith, *Utility of Force: The Art of War in the Modern World*, interviewé par Joanne Smith, Director of Public Affairs for the Carnegie Council - The Voice for Ethics in International Policy, le 24 janvier 2007, <http://www.cceia.org/resources/transcripts/5414.html>; Internet; consulté le 8 mars 2008.

## Partie II

### **Pourquoi est-ce plus difficile aujourd'hui de communiquer efficacement et pourquoi la notion d'information publique prend-t-elle autant d'importance au yeux de l'opinion publique?**

"...the printing press is the greatest weapon in the armoury of the modern commander."

T.J. Lawrence

### **La plateforme pangouvernementale**

Suite à la recommandation du groupe d'experts indépendant sur le rôle futur du Canada en Afghanistan<sup>26</sup>, le gouvernement canadien est allé de l'avant avec quelques initiatives. Notamment un Comité parlementaire sur l'Afghanistan fut mis sur pied sous la direction du Ministre Emerson. Ce comité a pour tâches de : donner des directives claires concernant l'approche pangouvernementale, d'établir les objectifs et un agenda compressé pour les trois prochaines années jusqu'en 2011, de recadrer les objectifs visés, et d'influencer la stratégie et le plan de mise en œuvre. De plus M. David Mulroney a été nommé Sous-ministre du groupe de travail sur l'Afghanistan, et c'est à lui que reviendra la tâche d'assurer la coordination et la cohésion entre les volets 3D<sup>27</sup>. La dernière annonce du gouvernement consistait à élargir l'empreinte diplomatique sur le terrain avec la nomination d'Elissa Goldberg, représentante du Canada à Kandahar (RoCK) afin de gérer les activités diplomatico-humanitaires, annonce un

---

<sup>26</sup> Canada, « Groupe d'experts indépendant sur le rôle futur du Canada en Afghanistan » (Rapport Manley), 22 janvier 2008.

<sup>27</sup> «David Mulroney, Canada's National Security Interest in a Challenging World, 24<sup>e</sup> Séminaire annuel de la Défense à Ottawa, Conférence des Associations de l'Institut de la Défense à Ottawa, le 21 février 2008, CPAC, visionné par Internet le 24 mars 2008.

changement dans la gestion des opérations d'information auprès de la population locale et des médias canadiens et internationaux.

Le défi premier de l'approche pangouvernementale, selon plusieurs auteurs, est de trouver les ressources au sein du ministère des affaires étrangères et le leadership requis afin de regrouper toutes les initiatives 3D dans un élan commun de collaboration et de coopération impliquant toutes les inter agences (IA) et les organismes non gouvernementaux (ONG) disponibles. Ensuite le second enjeu est de trouver un terrain d'entente face à l'hierarchisation des ressources et énergies afin que d'un effort commun tous s'engagent à supporter le plan de campagne du commandant de la Force opérationnelle interarmées - Afghanistan (FOI-A).

Pour le commandant du Commandement de la Force expéditionnaire canadienne (COMFEC), le Lgen Gauthier, « les FC soutiennent à 100% le plan et les échanges entre les planificateurs militaires et ceux des différents ministères civiles (engagés dans un effort concerté de diplomatie publique en Afghanistan) vont bon train »<sup>28</sup>. La reconstruction d'États nations et les opérations de contre insurrection qui étaient diamétralement opposées il n'y a pas si longtemps, sont devenus au cours des dernières années « deux faces de la même pièce ». Les lignes d'opérations civiles et les lignes d'opérations militaires qui existaient dans deux plans complètement différents et parallèles convergent maintenant à un rythme très rapide et sont devenues interdépendantes. Sous le direction stratégique d'une Diplomatie Publique canadienne pangouvernementale, la Sécurité, la Gouvernance et le Développement partagent maintenant les mêmes buts et établissent les premières mesures de succès afin de pour obtenir l'effet recherché.

---

<sup>28</sup> Lgen Michel Gauthier, Canada's National Security Interest in a Challenging World, 24<sup>e</sup> Séminaire annuel de la Défense à Ottawa, Conférence des Associations de l'Institut de la Défense à Ottawa, le 21 février 2008, CPAC, visionné par Internet le 24 mars 2008

Mais comme le soulevait Stephen Wallace (ACDI), il est difficile d'établir une doctrine ou un modus operandi commun entourant la planification et l'exécution des opérations 3D, d'où la difficulté d'avoir la même perception dans l'analyse de problème et recherche de solution. Cette réalité augmente par surcroît, la difficulté à développer l'esprit d'équipe, l'unité d'effort et d'obtenir rapidement une vision et stratégie commune et claire entre les différents ministères<sup>29</sup>.

