

Canadian  
Forces  
College

Collège  
des  
Forces  
Canadiennes



## QUELQUE CHOSE DE VIEUX, QUELQUE CHOSE DE NEUF ET QUELQUE CHOSE D'EMPRUNTÉ : LE MARIAGE DE RAISON ENTRE LE CANADA ET SES CHARS D'ASSAUT

Major J.E. Landry

**JCSP 38**

**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, 2012

**PCEMI 38**

**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, 2012.



**MAÎTRISE EN ÉTUDES DE LA DÉFENSE**

**QUELQUE CHOSE DE VIEUX, QUELQUE CHOSE DE NEUF ET QUELQUE  
CHOSE D'EMPRUNTÉ :  
LE MARIAGE DE RAISON ENTRE LE CANADA ET SES CHARS D'ASSAUT**

By/par Major J.E. Landry

*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.*

Word Count: 22 386

*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.*

Compte de mots : 22 386

**TABLE DES MATIÈRES**

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| Table des matières            | ii  |
| Liste des tableaux            | iii |
| Sommaire                      | iv  |
| Chapitres                     |     |
| 1. Introduction               | 1   |
| 2. Le pilier régulateur       | 16  |
| 3. Le pilier culturo-cognitif | 43  |
| 4. Le pilier normatif         | 72  |
| 5. Analyse                    | 87  |
| 6. Conclusion                 | 94  |
| Bibliographie                 | 97  |

## LISTE DES TABLEAUX

### Liste des tableaux

|  |    |
|--|----|
| Tableau 1.1 : Échéance du projet de remplacement des chars   | 15 |
| Tableau 2.1 : Les rôles et responsabilités des organisations fédérales dans l'achat d'équipement pour la Défense nationale | 35 |
| Tableau 5.1 : Pays ayant subis plus de 10 pertes en Afghanistan  | 89 |

## SOMMAIRE

En 2003, le Canada annonçait la mort des chars d'assaut au Canada et l'achat du système de canon mobile (SCM). Quatre ans plus tard, en plein cœur du conflit afghan, le gouvernement faisait volte-face, annulait le projet du SCM et choisissait d'acquérir une centaine de Léopard 2 des Pays-Bas afin de supporter les troupes canadiennes déployées. Quelles ont été les dynamiques à la base de ces décisions? Est-ce que ces choix ont été faits de façon rationnelle? Cette étude analyse ces décisions sous un angle sociologique et en fait ressortir les aspects régulatifs, cognitifs et normatifs. Bien qu'écourté en raison de l'urgence d'agir, le processus d'acquisition du char s'est fait dans le respect général des règles en cours. Alors que plusieurs de ses alliés faisaient le contraire et que ce choix était discutable du point de vue doctrinaire, le Canada a déployé des chars Léopard afin de protéger ses troupes avec l'aval des dirigeants militaires et de la population générale. Cette acceptation a renforcé la validité de cette décision et sa cohérence avec les normes et les valeurs de l'institution. Tandis que l'achat du SCM avait dégagé plusieurs discordances entre les divers piliers de l'analyse institutionnelle, l'acquisition des Léopard 2 a démontré un bon alignement de ces mêmes piliers. Cet alignement démontre la rationalité de la décision et la capacité de l'institution à prendre de telles décisions en temps de crise.

## ABSTRACT

In 2003, Canada announced the death of its tanks and the procurement of the Mobile Gun System (MGS). Four years later, in the midst of the Afghan conflict, the government drastically changed its position, cancelling the MGS project and choosing instead to procure a hundred used Leopard 2 tanks from the Netherlands in order to support the Canadian mission in Afghanistan. What dynamics drove these decisions? Were these choices made rationally? This study analyses these two decisions from a sociological perspective and addresses their regulative, cognitive and normative aspects. Although shortened by the emergency at hand, the procurement process for the tank followed all the existing rules. Deploying tanks for a counter-insurgency campaign was inconsistent with modern doctrine, and most of Canada's allies chose not to follow our example. Nevertheless, Canada deployed tanks to protect its troops with the support of military leaders and the general public. This endorsement strengthened the validity of the decision and its adherence to the norms and values of the institution. While the MGS procurement illustrated many discrepancies between the pillars of the institutional analysis, the tank procurement demonstrated a good alignment of those same pillars. This alignment illustrates the sound rationale behind the decision and the institution's capacity to make effective procurement decisions in time of crisis.

*An army without tanks is as dumb as dirt<sup>1</sup>.*

## 1. INTRODUCTION

### 1.1. LA DÉCISION

Les décisions qui sont prises par le gouvernement fédéral en matière de défense sont suivies par les médias mais la couverture qu'on y porte est souvent subjective et manque de profondeur. La population canadienne a le droit de savoir ce qui se passe avec ses forces armées puisqu'elle paie la facture. Les décisions impopulaires, même si elles sont prises de façon rationnelle peuvent être changées au gré de l'opinion publique et des promesses des politiciens. L'annulation par Jean Chrétien à son arrivée au pouvoir en 1993 du contrat d'achat des EH-101 qui devaient remplacer les Sea King vieillissants est un exemple probant dont tout le monde se souvient<sup>2</sup>. À cette époque, la guerre froide venait de se terminer et l'absence de conflit majeur auquel le Canada pourrait participer rendait les coupures en matière de défense faciles à faire accepter aux électeurs.

La situation a été différente au cours de la dernière décennie. Les attentats du 11 septembre 2001 et la participation du Canada à la mission de l'OTAN en Afghanistan ont complètement changé la perception du public à l'endroit des Forces canadiennes (FC) en général et des acquisitions de matériel en particulier. C'est dans ce contexte que, le 29 octobre 2003, le ministre libéral de la Défense, John McCallum, et le chef d'état-major de l'armée de terre, le lieutenant-général Rick Hillier<sup>3</sup>, annonçaient la fin des chars d'assaut

---

<sup>1</sup>Major-général A.J. Howard, "The Land Component in Joint and Combined ops" (Conférence, Collège des Forces canadiennes, Toronto, ON, 24 avril 2012), avec l'autorisation du conférencier.

<sup>2</sup>Radio-Canada.ca, « Défense canadienne – Quelle armée? Pour quelle mission? », [http://www.radio-canada.ca/nouvelles/dossiers/armee\\_can/argent.html](http://www.radio-canada.ca/nouvelles/dossiers/armee_can/argent.html); Internet, consulté le 24 janvier 2012.



pour l'armée canadienne. La flotte de Léopard 1C2 devait être mise au rancart et les FC devaient acheter le système de canon mobile (SCM) développé par les États-Unis<sup>4</sup>. Cette décision entrainait dans un plan global de transformation des FC qui devait s'orienter vers une force stratégiquement mobile et davantage axée vers la guerre irrégulière<sup>5</sup>.

Ce choix a soulevé tout un tollé autant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation. Dans la *Revue militaire canadienne*, Martin Shadwick a critiqué cette perte en expliquant que les raisons mises de l'avant par les FC ne semblaient pas crédibles. La sortie du char de l'ordre de bataille des forces terrestres semblait n'être justifiée que par le fait que ce soit dans la nature des choses de le faire.

