

Canadian
Forces
College

Collège
des
Forces
Canadiennes



ACTIVITÉS D'INFLUENCE DE L'ARMÉE CANADIENNE, SOMMES-NOUS PRÊTS POUR L'AVENIR ?

Major Stéphan Gosselin

JCSP 36

Master of Defence Studies

Disclaimer

Opinions expressed remain those of the author and do not represent Department of National Defence or Canadian Forces policy. This paper may not be used without written permission.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, as represented by the Minister of National Defence, 2010

PCEMI 36

Maîtrise en études de la défense

Avertissement

Les opinions exprimées n'engagent que leurs auteurs et ne reflètent aucunement des politiques du Ministère de la Défense nationale ou des Forces canadiennes. Ce papier ne peut être reproduit sans autorisation écrite.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le ministre de la Défense nationale, 2010.

Activités d'influence de l'Armée canadienne, sommes-nous prêts pour l'avenir ?

By/par le major Stéphane Gosselin

Le 1er août 2012

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.

TABLE DES MATIÈRES

Liste des figures	ii
Liste des tableaux	iii
Sommaire	iv
Introduction	1
Aspects théoriques, contexte et références	5
1.1 Lectures préliminaires.....	5
1.2 Le cadre théorique.....	7
1.3 Capacité militaire.....	10
1.4 Le processus de développement des capacités.....	10
Conclusion partielle.....	13
Les besoins de demain	15
2.1 Contexte et définitions.....	15
2.2 L'environnement de sécurité de l'avenir.....	19
2.3 Le cadre Interarmées, inter agence, multinational et public (IIMP).....	24
Conclusion partielle.....	25
Les capacités d'influence	27
3.1 L'apport de la coopération civilo-militaire.....	27
3.2 Les opérations psychologiques et l'armée de demain.....	30
3.3 Les activités d'influence et les affaires publiques.....	35
Conclusion partielle.....	38
La dimension régulatrice	39
4.1 La structure de mise sur pied de la force.....	39
4.2 La structure d'emploi de la force.....	48
Conclusion sommaire.....	51
La dimension normative	53
5.1 Doctrine.....	53
5.2 L'équipement et les outils.....	58
Conclusion partielle.....	59
La dimension culturelle-cognitive	62
6.1 La COCIM n'est pas une organisation humanitaire.....	62
6.2 Un changement de paradigme pas encore assimilé.....	65
6.3 Le statut des affaires publiques.....	69
Conclusion sommaire.....	70
Conclusion	72
Bibliographie	75
Articles.....	75
Document du gouvernement.....	78
Livres.....	81

LISTE DES FIGURES

Figure 1.1 : Stratégie de vérification	9
Figure 1.2 : Continuum du développement des capacités de l'Armée de terre.....	11
Figure 2.1 : Activités d'opérations d'information clés	17
Figure 2.2 : La nature du conflit dans l'environnement opérationnel de l'Armée de terre de demain	23

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Les trois piliers des institutions	8
---	----------

SOMMAIRE

Depuis la fin des années 90, les opérations d'information ont pris une place prépondérante dans la conduite des opérations militaires canadiennes en particulier lors de la campagne en Afghanistan. Parmi les composantes principales des opérations d'information, les activités d'influence, et plus particulièrement, deux de ses capacités organiques: la coopération civilo-militaire et les opérations psychologiques ont été développées à un rythme effréné, mais de manière improvisée. Maintenant que les opérations de combat en Afghanistan sont choses du passé et qu'aucun théâtre d'opérations n'est déterminé pour de futurs déploiements que va-t-il advenir de ces capacités au sein des Forces canadiennes? Il semble y avoir une volonté de les maintenir cependant le discours n'apparaît pas en ligne avec les actions. Ce mémoire de recherche vise d'abord à illustrer les besoins d'une capacité d'activité d'influence au sein de l'Armée canadienne pour les opérations futures puis à étudier les capacités actuelles à travers le modèle d'analyse socio-institutionnel de W. Richard Scott afin de démontrer qu'elles ne sont pas structurées pour faire face aux défis de la prochaine décennie. Enfin, pour résoudre le problème, il s'agirait pour l'Armée de compléter son propre processus de développement des capacités militaires.

Abréviations

ACDI	Agence canadienne de développement international
AI	Activités d'influence
ABCA	<i>American, British, Canadian, Australian and New Zealand Armies Interoperability Program</i>
AC	Armée canadienne
AP	Affaires publiques
ATD	Armée de terre de demain
CCEM	Centre canadien d'entraînement à la manœuvre
CÉMD	Chef d'état-major de la Défense nationale
CDF	Chef du développement des Forces
COCIM	Coopération civilo-militaire
COMFEC	Commandement des Forces expéditionnaires du Canada
DCSFT	Directeur des concepts et schémas de la Force terrestre
FC	Forces canadiennes
ÉPR	Équipe de reconstruction provinciale
IIMP	Interarmées, interagence (ou interorganisationnel), multinationale et publique
ISTAR	Renseignement, surveillance, acquisition d'objectifs et reconnaissance
MAECI	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
ONG	Organisation non gouvernementale
Ops Info	Opérations d'information

OPSPSY	Opérations psychologiques
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PPP	Présence, posture et profil
PRICIE+G	Personnel et le leadership, Recherche et développement ainsi que la recherche opérationnelle, Infrastructures, environnements et organisations, Concepts et doctrines, Gestion et technologie de l'information, Équipement et le soutien, Génération.
RRFT	Restructuration de la Réserve de la Force terrestre
SDIFT	Système de doctrine et instruction de la Force terrestre
SOFT	Secteur de l'Ouest de la Force terrestre
SQFT	Secteur du Québec de la Force terrestre
SIC	Système d'information et communication
TTP	Technique, tactique et procédure

Être victorieux dans tous les combats n'est pas le fin du fin ; soumettre l'ennemi sans croiser le fer, voilà le fin du fin. Le mieux, à la guerre, consiste à attaquer les plans de l'ennemi ; ensuite ses alliances ; ensuite ses troupes, en dernier ses villes.

Sun Tzu¹

INTRODUCTION

Cette citation de Sun Tzu nous rappelle que l'influence n'est pas un art ou une capacité nouvelle. En effet, déjà à cette époque, soit 6 siècles av. J.-C., le général Chinois avait compris que l'utilisation de certains stratagèmes, tel la déception, visant à attaquer la volonté de combattre de l'ennemi plutôt que la confrontation physique, pouvait mener à la victoire dans le respect du principe d'économie d'effort².

Plus près de nous, c'est à dire, à la fin de la guerre froide, l'évaluation de la menace laissait présager des guerres asymétriques opposant un acteur fort, possédant une force militaire et une technologie dominante, à un adversaire transnational aux capacités militaires faibles ou inexistantes, mais prêt à utiliser tous les moyens pour perturber l'ordre établi³. Parmi ces moyens, la communication allait devenir l'arme de prédilection de l'ennemi et ainsi, atteindre la supériorité de l'information devenait primordial⁴. Pour ajouter à la complexité, l'environnement post guerre froide a aussi vu la prolifération des missions de stabilisation (sécurité et contrôle, soutien de la réforme du secteur de sécurité,

¹ Sun Tzu traduit du chinois et commenté par Jean Lévi, *L'art de la guerre*, Hachette littératures, (Paris 2002), p. 128.

² Allan English, James McKay and Howard Coombs, *Influence Operations: Historical and Contemporary Dimensions*, rapport rédigé pour Recherche et développement de la Défense Canada (RDDC) - Toronto (s.n.: s.l., 2007), p. 17.

³ Ministère de la Défense nationale, A-FD-005-001/AF-002, *L'environnement de la sécurité future 2008-2030: Partie un, tendances actuelles et émergentes*. (Ottawa : MDN Canada, 2009), p. 100.

⁴ David S. Alberts, and coll., *Understanding information age warfare*, (s.l.: Ccrp publication series, 2001), p. 109.

soutien de l'infrastructure civile et de la gouvernance et aide aux autres ministères et organismes gouvernementaux)⁵. La conduite de ces missions difficiles ne pouvait plus être l'apanage d'une seule force militaire nationale. L'état final ne pouvait être atteint que par une solution multilatérale intégrant plusieurs agences gouvernementales et organismes non gouvernementaux (ONG) voire même l'entreprise privée. La présence dans la zone d'opérations militaires d'un ensemble d'intervenants civils en plus de la population et des médias devait donc désormais être prise en compte par les commandants dans la conduite des opérations militaires.

Ces changements à l'environnement de sécurité et la révolution de l'information ont incité l'OTAN et ses pays membres à développer le concept d'opérations d'information (Ops Info)⁶. C'est ainsi que depuis maintenant plus d'une décennie, le Canada a mis en place un cadre doctrinaire stratégique pour appuyer le développement et la conduite des Ops Info par les Forces canadiennes (FC). En effet, c'est en 1998 que la doctrine des Ops Info des FC a été officiellement diffusée. Sa publication a été le début d'un ensemble de mesures qui allaient permettre au Canada de mettre en place de nouvelles capacités reliées au domaine des Ops Info et plus précisément, au sous-domaine des activités d'influence au sein de l'Armée canadienne (AC)⁷. En particulier, l'AC a donné naissance aux capacités de coopération civilo-militaire (COCIM) et d'opérations

⁵ Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-300/FP-002, Publication interarmée des Forces canadiennes (PIFC) – 3.0 *Opérations*. (Ottawa : MDN Canada, 2011), p. 8-5.

⁶ L'abréviation « OI » est souvent utilisée pour désigner les opérations d'information cependant elle porte à confusion car elle désigne les « organisations internationales ». L'abréviation « Ops Info » sera utilisée dans ce texte.

⁷ Au cours de la dernière année, la composante terrestre des Forces canadiennes a repris son nom d'origine passant ainsi de l'appellation « Force terrestre » à « Armée canadienne ».

psychologiques (OPSPSY) au début des années 2000 au sein de la Réserve⁸. Les opérations militaires menées en Bosnie ont permis de mettre les bases nécessaires pour familiariser les FC à son emploi et permettre de jeter les bases doctrinales et organisationnelles. Par la suite, la campagne en Afghanistan est venue précipiter les événements. Les activités d'influence ont peu à peu fait leur marque et la demande pour des ressources spécialisées dans ces domaines n'a jamais cessé de croître. Ainsi, il est maintenant impensable de mener des opérations sans ces capacités.

Paradoxalement, le développement de deux des trois capacités organiques liées aux activités d'influence : la COCIM et les OPSPSY (l'autre étant les Affaires publiques) ne s'est pas fait de façon systématique et plusieurs problèmes structurels demeurent encore aujourd'hui. Notre attention a donc été attirée par le fait que l'AC croit qu'elle aura besoin de ces outils pour affronter les défis de l'avenir, mais après près de 12 ans, elle n'a toujours pas adopté de structure formelle garantissant la pérennité de ces capacités⁹. La structure improvisée pour répondre aux besoins urgents au début des années 2000 n'est peut-être plus adéquate de nos jours, mais il semble que la mise en place d'une structure formelle demeure problématique. La Force de réserve a répondu aux attentes, cependant, avec la fin de la campagne en Afghanistan, telle que nous l'avons connue, et les structures *ad hoc* de ces organisations, il est légitime de se demander si les capacités d'activités d'influence pourront assurer leur survie, leur pertinence et répondre aux besoins de l'armée de demain. Ainsi, dans le cadre de ce travail de recherche, nous posons comme hypothèse que la capacité d'activité d'influence de l'AC, et plus

⁸ Lgén W. C. Leach, *Directive de mise en œuvre 07/000, Initiative pour de nouvelles capacités au sein de la Réserve de l'Armée de terre – Coopération civilo-militaire* (QG Armée de terre, Ottawa : dossier 1901-6-9 (DRés AT 2-2)), 3 août 2000.

⁹ Le terme « capacité » est détaillé dans la section 1 de ce document.

précisément ses habilitants COCIM et OPSPSY, n'est pas structurée pour faire face aux défis de la prochaine décennie. L'argument principal tient du fait que leurs structures actuelles ne leur permettront pas d'assurer la mise sur pied des forces requises pour soutenir les opérations de l'avenir¹⁰. La démonstration de la thèse avancée sera effectuée au moyen de six sections principales. Dans la première section, nous détaillerons le cadre théorique qui servira à valider l'hypothèse. En bref, nous allons nous baser sur le modèle d'analyse socio-institutionnel de W. Richard Scott. Le modèle de Scott repose sur les piliers : régulateur, normatif et culturel-cognitif. À la deuxième section, nous verrons comment l'AC étudie l'environnement de sécurité de l'avenir et quelles sont ses principales conclusions en lien avec les activités d'influence. À la section suivante, nous allons explorer chacune des trois capacités organiques des activités d'influence de l'AC et leur apport à l'environnement de sécurité contemporain et de demain. Enfin, nous procéderons à l'analyse des capacités en fonction des trois dimensions du modèle de Scott dans les sections 4, 5 et 6, avant de présenter nos conclusions finales.

¹⁰La banque de terminologie de la Défense définit la mise sur pied de la force comme étant le processus qui vise à organiser, entraîner et équiper une force en vue de son emploi.

ASPECTS THEORIQUES, CONTEXTE ET REFERENCES

Cette section vise à jeter les bases de ce travail de recherche. Ainsi, nous allons d'abord débiter par situer cette analyse par rapport à la littérature. Ensuite, nous allons aborder le cadre théorique qui sera utilisé. En troisième lieu, nous allons revoir la définition d'une capacité militaire ce qui nous permettra de mieux juger de l'état actuel des organisations de COCIM et d'OPSPSY. Enfin, nous allons brièvement aborder le processus de développement des capacités de l'AC afin de mieux comprendre comment l'AC met en œuvre ses capacités.

1.1 Lectures préliminaires

En préparation à la rédaction de ce document, nous avons entrepris des recherches afin de déterminer quelles étaient les références disponibles sur les sujets touchant les Ops Info, les activités d'influence ainsi que la COCIM et les OPSPSY. Nos recherches nous ont permis de constater qu'il y a très peu de références récentes disponibles sur ces sujets spécifiques. À cet effet, une bibliographie sur la COCIM produite pour le compte de Recherche et Développement pour la Défense Canada mentionne : « ...la quantité de documents est plutôt maigre par rapport à ceux qui existent pour d'autres capacités et fonctions militaires plus anciennes¹¹ ». De plus, plusieurs documents pertinents proviennent de sources gouvernementales et sont souvent classifiés vu la nature des Ops Info alors que les documents de sources libres traitent des niveaux politique et stratégique. Outre les documents du gouvernement tels les doctrines ou les leçons

¹¹ Neil O'Reilly & N. Chuka, "CF CIMIC operations 1990-2010: An annotated bibliography", (Ottawa: Defence Research & Development Canada, 2010), p. iv.

apprises, les documents traitant des activités d'influence et portant sur les niveaux opérationnel et tactique sont quasi inexistantes. Enfin, à notre connaissance, aucune étude sérieuse et récente n'a été conduite sur la question organisationnelle des capacités d'activités d'influence de l'AC. Certaines recherches datent déjà de plusieurs années et se contentent de décrire le phénomène, plutôt que d'en expliquer son organisation¹².

Ensuite, nous avons aussi entrepris des recherches afin de sélectionner un cadre théorique permettant d'analyser l'organisation des capacités COCIM et OPSPSY. Les théories des organisations sont construites sur plusieurs champs d'études tels que l'économie, la sociologie et la gestion et la science politique. Le corpus de littérature qui en découle est donc très dense. Nous nous sommes d'abord intéressés au PRICIE+G que nous allons décrire un peu plus loin et qui est utilisé par l'AC, cependant la documentation publique sur son utilisation est peu détaillée. Par la suite, notre attention a été portée sur la notion d'institution, car celle-ci réfère à la stabilité et la durabilité des organisations. De plus, la notion d'institution cadre très bien avec ce qui est attendu des capacités militaires. D'ailleurs, les FC se définissent comme une institution et tous les

¹² Julie Boileau et Richard Garon, "Who is in charge? The need for a comprehensive model of Civil-Military Cooperation," in *8th Annual graduate student symposium "Security and Defence: National and International Issues"* Kingston: Conference of Defence Associations, 2005; John Howard Eisenhower et Edward Marks, "Herding Cats: Overcoming Obstacles in Civil-Military Operations," *Joint Forces Quarterly*, numéro 22, 1999.; Michael Pugh, "Civil-Military Relations in Peace Support Operations: hegemony or emancipation?," in *Seminar on Aid and Politics* London: Overseas Development Institute (ODI), 2001.; Sarah E. Archer, "Civilian and Military Cooperation in Complex Humanitarian Operations," *Military Review*, 2003.; Andrew Harris et Peter Dombrowski, "Military Collaboration with Humanitarian Organizations in Complex Emergencies," *Global Governance*, volume 8, numéro 2, 2002.; George A. Joulwan et Christopher C. Showmaker, *Civilian-Military Cooperation in the Prevention of Deadly Conflict: Implementing Agreements in Bosnia and Beyond*, Carnegie Commission on Preventing Deadly Conflict, New York, Carnegie Commission on Preventing Deadly Conflict, 1998.; Hugo Slim, "The stretcher and the drum: Civil-Military relations in peace support operations," *International Peacekeeping*, volume 3, numéro 2, 1996.; Thomas G. Weiss, *Military-Civilian Interactions: Intervening in Humanitarian Crises*, Lanham, Rowman & Littlefield, 1999.; Raj Rana, "Contemporary Challenges in the civil-military relationship: Complementarity or incompatibility?," *IRRC*, volume 86, numéro 855, 2004.; Carlos Harnandorana, "US Provincial Reconstruction Teams in Afghanistan, 2003-2006: Obstacles to Interagency Cooperation," dans Joseph R. Cerami et Jay W. Boggs (sous la direction de), *The Interagency and Counterinsurrection*, 2007.; Michael C. Williams, *Civil-Military Relations and Peacekeeping*, London, Adelphi Paper, 1998.

militaires canadiens, qu'ils soient réguliers ou réservistes, appartiennent à cette institution¹³. Il existe plusieurs écoles de pensée concernant l'étude des institutions, car elles reposent, comme les organisations, sur un ensemble pluridisciplinaire. Cependant, nous avons jugé plus approprié d'utiliser le modèle d'analyse de W. Richard Scott, car ce dernier est à la fois inclusif des différents paradigmes et offre une vue analytique globale. Par ailleurs, nous avons constaté que ce modèle avait déjà été utilisé pour l'analyse d'une capacité militaire. En effet, dans son article : « Guerre irrégulière et analyse institutionnelle : le cas de la stratégie asymétrique des Gardiens de la révolution en Iran », Pierre Pahlavi a utilisé le modèle de Scott pour conclure à la légitimité institutionnelle et à la pérennité des Gardiens de la révolution de l'Iran¹⁴.

1.2 Le cadre théorique

Après une étude détaillée des travaux liés à la dynamique sociale des institutions, Scott a développé un modèle qui repose sur trois dimensions des institutions soient : culturelle-cognitive, normative et régulatrice¹⁵. Ainsi pour Scott : « [les] institutions comportent des éléments régulateurs, normatifs et culturel-cognitifs qui ensemble et avec des activités et des ressources associées assurent la stabilité et donne un sens au comportement social [traduction libre] »¹⁶. La prémisse de Scott, et de là l'intérêt de l'utilisation de son modèle théorique, est que lorsque les trois dimensions convergent, la

¹³ Ministère de la Défense nationale, *Servir avec honneur – La profession des armes au Canada* (Ottawa : Académie canadienne de défense, 2009), p 12.

¹⁴ Pierre Pahlavi, « Guerre irrégulière et analyse institutionnelle : le cas de la stratégie asymétrique des Gardiens de la révolution en Iran », *Études internationales*, vol 42, no 4, 2011, p. 473-492, <http://id.erudit.org/iderudit/1007551ar> ; Internet ; consulté le 20 mars 2012.

¹⁵ W. Richard Scott, *Institutions and organizations: Ideas and Interests*, 3^e éd. (Thousand oaks, Sage publications, 2007), p. 51.

¹⁶ *Ibid.*, p. 48.

légitimité institutionnelle s'établit¹⁷. Par extension, cette légitimité mène à la pérennité et la stabilité de l'organisation. Au contraire, les divergences entre les trois piliers affaiblissent la légitimité de l'organisation¹⁸. La dimension culturelle-cognitive réfère au système de pensée et de croyance, la conception qui en découle et l'expression de ces idées dans le discours des acteurs. L'aspect normatif, comme son nom l'indique, a trait au code, convention et normes dans la conduite des actions. Enfin, le pilier régulateur touche les lois, les règles et les structures formelles ainsi que le discours qui en émane des acteurs. Évidemment, les différentes dimensions de Scott s'entrecoupent. Par exemple, l'aspect doctrinaire peut être associé au pilier normatif puisqu'il illustre des normes d'action. En parallèle, il peut aussi être relié au pilier cognitif puisqu'il exprime la pensée et les concepts sous-jacents. Les trois piliers sont explicités dans le tableau 1 ci-après.