Pour les Affaires étrangères et l'ACDI qui étaient habitués à affronter les situations complexes de façon indépendante, ils se retrouvent aujourd'hui directement engagés ensemble dans la bulle opérationnelle. Non seulement vont-ils de l'avant à titre de ministères qui établissent des politiques mais aussi comme deux générateurs de force déployant des équipes diplomatiques et humanitaires afin d'opérer simultanément dans la même zone d'opération et en collaboration avec les troupes canadiennes.

### **Kandahar et la communication stratégique et opérationnelle**

Depuis l'été 2005 où l'équipe de reconstruction provinciale (ÉRP) canadienne s'est établie dans la région de Kandahar. Évidemment les médias et le public canadien se sont vite intéressés au changement de mandat surtout que les militaires canadiens commandés par le brigadier-général Fraser avaient pris le commandement de la région des mains des américains et s'étaient engagés dans des opérations contre insurrectionnelles.

Dès leur arrivée à Kandahar, les militaires et fonctionnaires canadiens déployés ont dû tenir compte des élans de la diplomatie publique américaine et de l'OTAN. Cette diplomatie était supportée par une campagne stratégique de communication menée par la Force internationale

---

<sup>29</sup> Stephen Wallace, Canada's National Security Interest in a Challenging World, 24<sup>e</sup> Séminaire annuel de la Défense à Ottawa, Conférence des Associations de l'Institut de la Défense à Ottawa, le 21 février 2008, CPAC, visionné par Internet le 24 mars 2008.

d'assistance à la sécurité (FIAS) en Afghanistan au nom de l'OTAN le « Combined Forces Command –Afghanistan (CFC-A) », afin de maintenir le soutien de la population afghane et internationale et d'aider à rebâtir le pays et à établir une nouvelle démocratie. Une des difficultés majeures, fut la synchronisation et la convergence des opérations politico-militaires, des activités d'AP, des opérations d'information (OI) , des opérations psychologiques (Op Psy)et des opérations basées sur les effets (EBAO) incluant les « Theaterwide Interagency Effects (TIE) » vers une stratégie de communication commune<sup>30</sup>.

Pour l'équipe d'OAPs du COMFEC et les OAPs déployés en Afghanistan responsable de la gestion de la quasi-totalité des communications médiatiques de la FOI-A et de l'ÉRP, l'arrivée de la représentante canadienne à Kandahar (RoCK) élève le niveau de difficulté dans leurs relations avec les médias intégrés. Comme bien des canadiens l'ont fait remarqués, les reportages démontrent encore en 2008 un faible intérêt pour les activités de développement civilo-militaires dans la région de Kandahar. Malgré les efforts des OAPs, les journalistes semblent encore peu intéressés par les activités humanitaires.

Comme c'est la première fois où l'approche 3D est vraiment engagée physiquement dans un même secteur d'opération, non seulement sur le terrain mais aussi au niveau de la planification opérationnelle inter agences et inter ministérielles, il est du rôle des OAPs et agents de communication de bien comprendre la nouvelle interdépendance organisationnelle et l'importance de développer et nourrir une relation de confiance. Sur le terrain les activités militaires en soutien à la DP seront gérées à partir de l'ÉRP. Face à l'importance de la mission et suite aux recommandations du Rapport Manley, la priorité numéro un de la stratégie de

---

<sup>30</sup> Lcol (ret) Pamela Keaton, Maj Mark McCaan, Information Operations, STRATCOM, and Public Affairs, *Military Review*, November-December 2005, p. 83.

communication canadienne devrait être d'informer le public en facilitant par l'entremise d'une couverture médiatique ouverte et transparente. Des efforts directs et concrets devraient être entrepris auprès de la population civile tout en augmentant la couverture proactive des actions humanitaires sur le terrain. Finalement, une remise en question complète des opérations d'information et d'affaires publiques est anticipée entre les 3D et les responsables des communications gouvernementales. À titre d'autorité fonctionnelle du MDN, le groupe du sous-ministre adjoint aux Affaires publiques doit fournir une nouvelle direction stratégique intégrée afin de solidifier les relations entre les intervenants militaires et civils au Canada et en Afghanistan. De cette stratégie devrait naître de nouveaux outils pour planifier, coordonner, synchroniser et exécuter la communication stratégique tout en «opérationnalisant» les techniques, tactiques et procédures entourant les opérations médiatiques durant les missions. .