Éliminer le Léopard C2 parce qu'on croit sincèrement que le Canada n'a aucun besoin opérationnel d'un tel véhicule, ou parce qu'on croit sincèrement qu'il est trop cher (même au niveau relativement modeste de l'encadrement ou de la formation) est une chose, mais l'éliminer simplement parce que ses chenilles et son apparence le rendent non conformiste, ou parce qu'il ne correspond pas à une notion préconçue de la « transformation », ou en raison d'une lutte bornée et destructive au sein de l'Armée en serait une autre tout à fait différente<sup>6</sup>.

Trois ans plus tard, les FC annonçaient la fin du projet de SCM en affirmant que les faits sur lesquels l'Armée s'était basée pour démarrer le projet avaient changé et que le SCM ne répondait plus aux besoins et aux objectifs des FC. Pendant ce temps, les combats s'intensifiaient dans le théâtre d'opérations afghan et les discussions allaient bon

<sup>3</sup>Cercle canadien d'Ottawa, « Biographie du général Rick Hillier », <http://www.canadianclubottawa.ca/fr/events/bio/06/hillier.html>; Internet, consulté le 29 janvier 2012.

<sup>4</sup>Canada.com, « The Return of the Leopard », <http://www.canada.com/ottawacitizen/news/observer/story.html?id=95b4c9e5-de13-4425-bc87-218c1031583c>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

<sup>5</sup>Défense nationale et les Forces canadiennes, « Transformation des Forces canadiennes », <http://www.journal.forces.gc.ca/vo8/no3/stewart-fra.asp>; Internet, consulté le 27 janvier 2012.

<sup>6</sup>Martin Shadwick, « Les chars et les choix asymétriques », *Revue militaire canadienne* (Printemps 2003), p.57.

train quant au besoin de nos troupes pour de l'équipement de protection à la fine pointe de la technologie. Afin de répondre à ce besoin et pour une foule d'autres raisons qui seront traitées dans ce document, les FC annonçaient en 2007 qu'ils feraient l'achat d'une centaine de chars de combat principaux (CCP) Léopard 2 et que ces chars seraient déployés en Afghanistan afin de supporter nos troupes qui combattaient l'insurrection.

Après de rapides études, le Canada a conclu une entente avec les Pays-Bas pour l'achat de 100 chars Léopard 2A4 usagés. L'achat des chars hollandais était un changement de cap pour l'armée canadienne et particulièrement pour le chef d'état-major de la défense (CÉMD) Rick Hillier, qui avait déclaré que les chars Léopard étaient comme « un boulet à traîner » (millstone around the neck), seulement quelques années auparavant<sup>7</sup>. Cette importante volte-face quant à l'avenir des chars était d'autant plus surprenante puisqu'elle provenait d'un officier du Corps blindé qui avait débuté sa carrière sur les chars d'assaut.

Comment de telles décisions ont-elles pu être prises? Quels sont les facteurs qui ont contribué à ce virage à 180 degrés? En utilisant la cadre d'analyse institutionnelle de Richard Scott, qui sera expliqué plus bas, cet essai démontrera que le projet d'acquisition du SCM était irrationnel et que la décision d'acheter des chars d'assaut Léopard 2 par le Canada a, quant à elle, été prise de façon rationnelle.

Le maintien des chars d'assaut à l'ordre de bataille des FC est tout à fait en ligne avec la doctrine canadienne<sup>8</sup>. Les caractéristiques principales de l'arme blindée, telles

---

<sup>7</sup>Defense Update, "Canada Acquires 120 Léopard 2 Tanks from German, Dutch Surplus", [http://defense-update.com/newscast/0407/news/160407\\_leo2.htm](http://defense-update.com/newscast/0407/news/160407_leo2.htm); Internet, consulté le 11 janvier 2012.

<sup>8</sup>Ministère de la Défense nationale, B-GL-393-001/FP-001, *Le régiment blindé au combat* (Ottawa : MDN Canada, 1990), p. 19-20.

qu'elles sont énoncées dans le manuel de la doctrine canadienne ont été développées dès les débuts de l'emploi de la cavalerie. La mise au rancart des vieux Léopard 1C2, sans solution de remplacement, aurait nécessité des changements profonds au sein de la philosophie de combat de l'armée, en particulier dans le contexte interarmes. De tels changements institutionnels sont très complexes et n'arrivent que très lentement. Ceci est d'autant vrai dans une organisation comme les FC.

## **1.2. LES FORCES CANADIENNES COMME INSTITUTION**

Les FC sont une institution et les militaires qui la composent se sont institutionnalisés au fil des années. Philip Selznick explique que le niveau d'institutionnalisation dépend de la latitude dont jouissent les individus ou les groupes qui évoluent à l'intérieur. Plus les objectifs sont précis et plus les opérations sont spécialisées et techniques, moins les forces sociales sont en mesure d'influencer le développement de l'institution<sup>9</sup>. Ceci pourrait donc porter à croire qu'une organisation militaire comme les FC ne sera que très faiblement affectée par les valeurs de la société qu'elle défend. En revanche, les militaires qui servent sous les drapeaux font bel et bien partie de la société canadienne. Les décisions qu'ils prennent sont donc nécessairement influencées par leurs valeurs.

Les officiers et les membres du rang qui composent les FC sont hautement institutionnalisés. Toujours selon Selznick, institutionnaliser, c'est infuser à l'aide de valeurs qui dépassent les exigences techniques de la tâche à accomplir<sup>10</sup>. Les soldats

---

<sup>9</sup>Philip Selznick, *Leadership in Administration – A Sociological Interpretation*, (London: University of California Press, 1957), p. 16.

<sup>10</sup>*Ibid*, p. 17.

partagent des valeurs qui leur ressemblent mais le fait qu'ils vouent une responsabilité illimitée à la défense du pays les place dans une catégorie à part. « Les membres des Forces canadiennes ont conscience de faire partie d'une institution nationale importante<sup>11</sup>. »

Malgré la relative jeunesse de notre pays, les us et coutumes militaires qui circonviennent les comportements de nos militaires sont reconnus mondialement. La réputation des FC est enviée par bien d'autres forces armées.

Au Canada, la profession militaire est ancrée dans l'institution des Forces canadiennes ; elle est grandement influencée par l'histoire, les structures politiques, les contraintes constitutionnelles et les ententes internationales<sup>12</sup>.

Le rôle que le pays a joué sur la scène internationale et, notamment, par sa participation active à une myriade de missions de paix, a contribué à bâtir cette solide réputation. Ceci ne signifie pas que l'institution n'était pas prête à évoluer et à s'adapter aux changements face à l'instabilité internationale de la dernière décennie.

Dès 2006, [le Canada] établissait les conditions propices à la mise en place d'une force mieux intégrée, plus souple et plus apte au combat en reconnaissant que les Forces canadiennes sont une institution nationale essentielle à la sécurité de la population et à la prospérité du Canada et en engageant des investissements initiaux importants pour combler d'importantes lacunes aux plans du personnel et de l'équipement<sup>13</sup>.

Les FC comme entité étaient donc prêtes à effectuer ce virage. Sans délaisser les missions de paix qui ont fait la renommée de nos forces armées, l'accent devait être placé

---

<sup>11</sup>Ministère de la Défense nationale, *Servir avec honneur* (Ottawa : MDN Canada, 2009), p. 20.