Tableau 1 : Les trois piliers des institutions

	Régulatrice	Normative	Culturelle-cognitive
Base de la conformité	Convenance	Obligation sociale	Pris pour acquis Compréhension commune
Base de l'ordre	Règles régulatrices	Attentes contraignantes	Schéma de comportement
Mécanismes	Coercitifs	Normatifs	Mimétiques
Logique	Instrumentalité	Convenance	Orthodoxie
Indicateurs	Règles, lois, sanctions	Certification, accréditation	Croyances communes Logiques d'action partagées Isomorphisme
Affecte	Peur Culpabilité/innocence	Honte/Honneur	Certitude/confusion
Base de légitimité	Sanctionné légalement	Gouverné moralement	Compréhensible Reconnaissable Soutenu par la culture

¹⁷ *Ibid.*, p. 60.

¹⁸ Marc Schneiberg et Elisabeth S. Clemens, "The typical tool for the job : Research strategies in Institutional analysis", *Sociological Theory* 24, no 3 (septembre 2006), p. 212; <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&hid=21&sid=d3024fd6-82c1-4f85-a2c9-617a4e47d897%40sessionmgr111&bdata=Jmxhbm9ZnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=aph&AN=22028596> ; Internet; consulté le 13 avril 2012.

Source: W. Richard Scott, “*Institutions and organizations: Ideas and Interests*” [traduction libre]¹⁹.

Dans notre cas particulier, si les capacités COCIM et OPSPSY représentent des institutions légitimes, nous pouvons en déduire qu’elles sont structurées adéquatement, car elles sont stables, peuvent assurer leur pérennité et ainsi faire face aux défis de la prochaine décennie. Dans le cas contraire, si ces organisations ne constituent pas des institutions légitimes, on peut douter de leur capacité à affronter l’avenir. La stratégie de vérification consistera donc à comparer les indicateurs du tableau 1 avec les capacités COCIM et OPSPSY pour les différents piliers pour déterminer si elles ont atteint la légitimité institutionnelle. La figure 1.1 résume cette stratégie.

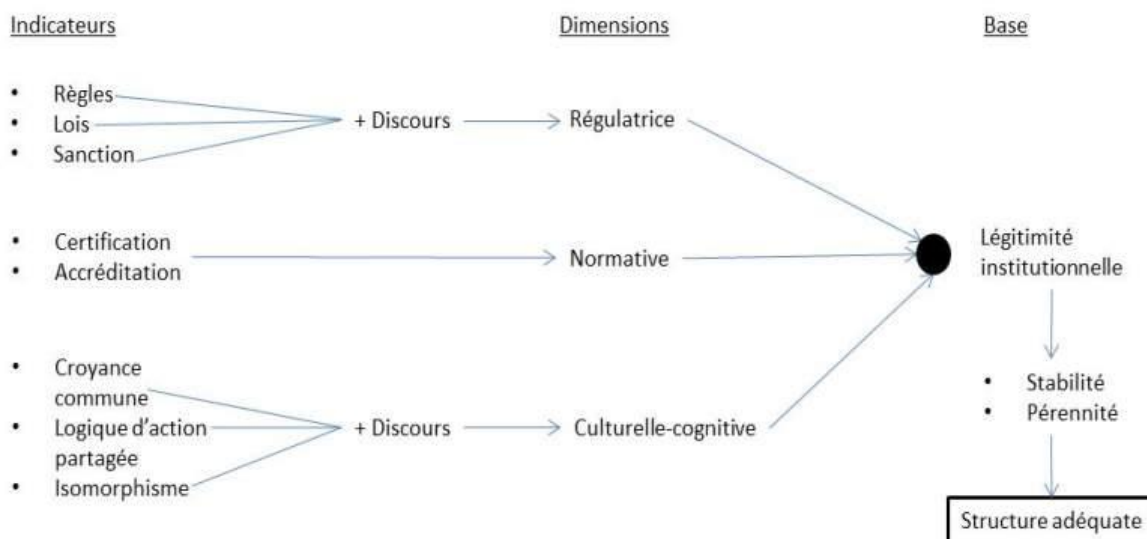


Figure 1.1 : Stratégie de vérification

Source : Figure conçue par l’auteur.

¹⁹ W. Richard Scott, *Institutions and organizations: Ideas and Interests* ..., p. 51.

1.3 Capacité militaire

Les FC définissent une capacité militaire comme étant « [u]ne aptitude particulière qui participe à l'obtention d'un effet escompté dans un environnement donné, dans un délai établi, et au maintien en puissance de cet effet pendant une période définie »²⁰. Le manuel de planification du Chef du développement des Forces (CDF) précise aussi que la définition est la somme obligatoire de la combinaison des moyens et du résultat final²¹. Cette combinaison de moyens fait référence à l'acronyme PRICIE+G dont les lettres désignent : le personnel et le leadership, la recherche et développement ainsi que la recherche opérationnelle, les infrastructures ainsi que les environnements et les organisations, les concepts et doctrines, la gestion et technologie de l'information, l'équipement et le soutien et finalement la génération. Le PRICIE+G représente en fait toutes les composantes d'une capacité militaire. Pour faire le parallèle, la même typologie serait applicable pour une entreprise civile en modifiant quelque peu la nomenclature utilisée. Par exemple, dans l'entreprise privée, la génération réfèrerait plutôt au recrutement et à l'affectation des ressources. L'AC utilise la même définition du terme capacité ainsi que la combinaison de moyens.

1.4 Le processus de développement des capacités

Les armées doivent continuellement réviser leurs capacités militaires en fonction des missions qui leur sont confiées et de leur interprétation de ce que sera l'environnement futur et à cet égard, le Canada ne fait pas exception. L'AC définit donc un continuum visant à assurer une approche pragmatique et rigoureuse que ce soit dans la

²⁰Chef-Développement des Forces, *Manuel de planification fondée sur les capacités*, Version 6.2 (Ottawa : MDN Canada, 2010), p. 35.

²¹*Ibid.*, p. 9.

d'examiner les objectifs établis et étudier les interdépendances fonctionnelles²⁴. C'est aussi à cette étape que les priorités de développement de concepts et schémas seront fixées. Les livrables de cette étape sont : un énoncé des lacunes, une ébauche du besoin, et une analyse PRICIE+G préliminaire²⁵.

Ensuite, dans l'étape de « conception », l'objectif est de détailler l'analyse PRICIE+G et d'articuler un modèle décrivant les résultats à atteindre par la capacité à développer (ou à améliorer)²⁶. C'est aussi à ce moment que sont conçues les structures d'emploi de la force et de mise sur pied de la force. De plus, des sous-concepts pour les cinq fonctions opérationnelles²⁷ (commander, agir, détecter, protéger, soutenir) et le capital social sont élaborés pour aider à décrire les résultats à atteindre par la capacité²⁸. Enfin, conformément au Système de gestion de la Défense, les besoins autorisés par le commandant de l'AC seront insérés dans la base de données des investissements et par la suite, dans le plan d'investissement.

À l'« élaboration », on complète l'analyse PRICIE+G et l'on procède à son intégration pour réaliser la mise en œuvre de la capacité²⁹. C'est aussi à cette étape que l'on élabore une stratégie d'instruction et une analyse des besoins en regard à la mise sur pied de la force. Les livrables de cette étape sont : un rapport de décision et la production d'un plan de mise en œuvre de la capacité³⁰.

Enfin, l'étape finale, « gérer », consiste en la gestion des activités quotidiennes de l'AC en harmonie avec les plans existants. Il s'agira aussi de confirmer les attributions

²⁴ Ministère de la Défense nationale, B-GL-300-000/AG-002, *Concevoir l'Armée de terre de demain*, (Kingston : MDN Canada, 2011), p. 39.

²⁵ *Ibid.*, p. 40.

²⁶ *Ibid.*

²⁷ Les fonctions opérationnelles décrivent les capacités fonctionnelles d'une force militaire.

²⁸ *Ibid.*

²⁹ *Ibid.*

³⁰ *Ibid.*, p. 41.

d'équipement ainsi que les priorités d'acquisition pour la mise en service de la capacité³¹.

Au cours du processus, toutes les étapes et en particulier, l'analyse PRICIE+G sont consignées dans un dossier de développement de capacité. Bien qu'une voie rapide soit toujours possible et prévue, il faut noter que le continuum du développement des capacités appliqué de manière normale est particulièrement lourd. Il fait appel à un ensemble d'acteurs réparti dans différentes organisations ce qui complexifie davantage son utilisation.

Comme nous pouvons le constater l'analyse PRICIE+G est partie intégrante du processus de développement des capacités ainsi que de la définition même d'une capacité militaire. Les éléments du PRICIE+G sont en fait les composants fonctionnels des capacités et la somme de tous les composants fonctionnels sert à déterminer le coût institutionnel de la production d'une capacité³².

Conclusion partielle

Dans cette courte section, nous avons d'abord situé la présente analyse avec la littérature existante et nous avons constaté que la littérature académique actuelle à propos des activités d'influence est encore embryonnaire. La documentation disponible repose largement sur la doctrine et d'autres documents de nature gouvernementale publiée par les différentes forces armées occidentales. Le sujet est donc pertinent puisque cette recherche sera l'une des premières à analyser l'institutionnalisation de cette nouvelle capacité qui existe depuis à peine une douzaine d'années, au sein de l'AC.

³¹ *Ibid.*

³² Chef-Développement des Forces, *Manuel de planification fondée sur les capacités*, Version 6.2 (Ottawa : MDN Canada, 2010), p. 40.

Puis, nous avons exposé le cadre théorique qui sera utilisé dans le contexte de ce travail de recherche, soit, le modèle d'analyse socio-institutionnelle de W. Richard Scott. Par la suite, nous avons vu la définition d'une capacité militaire. Enfin, nous avons exploré brièvement le continuum du développement des capacités de l'AC, qui dans les faits, est un ensemble de processus actionnés par une multitude d'acteurs internes et externes.

Étant donné que ce travail de recherche avance qu'une capacité d'activité d'influence sera nécessaire dans la conduite des opérations futures, nous verrons dans la section suivante les raisons qui nous amènent à cette conclusion.

LES BESOINS DE DEMAIN

Avant de pouvoir juger de la capacité des activités d'influence de l'AC à faire face aux défis de la prochaine décennie, il faut déterminer quels seront ces défis. À cet effet, être en mesure de prévoir le futur est le rêve de toutes organisations. Par exemple, dans le domaine commercial, les entreprises essaient d'anticiper le comportement des consommateurs afin de s'adapter et de gagner un avantage sur la concurrence. Dans la même optique, les sociétés pétrolières font des pronostics basés sur la consommation et la capacité des réserves gazières mondiales afin de pouvoir planifier leur production et leurs projets de prospection. Ce désir d'en savoir plus sur le futur est tout aussi important dans le domaine militaire. En conséquence, les armées professionnelles comme les FC essaient d'anticiper l'environnement de sécurité futur pour planifier les changements devant affecter leurs capacités (création, abolition, modification) et s'adapter en conséquence. Dans le cadre de cette section, nous allons observer comment l'AC entrevoit l'avenir et ainsi que l'apport du cadre IIMP dans sa vision du futur, mais auparavant, il faut établir une compréhension commune de la terminologie employée.

2.1 Contexte et définitions

En premier lieu, il convient de revoir quelques définitions. En particulier, il est important de démystifier certains termes, tels que : « opérations d'information » et « activités d'influence » qui, au cours de leur évolution dans le temps, ont souvent été, et sont encore, interprétés de différentes façons.

D'abord, il faut noter que le concept d'Ops Info ne fait pas l'unanimité parmi les alliés, il en résulte un terme polysémique. Ainsi, les États-Unis ont délaissé le terme Ops Info pour adopter celui de « maîtrise de l'information (*information superiority*) » et le Royaume-Uni est en voie d'associer les Ops Info à ce que nous appelons au Canada les activités d'influence³³. Par ailleurs, l'OTAN utilise les termes Ops Info et activités d'information qui confondues, équivalent à la définition canadienne des Ops Info³⁴. Pour ajouter à la confusion, il existe au Canada plusieurs définitions en circulation pour les Ops Info et nous verrons plus tard que cela est problématique. Mais à ce moment-ci, puisque cette recherche porte sur des capacités de l'AC et que sa définition est plus récente, nous nous référerons à celle-ci :

Mesures coordonnées visant à produire des effets désirés sur la volonté, la compréhension et la capacité d'adversaires, d'adversaires potentiels et d'autres groupes approuvés à l'appui d'objectifs globaux en modifiant l'information dont ils disposent, leurs processus basés sur l'information et leurs systèmes d'information, tout en exploitant et en protégeant les nôtres³⁵.

D'autre part, il ne faut pas confondre la notion d'Ops Info avec celle des OPSPSY, confusion qui tirerait son origine de la définition américaine des Ops Info³⁶. Au Canada, les Ops Info constituent un concept beaucoup plus large qui englobe celui des OPSPSY. Au sein de l'AC, les Ops Info comprennent une multitude d'activités qui sont réparties selon 3 principaux domaines, ce sont : les activités de protection de l'information, les

³³ Neil Chuka, « Note au dossier – Comparaison de la doctrine des opérations d'information selon la vision du Canada, des États-Unis, du Royaume-Uni et de l'OTAN », *Le journal de l'Armée du Canada* vol 12, no 2 (été, 2009), p. 104 & 108.

³⁴ *Ibid.*, p. 108.

³⁵ Ministère de la Défense nationale, B-GL-300-001/FP-002, *Opérations terrestres*. (Ottawa: MDN Canada, 2008), p. 5-46.

³⁶ Denis M. Murphy, « Talking the Talk: Why Warfighters don't understand Information operations », *Center for strategic leadership, U.S. Army War College*, vol 4-09 (Mai 2009), p. 2.

activités de contre-commandement et finalement, les activités d'influence³⁷. La figure 2.1 exprime les activités clés des Ops Info.

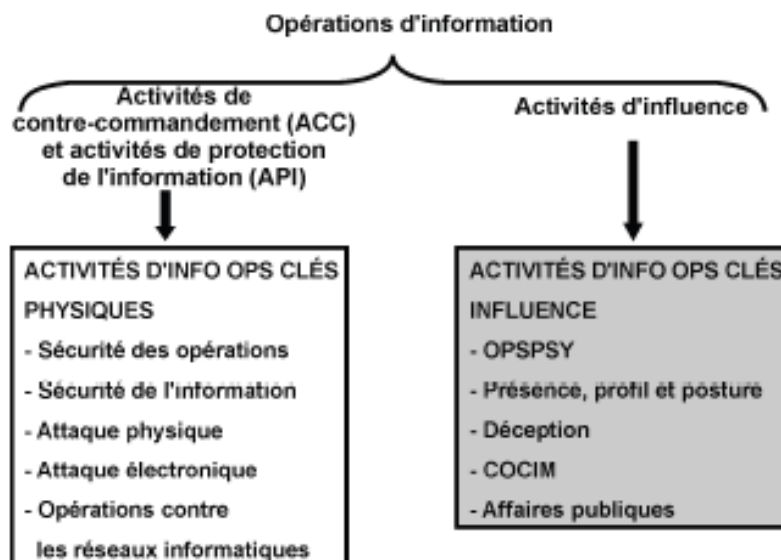


Figure 2.1 : Activités d'opérations d'information clés

Source : B-GL-300-001/FP-002, *Opérations terrestres*, p.5-53³⁸

Pour notre part, nous allons nous intéresser spécifiquement aux activités d'influence, lesquelles sont selon l'AC, des « Activités coordonnées visant à produire des effets psychologiques désirés sur la compréhension, la perception, les attitudes et la volonté de l'adversaire, d'adversaires potentiels et d'autres groupes approuvés à l'appui d'objectifs globaux »³⁹. Il s'agit de l'exercice d' « ...une pression plus ou moins amicale⁴⁰ » qui vise « l'inflexion des perceptions et du jugement de ceux qui vont décider et agir »⁴¹. Il est important de noter que contrairement aux activités physiques qui produisent des résultats instantanés et relativement faciles à mesurer, l'effet des activités

³⁷ Ministère de la Défense nationale, B-GL-300-001/FP-002, *Opérations terrestres...*, p. 5-47.

³⁸ *Ibid.*, p. 5-53.

³⁹ *Ibid.*, p. 5-55.

⁴⁰ François Géré, *Dictionnaire de la désinformation* (Paris : Armand Colin, 2011), p. 212.

⁴¹ *Ibid.*

d'influence prend plus de temps à se concrétiser et les aboutissements sont beaucoup plus difficiles à évaluer, mais aussi beaucoup plus durables⁴². La doctrine de l'AC insiste sur le fait que les activités d'influence sont : « ...une composante clé des opérations dans l'ensemble du spectre, mais aussi des opérations d'information⁴³ ». Les capacités organiques liées aux activités d'influence, c'est-à-dire, celles qui sont dotées de ressources, sont la COCIM, les OPSPSY et les affaires publiques (AP) et nous les verrons en détail dans la section suivante. En plus des composants organiques, trois autres domaines sont liés aux activités d'influence. Premièrement, la présence-posture-profil (PPP) puisque la présence d'une force au bon endroit et au bon moment ou l'absence de celle-ci, le langage non verbal de cette force ainsi que le profil public des commandants à tous les niveaux peuvent avoir un impact significatif sur la perception des publics cibles⁴⁴. Ensuite, la déception militaire qui vise essentiellement à induire les décideurs ennemis en erreur par la déformation, la dissimulation, la falsification, la manipulation et l'exploitation des opérations de combat⁴⁵. Il est à noter que la déception ne sera plus considérée comme une activité d'influence dans la future doctrine, car elle ne constitue pas une activité, mais plutôt un effet⁴⁶. De plus, l'AC cherche à reclasser la déception sous les activités de contre-commandement afin d'éliminer la fausse perception que les activités de déception auraient pour but de tromper un public civil⁴⁷. Enfin, la rencontre de dirigeant clé, qui consiste en une « rencontre délibérée et ciblée avec une personne ou

⁴² David S. Alberts, et coll., *Understanding information age warfare...*, p. 13.

⁴³ Ministère de la Défense nationale, B-GL-300-001/FP-002, *Opérations terrestres...*, p. 5-8.

⁴⁴ *Ibid.*, p. 5-49.

⁴⁵ Ministère de la Défense nationale, B-GL-354-003/FP-002, *Opérations d'information de la Force terrestre - Déception*. (Ottawa : MDN Canada, 1998), p. 4.

⁴⁶ Lcol D.J. Lambert, *Briefing note: Terminology for influence activities* (Kingston: dossier 1600-1 (SSO Doctrine)), 9 May 2011.

⁴⁷ Neil Chuka, « Note au dossier – Comparaison de la doctrine des opérations d'information selon la vision du Canada, des États-Unis, du Royaume-Uni et de l'OTAN »..., p. 104.

des personnes d'importance considérable pour produire un effet souhaité⁴⁸ », n'est pas encore officiellement admise en tant qu'activité d'influence cependant, cela sera vraisemblablement concrétisé sous peu puisque ce concept est défini dans une note de doctrine et que ce type de document est rédigé en vue de l'incorporation dans une doctrine⁴⁹.

Au cours des prochaines lignes, nous allons voir comment l'AC étudie l'environnement de sécurité futur et quelles sont ses conclusions.

2.2 L'environnement de sécurité de l'avenir

Au Canada, c'est au CDF qu'incombe la responsabilité de créer des forces intégrées en fonction de l'avenir alors que chacune des armes (marine, armée, aviation) est responsable des développements propres à son environnement spécifique. Dans son article très instructif sur la question de l'environnement de sécurité et du futur, Colin S. Grey est d'avis qu' «...une prédiction n'est pas vraiment possible même si nous devons tenter d'en faire [traduction libre]⁵⁰ ». En fait, c'est la gestion du risque, la complexité des processus de transformation et le temps requis pour procéder aux acquisitions qui obligent les armées à se lancer dans des exercices de prédiction même si les résultats ne sont pas toujours parfaits. En effet, en tant que force de dernier recours, l'AC doit prendre tous les moyens à sa disposition pour s'assurer d'être prête à faire face aux

⁴⁸ Directeur de la doctrine de l'Armée de terre, « Note de doctrine de la Force terrestre 2-09-Rencontre avec un dirigeant clé (RDC) », s. l., 2 décembre 2009.

⁴⁹ Ministère de la Défense nationale, Ordonnance du commandant de la force terrestre (OCFT) 11-15 - Processus d'approbation de la doctrine des opérations terrestres, p 3.

⁵⁰ Colin S. Grey "The 21st Century Security Environment and the Future of War." Parameters: U.S. Army War College 38, no. 4 (Winter 2008): p. 15, <http://www.carlisle.army.mil/USAWC/Parameters/Articles/08winter/gray.pdf> ; Internet; consulté le 13 février 2012.

missions qui pourraient lui être confiées, bref de demeurer constamment pertinente aux niveaux tactique, opérationnel et stratégique.