Plusieurs sont d'avis qu'il y a un besoin de redistribuer les éléments AP et d'augmenter l'effectif des OAPs militaires avec des agents de communication civile. L'option d'un simple porte-parole devrait être, du même coup, considérée. Cette approche demandera une collaboration étroite entre les porte-parole des activités humanitaires et militaires et une bonne compréhension de la Diplomatie Publique et comment les activités militaires peuvent appuyer l'effort commun.

Du côté des OAPs, un ajustement est nécessaire à l'ÉRP afin de faire face aux nouveaux enjeux soulevés par l'effort d'information engendré par la représentante canadienne, Ms Goldberg. Contrairement à la pratique courante, il y a un besoin d'y assigner un OAP plus aguerri à l'environnement politico stratégique et plus apte à supporter les objectifs du groupe de travail sur l'Afghanistan. Force est de reconnaître que les OAPs militaires n'ont pas tous la formation et l'expérience requise et les commandants bénéficieraient grandement d'une présence accrue d'agents de communication civils dans cette zone de conflit.

## Gagner la bataille des idées : l'OAP militaire, un guerrier sous un autre nom

"Because the battles in counterinsurgency are small-scale and often clandestine ... it becomes a matter of perceptions and victory is awarded to those who weave the most compelling narrative. Truly, the world of post-modern, 21st-century conflict, civilian and military public affairs officers must become war fighters by another name."

Robert Kaplan

Dans son article "Mind maneuvers" Frank Hoffman un ancien Marines et chercheur au *Center for Emerging Threats and Opportunities* fait état de la prédominance de la perception et de la dimension psychologique dans les guerres irrégulières.<sup>31</sup> Selon lui, les commandants doivent aujourd'hui déployer autant de munitions conventionnelles que d'outils non cinétiques, ce qu'il appelle les « Munitions of the Mind ». Ils doivent avoir accès aux agences médiatiques de masse ou tout autre moyen utilisé par la population locale pour s'informer tel les stations de radio civiles, les stations de télé locale, les journaux, les systèmes d'Internet ou tout simplement des capacités de production de DVD/CD. Toujours selon Hoffman, la clé du succès est une communication rapide avec le plus de gens possible, un message consistant et culturellement adapté. De plus, il fait état que la distinction conceptuelle entre les bureaucraties et les occupations militaires de terrain telles les affaires publiques et les opérations psychologiques a besoin d'être repensé.

---

<sup>31</sup> Frank G. Hoffman, "Mind maneuvers, The psychological element of counterinsurgency warfare can be the most persuasive", *Armed Forces Journal*, April 2007, Internet: [www.afj.com/2007/04/2550166](http://www.afj.com/2007/04/2550166), accede le 2 février 2008.

## Repenser l'opérationnalisation des Affaires publiques

Sommes-nous vraiment prêts devant une «insurrection globale agile, intelligente, établie en réseaux ... qui utilise la religion pour motiver une violence extrémiste » (TL) est la question que Potter et Copeland ont débattue récemment en 2008 dans un article, co-signé (encore non publié) intitulé « Public Diplomacy and Counterinsurgency in the Globalization Age : Two sides of the Same COIN <sup>32</sup>? »

Ils avancent deux notions intimement liées à ce travail. La première souligne la rigidité des outils organisationnels, instruments ministériels politiques et doctrines militaires; et la seconde pointe le manque d'expérience, d'entraînement ou de formation des diplomates ou des militaires. À leurs yeux, une solution beaucoup plus flexible résiderait dans la convergence émergente, l'interface entre la diplomatie publique et les opérations de contre insurrection (COIN). Le partage des thèmes, le renforcement de la puissance cérébrale au lieu de la puissance de feu; et gagner le cœur et l'esprit au lieu de prendre contrôle des territoires devrait être le fer de lance de ce nouveau partenariat.