<sup>12</sup>*Ibid*, p. 12.

<sup>13</sup>Ministère de la Défense nationale, *Le Canada d'abord*, (Ottawa : Groupe Communications Canada, 2008), p. 5.

sur la défense du pays. Cette stratégie pouvait dès lors signifier des déploiements vers des pays qui menacent le Canada. Même si les institutions représentent la continuité et la persistance, elles existent seulement dans la mesure où elles sont portées par les individus qui la composent<sup>14</sup>. Les institutions ne prennent pas de décisions, ce sont les chefs au sein de l'institution qui le font.

Les institutionnalistes historiques avancent que les institutions créent des acteurs et définissent leurs modes d'action; elles contraignent leur comportement mais le renforcent à la fois<sup>15</sup>. Il est donc légitime de penser que les décisions qui sont prises au sein de l'organisation le sont en accord avec les valeurs qui sont propres à cette même organisation. En revanche, les décisions prises à l'intérieur des FC sont largement influencées par les politiciens qui gèrent le pays. Ces derniers sont aussi influencés par l'humeur et les perceptions de l'électorat. Les théoriciens partisans du choix rationnel admettent que les choix sociaux ne sont pas chaotiques lorsqu'ils sont pris dans le contexte politique<sup>16</sup>. Les FC n'évoluent pas en vase clos et les options choisies par l'institution sont donc le reflet de l'opinion des membres de la société. Bien que les sociologues des deux camps admettent que l'institution joue un rôle important dans la vie politique, ils basent cette admission sur des principes différents. Les partisans du choix rationnel mettent l'accent sur les *microfondations* de l'institution et déduisent que celle-ci est créée afin de guider les actions et les décisions des individus. En revanche, les institutionnalistes historiques s'attardent davantage sur la *macroperspective* en suivant

---

<sup>14</sup>W. Richard Scott, *Institutions and Organizations – Ideas and Interests* (Thousand Oaks CA: Sage Publications, Inc., 2008), p. 10.

<sup>15</sup>*Ibid*, p. 32.

<sup>16</sup>*Ibid*, p. 33.

l'évolution de l'institution et la façon dont elle affecte les préférences et les comportements individuels<sup>17</sup>.

Lorsque des choix sont faits par le gouvernement ou par les acteurs de ce dernier, l'institution est donc nécessairement affectée. Sans un cadre de référence, il est très complexe d'évaluer la pertinence et la rationalité des décisions qui sont prises. Dans cette optique, l'analyse institutionnelle est un outil de choix afin d'élaborer les paramètres qui sont établis au sein des FC.

### **1.3. LE MODÈLE DE SCOTT**

Richard Scott a développé un modèle d'analyse institutionnelle qui apparaît utile afin d'évaluer les décisions prises au sein d'une institution comme celle des FC. Cette approche a été éprouvée à de maintes reprises afin d'expliquer des décisions qui semblent irrationnelles. « [...] [P]eu de sociologues jusqu'à présent se sont attelés à appliquer l'analyse institutionnelle aux institutions militaires<sup>18</sup>. » C'est d'ailleurs ce qui rend l'emploi de ce modèle particulièrement intéressant puisqu'une institution forte et réputée comme les FC est attendue comme étant rationnelle.

Cette approche implique qu'il existe des facteurs autres que rationnels, économiques et psychologiques pour expliquer pourquoi des entreprises dans un domaine donné ou des organismes publics ont tendance à s'organiser comme ils le font ou à prendre telle ou telle décision<sup>19</sup>.

Le modèle d'analyse développé par Richard Scott est très complet puisqu'il permet de traiter trois piliers différents mais inter-reliés. Les institutions qui sont

---

<sup>17</sup>*Ibid*, p. 35.

<sup>18</sup>Jérôme Lacroix-Leclair et Eric Ouellet, « La 'Petite Guerre' en Nouvelle-France 1660-1759 : Une analyse institutionnelle », *Revue militaire canadienne*, Vol 11. No 4 (automne 2011), p. 49.

<sup>19</sup>Eric Ouellet et Pierre-Marc Lanteigne, « Institution militaire et contre-insurrection : l'IPKF (1987-1990) », *Guerres mondiales et conflits contemporains*, No 241 (2011/1), p. 109.

supportées par un pilier peuvent, au fil du temps et des circonstances changeantes, être soutenues par des piliers différents<sup>20</sup>. Les trois piliers sont distincts mais certains faits, jugements de valeurs ou comportements peuvent se rapporter à plus d'un pilier selon l'approche choisie par l'analyste. Ces trois piliers sont catégorisés selon les titres suivants : pilier régulateur, pilier normatif et pilier culturo-cognitif.

Le pilier régulateur se rapporte aux lois et aux règlements qui ont cours au sein de l'institution. De façon générale, les institutions contraignent et régularisent le comportement<sup>21</sup>. Le processus régulateur comprend l'habileté à établir des règles, à inspecter la conformité des autres à ces règles et à manipuler les sanctions (récompenses ou punitions) afin d'influencer le comportement futur<sup>22</sup>. Afin d'être efficaces, les règles établies doivent être acceptées par les individus qui forment l'institution. Ces gens doivent donc ressentir des sentiments d'innocence ou incorruptibilité lorsqu'ils respectent ces règles et des sentiments de peur et de culpabilité s'ils les enfreignent<sup>23</sup>.

Le pilier normatif englobe davantage les normes et les valeurs de l'organisation. L'accent ici est placé sur les règles normatives qui introduisent une dimension prescriptive, évaluative et obligatoire dans la vie sociale<sup>24</sup>. Alors que les valeurs renvoient à ce qui est désiré ou préféré, les normes dictent plutôt comment les choses

---

<sup>20</sup>Scott, *Institutions and Organizations...*, p. 54.

<sup>21</sup>*Ibid*, p. 52.

<sup>22</sup>*Ibid*, p. 52.

<sup>23</sup>*Ibid*, p. 54.

<sup>24</sup>*Ibid*, p. 54.

devraient être faites<sup>25</sup>. Toutes les institutions ont des normes et des valeurs communes qui ont une influence sur les décisions qui sont prises au sein de l'organisation. Elles prescrivent le caractère socialement acceptable ou souhaitable des choix qui sont effectués. La conformité ou la violation des normes passent dans une large mesure par l'auto-évaluation : des remords accrus et/ou des effets sur le respect de soi<sup>26</sup>.

Le dernier pilier est le culturo-cognitif qui est basé sur les conceptions partagées qui constituent la nature de la réalité sociale et les cadres à travers desquels la signification est faite<sup>27</sup>. Richard Shweder explique que, selon le paradigme cognitif, ce qu'une créature fait est, en large partie, une fonction de la représentation interne qu'elle fait de son environnement. Cette représentation intuitive de la culture s'applique bien puisqu'elle s'appuie sur les connaissances et les symboles propres à celle-ci<sup>28</sup>. La conformité au niveau culturel et cognitif arrive dans plusieurs circonstances parce qu'un autre comportement est perçu comme inconcevable; les routines sont suivies parce qu'elles sont prises pour acquies et que ça a toujours été la façon de faire<sup>29</sup>. La dimension affective de ce pilier s'exprime par un spectre de sentiments allant de la certitude et de la confiance en soi à la confusion et la désorientation<sup>30</sup>.