Ainsi, au niveau national, c'est une équipe du CDF qui a la responsabilité d'analyser les tendances de l'environnement de sécurité futur pour le gouvernement et les FC. L'équipe multidisciplinaire, formée de militaires provenant du Canada et de pays alliés, mais aussi de scientifiques, utilise une méthodologie futurologique de recherche rationnelle appelée Delphi⁵¹. L'équipe s'adjoint aussi l'expertise d'une agence internationale de renseignement stratégique. Du côté de l'AC c'est le Directeur des concepts et schémas de la Force terrestre (DCSFT) qui est responsable d'analyser les tendances futures. S'appuyant sur les travaux de CDF, les futurologues de l'AC poussent les recherches un peu plus loin en tentant de déterminer les effets de 'n'ordres des tendances futures sur les capacités actuelles de l'AC⁵². Malgré les efforts de ces deux organisations, il est important de préciser que les méthodes d'études ne permettent pas de prévoir l'avenir elles visent plutôt à évaluer les probabilités et les possibilités futures afin de permettre aux décideurs de prendre de meilleures décisions au présent, bref, il s'agit d'un travail de prospection. Les résultats, bien qu'imparfaits, mais valables, sont tout de même basés sur des méthodes rigoureuses. Partant de l'année 2010, les spécialistes de DCSFT travaillent sur trois horizons : l'AC d'aujourd'hui, l'AC de demain et l'AC du futur avec des perspectives respectives de 4, 10 et 25 ans⁵³. Pour notre part, nous allons nous intéresser davantage aux deux premiers horizons.

⁵¹ Chef du développement des Forces, L'environnement de la sécurité future, 2008-2030. Partie 1, Tendances actuelles et émergentes, janvier 2009, p. 125.

⁵² Lcol Michael Rostek PhD, « Conceiving an Army for the 21st Century: Briefing to United States Army Training and Doctrine (TRADOC) », 13 déc 2010.

⁵³ Ministère de la Défense nationale, B-GL-310-001/AG-002, Les opérations terrestres en 2021 : le concept d'emploi de la force de l'Armée de terre de demain (Kingston : MDN Canada, 2007), p.13.

L'analyse de l'environnement de sécurité de l'avenir nécessite d'abord un regard sur l'environnement contemporain. Soulignons que la présente recherche n'a pas pour objet de déterminer si le paradigme retenu par l'AC concernant les menaces futures est bon ou mauvais. L'élément clé ici est que l'AC a tiré des conclusions quant à l'environnement de sécurité futur et qu'il est logique de penser qu'elle mette tout en œuvre pour développer les capacités qui lui permettront d'affronter ces défis.

Selon Peter Gizewski, de l'équipe du DCSFT, l'environnement international est caractérisé par l'incertitude, l'instabilité et le changement rapide⁵⁴. De plus et dans la lignée du concept de « guerre au sein des populations⁵⁵ » du général Smith, l'AC considère que l'hypothèse d'une guerre mondiale ou d'un conflit conventionnel de grande envergure sera éclipsée par des guerres irrégulières⁵⁶. À ce propos, Boot souligne que :

Combattre et remporter les guerres du futur – guerres qui pourraient plus ressembler à une série d'attaques terroristes ou des raids que des combats traditionnels force-contre-force[...], requerront la réorganisation des forces militaires conventionnelles pour emphaser des compétences telles que : la connaissance des cultures et des langues étrangères, les opérations d'information, les *civils affairs* et le renseignement humain [traduction libre]⁵⁷.

Parmi les menaces actuelles qui ont le potentiel d'influencer le futur, Gizewski identifie : la prolifération des armes de destruction massive, les conflits régionaux, le terrorisme, le crime organisé, l'effondrement des États, les conflits entre forces

⁵⁴ Peter Gizewski, « L'environnement de sécurité de l'avenir », extrait de B-GL-310-001/AF-002, Les opérations terrestres en 2021 : un concept en devenir – Étude à l'appui du concept de l'emploi de la force de l'Armée de terre de demain (Kingston : MDN Canada, 2009), p.1-1.

⁵⁵ Rupert Smith, L'utilité de la Force : L'Art de la Guerre aujourd'hui, éd. Allen Lane et trad. Philippe Ricalens (Paris : Economica, 2007), p. 3.

⁵⁶ Ministère de la Défense nationale, B-GL-310-001/AG-002, Les opérations terrestres en 2021 : le concept d'emploi de la force ..., p.2.

⁵⁷ Max Boot, *War made new – Weapons, Warriors, and the making of the modern world*, (New York: Gotham Books, 2006), p. 473.

irrégulières et la cyberterreur⁵⁸. De façon générale, les défis identifiés par l'AC sont compatibles avec le concept de « Nouvelle guerre ⁵⁹ » décrit par Mary Kaldor, celui de « Guerre de 4e génération ⁶⁰ » de W.S. Lind et coll. ou encore de « Guerre irrégulière complexe » de Robert Egnell⁶¹.

Dans ce type de contexte, l'utilisation d'influence en vue de l'atteinte d'objectifs est un thème qui revient constamment au sein de la littérature⁶². Les adversaires peuvent être des États ou des acteurs non étatiques tels que des groupes terroristes ou des organisations criminelles transnationaux capables de manipuler les médias à leurs propres fins et capables de semer la destruction, la peur et l'inconfort parmi les civils⁶³. De plus, une analyse comparative de plusieurs études sur l'environnement de sécurité futur tenant compte des consensus et des divergences conclut que l'on doit s'attendre à des niveaux élevés de guerre de l'information⁶⁴. Gizewski va dans le même sens lorsqu'il mentionne : « Les attaques visant à détraquer les systèmes d'information critiques et les bases de données clés (c.à.d [sic] guerre de l'information) sont également plausibles⁶⁵ ».

En regard au futur, Gizewski fait cette affirmation :

Une chose est plus vraie que jamais et cette chose c'est que les conflits et leur déroulement seront moins axés sur l'aspect physique et davantage sur le moral

⁵⁸ Ministère de la Défense nationale, B-GL-310-001/AF-002, *Les opérations terrestres en 2021 : un concept en devenir...*, p. 1-1.

⁵⁹ Mary Kaldor, *New and Old Wars: Organized Violence in a Global Era*, 2^e éd. (Stanford: Stanford University Press, 2007), p. 1.

⁶⁰ Thomas X. Hammes, *The Sling and the Stone: On War in the 21st Century* (St. Paul, MN: Zenith Press, 2004), pp. 1-2.

⁶¹ Claes Robert Egnell, « The missing link: Civil-military aspects of effectiveness in complex irregular warfare » (mémoire de doctorat, King's College London, 2007), p. 22.

⁶² Allan English, James McKay and Howard Coombs, *Influence Operations: Historical and Contemporary Dimensions...*, p. vi.

⁶³ Ministère de la Défense nationale, B-GL-310-001/AF-002, *Les opérations terrestres en 2021 : un concept en devenir...*, p. 1-26.

⁶⁴ Sam J. Tangredi, *Futures of War: Toward a Consensus View of the Future Security Environment, 2010-2035*, (Newport, RI: Alidade Press, 2008), p. 165.

⁶⁵ Ministère de la Défense nationale, B-GL-310-001/AF-002, *Les opérations terrestres en 2021 : un concept en devenir...*, p. 1-27.

et l'information [...]. Les perceptions, l'aspect psychologique et les idéologies se substitueront petit à petit à l'aspect physique comme principal champ de bataille [...]⁶⁶.

Cette conclusion avait déjà été tirée par David S. Alberts en 2001⁶⁷. Voilà tout de même un changement de paradigme important, en particulier pour les militaires qui ont l'habitude de concentrer leurs efforts sur l'aspect physique. Nous verrons d'ailleurs un peu plus tard que la doctrine des opérations terrestres de l'AC reflète maintenant cette idée. La figure 2.2 synthétise les éléments déclencheurs potentiels d'un conflit. Il faut noter que l'AC s'appuie sur les sphères physique, informationnelle et morale pour délimiter l'espace de bataille à l'instar d'Alberts qui les dénomme domaines physique, informationnel et cognitif⁶⁸.

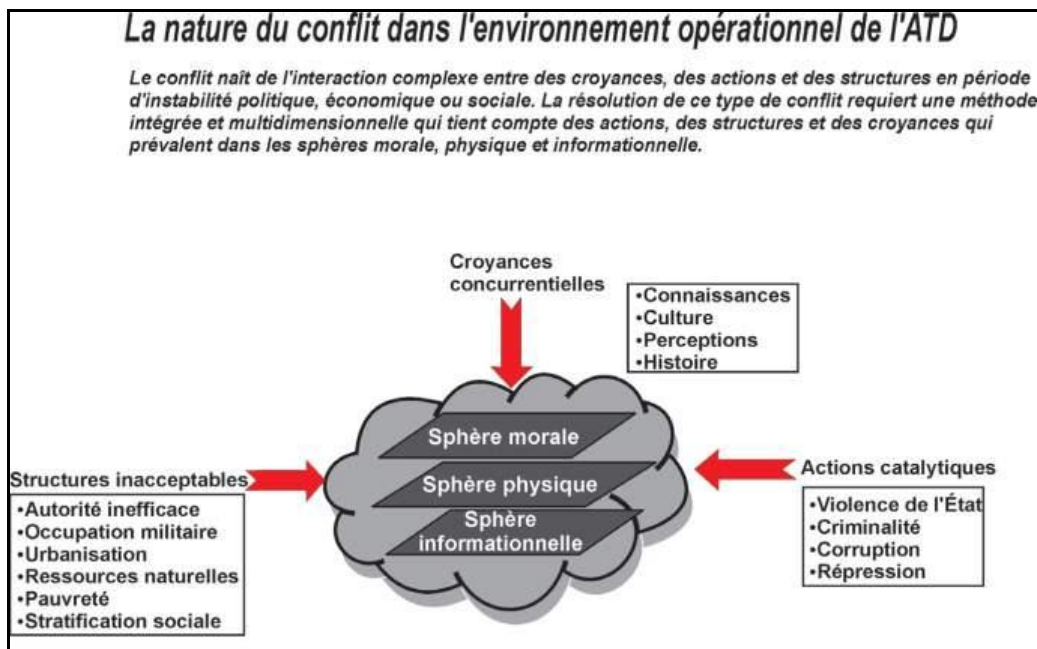


Figure 2.2 : La nature du conflit dans l'environnement opérationnel de l'Armée de terre de demain

⁶⁶ *Ibid.*, p. 1-28.

⁶⁷ David S. Alberts et coll., *Understanding information age warfare...*, p. 42.

⁶⁸ *Ibid.*, p. 10.

Source : B-GL-310-001/AF-002, Les opérations terrestres en 2021 : un concept en devenir – Étude à l'appui du concept de l'emploi de la force de l'Armée de terre de demain (Kingston : MDN Canada, 2009), p.1-29⁶⁹

Un constat majeur qui découle de l'analyse de Gizewski est qu'étant donné la complexité des conflits, ces derniers ne pourront pas être résolus sans « une méthode intégrée et multidimensionnelle »⁷⁰. Ainsi, et comme il est mentionné dans un article signé, entre autres, par l'ancien commandant de l'AC, « [d]ans le contexte de sécurité actuel, la force brute ne peut à elle seule garantir le succès des opérations militaires »⁷¹. C'est cette constatation qui a mené l'AC à proposer une approche globale à la résolution des conflits pour les FC : le cadre Interarmées, interagence, multinational et public (IIMP).

2.3 Le cadre Interarmées, inter agence, multinational et public (IIMP)

Le cadre IIMP n'est pas nouveau, en fait, il s'agit d'une tentative d'opérationnalisation d'un concept déjà connu : l'approche exhaustive. Le concept politico-stratégique a transité sous plusieurs noms : approche 3D (diplomatie, défense, développement), approche 3 D + C (commerce), approche pangouvernementale et il est maintenant mieux connue sous l'appellation d'approche exhaustive. L'environnement de sécurité post-guerre froide a donné lieu à l'augmentation des missions de stabilisation versus les missions de paix traditionnelles. Les défis liés aux opérations de stabilisation et de reconstruction ont incité les gouvernements à revoir leurs façons de faire. Selon Nosal : « [I]a ligne entre les missions de combat et les opérations de support à la paix est

⁶⁹ Ministère de la Défense nationale, B-GL-310-001/AF-002, *Les opérations terrestres en 2021 : un concept en devenir...*, p. 1-8.

⁷⁰ *Ibid.*, p. 1-29.

⁷¹ Lgéné Andrew Leslie, Peter Gizewski, Lcol Michael Rostek, « Une nouvelle approche globale des opérations des Forces canadiennes », *Revue militaire canadienne* 9, no 1 (printemps, 2009), p. 11.

devenue floue ce qui a forcé l'émergence d'une approche holistique et mieux coordonnée aux opérations de sécurité [traduction libre] »⁷². En effet, ce type d'environnement favorise la présence sur le terrain d'une myriade d'intervenants autant civils que militaires ayant chacun leur vision du problème et de ses solutions, il fallait donc viser l'atteinte d'une unité de but et d'une unité d'efforts. Ce n'est donc pas sans fondement qu'Egnell identifie l'utilisation d'une approche exhaustive comme une leçon essentielle⁷³. L'AC définit actuellement l'IIMP comme suit :

Cadre coopératif, national et international, d'éléments militaires et d'organisations de soutien, d'autres ministères et agences gouvernementales, d'alliés ou de partenaires d'une coalition et de diverses entités publiques, notamment : organisations non gouvernementales, organisations publiques de bénévoles, secteur privé, médias, organisations commerciales et la population, qui collaborent à tous les niveaux de commandement pour atteindre des objectifs communs⁷⁴.

Conclusion partielle

Au cours de cette section, nous avons d'abord introduit les activités d'influence comme étant un sous-élément des opérations d'information. Puis nous avons passé en revue les différentes conclusions tirées par l'AC en ce qui concerne l'évaluation des défis de l'avenir. Il en résulte un environnement complexe dans lequel, la sphère physique laissera progressivement préséance à celles de l'information et du moral sur le champ de bataille et où les possibilités de guerres irrégulières sont plus probables que les guerres conventionnelles. Dans un tel environnement, le règlement des conflits ne pourra plus être

⁷² Kim Richard Nossal, « Introduction: Security operations and the comprehensive approach », extrait de *Security operations in the 21st century – Canadian perspective on the Comprehensive approach*, sous la direction de Michael Rostek and Peter Gizewski (Montreal and Kingston: Queen's Policy Studies Series, McGill-Queen's University Press, 1995), p. 1–10.

⁷³ Claes Robert Egnell, « The missing link: Civil-military aspects of effectiveness in complex irregular warfare » ..., p. 32.

⁷⁴ *Le répertoire de terminologie de l'Armée de terre*, IIEM ; <http://fdts.kingston.mil.ca/dad/terminology/default.aspx?id=956> ; Réseau Intranet de la Défense ; consulté le 24 jan 2012.

atteint par une force militaire seule ce qui a amené l'AC à définir un cadre IIMP, miroir de l'approche exhaustive du niveau politico-stratégique. Puisque c'est le constat de l'AC, elle devrait logiquement s'assurer qu'elle a les capacités militaires nécessaires afin de pouvoir d'œuvrer dans ce type d'environnement.

La section suivante nous mènera vers une meilleure compréhension des capacités d'activité d'influence et des avantages qu'elles peuvent procurer à l'AC dans l'environnement complexe de demain.

LES CAPACITÉS D'INFLUENCE

Maintenant que nous comprenons mieux ce qui caractérise l'environnement de sécurité contemporain et de demain, nous allons explorer les trois capacités liées aux activités d'influence et l'effet multiplicateur de force qu'elles peuvent apporter dans la conduite des opérations militaires. Dans un premier temps, nous allons voir que la COCIM possède des atouts particuliers pour agir dans un cadre IIMP. Ensuite, nous verrons que les OPSPSY sont essentielles pour mener des opérations dans tout le spectre des conflits armés. Enfin, dans un monde où les communications sont plus rapides que jamais, une force armée doit pouvoir compter sur une capacité d'AP.

3.1 L'apport de la coopération civilo-militaire

L'AC définit la COCIM comme étant : « ...est une fonction militaire qui soutient la mission du commandant en établissant et en maintenant la coordination et la coopération entre les forces militaires et les acteurs civils dans la zone d'opérations (Z Ops) du commandant »⁷⁵. Ses trois fonctions principales sont : la liaison avec les acteurs civils, la coordination du support civil à la force et la coordination du support militaire aux organisations civiles⁷⁶. En regard au cadre IIMP exposé plus tôt, l'AC considère qu'elle est déjà en mesure de composer avec les aspects relatifs aux volets « interarmées » et « multinational » grâce à son système d'état-major continental et la pratique canadienne des responsabilités d'état-major⁷⁷. Quant aux deux autres composantes, soient

⁷⁵ Ministère de la Défense nationale, B-GL-355-001/FP-001, *Coopération civilo-militaire – Tactiques, techniques et procédures*. (Kingston : MDN Canada, 2006), p. 2.

⁷⁶ *Ibid.*, p. 3.

⁷⁷ Lgéné Andrew Leslie, Peter Gizewski, Lcol Michael Rostek, « Une nouvelle approche globale des opérations des Forces canadiennes »..., p. 15.

« l'interorganisationnel » et « public », malgré les défis, la COCIM est reconnue comme une base de solution potentielle. À cet égard, Leslie *et coll.* mentionnent : « La coopération civilo-militaire, qui est une fonction exclusive de la Réserve au sein de la Force terrestre, offre un fondement institutionnel à partir duquel le concept IIMP peut évoluer, en particulier les volets interorganisationnel et public »⁷⁸. Ainsi donc, la COCIM possède les atouts nécessaires pour concrétiser les aspects « interorganisationnel » et « public » du cadre IIMP. En fait, c'est son rôle par définition. D'ailleurs, les spécialistes de la COCIM sont formés dans un ensemble de domaines connexes, entre autres, sur des sujets tels que : la négociation, la médiation, la sociologie, la politique internationale, la connaissance détaillée des ONG évoluant dans la zone d'opération, les relations avec les médias, les religions et les cultures. En conséquence, les opérateurs COCIM constituent une source importante d'information civile. De plus, le réserviste, qui est un militaire à temps partiel, a une prédisposition particulière à évoluer favorablement avec des partenaires civils puisqu'il mène lui-même une carrière civile en plus de ses tâches militaires. En définitive, la connaissance des deux côtés de la médaille (civil-militaire), en plus de sa formation, confère au spécialiste de la COCIM un avantage indéniable pour déceler les conflits relatifs aux cultures divergentes des différentes agences/organisations et appliquer des méthodes de désescalade qui permettront, en fin de compte, de favoriser l'unité de but et l'unité d'effort. Richard Garon va dans ce sens lorsqu'il mentionne : « [n]otre recherche semble illustrer que les opérateurs COCIM sont en quelques sorte [sic] les générateurs de la collaboration [entre les partenaires interorganisationnels] »⁷⁹. La doctrine de l'AC est conséquente en spécifiant que la plupart des activités d'influence,

⁷⁸ *Ibid.*

⁷⁹ Richard Garon, « La Coopération civilo-militaire (COCIM), le processus clé de la politique des « 3D » », p. 24 ; <http://cda-cdai.ca/cdai/uploads/cdai/2010/07/garon2010.pdf> ; Internet, consulté le 1^{er} fév 2012.

en particulier, celles de la COCIM sont effectuées en collaboration avec d'autres organisations dans le cadre interarmées, interorganisationnel, multinational, public (IIMP)⁸⁰.

L'importance de la COCIM a aussi été démontrée lors des opérations de stabilité et d'assistance humanitaire récentes. Le premier exemple évident est l'implication des FC en Afghanistan dans un contexte de contre-insurrection. Dans les conflits conventionnels opposant des forces symétriques, le centre de gravité, c'est-à-dire ce dont l'ennemi tire sa source de pouvoir et sa liberté d'action, est axé sur l'ennemi lui-même⁸¹. Par contre, dans les opérations de contre-insurrection, les forces combattent pour contrôler la population⁸². Ainsi, la confiance de la population envers la force militaire et le gouvernement pour assurer sa sécurité constitue le centre de gravité. À cet effet, l'interaction planifiée des opérateurs COCIM avec la population et les dirigeants locaux a contribué à renforcer cette confiance ainsi que la légitimité de la force militaire et du gouvernement afghan.

D'ailleurs, le rapport post-mission de la Rotation 10 mentionne :

La COCIM est un des systèmes d'armes du commandant de la force opérationnelle qui aide à marginaliser les insurgés et promouvoir la gouvernance de la nation hôte. Dans plusieurs pays où les FC pourraient se déployer dans un proche avenir, elles seront confrontées à des défis similaires dans la reconstruction des États en déroute ou défailants [traduction libre]⁸³.

Dans le deuxième exemple, des opérateurs COCIM ont été déployés en Haïti lors du tremblement de terre de 2010. Les membres de la COCIM se sont affairés, entre

⁸⁰ Ministère de la Défense nationale, B-GL-300-001/FP-002, *Opérations terrestres...*, p. 5-55.

⁸¹ Fabrizio Coticchia and Giampiero Giacomello. 2009. "Helping hands: civil-military cooperation and Italy's military operation abroad." *Small Wars & Insurgencies* 20, no. 3/4: 592-610. International Security & Counter Terrorism Reference Center, EBSCOhost (accessed July 6, 2012).

⁸² Gary Berntsen, « Intelligence and Force Levels in Counterinsurgency Operations » Chapter 9 from *Human intelligence, Counterintelligence, and National Leadership*, 1st éd., (Washington, DC: Potomac Books, 2008), p.63.