Mais Pahlavi et Roussel font ici une mise en garde. Malgré les efforts d'intégration de la stratégie pangouvernementale, « il est primordial de conserver une distinction des mandats entre la diplomatie, la défense et le développement<sup>33</sup>. » La relation au sein de l'équipe provinciale de reconstruction entre le personnel civilo-militaire (CIMIC) et les travailleurs humanitaires reste

---

<sup>32</sup> Evan Potter & Daryl Copeland, "Public Diplomacy and Counterinsurgency in the Globalization Age : Two sides of the Same COIN?", Document présenté à la conférence annuelle de l' "ISA's 49<sup>th</sup> ANNUAL CONVENTION, BRIDGING MULTIPLE DIVIDES, San Fansisco, USA, Mar 26, 2008, accède à [http://www.allacademic.com/meta/p25177\\_index.html](http://www.allacademic.com/meta/p25177_index.html), Internet: consulté le 23 avril 2008. (avec l'autorisation du conférencier )

<sup>33</sup> Pierre Pahlavi et Stéphane Roussel, Rapport d'atelier, « La diplomatie publique : un outil de prévention?, *Consortium canadien sur la sécurité humaine et Chaire de recherche du Canada en politique étrangères et de défense canadiennes*, Université du Québec à Montréal, 10 février 2006, p.16.

toujours tendue. Ces derniers craignent, et ce n'est pas un nouveau problème, que la présence des militaires et leur implication dans les projets humanitaires viennent affecter leur sécurité, neutralité et impartialité. Dans certains cas, il sera facile de séparer les activités, alors que pour d'autres, il y aura toujours une zone grise. Pour les OAPs et agents de communication civils c'est de même. Il n'y a pas qu'un seul message mais une multitude de messages et un aussi grand nombre de d'acteurs pour les véhiculer.

L'environnement moderne des médias, incluant les « nouveaux médias » tels que l'Internet, les Blogs et YouTube, a profondément changé permettant maintenant à tout individu d'avoir accès à une plus grande variété de sources d'information. De ce fait, il est possible de considérer qu'aucun gouvernement ou organisme international, pouvant rejoindre une large audience, puisse penser à gérer ou même influencer seul une opinion publique. De plus et contrairement aux groupes terroristes qui utilisent la couverture télé 24/7 (Al-Jazeera) ou les médias alternatifs (Internet) pour véhiculer rapidement les images et leurs messages, le Commandant de la FOI-A et les OAPs n'ont pas en leur possession de moyen rapide pour contrebalancer la vague d'images et de reportages laissant ainsi la voie ouverte à la propagande et à la désinformation.

Au Canada, contrairement à l'approche prise durant les bombardement au Kosovo (briefing journalier du Sous-chef de la défense (DCDS), les séances d'information techniques offertes mensuellement depuis septembre dernier ne semblent pas avoir la cote auprès des journalistes d'Ottawa. Il serait intéressant dans un prochain travail d'analyser si la quantité d'information provenant du quartier général de la défense et des partenaires 3D est adéquate ou si non, si ce manque à gagner n'a pas poussé les journalistes à contourner les OAPs pour se tourner plutôt vers des analystes civils ou anciens militaires.

Certainement, les affaires publiques des FC ne peuvent continuer avec le concept d'opération existant. Afin de demeurer pertinent aux FC, aux commandants et au public, les OAPs du COMFEC et du sous-ministre adjoint aux Affaires publiques (SMA AP) doivent repenser rapidement la façon d'opérationnaliser la fonction d'affaires publiques. Comme le concept à Kandahar est basé sur une série d'analyses conduites avec la contribution de la Direction des Affaires publiques de l'Armée de terre en 2005 et ajustée en 2006, il est important de faire vite afin de suivre la transformation et l'arrivée à Kandahar du RoCK. Une des pierres d'achoppement est la notion de commandement et contrôle avec les différents ministères au Canada. Pour les OAPs de la FOI-A le lien formel et informel avec le Canada est clair et passe par le COMFEC. Mais pour l'OAP militaire opérant au sein de l'ÉRP, quel réseau suivra-t-il? Le prochain impact à considérer est la capacité à sélectionner, entraîner (cours de base, cours d'appoint comme IO et CIMIC), équiper et déployer la bonne capacité OAP afin d'obtenir le bon effet sur le terrain. Le nombre d'OAPs déployés en tout temps en Afghanistan est de 6% du nombre total d'OAPs dans la branche. La durée des tours varie entre 6 et 12 mois selon la position. La solidité, la résistance, la capacité à réagir rapidement, la flexibilité, l'innovation et la capacité d'adaptation sont six facteurs clés que devront être considérés dans le développement de la nouvelle stratégie des AP et s'appliquer directement à la formation des futurs OAPs.