La légitimité des trois piliers varie de façon croissante. Alors que celle du pilier régulateur vise seulement le respect des règles d'un point de vue transactionnel et

---

<sup>25</sup>*Ibid*, p. 54-55.

<sup>26</sup>*Ibid*, p. 56.

<sup>27</sup>*Ibid*, p. 57.

<sup>28</sup>Richard A. Shweder et Robert A. LeVine, *Culture Theory : Essays on Mind, Self, and Emotion*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1985), p. 88.

<sup>29</sup>Scott, *Institutions and Organizations...*, p. 58.

<sup>30</sup>*Ibid*, p. 59.



extrinsèque (recevoir les récompenses ou éviter les punitions), celle du pilier normatif est davantage intrinsèque mais conserve un certain niveau externe puisque sa conformité se rapporte aux normes socialement acceptées. Enfin la légitimité du pilier culturo-cognitif est ancrée au plus profond de l'individu puisqu'elle est basée sur des compréhensions préconçues et prises pour acquis<sup>31</sup>.

L'analyse conjointe des trois piliers permettra de noter des similitudes et des divergences. Le bon alignement des trois piliers suggère que l'institution est stable tandis que les incongruités remarquées dénotent la fragilité<sup>32</sup>. Il existe donc une corrélation entre la rationalité des décisions qui sont prises à l'intérieur de l'institution et l'alignement des trois piliers<sup>33</sup>. Les décisions qui sont prises dans des organisations alors que les piliers ne sont pas bien alignés sont moins sujettes à être prises de façon rationnelle.

Dans le cas de cette étude, le caractère même des FC, de par ses objectifs très particuliers, les rendent difficiles à comparer avec des institutions civiles. Que l'on considère que le Canada soit en guerre ou en paix, le concept de rationalité est fortement variable. Tel que l'exprime Milan Vego, l'incertitude envahissante de toute guerre, le rôle de la chance et les intentions et actions de l'ennemi rendent la rationalité dans la conduite de la guerre une attente hautement irréaliste<sup>34</sup>. C'est tout de même le cœur de cette analyse.

---

<sup>31</sup>*Ibid*, p. 61.

<sup>32</sup>Lacroix-Leclair et Ouellet, La 'Petite Guerre' ..., p. 49.

<sup>33</sup>Scott, *Institutions and Organizations*..., p. 66-70.

<sup>34</sup>Milan N. Vego, "Systems versus Classical Approach to Warfare", *Joint Forces Quarterly*, issue 52 (1<sup>st</sup> quarter 2009), p. 46.

#### **1.4. LE PLAN DE L'ÉTUDE**

Suite à un bref historique du Corps blindé Royal canadien, une analyse détaillée sera faite des décisions d'achat et d'annulation des SCM et d'acquisition des CCP Léopard 2. Le modèle de Scott servira de cadre alors que les chapitres seront bâtis en fonction des piliers expliqués plus haut. Le pilier régulateur exposera le rôle des preneurs de décisions au sein du ministère de la Défense et le lien qu'ils entretiennent avec la politique de défense et la vision des FC. D'abord, certains éléments de la doctrine, qui dicte en théorie le processus d'acquisition, seront exposés. Ensuite, une analyse sera faite des règles du Conseil du Trésor puis du rapport de la Vérificatrice générale du Canada face à l'acquisition des chars.

Le pilier culturo-cognitif sera ensuite observé. La perception générale du public puis les idées qui sont générées face à l'acquisition de matériel de défense au Canada seront analysées en premier lieu. L'évolution des conflits et les choix que font différents pays en réponse à cette évolution seront traités. Ensuite, les impressions des différents acteurs qui ont été impliqués dans le projet du SCM seront explorées. Finalement, les conceptions qui ont été créées autour du char en général puis du déploiement et de l'achat du Léopard 2 en particulier seront étudiées.

Le pilier normatif est le plus important de l'étude, il sera décortiqué sous plusieurs angles. D'abord, l'achat du SCM et la multitude de justifications que cette décision a générées seront examinés. Ensuite, les normes qui ont dicté le déploiement des Léopard seront analysées. Cette partie sera complétée par l'aspect normatif entourant la décision d'acheter des chars Léopard 2.

Le cinquième chapitre sera une analyse des relations qui existent entre les trois piliers. Cette analyse se concentrera sur trois aspects : la protection de nos soldats, le déploiement des Léopard 2A4 Can, les choix des autres pays. Les éléments majeurs de cette partie seront orientés vers le caractère rationnel ou non des décisions qui ont été prises et comment le modèle de Scott peut fournir des outils d'analyse pertinents afin de traiter la situation. Le tout dernier chapitre sera un sommaire des conclusions principales de l'étude.

### **1.5. UN HISTORIQUE ABRÉGÉ DES CHARS CANADIENS**

L'arrivée de la mécanisation a complètement bouleversé en quelques décennies les leçons apprises de la cavalerie au cours de plusieurs millénaires. Le mariage doctrinaire entre le cheval de guerre et le char d'assaut était une fusion contre nature mais apparaissait comme la solution la plus appropriée aux durs labeurs que le cheval devait endurer<sup>35</sup>. Parmi les Alliés de la Première Guerre mondiale, les Canadiens sont devenus des pionniers alors qu'ils ont développé des voitures blindées dès 1914<sup>36</sup>. Ils ont aussi développé le concept de brigade de mitrailleuses motorisées (Motor Machine Gun Brigade)<sup>37</sup>. Le Corps blindé canadien a été créé quelques années plus tard, en 1918 mais a été dissout dès la fin de la guerre<sup>38</sup>.

La période d'entre-deux guerres a vu la réapparition du Corps blindé. En 1930, le Canada fait l'acquisition de 12 Carden-Loyd Mark IVB afin d'équiper ses pelotons de

---

<sup>35</sup>Roman Jarymowycz, *Cavalry from hoof to track* (Westport CT: Praeger Security International, 2008), p. 153.

<sup>36</sup>Bruce I. Gudmundsson, *On Armor* (Westport CT: Praeger Publishers, 2004), p. 9.

<sup>37</sup>*Ibid*, p. 10.

<sup>38</sup>Florida State University, "Canadian Armor", <http://mailer.fsu.edu/~akirk/tanks/can/Canada.htm>; Internet, consulté le 28 janvier 2012.

mitrailleuses mobiles. En 1936, ces véhicules sont envoyés à London où une école des blindés est créée. Seize chars légers Vickers Mark VI rejoindront cette flotte d'entraînement en 1939. Pendant la Seconde Guerre mondiale les membres du *Canadian Tank Corps* employaient deux types de chars : le Ram Mk II et le Mk VI Crusader<sup>39</sup>. La grande majorité de ces chars est restée en Europe après le conflit. Ils ont été remis aux armées hollandaise et belge<sup>40</sup>.