⁸³ Bgen D. J. Milner, *Task Force 3-10, JTF-A – Topic lesson report (TLR) 11-004 Civil Military Cooperation company in operations* (QG FOIA, Belleville : dossier 3350-1 (ALLO)), 15 July 2011, p. 22.

autres, à coordonner les demandes d'assistance à la force militaire provenant de différents acteurs civils ainsi que l'aspect interorganisationnel avec les représentants de l'Agence canadienne de Développement international (ACDI) et du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI). Selon ce qui précède, nous pouvons conclure que la COCIM est une capacité essentielle pour l'AC de demain.

3.2 Les opérations psychologiques et l'armée de demain.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, l'AC envisage une prédominance des sphères informationnelle et morale aux dépens de la sphère physique dans les conflits de l'avenir. Dans ces circonstances, les OPSPSY constituent un atout indéniable. La doctrine interarmées canadienne définit les OPSPSY comme étant des :

Activités psychologiques planifiées et menées, au moyen de méthodes de communication et autres procédés, contre des audiences cibles approuvées dans le but d'influencer les impressions, les attitudes et les comportements ayant une incidence sur la réalisation d'objectifs politiques et militaires⁸⁴.

Tout comme les opérateurs COCIM, ceux des OPSPSY doivent posséder une expertise pointue de l'environnement civil dans lequel ils évoluent. La connaissance de la culture, des systèmes politiques, de la sociologie, des structures internes et des us et coutumes sans oublier le langage ne sont que quelques-uns des sujets que doivent maîtriser les spécialistes des OPSPSY afin de pouvoir comprendre les motivations des individus ou groupes ciblés et mettre en place des programmes, formuler des thèmes, des messages et des méthodes de dissémination efficaces, c'est-à-dire qui permettrons

⁸⁴ Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-313/FP-010, *Opérations psychologiques*. (Ottawa: MDN Canada, 2004), p. 1-1.

d'atteindre les effets désirés⁸⁵. En Afghanistan par exemple, le niveau d'éducation et les médias de communications sont limités. Les moyens de disséminations doivent donc être adaptés en conséquence. Dans ces circonstances, les OPSPSY peuvent utiliser, entre autres, le face à face, des haut-parleurs, des tracts et la diffusion de message radio pour communiquer avec les audiences cibles. Les OPSPSY utilisent des messages contrôlés pour influencer sur la perception, la compréhension et la volonté de groupes et d'individus ciblés⁸⁶. Ce sont généralement les décideurs qui constituent la première cible des OPSPSY. Les objectifs principaux des OPSPSY sont : d'ébranler la volonté de l'ennemi ou de l'adversaire, de renforcer les sentiments des audiences cibles amies et de rallier l'appui des audiences neutres ou indécises et obtenir leur collaboration⁸⁷. Ces objectifs ont récemment été mis en pratique dans le cadre de la campagne en Afghanistan. Les opérateurs OPSPSY canadiens se sont afférés à cibler les insurgés pour réaliser le premier objectif, soit, affecter leur volonté et en parallèle, la population pour réaliser le deuxième et troisième objectif en tentant, par exemple, de la convaincre d'appuyer le gouvernement Afghan et de rapporter les actions des insurgés.

Certains avanceront que les forces alliées et les activités d'influence en général n'ont pas connu beaucoup de succès en Afghanistan. À ce sujet, quelques remarques s'imposent. D'abord, les guerres révolutionnaires ou insurrections s'inscrivent dans la durée⁸⁸. Ensuite, les contre-insurrections sont menées avec méthode, pas à pas, village par village, avec des objectifs progressifs, les succès sont donc locaux et il ne faut donc pas s'attendre à un règlement rapide du conflit. En Irak, même les Américains, pourtant la

⁸⁵ Ministère de la Défense nationale, B-GL-353-002/FP-001, *Psychological operations TTP*. (Ottawa : MDN Canada, 2010), p. 2-3.

⁸⁶ *Ibid.*, p. 5-6.

⁸⁷ *Ibid.*, p. 1-2.

⁸⁸ David Galula, *Contre-insurrection théorie et pratique* (Paris: Economica, 2008), p. 21.

plus grande armée du monde, n'étaient pas prêts à mener une contre-insurrection, car ils étaient concentrés sur les conflits conventionnels et non irréguliers⁸⁹. À cet effet, le Canada n'avait pas participé à une contre-insurrection depuis la Guerre des Boers⁹⁰. Aussi, et comme nous l'avons mentionné, les effets des activités d'influence ne seront généralement pas instantanés, ils peuvent prendre plusieurs semaines, voire plusieurs mois avant de se concrétiser par contre, ils seront plus durables, car les activités d'influence visent la cause du problème. D'autre part, même si les insurrections comportent toutes des différences, les OPSPSY peuvent contribuer de façon significative à la conduite des opérations. Ce fut le cas en Malaisie en entre 1952 et 1957, alors que les OPSPSY : « ont joué un rôle important dans le succès des efforts de contre-insurrection [traduction libre] »⁹¹. Durant la même période et malgré des débordements, les Français ont aussi connus le succès en menant des OPSPSY pour contrer la rébellion algérienne de 1954⁹².

Dans un contexte tout à fait différent, les OPSPSY ont été utilisées lors de la mission humanitaire en Haïti évoquée plus tôt. Évidemment, dans ce genre de situation, seuls les deux derniers objectifs sont recherchés. Ainsi, les opérateurs OPSPSY ont mis au point des messages visant à rassurer la population quant à la volonté du gouvernement haïtien et du Canada de leur venir en aide et d'autres, par exemple, pour obtenir la collaboration de la population lors de distributions alimentaires. Parmi les réalisations, les

⁸⁹ Max Boot, *War made new – ...*, p. 406.

⁹⁰ Janice Gross Stein, and Eugene Lang. *The Unexpected War: Canada in Kandahar*. Toronto: Viking, 2007, p. 210.

⁹¹ John A. Nagl, "The Empire Strikes Back: British Army Counterinsurgency in Malaya, 1952-1957." Chapitre 5 de *Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam: Learning to Eat Soup with a Knife*, (Westport, Conn: Praeger, 2002, p. 93.

⁹² Pierre Pahlavi, « La Guerre politique: une arme à double tranchant – Montée en puissance et déclin de la contre-insurrection française en Algérie », extrait de *Revue militaire canadienne* 8, no 4 (hiver, 2007-2008), p. 53.

équipes OPSPSY ont développé des liens avec les stations de radios locales couvrant la zone d'opérations afin de diffuser de l'information aux citoyens sur les opérations humanitaires en cours et à venir et le comportement attendu de la population lors de distribution de denrées.

Dans un autre ordre d'idées, il faut noter que les OPSPSY sont inextricablement liées à la notion de propagande. À l'origine, la propagande n'était qu'un processus de persuasion neutre utilisé par les convertis à une cause pour rallier les non-convertis⁹³. Malheureusement, depuis la Première Guerre mondiale, le terme a acquis une connotation péjorative à cause de son association avec la fausseté et le mensonge⁹⁴. Lors de la Deuxième Guerre mondiale, le terme a été davantage démonisé, en particulier, à cause de l'utilisation qu'en ont fait les nazis – tous se souviendront de Goebbels – alors que la propagande était utilisée pour encourager la violence. Au sujet de Goebbels, Géré mentionne :

Il contribua à déconsidérer la propagande traditionnelle en confondant à travers elle information et désinformation, vérité et mensonge [...] À des fins inhumaines, il tira la logique extrême et cynique de tout ce que l'on pouvait faire des masses à l'âge des médias de masse⁹⁵.

Malgré ce qui précède, la propagande dans son sens traditionnel n'est pas nécessairement négative, tout est dans l'intention, d'ailleurs la publicité, les relations publiques, les relations avec les médias, les politiques d'affaires publiques et le *spin doctoring* constituent tous des formes de propagande⁹⁶. Comme Taylor l'indique : « Nous sommes tous des propagandistes à différents degrés et nous sommes tous victimes de propagande

⁹³ Philip M. Taylor, *Munitions of the mind*, 3e éd, (Manchester and New York: Manchester University Press, 2003), p. 4.

⁹⁴ *Ibid.*, p. 3.

⁹⁵ François Géré, *Dictionnaire de la désinformation...*, p. 195.

⁹⁶ Philip M. Taylor, *Munitions of the mind...*, p. 6.

[traduction libre] »⁹⁷. La doctrine canadienne en matière d'OPSPSY n'autorise que l'utilisation de propagande ouverte dite blanche⁹⁸. Dans ce type de propagande, la source d'information est déclarée, les émetteurs de l'information sont identifiables et l'information diffusée repose sur des faits contrairement à la propagande grise pour laquelle la source de l'information est indéterminée ou la propagande noire dont la source est masquée ou falsifiée et dont l'usage est associé à la désinformation⁹⁹.

Les équipes OPSPSY agissent rarement sans planification. Évidemment, ils peuvent intervenir de façon impromptue, par exemple, en utilisant des haut-parleurs pour influencer le comportement des foules pour éviter les émeutes, cependant, dans la majorité des cas, l'utilisation des OPSPSY est soigneusement planifiée et leur emploi est contrôlé au plus haut niveau¹⁰⁰. De plus, comme c'est le cas pour les activités physiques telles que les tirs d'artillerie ou les bombardements, les OPSPSY font l'objet d'un processus de ciblage encadré par des règles d'engagement¹⁰¹. Au contraire, la diffusion de messages sans égard au contexte ou les situations de fratricide informationnel peuvent avoir des répercussions néfastes jusqu'au niveau stratégique. C'est pourquoi, les OPSPSY, la COCIM, les AP et le renseignement doivent collaborer dans la planification et la conduite des opérations et assurer la cohérence des messages.

Les OPSPSY peuvent être employés dans des opérations de guerre, des opérations humanitaires, des opérations de secours en cas de catastrophe, des opérations de lutte contre le trafic des stupéfiants et des opérations de soutien de la paix¹⁰². Les OPSPSY, à l'instar des autres activités d'influence ont l'avantage de ne tuer personne et certains les

⁹⁷ *Ibid.*, p. 2.

⁹⁸ Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-313/FP-010, *Opérations psychologique...*, p. 1-4.

⁹⁹ François Géré, *Dictionnaire de la désinformation...*, p. 79.

¹⁰⁰ Ministère de la Défense nationale, B-GL-353-002/FP-001, *Psychological operations TTP...*, p. 1-1.

¹⁰¹ Ministère de la Défense nationale, B-GL-300-001/FP-002, *Opérations terrestres...*, p. 5-4.

¹⁰² Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-313/FP-010, *Opérations psychologiques...* p. 4-1.

voient même comme une alternative à la guerre¹⁰³. Quels que soient les types de conflits auxquels l'AC pourrait être confrontée dans la prochaine décennie et puisque les sphères informationnelles et morales sont appelées prendre de plus en plus d'importance, une capacité d'opérations psychologiques est assurément un outil indispensable.

3.3 Les activités d'influence et les affaires publiques

De nos jours, l'environnement de l'information est de plus en plus complexe et rapide. Le phénomène de mondialisation et les percées technologiques, en particulier, dans les moyens de communication permettent désormais au grand public d'être informé des événements se produisant dans un théâtre opérationnel situé à l'autre bout de la planète de façon quasi instantanée¹⁰⁴. Les chaînes télévisées d'information continue, l'utilisation de divers médias sociaux via Internet ou le phénomène You Tube ne sont que quelques-uns des moyens qui permettent d'éliminer les frontières entre l'événement et l'auditeur. D'ailleurs, les médias ont constitué un élément important dans l'effort de propagande des deux opposants dans la guerre du Golfe¹⁰⁵. L'âge de l'information a aussi amené d'autres phénomènes et l'un d'eux est celui du caporal stratégique d'après le célèbre article du Général Krulak. Ce dernier fait état du contexte difficile dans lequel devront évoluer les soldats au 21^e siècle. Dans la guerre à trois volets, comme il l'appelle, les soldats pourraient « être confrontés à l'ensemble du spectre des défis tactiques (assistance humanitaire, maintien de la paix, combat traditionnel) en l'espace de quelques

¹⁰³ Philip M. Taylor, *Munitions of the mind...*, p. 8.

¹⁰⁴ Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-361/FP-000, *Joint doctrine manual - Joint public affairs*. (Ottawa: MDN Canada, 2007). p. 1.1

¹⁰⁵ Philip M. Taylor, *Munitions of the mind...*, p. 298.

heures et à l'intérieur de trois pâtés de maisons contigus [traduction libre] »¹⁰⁶. De plus, les médias seront omniprésents et capables d'informer un auditoire international, et par conséquent, les actions et décisions d'un simple caporal « impacteront directement les résultats de l'opération au plus haut niveau [traduction libre] »¹⁰⁷. Ainsi, le public est de plus en plus informé sur les événements grâce à la nouvelle technologie (médias sociaux et autres) et les mécontents peuvent utiliser à leur tour ces mêmes outils pour faire valoir leurs arguments. Puisqu'Internet est peu réglementé, un simple individu peut maintenant accéder, collectionner et transmettre de l'information via une infrastructure informationnelle relativement simple et peu coûteuse et ainsi rejoindre une audience illimitée¹⁰⁸. Il en est de même pour l'ennemi, d'ailleurs, l'AC reconnaît que dans un contexte de guerre irrégulière, l'ennemi saura exploiter les médias à son avantage¹⁰⁹. De plus, les forces armées des pays démocratiques ne peuvent plus opérer sans tenir compte du support de l'opinion publique de leur pays. Les Toffler l'expriment ainsi : « [d]e la même façon, les généraux intelligents ne comprennent que trop bien que les guerres se gagnent sur les écrans de télévision du monde aussi bien que sur le champ de bataille »¹¹⁰. Cette constatation n'est pas nouvelle. Les Américains en ont fait l'expérience lors de la guerre du Vietnam. Le Vietnam a été surnommé : « la première guerre télévisée » et les journalistes avaient pratiquement libre accès partout¹¹¹. Malgré des succès tactiques sur le terrain, l'opinion publique américaine, influencée à tort ou à raison, entre autres par les

¹⁰⁶ General Charles C. Krulak, « The strategic corporal: Leadership in the three blocks war », extrait de *Marines magazine*, janvier 1999, p. 4.

¹⁰⁷ *Ibid.*, p.5.

¹⁰⁸ Denis M. Murphy, « Fighting Back: New Media and Military Operations », (Pennsylvania: Center for Strategic Leadership, United States Army War College, Nov 2008), p. 5.

¹⁰⁹ Ministère de la Défense nationale, B-GL-310-001/AG-002, *Les opérations terrestres en 2021...*, p.5.

¹¹⁰ Alvin et Heidi Toffler, *Guerre et contre-guerre – Survivre à l'aube du XXIe siècle*, trad. Pierre-Emmanuel Dauzat, Paris : Librairie Arthème Fayard, 1994, p. 208.

¹¹¹ Douglas Porch, « No bad stories — The American media-military relationship », *Naval war college review*, vol. LV, No. 1 (hiver 2002), p. 130.

médias et les groupes de pression pacifistes, a conduit à une défaite stratégique. Malgré tout et comme nous le rappelle les Toffler : « [l]e contrôle totalitaire des médias est voué à l'échec, d'une manière générale, la tradition américaine d'une information relativement ouverte est militairement payante »¹¹².

Ainsi, plutôt que de restreindre à outrance l'information et tenter de manipuler l'opinion publique – ce qui serait inacceptable pour un pays démocratique comme le Canada – les forces militaires cherchent plutôt à donner au public l'information exacte via les médias, tout en tenant compte des contraintes de sécurité opérationnelle. Cette responsabilité au sein des FC et de l'AC est celle des Affaires publiques (AP). L'objectif des AP est de « protéger la crédibilité et la légitimité des opérations et de promouvoir la compréhension générale, par la diffusion garantie d'une information fiable »¹¹³. Les AP ont aussi pour responsabilité : « de rectifier l'information erronée ou fautive pouvant émaner de toutes les sources au cours d'une opération, y compris des activités OPSPSY d'un ennemi »¹¹⁴. Selon la doctrine courante de l'AC, les AP sont des activités d'influence : « car elles [les AP] facilitent l'acheminement d'informations vers divers publics par l'intermédiaire des médias, ce qui a pour effet de renseigner et d'améliorer la compréhension »¹¹⁵. Il faut faire attention à bien différencier les AP des OPSPSY. Contrairement aux AP, les OPSPSY contrôlent le contenu et la méthode de diffusion des messages. De plus, les OPSPSY se concentrent sur des audiences spécifiques alors que les cibles des AP sont essentiellement nos propres troupes et le grand public. Les AP sont assurément un atout de premier ordre dans la conduite des opérations militaires de

¹¹² Alvin et Heidi Toffler, *Guerre et contre-guerre – Survivre à l'aube du XXIe siècle...*, p. 247.

¹¹³ Ministère de la Défense nationale, B-GL-300-001/FP-002, *Opérations...*, p. 5-50.

¹¹⁴ Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-313/FP-010, *Opérations psychologiques...* p. 1-5.

¹¹⁵ *Ibid.*, p. 5-7.

demain. La capacité des AP existe depuis de nombreuses années, elle est constituée sous forme de branche et de métier au sein des FC. Cette capacité ne sera donc pas étudiée en détail, mais nous y réfèrerons pour soutenir l'analyse des organisations COCIM et OPSPSY.

Conclusion partielle

Au cours de cette section, nous avons décrit sommairement les différents composants organiques des activités d'influence soient : la COCIM, les OPSPSY et les AP. À la lumière de ce que nous avons exploré et dans un monde où les mots, les actions ou les évènements peuvent avoir des conséquences jusqu'au niveau stratégique et politique, il est raisonnable de croire que ces différentes capacités organiques seront, non seulement nécessaires à la conduite des opérations futures, mais elles constitueront des éléments clés dans le succès des missions dans tout le spectre des conflits armés. De plus, l'utilisation coordonnée et synchronisée de ces organisations confère une efficacité accrue.

Après avoir précisé l'environnement de sécurité de l'avenir tel que vu par l'AC et l'importance des capacités organiques liées aux activités d'influence, nous allons maintenant procéder à l'analyse des capacités COCIM et OPSPSY en fonction du modèle de Scott afin de vérifier s'il existe des contradictions entre les différents piliers ou si au contraire, il y a convergence. Les capacités COCIM et PSYOPS ne sont pas fondamentalement différentes dans leur constitution ainsi nous allons les considérées ensemble et exposer les différences au besoin.

LA DIMENSION RÉGULATRICE

La dimension régulatrice du modèle de Scott réfère à la capacité d'établir des règles, de s'assurer que les gens s'y conforment, et lorsque nécessaire, d'offrir des récompenses ou d'infliger des sanctions afin d'influencer les comportements futurs¹¹⁶. Scott souligne que : « [l]es systèmes normatifs définissent les buts ou les objectifs [...], mais, désignent aussi les moyens appropriés pour les poursuivre [...] [traduction libre] »¹¹⁷. Dans le système militaire, l'application des règles peut se traduire par l'émission d'ordres et de directives. Au cours des prochaines lignes, nous allons revoir comment le développement des capacités COCIM et OPSPSY s'est effectué au sein de l'AC à travers la diffusion de différentes directives. Dans un premier temps, nous allons traiter des problématiques associées à la structure de mise sur pied de la force et par la suite la structure d'emploi de la force.

4.1 La structure de mise sur pied de la force

La mise sur pied ou génération de la force est : « un processus qui vise à organiser, entraîner et équiper une force en vue de son emploi »¹¹⁸. Les premiers spécialistes COCIM et OPSPSY canadiens ont été déployés durant les années 90, alors que les FC participaient aux efforts de règlement du conflit en ex-Yougoslavie. À l'époque, la génération de force COCIM et OPSPSY était très rudimentaire et comportait plusieurs lacunes. Des militaires provenant essentiellement des armes de combat recevaient,

¹¹⁶ W. Richard Scott, *Institutions and organizations: Ideas and Interests...*, p. 52.

¹¹⁷ *Ibid.*, p. 55.

¹¹⁸ Répertoire terminologique de l'Armée de terre.

lorsque possible, une courte formation donnée par nos alliés juste avant le départ pour la mission. De retour de mission, ils reprenaient leurs tâches dans leur unité d'origine. Il n'y avait pas de mécanisme pour conserver et partager les connaissances et les expériences acquises.

Depuis l'été 2000, le développement et l'évolution des capacités COCIM et OPSPSY au sein de l'AC se sont effectués au travers d'une série de directives du commandant de l'AC. Au niveau de la COCIM, la directive initiale de l'été 2000 promulguait la mise en œuvre d'une petite capacité totalisant 95 réservistes. La répartition était de 22 réservistes en service de réserve classe A (temps partiel) appuyée par un commis d'administration en service classe B (temps plein) dans chacun des 4 secteurs de l'AC et 3 officiers d'état-major au niveau du quartier général de l'AC pour combler les besoins domestiques et internationaux¹¹⁹. Dans un contexte post revue stratégique et de restructuration de la Réserve (RRFT), l'AC reconnaissait le besoin de cette capacité et la Réserve présentait : « [...] le potentiel de régler ce problème à peu de frais »¹²⁰. Il s'agissait d'une première : un rôle opérationnel confié exclusivement à la Réserve.