Devant cette nouvelle réalité qu'est l'environnement opérationnel contemporain, la réponse militaire traditionnelle ne va pas assez loin. La question que devrait demander les commandants militaires est : « Avec qui la coordination du terrain devrait-elle se faire et surtout qui devrait supporter qui ? » Il n'y a aucun doute que la DP et l'approche pangouvernementale ont, et continueront d'avoir, une incidence importante sur la gestion des activités d'Affaires publiques des FC au Canada et en opérations. Plus important, l'habileté à rencontrer les objectifs

stratégiques de la DP seront liés directement à la capacité à aviser les commandants et à gérer les messages publics dans les sphères d'information locales, nationales et internationales.

Contrairement à la pensée linéaire de Jomini et de Clausewitz, l'approche pangouvernementale suggère une pensée plus holistique qui amène les militaires à considérer différents acteurs. Pour les OAPs déployés tout comme pour l'équipe du QG du commandement de la Force expéditionnaire canadienne (COMFEC), il est primordial de planifier au-delà de la simple application des directives des FC et de la simple théorie de communication. Ceux-ci doivent comprendre autant l'état final politico stratégique et l'objectif militaire à atteindre. Ils doivent chercher à développer leurs relations avec le personnel civil des autres agences gouvernementales et non gouvernementales et développer un excellent réseau d'échange d'information. Au sein du contingent, l'OAP doit être un joueur à part entière dans la conduite des opérations d'information tout en gardant son statut de conseiller du commandant.

### **La nouvelle guerre de l'information**

En relation avec la mission, le défi des communicateurs sera d'assurer l'unité des messages verticalement et horizontalement à tous les niveaux. L'information est devenue une « arme ». Elle est maintenant un niveleur de pouvoir qui permet au plus faible de défier le plus fort<sup>34</sup>. Dans la guerre asymétrique, Al Qaeda et les Taliban ont démontré une fine habileté à cibler l'opinion publique des pays occidentaux en désinformant et discréditant le politique tout en s'attaquant à la légitimité de la mission et la détermination de la population. Pour les analystes

---

<sup>34</sup> Col R.M. Williams, "The Truth, the Whole Truth, or Nothing: A Media Strategy for the Military in the Information Age", *Canadian Military Journal*, Autumn 2002, p.13.

militaires qui pensent traditionnellement de façon linéaire, l'information peut être perçue comme le centre de gravité de l'info sphère opérationnelle stratégique.

Mais « l'information ne prête pas à conséquence<sup>35</sup> ». Selon Jean-Claude Guillebaud, elle est en quelque sorte détachée de sa fonction d'origine qui devait être d'informer les citoyens et d'éclairer leurs choix. Dans la même ligne de pensée, Potter souligne que l'information progresse le long d'un continuum passant par le monologue (la communication unidirectionnelle du communiqué de presse, du discours publique ou du site Internet officiel) aux dialogues (communications bilatérales entre les membres de l'ÉRP et la population locale) à la collaboration (l'émetteur y développe une relation avec son audience). Et l'un n'empêche pas l'autre<sup>36</sup>.

De son côté Merrill Brown parle d'une révolution dramatique<sup>37</sup>. Le message des « bloggers et de leurs lecteurs est fort et clair... » il y a une nouvelle forme de journalisme du citoyen et une nouvelle forme de participation qui vise les 18-

communicateurs de métier risquent d'être incapable de rejoindre l'audience émergente s'ils n'ajustent pas radicalement leur tir.

Enfin, nous devons nous rendre compte qu'un air de changement souffle sur la notion d'information publique et que le public devient de plus en plus spécifique dans son choix de sources d'information. Les études ont démontré que les individus sont attirés par une source spécifique d'information si elle renforce leur système de valeurs et de croyance. L'évolution des activités militaires de la diplomatie publique et des Affaires publiques et la convergence grandissante vers la diplomatie publique du ministère des Affaires étrangères en zone de conflit sont maintenant au centre d'un débat public et académique intéressant.