Lors de la transition vers une armée de temps de paix, le Canada fait l'acquisition de 294 M4A2E8, mieux connus sous le nom de General Sherman Mk. III britanniques et de 32 Chaffees américains afin d'équiper ses régiments réguliers<sup>41</sup>. Au début des années 1950, alors que le Canada devait faire sa part en Allemagne afin de prévenir une invasion provenant de l'autre côté du rideau de fer, 347 Centurions Mk. V ont été achetés<sup>42</sup>. Cette acquisition a été conclue suite à de nombreuses interventions politiques et des pressions des autres pays de l'OTAN.

À la fin des années 1960, alors que la durée de vie utile du Centurion achevait, des options ont été examinées afin de le remplacer. Des contraintes financières ont été invoquées par le gouvernement, ce qui empêcha le Canada d'acquérir des Léopard 1 dès 1967<sup>43</sup>. Quelques années plus tard, le Livre blanc de 1971 mentionnait : « Le char moyen Centurion sera mis hors service étant donné qu'il n'est pas compatible avec les forces

---

<sup>39</sup>Tanks in World War 2, "Canadian tanks in World War 2", <http://www.tanksinworldwar2.com/canada.php>; Internet, consulté le 30 janvier 2012.

<sup>40</sup>John Marteinson et Michael R. McNorgan, *The Royal Canadian Armoured Corps: An Illustrated History* (Toronto: Robin Brass, 2001), p. 337.

<sup>41</sup>*Ibid*, p. 341.

<sup>42</sup>*Ibid*, p. 346-347.

<sup>43</sup>*Ibid*, p. 369.

stationnées au Canada et qu'il n'est pas assez mobile. On le remplacera par un véhicule léger, chenillé et d'appui-feu direct<sup>44</sup>. » Le gouvernement sera par contre forcé de changer de cap par des pressions de ses alliés et l'environnement européen qui devenait de plus en plus menaçant. Il a alors placé une commande pour 114 Léopard allemands<sup>45</sup>. Il a donc fallu sept autres années, alors que les prototypes du Léopard 2 étaient déjà sur le marché, avant que les premiers Léopard 1 arrivent en Allemagne pour être employés par les soldats du 4<sup>e</sup> Groupe brigade mécanisé du Canada<sup>46</sup>. Grâce à une modernisation au début des années 2000, ces chars sont toujours en service au Canada et sept d'entre eux servaient toujours en Afghanistan l'an dernier.

La séquence des événements qui ont mené au remplacement du Léopard 1C2 a été tracée sur le site des FC dans le tableau suivant. Ces données sont factuelles et serviront de jalons lors de l'analyse des piliers de Scott au cours des prochains chapitres.

---

<sup>44</sup>Martin Shadwick, « Les chars et les choix asymétriques », p.57.

<sup>45</sup>*Ibid*, p.57.

<sup>46</sup>Marteinson et McNorgan, *The Royal Canadian Armoured Corps...*, p. 387-388.

**Tableau 1.1 – Échéance du projet de remplacement des chars**

|               |  |
|---------------|--|
| Octobre 2003  | Le retrait des Léopard 1C2 est annoncé   |
| Mars 2004     | Approbation préliminaire du Projet du système de canon mobile par le Conseil du Trésor   |
| Juin 2006     | La décision de mettre fin au projet de système de canon mobile est prise   |
| Automne 2006  | Le premier Léopard canadien entre en service en Afghanistan.   |
| Avril 2007    | Le Projet de remplacement des chars est annoncé.   |
| Août 2007     | La capacité opérationnelle initiale (COI) des chars allemands empruntés est réalisée et les premiers éléments sont livrés en Afghanistan.  |
| Décembre 2007 | L'entente pour acheter 100 chars Léopard 2 des Pays-Bas est conclue.   |
| Mars 2008     | Le gouvernement du Canada prolonge la mission en Afghanistan de 2009 à 2011. Par la suite, l'emprunt des 20 Léopard 2A6M de l'Allemagne est renégocié et son échéance est reportée de septembre 2009 à septembre 2012.       |
| Juin 2008     | Le gouvernement du Canada approuve le remplacement en nature de l'emprunt de l'Allemagne – 20 Léopard 2A6 hollandais seront convertis à la configuration allemande afin de remplacer les 20 chars empruntés de l'Allemagne.  |
| Novembre 2008 | 40 Léopard 2A4 arrivent à Montréal en provenance des Pays-Bas.   |
| Juin 2009     | Un contrat est adjugé à Krauss Maffei-Wegmann, le fabricant du matériel, pour la réparation, la révision et la mise à niveau urgentes de 20 chars Léopard 2A4 destinés à prendre la relève en Afghanistan en septembre 2010. |
| Juillet 2009  | Un contrat est adjugé à Krauss Maffei-Wegmann, le constructeur de matériel, pour la conversion de 20 chars achetés des Pays-Bas selon les normes allemandes, afin de les remettre à l'Allemagne comme remplacement.          |

Source : Défense nationale et les Forces canadiennes. « Char de combat principal Léopard 2 », <http://www.forces.gc.ca/site/pri/2/pro-pro/tank-fra.asp>; Internet, consulté le 5 janvier 2012.

## **2. LE PILIER RÉGULATIF**

### **2.1. INTRODUCTION**

Le premier pilier du modèle d'analyse institutionnelle de Richard Scott est le pilier régulateur. C'est à travers ce pilier que les règles et les lois qui entourent le processus d'acquisition de la défense seront traitées. Les règles établies au sein des FC proviennent à la fois de l'extérieur et de l'intérieur de l'institution. Il est parfois plus facile de contourner ses propres règles que celles imposées par une agence externe. Le respect de ces règles et les conséquences qui en découlent seront analysés.

En principe, la doctrine des FC doit dicter les acquisitions de matériel de défense. Par contre d'autres facteurs, dont les fonds disponibles, ont un impact majeur sur les choix des dirigeants. Le rôle qu'ils doivent jouer à l'intérieur du carcan politique canadien et comment les règles ont influencé leurs prises de décisions dans le processus d'acquisition seront donc évalués. De plus, l'importance de la crédibilité des acteurs dans ce processus est essentielle. Plusieurs hauts dirigeants, dont le sous-ministre adjoint (matériel), ont dû s'impliquer personnellement auprès du Conseil du Trésor et ont influencé la vision politique du projet. Enfin, le rapport de la vérificatrice générale du Canada a examiné l'ensemble du processus d'acquisition et sa conclusion majeure a été que le projet a été complété de façon légale et conforme.

### **2.2. DOCTRINE**

Le manuel de la doctrine canadienne décrit la puissance militaire. Un des éléments de cette puissance est l'élément physique qui réunit cinq aspects dont un est l'équipement afin de livrer combat. L'acquisition de matériel de défense répondant aux aspirations du pays est donc importante.

L'acquisition du meilleur et du plus efficace équipement qui soit financièrement accessible est essentielle au maintien de la puissance militaire, car il s'agit de conserver un avantage technologique constituant une capacité devant permettre de vaincre d'éventuels ennemis. L'élément conceptuel de la puissance militaire comprend l'élaboration de concepts sur lesquels le programme canadien d'acquisition d'équipement sera orienté et qui serviront au développement de la puissance militaire de l'avenir. Pour être mieux en mesure de prévoir les besoins futurs des FC en matière d'équipement, il est impératif pour les chefs d'entreprises qui œuvrent dans le domaine de la défense de bien comprendre l'approche canadienne des opérations militaires. À l'inverse, les rapports que les FC ont avec l'industrie leur permettent de mieux comprendre les capacités que leurs adversaires potentiels pourraient utiliser et de se doter des moyens de contre-mesure qui conviennent<sup>47</sup>.