D'ailleurs, le Lgén Leach souligne cette dichotomie en ces termes :

Nombreux seront ceux qui soulèveront des objections et qui souligneront les risques associés à ce genre d'entreprise, particulièrement en ce qui concerne l'affectation d'une telle capacité au sein de la Réserve de l'Armée de terre. En tant que CEMAT, je suis prêt à courir ce risque¹²¹.

Il y avait effectivement un risque à confier des capacités uniquement à la Réserve d'autant plus que ses ressources en personnel et en équipements étaient limitées. Plus encore, la Réserve n'était pas structurée pour générer des forces constituées de façon

¹¹⁹ Lgén W. C. Leach, *Directive de mise en œuvre 07/000, Initiative pour de nouvelles capacités au sein de la Réserve de l'Armée de terre – Coopération civilo-militaire...*, 3 août 2000, p. 2.

¹²⁰ *Ibid.*

¹²¹ *Ibid.*

continue sur une longue période comme l'ont nécessité les engagements en ex-Yougoslavie puis plus tard en Afghanistan. Le rôle de la Réserve consistait et consiste toujours à servir de cadre de mobilisation, à servir de lien entre l'Armée et les communautés canadiennes et à fournir des renforts à la Force régulière¹²². Ainsi, cette nouvelle responsabilité pour la Réserve était compatible avec son rôle, par contre, la structure organisationnelle de la Réserve limitait sa capacité à remplir ce mandat. La génération de force reposait sur le volontariat des membres auxquels on demandait de pouvoir se déployer sur une mission et se conformer aux normes minimales d'entraînement moyennant un avis raisonnable¹²³. Notons que c'est toujours le cas aujourd'hui, car les termes d'emploi de la Réserve sont limitatifs il en résulte qu'en cas d'urgence, c'est-à-dire, lorsqu'un déploiement rapide est requis, il est difficile de prévoir combien de réservistes seront présents à moins d'une mobilisation de la Réserve, une mesure exceptionnelle¹²⁴. On constate donc que l'AC qui est une force de dernier recours et qui, en quelque sorte, n'a pas le droit à l'échec, mise uniquement sur des ressources à temps partiel pour assurer la génération des capacités COCIM et OPSPSY. Ces capacités ne semblent donc pas être prises au sérieux.

Malheureusement, cette directive était peu détaillée et la compréhension du rôle de la COCIM, très embryonnaire. Aussi, la mise en œuvre de cette capacité n'a pas été soumise au continuum de développement des capacités expliqué à la section 1. L'intention visait

¹²² Jack English, « The role of the militia in today's Canadian forces », Canadian Defence and Foreign Affairs Institute and Canadian international council – Strategic studies working group papers, 2011, p.4.

¹²³ *Ibid.*, p. 5.

¹²⁴ L'article 31 de la Loi sur la Défense nationale prescrit que seul le Gouverneur en conseil peut mettre les réservistes en service actif (sans leur consentement) au Canada et à l'étranger. Aussi, le ministre et le chef d'état-major de la Défense peuvent obliger les réservistes à servir mais, pour des durées déterminées seulement. Ceci veut donc dire que pour des besoins de routine, les réservistes ne peuvent être tenus de servir ce qui constitue un facteur déterminant (et limitatif) dans l'emploi des Réserves.

plus à répondre rapidement aux pressions de l'OTAN et laisser les choses se développer par elles-mêmes plutôt que de les imposer. À cet effet, la directive mentionne :

La structure évoluera au fur et à mesure que nous acquerrons de l'expérience et que plus de personnel sera impliqué dans les opérations COCIM [...] Ceci est seulement le stade initial. Le développement futur dépendra des besoins opérationnels et des succès obtenus par cette initiative¹²⁵.

Il s'en est suivi que les capacités COCIM ont été développées de façon hétérogène, chaque secteur de l'AC y allant de sa propre structure organisationnelle. Fait important, étant donné qu'il s'agissait d'une spécialité au sein de l'AC, aucune unité ne fut créée et aucun métier ne fut développé. Il s'agissait d'une tâche secondaire pour des réservistes de classe A en surplus des autres obligations qu'ils devaient remplir (administration, instruction individuelle reliée au métier, entraînement collectif, etc.). Ainsi, les réservistes demeuraient dans leur unité d'origine pour y accomplir les tâches reliées à leur métier et ils participaient à l'entraînement supplémentaire de spécialiste COCIM. Le même modèle sera adopté plus tard pour les OPSPSY. Malheureusement, cette structure était source de dissension entre le commandant de l'unité d'origine qui, déjà à court de ressources, devait libérer ses meilleurs éléments pour participer à l'entraînement COCIM et OPSPSY. Ultiment, le commandant de l'unité d'origine détenait le pouvoir de retenir ses membres pour combler ses propres besoins. Il s'en suivit que le faible taux de participation aux entraînements de spécialistes rendait cette structure inefficace. Cette situation a mené certains secteurs de l'AC, tel le SQFT, à créer une structure semblable en plusieurs points avec celle d'une unité¹²⁶. De cette façon, les spécialistes relevaient maintenant d'un commandant COCIM ou OPSPSY plutôt que de leur unité d'origine.

¹²⁵ Jack English, « The role of the militia in today's Canadian forces... », p. 4

¹²⁶ Bgén J.R.G. Côté, *Directive d'exécution du SQFT-Capacité de soutien au commandement (CSC)*, (QG SQFT, Montréal : dossier 4639-1 (G8 GPGC et Rés)), 3 juin 2004, p. 2.

Même si ce genre de structure a permis d'améliorer l'efficacité des deux capacités, en particulier au niveau de la génération d'effectif pour les missions opérationnelles, la discordance avec les unités d'origines n'avait pas été résolue, la collaboration était à son plus bas niveau et nous verrons que c'est toujours le cas aujourd'hui.

En 2003, une nouvelle directive était émise par le chef d'état-major de la Défense (CÉMD) dans le cadre de la phase 2 de la RRFT autorisant, entre autres, l'expansion de la capacité COCIM et l'initiation d'une capacité des OPSPSY au sein de l'AC¹²⁷. Au cours de la même année, l'AC créa un directeur pour la COCIM et un pour les OPSPSY qui allaient devoir prendre en charge le développement physique et intellectuel des capacités. Puis en 2004, l'AC entama le processus de développement des capacités pour la COCIM et les OPSPSY avant de décider de joindre les deux capacités sous un même dossier qui allait être désigné : « opérations d'information »¹²⁸. Malheureusement, pour une raison que l'on ignore, à ce jour, seuls les deux premiers piliers du continuum que nous avons exploré à la section 1 ont été complétés¹²⁹. Ainsi, ces capacités n'ont pas franchi les étapes « Élaborer » et « Gérer ». Paradoxalement, l'AC met elle-même en garde contre l'inutilisation de son processus de création de capacité en ces termes :

Pour connaître du succès dans un tel environnement, l'Armée de terre doit, dans son ensemble, offrir un message cohérent reposant sur une approche pragmatique de ses aspirations liées au développement des capacités. Pour y arriver, l'Armée de terre n'aura d'autres choix que d'adopter pleinement son processus de développement des capacités existant, sans quoi des projets inabornables et mal conçus continueront d'accaparer les ressources et le

¹²⁷ Gen R. R. Henault, *Implementation of Land Force Reserve restructure – Phase 2* (QGDN, Ottawa: dossier DMCS-10828), 10 July 2003.

¹²⁸ Directeur concept et schémas de la Force terrestre, « Archives – Capability development records », http://lfdts.kingston.mil.ca/web_temp/DGLCD/Capability_Development_Records/Active/04009_IA/CDR/CDR_04009a.doc ; Intranet; consulté le 5 janvier 2012.

¹²⁹ Directeur concept et schémas de la Force terrestre, « Archives – Capability development records », http://lfdts.kingston.mil.ca/web_temp/DGLCD/Capability_Development_Records/CDR_Dashboard.doc ; Intranet; consulté le 5 janvier 2012.

personnel de l'Armée de terre en offrant aucun ou très peu de gains en matière de capacités utiles¹³⁰.

Il y a donc clairement discordance entre le discours et les actions du moins, en ce qui concerne les capacités COCIM et OPSPSY.

En 2005, les directorats COCIM et OPSPSY ont été transférés sous le Système de Doctrine et Instruction de la Force terrestre (SDIFT). L'année suivante, les intentions du CÉMD ont été concrétisées par la publication par l'AC du plan maître de la RRFT phase 2¹³¹. Parmi les faits saillants, ce plan fixait les objectifs d'effectifs COCIM à 387 personnes incluant 26 personnes appartenant au directeurat¹³². Du côté des OPSPSY, puisque la doctrine canadienne et l'instruction n'avaient pas encore été développées, l'AC décida de limiter la capacité OPSPSY à la zone géographique de Montréal¹³³. Ainsi au final, le détachement OPSPSY de Montréal devait compter 24 personnes et le directeurat, 9 personnes¹³⁴. Plus tard, des détachements comparables furent établis dans les autres Secteurs (Atlantique, Centre et Ouest) de la Force terrestre. L'autorisation pour l'augmentation des effectifs COCIM et la création de la capacité OPSPSY démontrent clairement un intérêt croissant par l'AC pour les activités d'influence. Les effectifs COCIM devaient permettre de soutenir le déploiement simultané de deux forces opérationnelles, un quartier général de formation, une structure de mobilisation et l'atteinte des objectifs de l'OTAN attribués à l'AC¹³⁵. La structure OPSPSY devait pour sa part maintenir en puissance deux équipes tactiques déployées simultanément tous les six mois, un détachement tactique chaque année et l'atteinte des objectifs de l'OTAN

¹³⁰ Ministère de la Défense nationale, B-GL-300-000/AG-002, *Concevoir l'Armée de terre...*, p. 38.

¹³¹ Lgén J.H.P.M Caron, « RRFT phase 2-Plan maître de mise en œuvre » (Bureau de gestion de projet RRFT, Ottawa : dossier 1901-6-1 (CÉMAT)), mai 2006.

¹³² *Ibid.*, annexe J, appendice 2, p. 1.

¹³³ *Ibid.*, annexe K, p. 5.

¹³⁴ *Ibid.*, annexe K, appendice 1, p. 1.

¹³⁵ *Ibid.*, annexe J, p. 3.

attribués à l'AC¹³⁶. Il faut comprendre que pour la Réserve, qui ne dispose pas de ressources à temps plein autre que pour soutenir son administration, ces mandats représentaient des défis de mise sur pied de force.

En 2008, même si l'analyse de la transformation de l'Armée de terre n'était pas encore complétée, l'AC décida de créer une brigade¹³⁷ de réserve spécialisée dans chacun des quatre secteurs¹³⁸. Cette organisation, nommée temporairement : « Groupe de soutien opérationnel », devait permettre de regrouper les unités du renseignement, des transmissions ainsi que les capacités COCIM et OPSPSY sous une même structure de commandement. Dans l'expression de ses intentions, le commandant de l'AC spécifie :

L'institutionnalisation complète, y compris l'harmonisation de la planification des activités, des dépenses d'investissement, de la structure et de la doctrine, se fera graduellement à moyen terme, pour en arriver à une capacité opérationnelle totale (FOC) [sic] d'ici 2011¹³⁹.

L'engouement pour les AI au cours de la campagne en Afghanistan et la reconnaissance par l'AC que des structures *ad hoc* ne permettraient pas d'accomplir les tâches futures ont motivé cette nouvelle direction. La directive l'exprime ainsi :

Cependant, vu l'approche ponctuelle qui prévaut et la croissance de la demande d'expertise AI, on reconnaît que les SFT [Secteurs de la Force terrestre] ne sont pas encore en position de réussite. Les synergies en matière de recrutement, d'instruction et de perfectionnement professionnel ne sont pas mises à profit [...] ¹⁴⁰.

Selon ce qui précède, l'AC fait le constat que ses capacités d'activité d'influence comportent plusieurs lacunes cependant, au lieu d'analyser soigneusement la situation et

¹³⁶ Ibid., annexe K, p. 3.

¹³⁷ Une brigade est une organisation de niveau de formation hiérarchiquement supérieure à celle de l'unité.

¹³⁸ Lgén A.B. Leslie, « Directive de planification du CÉMAT – Groupe de soutien opérationnel (GSO) des Secteurs de la Force terrestre » (QG de l'Armée, Ottawa : dossier 3000-1 (DLFD)), 2 déc 2008.

¹³⁹ Ibid., p. 3.

¹⁴⁰ Ibid., p. 2.

chercher des solutions à long terme, la directive est émise sans analyse approfondie tel que le prévoit son processus de développement des capacités.

Conséquemment, ce n'est pas surprenant que deux ans plus tard, l'AC prit une autre tangente et une nouvelle directive de mise en œuvre est émise pour les capacités d'activités d'influence. La directive mentionne en préambule que :

Les dures leçons apprises et les sacrifices résultants des opérations en Afghanistan demandent une institutionnalisation de ces capacités de manière à garantir une génération de force continue et soutenable pour les missions futures [traduction libre]¹⁴¹.

Notamment, la directive fait état de trois décisions importantes. D'abord, le concept de Groupe de soutien opérationnel est aboli¹⁴². Ensuite, l'AC crée la Force opérationnelle des activités d'influence qui, dans les faits, est un regroupement des directorats COCIM et OPSPSY sous une même structure¹⁴³. Enfin, les réservistes doivent dorénavant retourner à leur unité d'origine, c'est-à-dire, la même situation qui prévalait lors de la création des capacités et jugée insatisfaisante puisque, et comme nous l'avons vu, elle amenait plusieurs problèmes, en particulier au niveau de la génération du personnel¹⁴⁴. En parallèle, la mise en œuvre de cette directive, jumelée à la fin des opérations de combats en Afghanistan, a permis de mettre à nu un problème majeur de génération des spécialistes en AI. En effet, la fréquence des rotations pour les missions en Afghanistan offrait une opportunité de plein emploi extrêmement attrayante pour ces réservistes-spécialistes. Étant donnée leur rareté, plusieurs spécialistes de la COCIM et des OPSPSY ont profité de cette période et multiplié les déploiements. L'état-major de l'AC ne semble

¹⁴¹ Lgén P.J. Devlin, « Master implementation plan – Influence activities task force / Force generation restructure » (QG de l'Armée, Ottawa : dossier 1901-1 (DLFD)), 23 juillet 2010, p. 3.

¹⁴² *Ibid.*, p. 4.

¹⁴³ *Ibid.*

¹⁴⁴ *Ibid.*, p. 6.

pas avoir compris que la génération des spécialistes en activités d'influence était facilitée par le contexte artificiel de plein emploi. Maintenant que les missions de combat en Afghanistan sont choses du passé et que l'AC est revenue à la case départ en retournant les ressources dans leur unité d'origine, la participation aux entraînements est à son plus bas niveau. En résumé, au cours des 12 dernières années les capacités COCIM et OPSPSY ont été l'objet de nombreuses directives visant à mieux organiser leurs structures pour maximiser la mise sur pied de force, mais finalement sans trouver de solution valable à long terme et surtout sans procéder à une analyse rigoureuse de ces capacités avant d'ordonner les changements. La structure de génération de force COCIM et OPSPSY souffre d'instabilité chronique.

Il est intéressant aussi de faire une comparaison avec une autre capacité liée aux activités d'influence dont nous avons fait état à la section 2, mais qui ne relève pas de l'AC, soit, celle des AP. Cette dernière possède trois différences majeures avec la COCIM et les OPSPSY. Premièrement, il s'agit d'un métier comme le sont l'infanterie et l'artillerie et non d'une spécialité. Ensuite, ce métier est ouvert autant aux membres de la Force régulière qu'à la Réserve. Enfin, les AP sont constituées en tant que Branche des FC ce qui permet à ses membres de s'identifier dans des groupes professionnels cohésifs¹⁴⁵. Contrairement aux capacités COCIM et OPSPSY, les AP peuvent donc compter sur un champion (le chef de branche) avec suffisamment d'influence pour protéger les intérêts de la Branche et favoriser son développement. On peut se demander pourquoi la COCIM et les OPSPSY ne sont pas constitués de la même façon ? Le présent travail de recherche n'a pas pour objet de répondre à cette question cependant à notre

¹⁴⁵ Ministère de la Défense nationale, *Ordonnances administrative des Forces canadiennes (O AFC) 2-10 – Branche du personnel dans les Forces canadiennes*, accessible à http://admfincs.mil.ca/admfincs/subjects/cfao/002-10_f.asp ; Intranet ; consulté le 7 janvier 2012.

avis, si l'AC complétait son processus de développement des capacités pour la COCIM et les OPSPSY, il lui serait possible de déterminer si une structure semblable aux AP pourrait offrir une solution.

4.2 La structure d'emploi de la force

Selon le répertoire terminologique de l'AC, une structure d'emploi de la force est : « [une] organisation conçue pour des fins opérationnelles militaires »¹⁴⁶. Cette structure peut être adaptée en fonction des besoins imposés pour une mission donnée ainsi, les forces opérationnelles employées en Afghanistan (mission de combat) et celle en Haïti (mission humanitaire) étaient tout à fait différentes au niveau du personnel, des équipements, des structures de commandement, etc. La structure d'emploi de la force peut aussi évoluer dans un même théâtre d'opérations. Nous l'avons vu en 2005 avec la création en cours de route de l'Équipe de reconstruction provinciale (ÉPR) en Afghanistan. Cependant, les FC ne sont pas toujours déployées en opération et lorsque c'est le cas, seule une partie de cette force est commise. Il existe donc au sein de l'AC une approche intégrée qui vise à synchroniser la gestion de la disponibilité des différentes entités (unités, formations, etc.). Cette approche est réalisée au moyen du Plan de disponibilité gérée. Ce plan comporte trois phases qui correspondent à l'état d'une organisation militaire dans le temps. Ainsi, une force peut être en phase de récupération et de soutien, en entraînement vers la haute disponibilité ou finalement, en mission ou, si aucune mission n'a été identifiée, l'organisation demeure en haute disponibilité

¹⁴⁶ Répertoire terminologique de l'Armée de terre.

opérationnelle¹⁴⁷. Retenons ici qu'en l'absence d'une mission spécifique, les forces opérationnelles identifiées pour atteindre un état de haute disponibilité doivent s'entraîner dans des conditions les plus réalistes possible. Suivant les besoins exprimés et les discours sur l'importance des capacités COCIM et OPSPSY, il est raisonnable de penser qu'une force opérationnelle constituée en vue d'un entraînement de haute disponibilité devrait comprendre une capacité d'activité d'influence. Ce n'est pourtant pas le cas. En effet, suivant la fin des opérations de combat en Afghanistan, les deux premières forces opérationnelles mises en état de haute disponibilité sans mission spécifique n'ont pas reçu, de prime abord, les allocations financières leur permettant de générer ces capacités¹⁴⁸. Sans interdire la génération de capacités d'activités d'influence, les autorités de l'AC ont mandaté les secteurs responsables de la mise en œuvre des forces opérationnelles d'agir à l'intérieur de leur budget normal¹⁴⁹. Puisque la Force régulière ne possède pas de telles capacités, il revient donc à la Force de réserve de générer les effectifs. Cependant, en période de restriction budgétaire et de revue stratégique le financement par les secteurs d'une capacité d'activité d'influence devient un défi de taille. Il aura fallu l'intervention d'un commandant de secteur pour que l'AC accepte le financement et l'emploi de seulement neuf spécialistes des activités d'influence pour la durée de la période d'entraînement et une partie seulement de la période de haute

¹⁴⁷ Lcol David Pentney, « Disponibilité gérée — Hypothèses erronées, mauvaises déductions et conséquences inattendues », Le journal de l'Armée Vol 10 no1 (printemps 2007), p. 30; http://www.army.forces.gc.ca/caj/documents/vol_10/iss_1/CAJ_vol10.1_06_f.pdf; Internet; consulté le 14 avril 2012.

¹⁴⁸ La Force opérationnelle 1-12 est sous la responsabilité du Secteur du centre de la Force terrestre (SCFT) alors que la Force opérationnelle 3-12 est dévolue au Secteur du Québec de la Force terrestre (SQFT).