### **Conclusion**

Selon l'énoncé de la politique internationale (2005), il était important de doter le Canada d'une nouvelle politique étrangère, d'une nouvelle diplomatie. Cette diplomatie est devenue de plus en plus une diplomatie publique qui cherche à rejoindre les peuples par de nouveaux moyens. La crédibilité et l'influence du Canada à l'étranger reposent non seulement sur les actions du gouvernement, mais aussi des canadiens eux-mêmes qui interagissent et cultivent des relations, établissent un dialogue durable dans un but défendre nos valeurs et nos intérêts et l'accroissement de notre influence à l'étranger.

Dans le contexte de la Défense et des missions de sécurité et humanitaires, comme souligné précédemment par Sir Rupert, l'environnement a changé et la diplomatie publique est devenu un élément d'information autant pour l'audience domestique qu'internationale. Avec l'expansion et parfois l'intrusion des médias globaux, ce que les représentants des gouvernements ou les membres des forces militaires font ou disent à l'étranger vient rebondir rapidement dans le débat

publique ou politique local. Comme la bataille de l'information se joue aujourd'hui sur la scène internationale, le Canada doit se doter de moyens qui soient à la hauteur de ses ambitions de politique étrangère. L'approche pangouvernementale et le développement accéléré des nouvelles technologies de l'information nous imposent de remettre en perspective le modus operandi des Forces canadiennes et des partenaires gouvernementaux. Le Canada se doit d'institutionnaliser sa planification et son élaboration des plans de campagnes à venir; et concevoir une stratégie de communication en soutien aux intentions pangouvernementales. Le gouvernement tel que mentionné par le Premier Ministre, ne désire pas de rhétorique mais bien des actions efficaces à l'étranger de concert avec ses alliés qui reflètent la conviction du Canada et de sa politique étrangère dans la défense des valeurs et intérêts canadiens.

Finalement, nous avons confirmé dans ce travail les raisons qui font de la diplomatie publique une activité importante de recherche dans les milieux universitaires et démontré la transformation qui sévit dans le monde de l'information publique. L'unification de l'effort pangouvernementale à Kandahar, la synchronisation et l'harmonisation des activités militaires et humanitaires démontrent un nouvel élan, des trois volets – Sécurité, Gouvernance, Développement, non plus parallèle et linéaire, mais bien convergeant et interdépendant vers un narratif commun établi. La cohérence du message (physique autant que verbal), de l'image, des valeurs et de l'information véhiculée par la Diplomatie publique est une nécessité et servira de test de crédibilité pour l'équipe 3D. Avec une violence qui n'est plus seulement réservée au combattant traditionnel et une diplomatie qui n'est plus seulement l'affaire du diplomate traditionnel, la question du débat n'est plus de savoir si le Canada doit agir ou non, mais bien « où, quand et comment » allons-nous devoir agir et donner suite à notre réponse.

## BIBLIOGRAPHIE

Brown, Merrill, « Abandonning the News », *Carnegie Reporter*, Vol 3, No. 2, Spring 2005, accessible à [www.carnegie.org/reporter/10/news/index2.html](http://www.carnegie.org/reporter/10/news/index2.html); Internet: consulté le 2 avril 2008.

Canada, « Groupe d'experts indépendant sur le rôle futur du Canada en Afghanistan » (Rapport Manley), Février 2008.

Canada, Gouverneur général, « Un Leadership fort. Un Canada meilleur »- Discours du Trône, prononcé par la Gouverneur général Michaël Jean le 16 octobre 2007, Ottawa, accessible à <http://www.sft-ddt.gc.ca/fra/media.asp?id=1364>; Internet: consulté le 30 mars 2008.

Canada, Adresse du Premier ministre Stephen Harper en réponse au discours du Trône, le 17 octobre 2007, Ottawa, accessible à <http://www.sft-ddt.gc.ca/fra/media.asp?id=1373>; Internet; consulté le 30 mars 2008.

Djerejian, Edward P., “Changing Minds Winning Peace : A New Strategic Direction for U.S. Public Diplomacy in the Arab & Muslim World”, Report of Advisory Group on Public Diplomacy for Arab and Muslim in the World presented to the U.S. House of Representatives, October 1, 2003, p.80. accessible à [www.state.gov/documents/organization/24882.pdf](http://www.state.gov/documents/organization/24882.pdf) ; Internet: consulté le 27 janvier 2008.

Gregory, Bruce, “Public Diplomacy and Strategic Communications : Cultures, Firewalls and Imported Norms”, Presentation to the American Political Science Association : *Conference on International Communications and Conflict*, George Washington University and Georgetown University, Washington D.C., August 31, 2005.