Il est donc attendu que, non seulement les dirigeants de l'institution développent des concepts d'acquisition qui soutiennent la puissance militaire du pays, mais aussi qu'ils le fassent dans l'intérêt de l'industrie.

Dans le cas du SCM, il y avait assurément des avantages pour l'industrie qui seront traités subséquemment mais il est moins certain que ce choix était fait en fonction des besoins de sécurité des Canadiens comme le rapporte le major Hammond. « Le VBC [véhicule blindé de combat] doit donc être considéré comme un outil qui ne convient aucunement à notre propre doctrine, dans laquelle le mouvement tient un rôle essentiel<sup>48</sup>. » En revanche, l'achat des Léopard 2 n'a apporté que des bénéfices mineurs pour l'industrie de défense canadienne. C'est donc dans ce dilemme entre les intérêts des compagnies qui œuvrent dans le domaine militaire et ceux de la protection des Canadiens que doivent travailler les preneurs de décisions.

---

<sup>47</sup>Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-000/FP-002, *Doctrine militaire canadienne* (Ottawa : MDN Canada, 2009), p. 2-10.

<sup>48</sup>Major Lee J. Hammond, « Le char : Le mot tabou de l'Armée de terre canadienne », *Le Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre*, Volume 4, No 4 (Hiver 2001-2002), p. 91.



## **2.3. LE RÔLE DES PRENEURS DE DÉCISION**

### **2.3.1. Une approche rationnelle**

Bien que le processus d'acquisition des FC soit complexe et très règlementé, les acteurs qui sont impliqués dans ces projets prennent des décisions qui comprennent probablement une certaine dose de subjectivité. Par contre, le gouvernement et le public canadien s'attendent à ce que ces décisions soient prises de façon rationnelle et que les bases qui justifient un achat important soient les plus objectives possibles. Une approche rationnelle assume que les chefs militaires ont accès à suffisamment d'information pour effectuer les calculs de coûts et de bénéfices afin de prendre la bonne décision en fonction de leurs objectifs<sup>49</sup>. Or, malgré la forte quantité d'information qui est disponible, plusieurs facteurs impondérables entrent nécessairement en ligne de compte lorsque des acquisitions importantes sont projetées. Selon le brigadier-général Lanthier, qui remplissait le poste de directeur des besoins en ressources terrestres au moment de l'acquisition des chars, rares sont les projets où les coûts sont correctement calculés du commencement à la livraison. Le système d'acquisition et les processus utilisés sont à la source de cette difficulté<sup>50</sup>.

### **2.3.2. La collaboration intra et inter ministérielle**

Le manuel des fondements conceptuels du leadership dans les FC expose clairement le lien entre les tâches des chefs de l'institution au niveau de la rationalité des décisions.

---

<sup>49</sup>Michael I. Handel, *War, Strategy and Intelligence* (Totowa, NJ: Frank Cass and Company limited, 1989), p. 471.

<sup>50</sup>Brigadier-général Jean-Marc Lanthier, correspondance personnelle avec l'auteur, le 21 avril 2012.

Une partie du travail des leaders supérieurs consiste à assurer la congruence des différentes composantes d'un système interne des FC ou des FC dans leur ensemble en exerçant une influence sur les systèmes internes de l'organisation et interactions entre ces derniers<sup>51</sup>.

Dans le cas de l'acquisition du nouveau char, les généraux impliqués dans le projet se devaient donc de traiter l'information disponible et la partager de façon exhaustive avec les fonctionnaires à l'intérieur et à l'extérieur du ministère de la Défense nationale (MDN). Ce devoir est d'ailleurs souligné dans le manuel *Servir avec honneur* qui traite de l'éthique au sein des FC.

En principe, les FC forment une institution distincte du ministère de la Défense nationale, mais la Loi sur la Défense nationale prescrit une collaboration efficace avec les fonctionnaires du ministère pour ne constituer qu'une seule équipe de la Défense<sup>52</sup>.

Dans ce même ouvrage, on mentionne aussi que ce défi augmente à mesure que les officiers gravissent les échelons de l'organisation. « De plus en plus, et surtout lorsqu'il monte en grade, le militaire professionnel doit maîtriser le sujet des opérations interarmées, interalliées et inter-institutions<sup>53</sup>. »

Les principes tels qu'ils sont énoncés dans ces manuels deviennent malheureusement des vœux pieux lorsqu'ils sont mis en pratique. Il est normal que les livres doctrinaires prêchent pour une entente mutuelle entre les militaires et les fonctionnaires avec qui ils doivent travailler. Par contre, selon Dan Ross, sous-ministre adjoint (matériel) au MDN, le niveau de friction dans le processus d'approbation demeure

---

<sup>51</sup>Ministère de la Défense nationale, A-PA-005-000/AP-004. *Le leadership dans les Forces canadiennes : Fondements conceptuels* (Ottawa : MDN Canada, 2005), p. 100.

<sup>52</sup>Ministère de la Défense nationale, *Servir avec honneur*, p. 12.

<sup>53</sup>*Ibid*, p. 17.

un défi majeur<sup>54</sup>. Cette problématique est d'ailleurs abordée dans la vision de la transformation des FC menée par le général Hillier<sup>55</sup>.

## **2.4. LA POLITIQUE DE DÉFENSE DU CANADA**

### **2.4.1. L'impact des membres du parlement**

L'impact qu'a le gouvernement au pouvoir sur la politique de défense est très grand. Malgré toutes les règles en place afin d'assurer un processus objectif lors de l'acquisition de matériel, l'opinion des membres du parlement varie selon l'humeur des électeurs qu'ils doivent représenter. Le fait que le gouvernement du Canada ait changé pendant la période où les décisions étudiées ici se sont prises a eu une grande influence. Il y a eu trois différents premiers ministres impliqués dans les différentes décisions. Jean Chrétien était toujours en poste lors de l'annonce de la fin des chars d'assaut pour le Canada et l'achat des SCM. C'est ensuite sous Paul Martin que le projet de SCM a été formellement approuvé par le Conseil du Trésor et que la décision de déplacer les troupes canadiennes de Kaboul vers Kandahar a été prise. Enfin, c'est après l'arrivée d'un gouvernement conservateur dirigé par Stephen Harper que le projet du SCM a été annulé et que les Léopard 2 ont été achetés. « Si la politique de défense du Canada est tout ce que le premier ministre décide qu'elle est, il n'y a pas vraiment de point de référence, ou de loi, qui guide les politiciens dans une direction précise<sup>56</sup> [...] »

Les promesses électorales et l'environnement drastiquement plus violent du sud de l'Afghanistan ont facilité la modification de la politique de défense en faveur de

---

<sup>54</sup>Ken Pole, "Who gets a 'say' in Defence Procurement", *FrontLine Defence*, Issue 4, 2011, p. 9.