¹⁴⁹ Lgén P.J. Devlin, *Ordre d'avertissement concernant la mise sur pied de la FO 1-12* (QG de l'Armée, Ottawa : dossier 3350-1 (G35 Intl)), 8 juin 2011, p. 2 et Lgén P.J. Devlin, *Ordre d'avertissement concernant la mise sur pied de la force - FO 3-12 à disponibilité élevée (DOE)* (QG de l'Armée, Ottawa : dossier 3350-1 (G35 Intl)), 21 juin 2011, p. 2.

disponibilité¹⁵⁰. L'AC a aussi accepté de financer 43 postes supplémentaires pour la période des exercices de validation de la capacité opérationnelle de la force opérationnelle¹⁵¹. Une telle situation met en lumière plusieurs difficultés découlant du fait que les capacités COCIM et OPSPSY n'ont pas été soumises au processus complet de développement des capacités de l'AC et que le discours de l'AC est dissonant avec ses actions reflétant le manque de sérieux envers les activités d'influence. Premièrement, puisque les deux dernières étapes du processus n'ont pas été complétées, ces capacités ne font pas partie d'un programme financé en permanence. Les activités d'influence sont donc considérées seulement en fonction des budgets disponibles, elles ne sont pas perçues comme un système d'armes, mais plutôt comme une dépense. Deuxièmement, l'AC ne tient aucun compte de la cohésion requise pour atteindre les normes de haute disponibilité. Les 43 spécialistes supplémentaires se joindront à la force opérationnelle avec quelques jours de préparation alors que le reste de la force opérationnelle aura complété huit mois d'entraînement. Il va sans dire que les spécialistes COCIM et OPSPSY ne seront pas au même niveau cohésif que la force opérationnelle qu'ils devront supporter. Déjà en 2006, les effets néfastes du manque de cohésion avaient été signalés :

Le succès de la COCIM est basé sur l'acceptation et l'intégration parmi les éléments de manœuvre supportés. Un « match parfait » à partir du jour 1 est essentiel à la mission pour opérer correctement. La cohésion parfaite, l'unité et la solidarité sont requises pour maintenir un lien fort permettant de générer les effets désirés. [...] Au cours de l'Op ARCHER Roto 1, un manque évident d'intégration a créé un déséquilibre et une structure fragile coupant le lien avec les différents commandants. La COCIM a pris une place secondaire dans les opérations et elle n'a pas été en mesure de s'acquitter efficacement de son travail [traduction libre]¹⁵².

¹⁵⁰ Lgén P.J. Devlin, *Activités d'influence – Stratégie de mise sur pied d'une force intérimaire* (QG de l'Armée, Ottawa : dossier 3350-1 (G35 ONU/OTAN)), 5 mars 2012, p. 2.

¹⁵¹ Ibid., p.3.

¹⁵² Capt F. De Courval, *Civil-military cooperation, Post operation report: OP ARCHER CIMIC Det – Roto 1*, 29 July 2006, p. 13.

À cet effet, il semble que les leçons durement apprises en Afghanistan n'ont pas été retenues. Troisièmement, puisque les 43 spécialistes ne seront plus employés durant la période de haute disponibilité et que les neuf autres le seront seulement que pour la moitié de la période, il existe un risque très élevé que ces ressources, dont on aura validé la capacité opérationnelle, ne soient plus disponibles en cas d'activation de la mission. Si l'on réfère à la définition de capacité militaire donnée à la section 1, il y a lieu de se demander si les organisations COCIM et OPSPSY peuvent encore être considérées à titre de capacité militaire suivant le fait que l'AC n'est pas en mesure d'assurer leur maintien en puissance pendant la période de haute disponibilité opérationnelle.

Conclusion sommaire

Au cours de cette section, nous avons exploré la dimension régulatrice des capacités d'activité d'influence. Plus précisément, nous avons abordé les problématiques liées aux directives officielles de mise sur pied de la force et de l'emploi de la force. Compte tenu de ce qui précède, nous pouvons nous interroger sur la très basse priorité accordée par l'AC quant à la mise en œuvre efficace et efficiente de structure de capacités d'activité d'influence tant au niveau de la génération de la force que de l'emploi de cette force par rapport à son importance perçue pour la conduite des opérations dans l'avenir. Il semble que le discours sur l'importance des capacités d'influence soit divergent avec les mesures prises pour rendre ces organisations efficaces. L'analyse historique des mesures régulatrices prises pour mettre en œuvre ces capacités démontre que l'improvisation a prévalu sur la rigueur. Une structure officielle est en place pour les AP mais au contraire, les capacités COCIM et OPSPSY ont été développées de façon *ad hoc* sans que l'AC

s'efforce de compléter son propre processus de développement de capacités. Pourtant, l'AC elle-même met en garde contre l'inutilisation de son processus de développement des capacités. Il en résulte plusieurs problèmes au niveau de la mise sur pied et de l'emploi de la force au point où nous pouvons nous demander si la COCIM et les OPSPSY peuvent toujours être considérées en regard à la définition de capacité militaire. En fin de compte, la comparaison de l'état des capacités COCIM et OPSPSY avec les principaux indicateurs du modèle de Scott exposés à la section précédente soient : les règles, les lois, les sanctions et le discours associé, démontre que l'AC a développé un aspect régulateur pour ces capacités. Cependant, la discordance entre le discours des dirigeants sur l'importance de ces capacités versus l'effort réel que l'AC est prête à investir, les nombreuses directives, parfois contradictoire et sur une période relativement courte permettent de conclure que les capacités d'activités d'influence reposent sur un pilier régulateur qui peut au mieux être qualifié de faible.

Voyons maintenant la dimension normative.

LA DIMENSION NORMATIVE

Le pilier normatif, comme son nom l'indique, réfère aux normes et aux valeurs. Les normes spécifient comment les choses devraient être faites alors que les valeurs expriment ce qui est préférable ou désirable¹⁵³. Les systèmes normatifs définissent les objectifs et les moyens pour les atteindre, ils imposent des contraintes sur les comportements sociaux¹⁵⁴. L'analyse de la dimension normative portera sur deux éléments essentiels à la concrétisation d'une capacité militaire. Dans un premier temps, nous allons jeter un regard sur différents problèmes au niveau du développement de la doctrine pertinente aux activités d'influence à travers l'historique, la situation actuelle ainsi que les tendances. Par la suite, nous allons nous attarder à la question des équipements et des normes d'utilisation. Voyons d'abord la doctrine.

5.1 Doctrine

Au Canada, une doctrine est définie ainsi : « Principes fondamentaux qui guident les forces armées dans la poursuite d'un objectif »¹⁵⁵. Le site Internet du CDF mentionne également que :

Conjuguée à une analyse rigoureuse des concepts et des tendances émergents qui façonneront l'environnement de sécurité de l'avenir, la Doctrine militaire canadienne donne au développement des forces une orientation stratégique militaire essentielle au développement et à l'emploi de l'ensemble complet des

¹⁵³ W. Richard Scott, *Institutions and organizations: Ideas and Interests...*, p. 54

¹⁵⁴ *Ibid.*, p. 55.

¹⁵⁵ Termium Plus, Doctrine militaire et planification de défense, accessible à http://www.termiumplus.gc.ca/tpv2alpha/alpha-fra.html?lang=fra&i=&index=ent&_index=ent&srchtxt=doctrine&comencsrch.x=12&comencsrch.y=9 ; Internet; consulté le 17 mai 2011.

capacités des FC dans toute la gamme des opérations menées à la demande du gouvernement¹⁵⁶.

D'après cet énoncé, on peut convenir qu'une doctrine est un élément essentiel à une capacité militaire.

La toute première doctrine des Ops Info des FC a été publiée en 1998. Ce document définissait les Ops Info comme : « des actions prises en soutien des objectifs politiques et militaires dans le but d'influencer les décideurs en affectant et exploitant l'information de l'autre et en protégeant sa propre information¹⁵⁷ ». À l'époque, la doctrine des Ops Info était subdivisée en éléments d'actions offensives et défensives. On notera qu'à ce moment-là, la COCIM n'était pas considérée comme un élément intégral des Ops Info, mais plutôt comme un élément de soutien. Toutefois, ce manuel de doctrine est maintenant caduc et le document est en cours de réécriture¹⁵⁸. Il n'existe donc plus de doctrine des Ops Info de niveau stratégique/opérationnel au Canada.

Un an plus tard, soit en 1999, l'AC a publié sa propre doctrine des Ops Info. À l'époque, la doctrine des opérations terrestres de niveau opérationnelle reposait sur six fonctions de combat et les Ops Info constituaient l'une de ces fonctions. Plus précisément, les Ops Info étaient décrites comme « ...une fonction de combat essentielle qu'il convient d'intégrer aux autres fonctions de combat pour maximiser la puissance de combat¹⁵⁹ ». Le document présente un concept d'utilisation autour de deux éléments d'actions : les Ops Info offensives et défensives ainsi que quatre éléments de soutien : les

¹⁵⁶ Chef du développement des Forces, « Chapitre 1 – Doctrine militaire », accessible à <http://www.cfd-cdf.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=10772> ; Internet; consulté le 12 décembre 2011.

¹⁵⁷ Ministère de la Défense nationale, B-GG-005-004/AF-010, *Opérations d'information des Forces canadiennes*. (Ottawa : MDN Canada, 1998), p. 1-2.

¹⁵⁸ *Chef du développement des Forces*, Service de la doctrine interarmée ; <http://cfd.mil.ca/sites/page-fra.asp?page=3504> ; Réseau Intranet de la Défense ; consulté le 19 août 2011.

¹⁵⁹ Ministère de la Défense nationale, B-GL-300-001/FP-001, Volume 1 – Conduite des opérations terrestres – Doctrine du niveau opérationnelle de l'Armée de terre canadienne (Ottawa : MDN Canada, 1998), p. 25.

systèmes d'information et de communication (SIC), le système ISTAR¹⁶⁰, la coopération civilo-militaire (COCIM) et les affaires publiques (AP). Par la suite, c'est-à-dire, au début des années 2000, l'AC remplace les six fonctions de combat par cinq fonctions opérationnelles. Les Ops Info ne sont pas retenues comme fonction opérationnelle, elles ont maintenant pour rôle d'offrir le support à toutes les fonctions opérationnelles autant dans la génération que l'emploi de la puissance de combat¹⁶¹. Malheureusement, la doctrine des Ops Info de l'AC publiée en 1999 est elle aussi périmée, ainsi, l'AC n'a plus de manuel-clé spécifique des Ops Info¹⁶². Seules certaines publications de tactiques, techniques et procédures (TTP) sont effectives. Le site de la bibliothèque de l'AC indique que la doctrine de 1999 ne doit plus servir de référence en matière de doctrine et d'instruction¹⁶³. On réfère les lecteurs à des manuels-cadres, dont le chapitre 5 de la doctrine des opérations terrestres et la nouvelle doctrine sur les opérations de contre-insurrection. Une nouvelle doctrine est en cours d'écriture, mais, comme nous allons le voir, ce sont des problèmes de nomenclature qui ralentissent le processus.

Dans la conception de sa doctrine, l'AC doit tenir compte d'un ensemble de facteurs. Parmi ceux-ci, la doctrine doit évidemment être conforme aux lois et politiques du gouvernement. Deuxièmement, elle devrait être compatible avec la doctrine du palier supérieur et des autres éléments constitutifs des FC. Troisièmement, elle doit être fondée

¹⁶⁰ Acronyme anglophone pour : le renseignement, la surveillance, l'acquisition des objectifs et la reconnaissance.

¹⁶¹ Voir la note de synthèse dans le cadre du dossier de développement de capacité 04009 – pilier 1 approuvé le 6 juillet 2004.

¹⁶² Selon l'OCFT 11-15, Processus d'approbation de la doctrine des opérations terrestres, déc 2009 un manuel-clé est un document de doctrine de première importance applicable à une fonction opérationnelle particulière alors qu'un manuel-cadre est un document traitant de la doctrine de haut niveau qui ne s'applique pas à une fonction opérationnelle particulière, mais qui comprend des aspects importants de toutes les fonctions opérationnelles.

¹⁶³ *La bibliothèque électronique de l'Armée de terre*, B-GL-300-005-FP-002 Opérations d'information; <http://lfdts.kingston.mil.ca/DAD/ael/pubs/B-GL-300-005-FP-002.doc> ; Réseau Intranet de la Défense; consulté le 22 août 2011.

sur une appréciation plausible de l'environnement futur. Quatrièmement, elle devrait répondre aux critères d'interopérabilité requis dans un contexte d'appartenance à des alliances et des forums tels que l'OTAN ou ABCA¹⁶⁴. Enfin, elle doit utiliser un lexique normalisé. Ces contraintes entraînent des problèmes concrets, par exemple, le Canada n'a jamais été en mesure de publier une doctrine sur les Équipes de reconstruction provinciales (ÉPR) alors que ce concept, dont les activités d'influence forment un élément clé, a constitué son effort principal à partir de 2005 dans la campagne de l'Afghanistan. Seule une note de doctrine a été produite par l'AC¹⁶⁵. Aussi, la Direction de la doctrine de l'AC s'est entendue avec le CDF pour l'élaboration de la nouvelle doctrine interarmées des Ops Info, cependant, les deux organisations, jugeant insatisfaisante la définition actuelle des Ops Info, ne peuvent statuer sur la terminologie à employer¹⁶⁶. L'utilisation du titre « Activités d'influence », « Opérations d'information », « Opérations psychologiques » ou « Communication opérationnelle » pour désigner les « activités conçues pour informer et influencer un public cible comme effet de premier ordre¹⁶⁷ » comporte chacun des avantages et des désavantages de conformité et l'imbricatio n ralentit la promulgation de la nouvelle doctrine. Comme nous l'avons vu plus haut, cette confusion n'est pas seulement canadienne.

Nous avons vu dans la deuxième section de ce document la définition des Ops Info telle qu'exposée dans le chapitre 5 de la doctrine des opérations terrestre ainsi que sa conceptualisation autour de trois types d'activité soient : les activités de contre-

¹⁶⁴ Ministère de la Défense nationale, A-GJ-025-0A1/FP-002, *Publication interarmée des FC AI – Manuel d'élaboration de la doctrine* (Ottawa : MDN Canada, 2010), p. v et 1-8.

¹⁶⁵ Voir Directeur de la doctrine de l'Armée de terre, Land Force Doctrine Note (LFDN) 4-07 Civil military transition teams /Provincial reconstruction teams, s.l., nov 2007.

¹⁶⁶ Lambert, Lcol D.J., 1600-1 (SSO Doctrine) *Briefing note – Terminology for influence activities*, 9 mai 2011

¹⁶⁷ *Ibid.*

commandement, les activités de protection de l'information et les activités d'influence. Curieusement, en note de bas de page de la doctrine des opérations terrestres, on mentionne que la politique sur les Ops Info menées dans le cadre des opérations internationales des Forces canadiennes n'utilise pas exactement la même définition. En effet, la définition utilisée dans la politique, qui date de 2005, se lit comme suit : « Les actions prises en soutien aux objectifs nationaux qui influencent des décideurs opposés en affectant les informations de l'autre et/ou les systèmes d'information tout en exploitant et en protégeant sa propre information et/ou ses propres systèmes d'information et ceux de nos amis et alliés »¹⁶⁸. Cette définition omet de souligner l'importance de la coordination des actions dans la conduite des Ops Info.

Il est important de faire la distinction entre le concept de « COCIM » utilisée par l'OTAN et la majorité de ses membres, dont le Canada et la notion d' « Affaires civiles (*civil affairs*) » qui définit la doctrine américaine en cette matière. Sémantiquement, les Affaires civiles constituent une idée beaucoup plus large qui, en plus de la COCIM, englobe celle de reconstruction nationale¹⁶⁹. Malheureusement, la doctrine COCIM diffusée en 1999 et toujours en fonction inclut le soutien aux affaires civiles en tant que rôle de la COCIM. Le document ne fait que remplacer les nomenclatures « Affaires civiles » et « relations civilo-militaires » par « COCIM » sans spécifier davantage le contenu¹⁷⁰. Dans les faits, la politique étrangère canadienne attribue le mandat de soutien aux affaires civiles au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international

¹⁶⁸ Vice-amiral G.R. Maddison, Politique sur les opérations d'information pour les opérations internationales des FC (DCDS : dossier 3000-1 (J3 IO), 25 jan 2005).

¹⁶⁹ Thomas R. Mockaitis, *Civil-military cooperation in peace operations: The case of Kosovo*, Strategic studies institutes – United States Army War College; Disponible en ligne à : <http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pdf/files/pub583.pdf> ; octobre 2004.

¹⁷⁰ Ministère de la Défense nationale, B-GG-005-004/AF-023, *La coopération civilo-militaire en temps de paix, de situations d'urgence, de crises et de guerre*. (Ottawa : MDN Canada, 1999), p. 1-17.

(MAECI). L'Équipe de reconstruction provinciale de Kandahar (ÉPR) en est un exemple concret.

5.2 L'équipement et les outils

Comme nous avons pu l'observer à la section précédente, les capacités d'activité d'influence n'ont pas été constituées en unité et elles n'ont pas été soumises au processus complet de développement des capacités. En plus des problématiques liées à la mise sur pied et l'emploi de forces, cette situation apporte son lot de problèmes lorsque ces capacités sont déployées en opérations, car elles ne possèdent pas de ressources intégrales en équipement et véhicules. Par exemple, lorsqu'elles sont affectées à une force opérationnelle, cette dernière doit lui fournir les ressources aux dépens de sa propre organisation ce qui cause énormément de friction entre les éléments d'activité d'influence et ceux de la force combattante qui doivent priver leurs propres membres. À cet effet, le rapport post mission COCIM de la Force opérationnelle 3-10 rapporte que : « La COCIM bénéficierait de pouvoir compter sur ses propres véhicules et équipages et ainsi, elle ne serait pas un fardeau pour l'unité supportée [traduction libre] »¹⁷¹. Cette dépendance a aussi été la source de problèmes de sécurité opérationnelle. Une des leçons clés de la force opérationnelle 3-10 stipule que :

La nouvelle veste tactique modulaire n'a pas été distribuée aux opérateurs COCIM attachés au groupement tactique ce qui les rendait facilement identifiables et en faisait une cible de choix par les insurgés. En effet, le renseignement a rapporté qu'un opérateur COCIM était clairement identifié par un insurgé comme étant « celui avec une veste différente ». [...] Puisque les opérateurs COCIM vivent, combattent et patrouillent avec les éléments du groupement tactique, ils doivent être équipés de la même façon [...] [traduction libre]¹⁷².

¹⁷¹ Bgen D. J. Milner, *Task Force 3-10, JTF-A – Topic lesson report (TLR) 11-004 Civil Military Cooperation company in operations* (QG FOIA, Belleville : dossier 3350-1 (ALLO)), 15 July 2011, p. 13.

¹⁷² *Ibid.*, p. 20.

Les problèmes de manque de ressources de base ont été rapportés dans de nombreux rapports post-mission ainsi la situation vécue par les éléments COCIM de la FO 3-10 auraient dû être adressée depuis longtemps. En plus de causer des problèmes de sécurité, le manque de ressource a pour effet de diminuer l'efficacité des rares ressources dévolues aux activités d'influence. Le manque de véhicules, par exemple, diminue grandement la mobilité des équipes tactiques COCIM et OPSPSY.

Une autre problématique observée lors des déploiements opérationnels est l'absence d'outils normalisés pour la gestion des données recueillies par les équipes d'activités d'influence. Ainsi, d'une rotation à l'autre de la même mission, la force remplaçante arrivait avec ses propres outils de gestion de données mettant de côté une mine d'informations qui aurait pu être profitable à la mission¹⁷³. De plus, devant l'absence de barème de matériel attribué, les différents secteurs de l'AC responsable de générer les spécialistes des activités d'influence ont été dans l'obligation de procéder à des achats de matériel hors processus, tel que des équipements de photographie et des logiciels et matériels informatiques. Malheureusement, ces équipements n'ont pas été normalisés et puisque leur acquisition s'est faite hors processus, leur maintenance et leur remplacement ne sont pas budgétés.

Conclusion partielle

L'engouement pour les Ops Info à la fin des années 90 a mené à la publication d'un ensemble de doctrines traitant des opérations d'information tant au niveau de l'AC

¹⁷³ Capt F. De Courval, Civil-military cooperation Post operation report: OP ARCHER CIMIC Det – Roto 1..., p. C-3.

qu'à celui des FC malheureusement, sans doute à cause des changements de priorité provoqués par la campagne d'Afghanistan, le développement de la doctrine des Ops Info a subi une désynchronisation entre le palier de l'AC et celui du CDF. Présentement, les responsables de la doctrine de l'AC envisagent la possibilité de changer le terme employé pour désigner les « activités conçues pour informer et influencer un public cible comme effet de premier ordre ». Peu importe la nouvelle désignation, l'assimilation déjà fragile des notions s'y rattachant se compliquera davantage.

À ce jour, il subsiste des divergences importantes. Par exemple, les définitions clés sont incompatibles parmi les différents paliers des FC. Pourtant, il apparaît impensable que les différents éléments des FC puissent évoluer vers une compréhension commune des Ops Info s'ils n'utilisent pas des définitions universelles. De plus, les Ops Info ne sont plus considérées comme une fonction opérationnelle, elles ne feront donc pas l'objet d'un manuel-clé de doctrine. Cela est parfaitement logique dans l'application des normes actuelles de publication de doctrine, cependant l'absence d'un tel manuel pourrait avoir comme effet pervers d'en diminuer l'importance. Que ce soit au niveau des doctrines ou de la résolution des questions fondamentales, il reste donc énormément de travail à faire.

Les questions des ressources matérielles, que ce soit au niveau des véhicules ou de l'équipement, ont été source de problème depuis la mise sur pied des organisations COCIM et OPSPSY. Pourtant, la majorité de ces problèmes aurait pu être résolue si l'AC avait complété le processus de développement des capacités puisque la question des équipements et du matériel y est adressée. En définitive, la dimension normative du modèle de Scott est présente dans les capacités COCIM et OPSPSY de l'AC. Toutefois, les divergences entre les paliers d'application de doctrine et les problèmes de

nomenclature et de normalisation des équipements font en sorte que la base de conformité n'est pas rigoureusement établie. En conséquence, il sera difficile pour les capacités COCIM et OPSPSY de faire face aux défis de la prochaine décennie si des améliorations ne sont pas apportées.