Guillebaud, Jean-Claude, « Les médias contre la démocratie? », *Esprit*, mars-avril 1993.

Hammess, Thomas X., “Fourth Generation Warfare Evolves, Fifth Emerges”, *Military Review*, May-June 2007.

Hoffman, Frank G, “Mind maneuvers, The psychological element of counterinsurgency warfare can be the most persuasive”, *Armed Forces Journal*, April 2007, accessible à [www.afji.com/2007/04/2550166](http://www.afji.com/2007/04/2550166), Internet: consulté le 2 février 2008.

Keohane, Robert O. and Nye, Joseph S., *Power and Interdependence*, 3rd Edition, Longman; 3 edition (Jul 10, 2000).

Koerner, Wolfgang, « Réforme du secteur de la sécurité : la diplomatie de la défense », En Bref, *Service d'information et de recherches parlementaires*, Bibliothèque du Parlement, 17 mai 2006.

Keaton, Pamela McCaan, Mark, “Information Operations, STRATCOM, and Public Affairs”, *Military Review*, November-December 2005, pp.83-86.

Mulroney, David, « Canada's National Security Interest in a Challenging World », 24<sup>e</sup> Séminaire annuel de la Défense à Ottawa, *Conférence des Associations de l'Institut de la Défense* à Ottawa, le 21 février 2008, CPAC, visionné par Internet le 24 mars 2008.

Ouellet, Eric, "The Challenge of Asymmetric Conflict", *Strategic Assessment 2006/07*, DND-Directorate of Strategic analysis, Planning Group, Ottawa, Canada, December 2006.

Pahlavi, Pierre et Stéphane, Roussel, Rapport d'atelier, « La diplomatie publique : un outil de prévention? », *Consortium canadien sur la sécurité humaine et Chaire de recherche du Canada en politique étrangères et de défense canadiennes*, Université du Québec à Montréal, 10 février 2006.

Potter, Evan, "Canadians in the World; Public Diplomacy for Middle Power", mémoire, Université d'Ottawa, 2008. ( avec l'autorisation de l'auteur)

Potter, Evan, "Canada and the New Public Diplomacy", Discussion Papers in Diplomacy, Issue 81, July 2002, accessible à <http://www.cfr.org>; Internet : consulté le 30 mars 2008.

Potter, Evan & Copeland Daryl, "Public Diplomacy and Counterinsurgency in the Globalization Age : Two sides of the Same COIN?", Document présenté à la conférence annuelle de l' "ISA's 49<sup>th</sup> Annual Convention, Bridging Multiple Divides, San Francisco, USA, Mar 26, 2008, accessible à [http://www.allacademic.com/meta/p25177\\_index.html](http://www.allacademic.com/meta/p25177_index.html); Internet; consulté le 23 avril 2008. (avec l'autorisation du conférencier)

Pratt, David, "Is there a Grand Strategy in Canadian Foreign Policy?" Policy Options, *Institute for Research on Public Policy*, Sept 07. p.7-11, accessible à <http://www.irpp.org/po/index.htm>; Internet: consulté le 29 janvier 2008.

Rhiannon, Vikers, "The New Public Diplomacy : Britain and Canada Compared", Political Studies Association, [\*British Journal of Politics and International Relations\*](#), Volume 6, Number 2, May 2004.

Ross, Christopher, "Public Diplomacy Comes of Age," *The Washington Quarterly*, Spring 2002.

Smith, Rupert, *The Utility of Force: The Art of War in the Modern World*, London: Penguin Books Ltd, 2005.

Smith Rupert, "Utility of Force: The Art of War in the Modern World", interviewé par Joanne Smith, Director of Public Affairs for the *Carnegie Council - The Voice for Ethics in International Policy*, le 24 janvier 2007, accessible à <http://www.cceia.org/resources/transcripts/5414.html>; Internet; consulté le 8 mars 2008.

Wallace, Stephen, « Canada's National Security Interest in a Challenging World », 24<sup>e</sup> Séminaire annuel de la Défense à Ottawa, *Conférence des Associations de l'Institut de la Défense* à Ottawa, le 21 février 2008, CPAC, visionné par Internet le 24 mars 2008.

Williams, Col R.M., “The Truth, the Whole Truth, or Nothing: A Media Strategy for the Military in the Information Age”, *Canadian Military Journal*, Autumn 2002.