<sup>55</sup>DN et FC, « Transformation des Forces canadiennes », consulté le 27 janvier 2012.

<sup>56</sup>Douglas Bland, « Tout ce qu'un militaire doit savoir sur l'élaboration de la politique de défense au Canada. » Dans *Culture stratégique et politique de défense : L'expérience canadienne*, édité par Stéphane Roussel (Boisbriand, QC : Éditions Athéna, 2007), p. 130.

l'acquisition de matériel. Il est fort probable que les avis et conseils des militaires ont eu droit à une oreille plus attentive dans ce contexte. Le commentaire suivant de Douglas Bland est pertinent.

Selon certains, si les politiciens se conformaient enfin à un processus politique rationnel, ou encore s'ils suivaient les recommandations formulées par leurs conseillers militaires, le Canada pourrait réussir à éliminer 'le fossé entre ses engagements et ses ressources', à acquérir une influence internationale et assurer la viabilité, à long terme, de ses forces armées<sup>57</sup>.

Les leaders politiques sont très conscients de l'effet que la politique de défense a sur l'économie du pays. Le but avoué du ministère des Finances est d'utiliser les achats de défense afin de stimuler l'économie. « Les promoteurs de la planification rationnelle négligent souvent de tenir compte de facteurs dérangeants (comme la politique intérieure) qui ne s'intègrent pas parfaitement dans leur équation<sup>58</sup>. » En effet, certaines acquisitions sont faites par le biais de la politique domestique et il peut arriver que le gouvernement soit prêt à payer plus cher pour tel ou tel bien s'il y a un bénéfice direct pour une région ou une communauté.

Dans cette optique, le gouvernement a mis sur pied une politique de retombées industrielles et régionales. « La Politique des retombées industrielles et régionales (RIR) du Canada est un important mécanisme qui permet à l'industrie canadienne de profiter des acquisitions de défense et de sécurité du gouvernement fédéral<sup>59</sup>. » De telles politiques ont sans doute des impacts réels sur l'économie du pays. Par contre, les FC n'ont pas la

---

<sup>57</sup>*Ibid*, p. 130.

<sup>58</sup>*Ibid*, p. 139.

<sup>59</sup>Industrie Canada, « Politiques de retombées industrielles et régionales », <http://www.ic.gc.ca/eic/site/042.nsf/fra/accueil>; Internet, consulté le 28 janvier 2012.

taille nécessaire pour soutenir la base d'une industrie de défense domestique. La plupart des systèmes d'armes majeurs doivent donc être achetés à l'étranger. Comme les quantités requises par le Canada sont petites, il est difficile d'obtenir des prix très compétitifs<sup>60</sup>. Ceci a eu une conséquence directe sur le projet de SCM qui devait être produit à London en Ontario. Dans une lettre adressée à Dan Ross, le vice-président senior chez General Dynamics Canada, John Ulrich, réitère son soutien aux politiques en vigueur lorsqu'il écrit les lignes qui suivent.

Nous sommes d'ardents défenseurs des programmes canadiens de retombées industrielles et régionales, ayant toujours rencontré ou excédé tous nos engagements en ce qui concerne ces programmes<sup>61</sup>.  
(Traduction libre)

C'est tout à fait normal que General Dynamics Canada soutienne cette politique. En créant cette succursale de la compagnie mère du Michigan, elle peut beaucoup plus facilement obtenir des contrats de production de la part du gouvernement canadien. Il est peu probable que le contrat original du SCM eût été confié à cette compagnie si toute la production avait été prévue à l'étranger puisque ceci aurait considérablement réduit les retombées au Canada. Le ministère des Finances énonce clairement ses objectifs dans l'extrait suivant.

Le gouvernement est résolu à poursuivre ces efforts en élaborant une stratégie d'approvisionnement, en consultation avec l'industrie, afin de maximiser la création d'emplois, de soutenir la capacité de fabrication et l'innovation au Canada et de stimuler la croissance économique au pays<sup>62</sup>.

---

<sup>60</sup>Craig Stone, *The Public Management of Defense in Canada* (Toronto: Breakout, 2009), p. 98.

<sup>61</sup>John C. Ulrich, Lettre adressée à Dan Ross en réponse à l'arrêt du projet de SCM (London, On: 20 juin 2006).

<sup>62</sup>Ministère des Finances du Canada, *Des impôts bas pour stimuler la croissance et l'emploi*, (Ottawa : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2011), p. 96.

### **2.4.2. L'impact des officiers qui dirigent l'institution**

Comment doivent donc réagir les militaires devant ces politiques d'acquisition qui ne semblent pas toujours rationnelles? Les officiers peuvent très bien continuer à élaborer des plans sans tenir compte des réalités de la vie nationale, tout en étant conscients que ces plans seront ignorés en temps de crise<sup>63</sup>. Cette attitude est tout de même pertinente mais crée nécessairement des frustrations et des frictions entre la Défense nationale et les autres ministères. L'autre voie consiste à tenter d'intégrer dans les décisions militaires les facteurs politiques tels qu'ils les perçoivent, mais aussi risquer d'être accusés d'agir pour satisfaire les intérêts politiques partisans au détriment des impératifs militaires<sup>64</sup>. La réalité est cependant quelque part entre ces deux options.

Dans le cas du SCM, les décisions politiques liées aux restrictions budgétaires et à la possibilité de produire les véhicules au Canada ont certainement été instrumentales. En revanche, ces facteurs ont été pratiquement absents lors de la décision d'achat des Léopard 2. Les officiers militaires et les autres intervenants ont certainement compris le changement de contexte entre les deux projets et ont pu ainsi adapter leur message.

### **2.4.3. Le partage des pouvoirs**

Les décisions d'acquisition de matériel en général ont un impact majeur sur l'ensemble du pays. Plusieurs ministères sont impliqués à différentes étapes du processus et chacun d'entre eux doit se conformer à une série de règles. Le partage des pleins pouvoirs de veto avec le ministère de la Défense nationale a poussé Industries Canada et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) à s'impliquer dans la

---

<sup>63</sup>Bland, *Tout ce qu'un militaire doit savoir* ..., p. 140.

<sup>64</sup>*Ibid*, p. 140.

définition et les modifications pour les besoins opérationnels. Ceci cause des délais inévitables et, dans certains cas, des augmentations de coûts<sup>65</sup>.

Cette réalité a frappé le projet de SCM tout comme celui du remplacement du char. La différence majeure est le temps dans lequel ces interventions se sont produites. Alors que le projet du SCM était étalé sur plusieurs années, tout s'est fait en accéléré dans le cas du char. Par exemple, les membres du projet ont dû se présenter quatre fois devant le Conseil du Trésor afin de faire approuver les modifications au projet<sup>66</sup>. Un nombre aussi élevé d'audiences aurait normalement pris beaucoup plus de temps. Selon Dan Ross, les nombreuses contraintes imposées par le Conseil du Trésor dans le cas du projet de remplacement du char l'ont rendu pratiquement impossible à compléter. Il admet avoir dû s'impliquer personnellement afin que le projet puisse aller de l'avant. Il a d'ailleurs souligné avoir passé plus de temps sur ce projet que sur n'importe quel autre depuis qu'il est en poste<sup>67</sup>.