Maintenant que nous avons exploré les problématiques liées aux deux premiers piliers de la théorie de Scott, nous allons regarder de plus près les aspects en lien avec la dimension culturelle-cognitive.

LA DIMENSION CULTURELLE-COGNITIVE

La dimension culturelle-cognitive d'une institution est formée par une conception partagée de la réalité sociale qui est elle-même issue des croyances et des convictions des individus qui composent l'institution¹⁷⁴. Cette dimension est particulièrement intéressante pour comprendre pourquoi les activités d'influence n'ont pas encore été institutionnalisées et professionnalisées au sein de l'AC. Au cours de cette section, nous allons explorer trois facettes qui freinent l'émancipation des capacités d'activités d'influence. Premièrement, nous allons constater que les activités d'influence et en particulier le rôle de la COCIM n'est pas parfaitement compris à l'intérieur de l'AC. Ensuite, nous allons tenter d'expliquer pourquoi le paradigme des effets non létaux – pour lesquels les activités d'influence constituent un élément clé – n'a pas encore été assimilé par l'AC comme solution complémentaire au règlement des conflits. Enfin, nous allons nous attarder au cas des AP qui sont considérées par l'AC – si l'on se fie à la doctrine – comme une capacité d'activité d'influence, alors que les AP elles-mêmes ne se considèrent pas comme telles.

6.1 La COCIM n'est pas une organisation humanitaire

Les forces militaires canadiennes mènent des opérations de COCIM depuis au moins la Seconde Guerre mondiale même si cette capacité n'a été officialisée au Canada qu'au début des années 2000¹⁷⁵. Dans le cadre de la section 2 de ce document de recherche, nous avons défini la COCIM comme étant une fonction militaire qui soutient

¹⁷⁴ W. Richard Scott, *Institutions and organizations: Ideas and Interests...*, p. 57

¹⁷⁵ Maj Graham Longhurst, « L'évolution de la coopération civilo-militaire au Canada », *Revue militaire canadienne* 7, no 4 (hiver, 2007), p. 55.

la mission du commandant, malheureusement il semble que cette définition ne soit pas comprise de la même manière tant par les utilisateurs de cette capacité que par certains membres de la COCIM. Pourtant, cette définition est très claire, la COCIM n'est pas une organisation humanitaire, c'est-à-dire que les actions menées par la COCIM doivent toujours viser à créer des effets qui permettront de réaliser la mission du commandant de la force militaire. En bref, bien que certaines actions COCIM, telles que les projets à impacts rapides, puissent profiter à la population, il ne s'agit pas de l'objectif premier, mais plutôt d'un effet subséquent et cette nuance est très importante. Répondre à la mission du commandant est un impératif qui différencie la COCIM d'une organisation humanitaire, mais cela n'est pas toujours compris au sein des FC. Par exemple, durant la campagne en Afghanistan, la COCIM a souvent été perçue comme une organisation ayant pour objectif de contenter la population aux moyens de projets et de donations pour attirer sa sympathie envers la force militaire et certains récits, tel que celui décrit dans le livre *Outside the wire*, amène le lecteur à souscrire à cette mauvaise perception¹⁷⁶. Une des explications possibles vient de l'origine même de la COCIM canadienne. En effet, comme le major Longhurst le souligne :

Par le passé, il s'agissait [la COCIM] essentiellement d'une aide humanitaire, sous forme de biens matériels, qui permettait de répondre aux besoins immédiats d'une population civile, c'est-à-dire de l'eau potable, de la nourriture, des abris et des vêtements¹⁷⁷.

Toutefois, et tel que mentionné dans le rapport post mission de la Force opérationnelle 3-10 :

¹⁷⁶ Capt Martin Anderson, "Civil-military co-operation in Kabul", extrait de *Outside de wire-The war in Afghanistan in the words of its participants*, sous la direction de Kevin Patterson et Jane Warren, (Toronto: Random house Canada, 2007), p. 165–175.

¹⁷⁷ Maj Graham Longhurst, « L'évolution de la coopération civilo-militaire au Canada »..., p. 55.

Utiliser les projets comme une « carotte et un bâton » a fonctionné extrêmement bien. Donner des choses à la population dans l'espoir qu'ils nous aiment n'est pas un moyen efficace d'atteindre l'effet. Les actions positives [...] doivent être récompensées alors que les actions négatives [...] doivent être répondues par une décroissance des projets et autre support donné dans la région [traduction libre]¹⁷⁸.

Évidemment, une force militaire peut participer à une opération humanitaire, par exemple, lors d'une catastrophe naturelle comme ce fut le cas en Haïti en 2012. La mission du commandant devient alors fortement axée sur l'aide humanitaire, mais elle est régie par des règles qui font en sorte que les capacités militaires ne sont utilisées qu'en dernier recours, c'est-à-dire, lorsque les autorités civiles et les organisations humanitaires ne sont pas en mesure d'offrir les services¹⁷⁹. Donc, en tout temps, les membres de la COCIM doivent amorcer des actions dans le cadre d'un plan de campagne d'activités d'influence qui supporte la mission et les objectifs du commandant de la force militaire et non pas fournir directement de l'aide humanitaire.

Au fil du temps, l'incompréhension du rôle de la COCIM, a mené à une mauvaise utilisation de cette capacité par la chaîne de commandement ainsi, les projets COCIM ont souvent servi à tort, de mesure de performance alors que le nombre de projets réalisés devenait un indicateur des succès de la mission. Plutôt que d'utiliser les projets COCIM comme un des outils d'influence possibles, le nombre de projets réalisés devenait plus important que les effets recherchés par ces projets. Le rapport post mission de l'opération Archer de 2006 en fait état en ces termes :

Du point de vue de la doctrine COCIM, les projets ne constituent pas une fonction clé et doivent demeurer un intérêt secondaire. Même dans un

¹⁷⁸ Bgen D. J. Milner, *Task Force 3-10, JTF-A – Topic lesson report (TLR) 11-004 Civil Military Cooperation company in operations* (QG FOIA, Belleville : dossier 3350-1 (ALLO)), 15 July 2011, p. 2.

¹⁷⁹ United Nations - Office for the coordination of humanitarian affairs (OCHA), "Guidelines on the use of Military and Civil Defence Assets to Support United Nations Humanitarian Activities in Complex Emergencies", <http://ochaonline.un.org/OchaLinkClick.aspx?link=ocha&docId=1087062> ; Internet; consulté le 2 mai 2012.

environnement de contre-insurrection, la guerre pour les « nombres » de projets est sans importance et nous devons combattre sur la même « ligne de front » comme les insurgés en retirant le maximum de bénéfices générés par les activités COCIM. Sans égard au nombre de projets l'accent doit demeurer sur les trois fonctions principales [...] [traduction libre]¹⁸⁰.

Plus de 11 ans après la mise en œuvre des capacités COCIM et OPSPSY, l'incompréhension sur le rôle des activités d'influence persiste. En effet, le rapport de fin de mission de Force opérationnelle de transition de la mission (FOTM) de la campagne d'Afghanistan de 2011 mentionne que : « Dès le début, le défi des AI [activités d'influence] était un manque général de compréhension parmi les membres de la FOTM (incluant les AI), sur ce que les AI étaient et comment les employer [traduction libre] »¹⁸¹.

Donc, en résumé le rôle des activités d'influence, n'a pas été compris de façon uniforme autant par la chaîne de commandement que les propres membres de ces capacités. Si l'AC veut s'assurer que cette capacité soit en mesure d'affronter les défis futurs, elle devra s'assurer que la perception du rôle soit parfaitement homogène et que les projets COCIM soient utilisés comme un moyen pour atteindre des effets approuvés par un commandant militaire plutôt que de présenter des statistiques quantitatives sans importance.

6.2 Un changement de paradigme pas encore assimilé

Un des problèmes les plus criants demeure la mise en œuvre concrète de la doctrine-cadre de l'AC publiée en 2008 qui prône l'utilisation synergique des effets létaux et non létaux. Ainsi, et comme nous l'avons vu à la section précédente, en plus

¹⁸⁰ Capt F. De Courval, Civil-military cooperation, Post operation report: OP ARCHER CIMIC Det..., p. 10.

¹⁸¹ Bgen C. A. Lamarre, *Mission Transition Task Force – Topic lesson report (TLR) 11-109 Influence activities* (QG MTTF, Belleville: dossier 3350-1 (JLLO Sig)), 22 November 2011, p. 4.

d'intégrer le concept d'approche basée sur les effets – un changement de paradigme majeur – la doctrine des opérations terrestres de 2008 considère que pour imposer sa volonté à un opposant, on peut agir et, par conséquent, affecter l'opposant sur deux plans : le plan physique au moyen d'activités physiques et le plan psychologique en ayant recours aux activités d'influence. Malheureusement, aujourd'hui encore, ce changement de cap extrême n'a pas encore été assimilé par l'ensemble des militaires et plusieurs raisons peuvent l'expliquer. D'abord, l'AC est une institution, de ce fait, son environnement est stable et comme le mentionnait l'un des plus brillants écrivains militaires du 20^e siècle, le major-général Fuller : « Les armées sont des organisations conservatrices ; elles s'adaptent lentement aux nouveaux environnements et spécialement aux nouveaux environnements mentaux »¹⁸². Bon nombre d'officiers et parfois même des commandants, en particulier ceux qui ont quitté depuis longtemps les collèges d'état-major, n'ont jamais été exposés à cette nouvelle façon de résoudre les conflits. À cet égard, le système d'instruction de l'AC est déficient. Un changement d'une telle ampleur aurait nécessité des mesures exceptionnelles pour s'assurer que les individus déjà gradués des collèges de commandement et d'état-major puissent être endoctrinés.

En deuxième lieu, certains individus s'opposeront à l'utilisation des activités d'influence en argumentant qu'elles ne sont pas assez « guerrières » et donc, pas de leur ressort. Face à ces dinosaures, et privilégiant leur carrière, les jeunes officiers fraîchement gradués des collèges de commandement et d'état-major n'ont tout simplement pas la crédibilité nécessaire pour suggérer les nouvelles façons de faire et de penser. Même les commandants les plus ouverts d'esprit finissent par abandonner puisque

¹⁸² Fuller, J.F.C., "The foundation of the science of war", [livre en ligne]; accessible à <http://nara-wayback-001.us.archive.org/peth04/20041016211236/http://www.cgsc.army.mil/carl/resources/csi/fuller2/fuller2.asp>; Internet; consulté le 2 mai 2012 (voir chapitre 7, 18).

le niveau supérieur préfère rester dans sa zone de confort, soit, l'utilisation des moyens létaux dont les effets sont instantanés et surtout, facilement mesurables.

Outre les montées en puissance qui regroupent des capacités d'activités d'influence COCIM et OPSPSY formées de manière *ad hoc* par des membres de la Force de réserve, la Force régulière n'est pas exposée aux possibilités d'action offertes sur le plan psychologique. En effet, l'absence de capacités organiques permanentes en activité d'influence dans les groupes-brigades de la Force régulière nuit au développement d'une culture prônant une utilisation de ces capacités. De plus, les activités d'influence ne sont pas intégrées efficacement dans les scénarios d'entraînements collectifs en particulier au Centre canadien d'entraînement à la manœuvre (CCEM) dont l'exercice MAPLE GARDIAN constitue le point final à un entraînement de plusieurs mois dont l'objectif est de valider la capacité opérationnelle de la force entraînée. En effet, le compte-rendu post mission du peloton des opérations psychologiques de la FO 3-10 rapporte que :

L'entraînement de montée en puissance était principalement axé sur les aspects cinétiques [...]. Il y avait très peu d'opportunité d'entraîner le peloton OPSPSY excepté sur [les exercices] UNIFIED WARRIOR et MAPLE GUARDIAN. Même ces événements avaient très peu de valeur pour les OPSPSY puisqu'ils n'incluaient pas vraiment d'aspect influence dans le cadre de l'exercice [traduction libre]¹⁸³.

Du côté de la COCIM, le constat va dans le même sens¹⁸⁴.

Enfin, il existe une autre explication possible à l'incompréhension, voire le manque d'intérêt pour les activités d'influence, soit le conflit historique entre la Force régulière et la Force de réserve au sein de l'AC. Cette rivalité malsaine a pris naissance

¹⁸³ Bgen D. J. Milner, *Task Force 3-10, JTF-A – Topic lesson report (TLR) 11-014 The psychological operations (PSYOPS) platoon in the contemporary operating environment (COE)* (QG FOIA, Belleville : dossier 3350-1 (ALLO)), 29 June 2011, p. 3.

¹⁸⁴ Bgen D. J. Milner, *Task Force 3-10, JTF-A – Topic lesson report (TLR) 11-004 Civil Military Cooperation company in operation...*, p. 18.

après la Deuxième Guerre mondiale et au début de la guerre froide¹⁸⁵. En effet, la fin du dernier conflit mondial a donné lieu à une série de rationalisations affectant les unités de la Réserve alors que la guerre froide a incité l'AC vers l'adoption d'une nouvelle doctrine dans laquelle les unités combattantes devaient pouvoir se déployer dans un délai de 30 jours. Évidemment, les unités de réserve n'étaient pas en mesure de satisfaire à ce critère, ainsi, de plus en plus de ressources étaient octroyées à la Force régulière aux dépens de la Réserve. Avec le temps, la dégradation des capacités de la Réserve a créé un fossé entre ces deux composantes. Même si au cours des deux dernières décennies, les conditions de la Réserve se sont améliorées et que plusieurs membres ont participé à des missions opérationnelles avec la Force régulière, cette dualité persiste encore aujourd'hui.

D'ailleurs, l'historien J.L. Granatstein la décrit comme : « [...] deux cultures antithétiques qui depuis toujours s'affrontent l'une l'autre [...] »¹⁸⁶. Dans un tel contexte et puisque les capacités COCIM et OPSY ont été confiées à la Réserve, de toute évidence, la Force régulière accepte difficilement que la Réserve puisse lui apprendre de nouvelles façons de faire. Dans son ouvrage, Scott affirme que : « Les acteurs qui s'alignent avec les croyances culturelles vont se sentir compétents et connectés alors que ceux qui sont à l'opposé seront perçus au mieux comme ignorants et au pire comme fou [traduction libre] »¹⁸⁷. C'est ce qui semble se passer entre la Force régulière et la Force de réserve alors que chacun reste campé dans ses propres croyances et considère l'autre comme ignorant.

¹⁸⁵ Corinne McDonald, *Les Force Armées canadiennes : le rôle des Réserves*, rapport rédigé pour la Direction de la recherche parlementaire, (Ottawa : Bibliothèque du Parlement, 1999), p. 37.

¹⁸⁶ J. L. Granatstein, « En quête d'une Réserve compétente et efficace pour la Force terrestre », *Revue militaire canadienne* 3, n° 2 (été 2002), p. 5.

¹⁸⁷ W. Richard Scott, *Institutions and organizations: Ideas and Interests...*, p. 59.

6.3 Le statut des affaires publiques

Tel que nous l'avons vu dans les deuxième et troisième sections, les AP sont considérées par l'AC comme étant une partie intégrale des activités d'influence. Nous pourrions ajouter que, bien que l'information diffusée par les AP soit toujours véridique, les AP peuvent retenir ou retarder la diffusion d'une nouvelle ou d'une partie de celle-ci ou diffuser l'information vers certains médias plutôt que d'autres ce qui aboutit en une forme d'influence. Pourtant, la perspective du Commandement des forces expéditionnaires du Canada (COMFEC) est différente. En effet, la directive de COMFEC pour les opérations internationale mentionne que : « Les Affaires publiques (AP) ont trait aux OI [Ops Info] et on doit en tenir compte lors de la planification et de l'exécution des OI [Ops Info], mais elles ne constituent pas, à proprement parler, un élément des OI [Ops Info] ¹⁸⁸ ». Il y a donc divergence fondamentale entre le générateur de forces (l'AC) et l'employeur de ces forces (COMFEC) sur le statut des AP. Évidemment, les AP ne souhaitent pas être associées aux activités d'influence d'abord à cause de la connotation négative que le mot « influence » dégage, ensuite, il y a l'éthique entourant l'intégration des AP et des OPSPSY sous une même catégorie : les activités d'influence. Le même débat perdure aux États-Unis ¹⁸⁹. Il demeure que la confusion entre le générateur de force et l'employeur expéditionnaire de cette force doit être résolue. Voilà justement le genre de problématique qui devrait être adressé lors de la conduite du processus de développement des capacités.

¹⁸⁸ Ministère de la Défense nationale, « Directives du Commandement de la Force expéditionnaire du Canada (COMFEC) pour les opérations internationales (DCOI) », Série 3000, section 10, p. 86.

¹⁸⁹ Richter, maj Walter E., « The future of information operations », Military revue, January-February 2009, 105

Conclusion sommaire

Au cours de cette section, nous avons constaté que la compréhension du rôle et de l'emploi des activités d'influence, et en particulier de la COCIM, n'était pas uniforme au sein de la chaîne de commandement et même parmi les opérateurs de ces capacités. Même après plus d'une décennie d'existence formelle et d'implication dans les opérations, certains individus tendent à confondre la COCIM avec les organismes d'aide humanitaire. Par la suite, nous avons touché une des problématiques les plus importantes des activités d'influence en regard au pilier culturel-cognitif soit l'incompréhension, voire l'ignorance de la doctrine de l'AC par ses propres membres. Nous avons invoqué plusieurs raisons pour expliquer ce phénomène à commencer par les carences du système d'instruction de l'AC, la nature même de l'institution militaire, profondément conservatrice et peu ouverte aux changements ainsi que le conflit historique entre la Force régulière et la Force de réserve. Enfin, nous avons exposé l'ambiguïté liée au statut des AP. Ainsi, l'AC en tant que générateur de la Force et responsable de la doctrine et COMFEC en tant qu'utilisateur de cette force n'ont pas la même interprétation quant à l'appartenance ou non des AP aux activités d'influence.

De toute évidence, en rapport avec le cadre analytique de Scott, les indicateurs de croyance commune et de logique d'action partagée ne sont pas satisfaits. Quand à l'isomorphisme, c'est-à-dire, la tendance pour les organisations à ressembler aux autres organisations de même type, nous avons évoqué à la section 4 les différences organisationnelles entre les quatre secteurs de l'AC. Le pilier culturel-cognitif est donc profondément déficient et l'AC devra, sans contredit, trouver des solutions si elle souhaite que les capacités COCIM et OPSPSY puissent faire face aux défis de l'avenir. S'agira-t-il

d'apporter des modifications au système d'instruction? D'ouvrir les capacités d'activité d'influence à la Force régulière pour mitiger le conflit opposant cette composante à la Force de réserve? Les réponses à ces questions ne sont pas l'objet de cette recherche cependant, le processus de développement des capacités de l'AC pourrait permettre de résoudre ces dilemmes.

CONCLUSION

Au cours de la première section, nous avons décrit le cadre théorique utilisé pour ce travail soit l'analyse institutionnelle proposée par W. Richard Scott qui repose sur les dimensions : régulatrice, normative et culturelle-cognitive avant d'exposer sommairement le processus de développement des capacités de l'AC. À la section suivante, nous avons situé les activités d'influence et ses différents habilitants par rapport aux opérations d'information pour ensuite traiter de l'environnement de sécurité de l'avenir tel que vu par les spécialistes, en particulier ceux de l'AC. Évidemment, nul ne peut prédire l'avenir, mais l'AC, en tant qu'organisation de dernier recours, a le devoir de s'adapter aux défis futurs. Nous avons vu aussi que, selon les futurologues, bien que les possibilités de guerres classiques ne soient pas complètement écartées, le principal défi auquel les armées pourraient faire face est celui des guerres irrégulières complexes. De plus, l'avenir verra la prédominance de l'aspect physique des conflits diminuer progressivement aux dépens des aspects informationnel et psychologique. Nous avons conclu que dans ce contexte, l'utilisation de capacités d'activité d'influence serait tout à fait indispensable, en particulier, avec l'adoption par l'AC d'une approche IIMP pour mener les opérations de sécurité future. Après avoir détaillé davantage l'apport des différentes capacités organiques des activités d'influence, soient la COCIM, les OPSPSY et les AP en regard à l'environnement de sécurité futur, nous avons procédé à l'analyse des capacités COCIM et OPSPSY en fonction du modèle de Scott.

L'analyse de la dimension régulatrice nous a permis de conclure que le discours des dirigeants sur l'importance des activités d'influence est incohérent avec les mesures prises pour maintenir et développer ces capacités. L'AC ne semble pas vouloir aborder le problème en complétant son propre processus de développement des capacités, au

contraire, elle continue de préconiser les structures de génération de force *ad hoc*. Avec la fin des missions de combat en Afghanistan et les restrictions budgétaires, l'AC n'a pas jugé important de financer de son propre chef l'entraînement de ces capacités pour la montée en puissance de forces opérationnelles en haute disponibilité. Cette situation ne présage rien de bon pour l'avenir.

L'analyse de la dimension normative a révélé des problèmes au niveau de la nomenclature, des doctrines liées aux capacités d'activité d'influence et aussi des équipements. Les déficiences observées dans ces domaines compromettent une compréhension claire et homogène du rôle et de l'emploi des activités d'influence alors que les carences en équipement nuisent à l'efficacité de ses habilitants.

L'étude des particularités des capacités d'activités d'influence en regard au pilier culturel-cognitif a fait ressortir des problèmes beaucoup plus profonds qui expliquent pourquoi les capacités d'activité d'influence ont de la difficulté à s'imposer au sein de la conscience collective de l'AC. L'incompréhension du rôle et de l'emploi des capacités d'activités d'influence, le conflit historique entre la Réserve et la Régulière ainsi que le statut ambigu des AP ne font que ralentir l'intégration des activités d'influence parmi les systèmes d'armes indispensables au sein de l'AC.

Dans le cadre de cette recherche, nous posons comme hypothèse de départ que la capacité d'activité d'influence de l'AC, et plus précisément ses habilitants COCIM et OPSPSY, n'était pas structurée pour faire face aux défis de la prochaine décennie. Ainsi, l'analyse des capacités d'activité d'influence superposée au modèle de Scott nous amène à conclure ces capacités reposent sur des piliers très faibles ce qui résulte en un affaiblissement de leurs légitimités et par le fait même, un manque de stabilité. Par

conséquent, ces obstacles majeurs nuisent à la pérennité de ces capacités et si aucune correction n'est apportée, elles ne pourront demeurer pertinentes pour l'avenir.

Le fait le plus surprenant demeure que la majorité des problèmes exposés pour chacun des piliers peuvent être résolus relativement facilement, car l'AC possède déjà un processus pragmatique et rigoureux pour veiller au développement de ses capacités, il ne lui suffirait que de le compléter. Ce processus permettrait de répondre à plusieurs questions telles que : est-ce que les activités d'influence devraient être constituées en unités et ainsi faciliter la cohésion ? Devrait-on en faire des métiers pour améliorer le maintien des connaissances ? Est-ce que l'ouverture de ces métiers à la Force régulière pourrait permettre de diminuer les frictions régulière-réserve ? Devrait-il y avoir une branche des activités d'influence pour assurer la professionnalisation ? Devrait-on étendre ces capacités aux autres armes (marine, aviation) ? Mais il semble que l'AC fasse preuve de procrastination. La mise en garde par l'AC au sujet des conséquences de l'inutilisation de son processus de développement des capacités (exposé à la section 1) le confirme. Si l'AC souhaite « soumettre l'ennemi sans croiser le fer » comme le suggérait Sun Tzu, elle aurait avantage à faire l'effort de se doter de capacités d'activités d'influence reposant sur trois piliers forts et convergents, c'est-à-dire, des capacités institutionnalisées.

BIBLIOGRAPHIE

Articles

Archer, Sarah E., "Civilian and Military Cooperation in Complex Humanitarian Operations," *Military Review*, 2003.

Boileau, Julie et Richard Garon, "Who is in charge? The need for a comprehensive model of Civil-Military Cooperation," in 8th Annual graduate student symposium "Security and Defence: National and International Issues" Kingston: Conference of Defence Associations, 2005.

Chuka, Neil, « Note au dossier – Comparaison de la doctrine des opérations d’information selon la vision du Canada, des États-Unis, du Royaume-Uni et de l’OTAN », *Le journal de l’Armée du Canada* vol 12, no 2 (été, 2009), 101-111.

Coticchia, Fabrizio, et Giampiero Giacomelli. « Helping hands: civil-military cooperation and Italy's military operation abroad. », *Small Wars & Insurgencies* 20, 2009, no. 3/4: 592-610. *International Security & Counter Terrorism Reference Center*, EBSCOhost (consulté le 5 juillet, 2012).

Egnell, Robert Claes, « Between reluctance and necessity: the utility of military force in humanitarian and development operations », *Small Wars & Insurgencies* Vol. 19, No. 3, September 2008, 397–422.

Egnell, Robert Claes, « The missing link: Civil-military aspects of effectiveness in complex irregular warfare » (mémoire de doctorat, King’s College London, 2007), p. 22.

Eisenhour, John Howard et Edward Marks, "Herding Cats: Overcoming Obstacles in Civil-Military Operations," *Joint Forces Quarterly*, numéro 22, 1999.

English, Allan, James McKay and Howard Coombs, *Influence Operations: Historical and Contemporary Dimensions*, rapport rédigé pour Recherche et développement de la Défense Canada (RDDC) - Toronto (s.n:s.l., 2007)

English Jack, « The role of the militia in today’s Canadian forces », Canadian Defence and Foreign Affairs Institute and Canadian international council – Strategic studies working group papers, 2011, p.4.

Garon, Richard, « La Coopération civilo-militaire (COCIM), le processus clé de la politique des « 3D » », Association canadienne de Défense, symposium 2010 ; accessible à <http://cda-cdai.ca/cdai/uploads/cdai/2010/07/garon2010.pdf> ; Internet, consulté le 6 décembre 2011.

Granatstein, J. L., « En quête d'une Réserve compétente et efficace pour la Force terrestre », extrait de *Revue militaire canadienne* 3, n° 2 (été 2002), p. 5-12.

Grey Colin S., "The 21st Century Security Environment and the Future of War." Parameters: U.S. Army War College 38, no. 4 (Winter2008 2008): 14-26.
<http://www.carlisle.army.mil/USAWC/Parameters/Articles/08winter/gray.pdf> ; Internet; consulté le 13 février 2012.

Hamilton, Lcol K.J., « La cohésion de l'unité », Le journal de l'Armée du Canada vol 12, no 3 (hiver, 2010), p. 10-23.

Harnandorana, Carlos, "US Provincial Reconstruction Teams in Afghanistan, 2003-2006: Obstacles to Interagency Cooperation," dans Joseph R. Cerami et Jay W. Boggs (sous la direction de), *The Interagency and Counterinsurrection*, 2007.

Harris, Andrew et Peter Dombrowski, "Military Collaboration with Humanitarian Organizations in Complex Emergencies," *Global Governance*, volume 8, numéro 2, 2002.

Joulwan, George A. et Christopher C. Showmaker, *Civilian-Military Cooperation in the Prevention of Deadly Conflict: Implementing Agreements in Bosnia and Beyond*, Carnegie Commission on Preventing Deadly Conflict, New York, Carnegie Commission on Preventing Deadly Conflict, 1998.

Krulak, gen Charles C., « The strategic corporal: Leadership in the three blocks war », extrait de *Marines magazine*, janvier 1999.

Leslie, Igén Andrew, Peter Gizewski, Lcol Michael Rostek, « Une nouvelle approche globale des opérations des Forces canadiennes », *Revue militaire canadienne* 9, no 1, printemps, 2009, p. 11-20.

Longhurst, Maj Graham, « L'évolution de la coopération civilo-militaire au Canada », extrait de *Revue militaire canadienne* 7, no 4 (hiver, 2007), p. 55-64.

McDonald, Corinne. *Les Force Armées canadiennes : le rôle des Réserves*, rapport rédigé pour la Direction de la recherche parlementaire, Ottawa : Bibliothèque du Parlement, 1999.

Mockaitis, Thomas R., *Civil-military cooperation in peace operations: The case of Kosovo*, Strategic studies institutes – United States Army War College; Disponible en ligne à: <http://www.strategicstudiesinstitute.army.mil/pdf/files/pub583.pdf> ; octobre 2004.

Murphy, Denis M., « Fighting Back: New Media and Military Operations », Center for Strategic Leadership, United States Army War College, Nov 2008.

Murphy, Denis M., « Talking the Talk: Why Warfighters don't understand Information operations », Center for strategic leadership, U.S. Army War College, vol. 4-09 (Mai 2009), p. 2.

Pahlavi, Pierre, « Guerre irrégulière et analyse institutionnelle : le cas de la stratégie asymétrique des Gardiens de la révolution en Iran », *Études internationales*, vol 42, no 4, 2011, p. 473-492, <http://id.erudit.org/iderudit/1007551ar> ; Internet ; consulté le 20 mars 2012.

Pentney, Lcol David, « Disponibilité gérée — Hypothèses erronées, mauvaises déductions et conséquences inattendues », *Le journal de l'Armée* Vol 10 no1 (printemps 2007), p. 28 –38; http://www.army.forces.gc.ca/caj/documents/vol_10/iss_1/CAJ_vol10.1_06_f.pdf ; Internet; consulté le 14 avril 2012.

Pahlavi, Pierre, « La Guerre politique: une arme à double tranchant – Montée en puissance et déclin de la contre-insurrection française en Algérie », extrait de *Revue militaire canadienne* 8, no 4 (hiver, 2007-2008), p. 53 – 63.

Porch, Douglas, « No bad stories — The American media-military relationship », *Naval war college review*, vol. LV, No. 1 (hiver 2002), p. 85-107.

Pugh, Michael, "Civil-Military Relations in Peace Support Operations: hegemony or emancipation?," in *Seminar on Aid and Politics* London: Overseas Development Institute (ODI), 2001.

Rana, Raj, "Contemporary Challenges in the civil-military relationship: Complementarity or incompatibility?," *IRRC*, volume 86, numéro 855, 2004.

Richter, maj Walter E., « The future of information operations », *Military revue*, January-February 2009, 103-113.

Schneiberg, Marc et Elisabeth S. Clemens, "The typical tool for the job : Research strategies in Institutional analysis", extrait de *Sociological Theory* 24, no 3 (septembre 2006), p. 195–227; <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&hid=21&sid=d3024fd6-82c1-4f85-a2c9-617a4e47d897%40sessionmgr111&bdata=Jmxhbmc9ZnImc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=aph&AN=22028596> ; Internet; consulté le 13 avril 2012.

Slim, Hugo, "The stretcher and the drum: Civil-Military relations in peace support operations," *International Peacekeeping*, volume 3, numéro 2, 1996.

Weiss, Thomas G., *Military-Civilian Interactions: Intervening in Humanitarian Crises*, Lanham, Rowman & Littlefield, 1999.

William, Michael C., *Civil-Military Relations and Peacekeeping*, London, Adelphi Paper, 1998.

Document du gouvernement

Bibliothèque électronique de l'Armée de terre, B-GL-300-005-FP-002 *Opérations d'information*; <http://lfdts.kingston.mil.ca/DAD/ael/pubs/B-GL-300-005-FP-002.doc> ; Réseau Intranet de la Défense; consulté le 22 août 2011.

Canada. Ministère de la Défense nationale, A-FD-005-001/AF-002, *L'environnement de la sécurité future 2008-2030: Partie un, tendances actuelles et émergentes*, Ottawa : MDN Canada, 2009.

Canada. Ministère de la Défense nationale, A-GJ-025-0A1/FP-002, Publication interarmée des FC A1 – *Manuel d'élaboration de la doctrine*, Ottawa : MDN Canada, 2010.

Canada. Ministère de la Défense nationale. B-GG-005-004/AF-010, *Opérations d'information des Forces canadiennes*, Ottawa : MDN Canada, 1998.

Canada. Ministère de la Défense nationale. B-GG-005-004/AF-023, *La coopération civilo-militaire en temps de paix, de situations d'urgence, de crises et de guerre*, Ottawa : MDN Canada, 1999.

Canada. Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-300/FP-002, Publication interarmée des Forces canadiennes (PIFC) – 3.0 *Opérations*, Ottawa : MDN Canada, 2011.

Canada. Ministère de la Défense nationale. B-GJ-005-313/FP-010, *Opérations psychologiques*, Ottawa : MDN Canada, 2004.

Canada. Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-361/FP-000, *Joint doctrine manual - Joint Public Affairs*, Ottawa : MDN Canada, 2007.

Canada. Ministère de la Défense nationale, B-GL-300-000/AG-002, *Concevoir l'Armée de terre de demain*, Kingston : MDN Canada, 2011.

Canada. Ministère de la Défense nationale. B-GL-300-001/FP-001, *Conduite des opérations terrestres – Doctrine du niveau opérationnel de l'Armée de terre Canadienne*, Ottawa : MDN Canada, 1998.

Canada. Ministère de la Défense nationale. B-GL-300-001/FP-002, *Opérations terrestres*, Ottawa : MDN Canada, 2008.

Canada. Ministère de la Défense nationale. B-GL-310-001/AF-002, *Les opérations terrestres en 2021, un concept en devenir*, Kingston : MDN Canada, 2009.

Canada. Ministère de la Défense nationale, B-GL-353-002/FP-001, *Psychological operations TTP*. Ottawa : MDN Canada, 2010.

- Canada. Ministère de la Défense nationale, B-GL-354-003/FP-002, *Opérations d'information de la Force terrestre - Déception*. Ottawa : MDN Canada, 1998.
- Canada. Ministère de la Défense nationale, B-GL-355-001/FP-001, *Coopération civilo-militaire – Tactiques, techniques et procédures*. Kingston : MDN Canada, 2006.
- Canada. Ministère de la Défense nationale, « Directives du Commandement de la Force expéditionnaire du Canada (COMFEC) pour les opérations internationales (DCOI) », Série 3000, section 10.
- Canada. Ministère de la Défense nationale, *Ordonnances administrative des Forces canadiennes (O AFC) 2-10 – Branche du personnel dans les Forces canadiennes*, accessible à http://admfincs.mil.ca/admfincs/subjects/cfao/002-10_f.asp ; Intranet; consulté le 7 janvier 2012.
- Canada. Ministère de la Défense nationale, *Servir avec honneur – La profession des armes au Canada*, Ottawa : Académie canadienne de défense, 2009.
- Caron, Lgén J.H.P.M, « RRFT phase 2-Plan maître de mise en œuvre », Bureau de gestion de projet RRFT, Ottawa : dossier 1901-6-1 (CÉMAT), mai 2006.
- Chef du développement des Forces, « Chapitre 1 – Doctrine militaire », accessible à <http://www.cfd-cdf.forces.gc.ca/sites/page-fra.asp?page=10772> ; Internet; consulté le 12 décembre 2011.
- Chef du développement des Forces, *L'environnement de la sécurité future, 2008-2030, Partie 1, Tendances actuelles et émergentes*, janvier 2009.
- Chef du développement des Forces, *Manuel de planification fondée sur les capacités*, Version 6.2, Ottawa : MDN Canada, 2010.
- Chef du développement des Forces, Service de la doctrine interarmées; <http://cfd.mil.ca/sites/page-fra.asp?page=3504> ; Réseau Intranet de la Défense; consulté le 19 août 2011.
- Côté, bgén J.R.G., *Directive d'exécution du SQFT-Capacité de soutien au commandement (CSC)*, (QG SQFT, Montréal : dossier 4639-1 (G8 GPGC et Rés)), 3 juin 2004.
- De Courval, Capt F., *Civil-military cooperation Post operation report: OP ARCHER CIMIC Det – Roto 1*, 29 July 2006.
- Devlin, Lgén P.J., *Activités d'influence – Stratégie de mise sur pied d'une force intérimaire* (QG de l'Armée, Ottawa : dossier 3350-1 (G35 ONU/OTAN)), 5 mars 2012.
- Devlin, Lgen P.J., *Master implementation plan – Influence Activities Task Force /Force generation restructure*, Ottawa : dossier 1901-1 (DLFD), DMCS 69318, 23 juillet 2010.

Devlin, Lgén P.J., *Ordre d'avertissement concernant la mise sur pied de la FO 1-12*, QG de l'Armée, Ottawa : dossier 3350-1 (G35 Intl), 8 juin 2011.

Devlin, Lgén P.J., *Ordre d'avertissement concernant la mise sur pied de la force - FO 3-12 à disponibilité élevée (DOE)*, QG de l'Armée, Ottawa : dossier 3350-1 (G35 Intl), 21 juin 2011.

Directorat de la doctrine de l'Armée de terre, « Note de doctrine de la Force terrestre 2-09-Rencontre avec un dirigeant clé (RDC) », s. 1., 2 décembre 2009.

Henault, gen R.R., *Implementation of Land Force Reserve restructure – Phase 2* (QGDN, Ottawa: dossier DMCS-10828), 10 July 2003.

Lamarre, bgen C. A., *Mission Transition Task Force – Topic lesson report (TLR) 11-109 Influence activities* (QG MTF, Belleville: dossier 3350-1 (JLLO Sig)), 22 November 2011, p. 4

Lambert, lcol D.J., *Briefing note – Terminology for influence activities*, Kingston: dossier 1600-1 (SSO Doctrine), 9 May 2011.

Leach, lgén W.C., *Directive de mise en œuvre 007/00 – Initiative pour de nouvelles capacités au sein de l'Armée de terre – Coopération civilo-militaire*, Ottawa : dossier 1901-6-9 (DRés AT 2-2), 3 août 2000.

Leslie, lgen A.B., *Directive de planification du CEMAT – Groupe de soutien opérationnel (GSO) des Secteurs de la Force terrestre*, Ottawa : dossier 3000-1 (DLFD), 2 décembre 2008.

Maddison, vam G.R., *Politique sur les opérations d'information pour les opérations internationales des FC*, DCDS : dossier 3000-1 (J3 IO), 25 jan 2005.

Milner, bgen D.J., *Task Force 3-10, JTF-A – Topic lesson report (TLR) 11-004 Civil Military Cooperation company in operations*, Belleville: dossier 3350-1 (ALLO), 15 July 2011.

Milner, bgen D. J., *Task Force 3-10, JTF-A – Topic lesson report (TLR) 11-014 The psychological operations (PSYOPS) platoon in the contemporary operating environment (COE)* (QG FOIA, Belleville : dossier 3350-1 (ALLO)), 29 June 2011.

Rostek, lcol Michael PhD, « Conceiving an Army for the 21st Century: Briefing to United States Army Training and Doctrine (TRADOC) », 13 déc 2010.

Livres

Alberts D. S., J.J. Garstka, R.E. Hayes, D. A. Signori, *Understanding information age warfare*, s.l.: Ccrp publication series, 2001.

Anderson, capt Martin, “Civil-military co-operation in Kabul”, extrait de *Outside de wire- The war in Afghanistan in the words of its participants*, sous la direction de Kevin Patterson et Jane Warren, Toronto: Random house Canada, 2007, p. 165–175.

Berntsen, Gary, « Intelligence and Force Levels in Counterinsurgency Operations » extrait de *Human intelligence, Counterintelligence, and National Leadership*, 1st éd., Washington, DC: Potomac Books, 2008, p.60-66.

Boot, Max, *War made new – Weapons, Warriors, and the making of the modern world*, New York: Gotham Books, 2006.

Fuller, J.F.C., “The foundation of the science of war”, [livre en ligne]; accessible à <http://nara-wayback-001.us.archive.org/peth04/20041016211236/http://www.cgsc.army.mil/carl/resources/csi/fuller2/fuller2.asp> ; Internet; consulté le 2 mai 2012 (voir chapitre 7, 18).

Galula, David, *Contre-insurrection théorie et pratique*, Paris: Economica, 2008.

Géré, François, *Dictionnaire de la désinformation*, Paris : Armand Colin, 2011.

Hammes, Thomas X., *The Sling and the Stone: On War in the 21st Century*, St. Paul, MN: Zenith Press, 2004.

Kaldor Mary, *New and Old Wars: Organized Violence in a Global Era*, 2^e éd. Stanford: Stanford University Press, 2007.

Nagl, John A., “The Empire Strikes Back: British Army Counterinsurgency in Malaya, 1952-1957.” Chapitre 5 de *Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam: Learning to Eat Soup with a Knife*, Westport, Conn: Praeger, 2002, p. 87–111.

Rostek, M. and P. Gizewski, *Security Operations in the 21st Century: Canadian Perspectives on the Comprehensive Approach*, Montreal and Kingston: Queen's Policy Studies Series, McGill-Queen's University Press, 2011.

Scott, W. Richard, *Institutions and organizations: Ideas and Interests*, 3e éd., Thousand oaks, Sage publications, 2007.

Smith, Rupert, *L'utilité de la Force : L'Art de la Guerre aujourd'hui*, éd. Allen Lane et trad. Philippe Ricalens, Paris : Economica, 2007.

Stein, Janice Gross, and Eugene Lang. *The Unexpected War: Canada in Kandahar*. Toronto: Viking, 2007.

Tangredi, Sam J., *Futures of War: Toward a Consensus View of the Future Security Environment, 2010–2035*, Newport, RI: Alidade Press, 2008.

Taylor, Philip M., *Munitions of the mind*, 3e éd, Manchester and New York: Manchester University Press, 2003.

Toffler, Alvin et Heidi, *Guerre et contre-guerre – Survivre à l'aube du XXIe siècle*, trad. Pierre-Emmanuel Dautat, Paris : Librairie Arthème Fayard, 1994.

Tzu, Sun, *L'art de la guerre*. Traduit et commenté par Jean Lévi. Paris : Hachette littératures, 2002

United Nations - Office for the coordination of humanitarian affairs (OCHA), “Guidelines on the use of Military and Civil Defence Assets to Support United Nations Humanitarian Activities in Complex Emergencies”,
<http://ochaonline.un.org/OchaLinkClick.aspx?link=ocha&docId=1087062> ; Internet; consulté le 2 mai 2012.