#### **2.4.4. Le budget de la Défense**

Malgré les énoncés doctrinaires déjà traités, l'acquisition de matériel au Canada ne se fait pas toujours en fonction des besoins identifiés par la doctrine de l'Armée. C'est, en fait, essentiellement l'inverse. « [L]a politique de défense est élaborée selon ce qui est disponible, et non pas en fonction de ce qui est nécessaire. Les planificateurs de la défense doivent travailler dans ce cadre<sup>68</sup>. » Le budget de la défense est une partie du

---

<sup>65</sup>Pole, *Who gets a 'say' in Defence Procurement*, p. 8.

<sup>66</sup>Lieutenant-colonel Alan Bolster, conversation personnelle avec l'auteur, le 28 novembre 2011.

<sup>67</sup>Dan Ross, conversation téléphonique avec l'auteur, le 9 mars 2012.

<sup>68</sup>Bland, *Tout ce qu'un militaire doit savoir ...*, p. 133.

budget total du gouvernement et ce qui y est attribué ne l'est nécessairement pas ailleurs. Ce sont donc les choix idéologiques du parti politique au pouvoir qui dictent les grandes lignes de l'enveloppe budgétaire du ministère de la Défense.

Dans le cas du gouvernement actuel qui est en place depuis 2006, les dépenses militaires ont augmenté puisqu'elles font partie de la philosophie des conservateurs. Ceci est d'ailleurs énoncé dans le Livre blanc de 2008, *Le Canada d'abord*.

En se fondant sur le budget de 2006, qui prévoyait une augmentation de 5,3 milliards de dollars sur cinq ans par rapport au montant de base alloué à la défense, le gouvernement s'est engagé, dans son budget de 2008, à faire passer de 1,5 p. 100 à 2 p. 100 le taux annuel d'augmentation du montant alloué à la défense, à compter de l'année financière 2011-2012. Au cours des 20 prochaines années, ces fonds additionnels feront passer le budget annuel du ministère de la Défense nationale de 18 milliards de dollars en 2008-2009 à plus de 30 milliards en 2027-2028. Au total, le gouvernement prévoit investir près de 490 milliards de dollars en défense au cours de cette période<sup>69</sup>.

Ce plan a été respecté en grande partie et c'est grâce à ces augmentations qu'on a pu trouver les sommes nécessaires à l'achat des chars. La décision semble d'ailleurs avoir été prise au moment optimal puisque la réalité actuelle pointe davantage vers une réduction des dépenses au niveau de tous les postes de dépenses du gouvernement. « Le budget de 2010 a réduit la hausse du budget de la Défense nationale de 525 millions de dollars en 2012-2013 et de 1 milliard par année à compter de 2013-2014<sup>70</sup>. » Bien que ce soit un facteur subalterne au retrait du Canada de la mission de combat, l'aspect budgétaire aurait pu avoir un effet si les chars n'avaient pas été achetés en 2007. La décision serait peut-être différente en 2012.

---

<sup>69</sup>MDN, *Le Canada d'abord*, p. 4.

<sup>70</sup>MFC, *Des impôts bas...*, p. 264.



#### **2.4.5. L'avenir du processus d'acquisition**

Les délais qui sont survenus lors du processus d'achat du SCM et la rapidité inégalée avec laquelle les FC ont achetés les Léopard 2 exposent bien les incongruités face au respect d'un même processus en fonction du contexte extérieur. Conscient qu'il peut faire mieux, le gouvernement tente de trouver les étapes du processus qui peuvent être complétées de façon plus efficiente. En 2001, on a d'ailleurs développé un plan conceptuel afin de réduire de 30% les délais d'acquisition de matériel de défense<sup>71</sup>.

Certaines idées sont avancées en ce sens et la création d'une agence unique est l'une d'entre elles. Une équipe de révision du gouvernement a analysé un rapport fourni par la *Canadian Association of Defence & Security Industries* et s'est entendue pour admettre que la création d'une agence d'acquisition de la Défense est l'option la plus appropriée<sup>72</sup>. Le but serait de clairement définir un cadre de politique qui vise à optimiser les bénéfices pour le Canada et pour l'industrie<sup>73</sup>.

### **2.5. LA VISION POLITIQUE**

#### **2.5.1. L'achat du SCM**

Les civils qui sont élus par le peuple pour les représenter doivent nécessairement rendre des comptes. La vision des ministres et des autres membres du parlement est donc analysée par les médias afin de déterminer si l'argent des contribuables est dépensé efficacement. Dans cette optique, Martin Shadwick rapporte les propos du ministre de la

---

<sup>71</sup>Stone, *The Public Management of Defense in Canada*, p. 102.

<sup>72</sup>Pole, *Who gets a 'say' in Defence Procurement...*, p. 8.

<sup>73</sup>*Ibid*, p. 8.

Défense libéral de l'époque John McCallum. « Par exemple, d'une certaine façon, dans le monde d'aujourd'hui, nous avons besoin d'une force qui peut être déployée rapidement » mentionne-t-il dans une allocution prononcée en janvier 2003 devant le Conseil canadien des chefs d'entreprise, « les chars d'assaut canadiens peuvent être moins adaptés aux réalités actuelles<sup>74</sup>. » Le ministre tentait d'expliquer le raisonnement derrière la décision de laisser tomber les chars; ce qui était parfaitement aligné avec la transformation de l'armée du lieutenant-général Hillier.

### **2.5.2. L'achat du Léopard 2**

Le ton est totalement différent sous le régime conservateur qui voit les dépenses militaires comme une façon de promouvoir sa politique étrangère. L'achat des nouveaux chars a donc été présenté aux Canadiens comme étant un engagement envers les militaires qui les protègent.

Cette acquisition [le Léopard 2] est une autre preuve de l'engagement du nouveau gouvernement du Canada à renouveler et à transformer les FC, en leur fournissant l'équipement dont elles ont besoin pour remplir les missions exigeantes que les Canadiens leur demandent d'exécuter<sup>75</sup>.

Dès son arrivée au pouvoir, le choix de Gordon O'Connor, un ancien général de l'arme blindée, comme ministre de la Défense a été une autre preuve de son engagement envers les FC. La nomination de ce parlementaire qui serait probablement subjectif envers les acquisitions de la Défense démontre de façon claire les vues du nouveau gouvernement dans ce domaine.

---

<sup>74</sup>Shadwick, « Les chars et les choix asymétriques », p.57.

<sup>75</sup>Défense nationale et les Forces canadiennes, « Renouvellement de la capacité blindée des Forces canadiennes », <http://www.comfec.forces.gc.ca/pa-ap/nr-sp/doc-fra.asp?id=2252>; Internet, consulté le 10 janvier 2012.

L'ex-ministre de la Défense, Gordon O'Connor, a dû faire face à des obstacles, particulièrement au sein du Bureau du Conseil privé, qui était très sceptique à l'idée de remplacer les vieux Léopard par de nouveaux modèles néerlandais, ont indiqué des sources à la Défense<sup>76</sup>.

À l'époque, on établissait donc déjà un lien direct entre la participation des soldats canadiens aux combats en Afghanistan, le besoin de les protéger et l'achat de chars d'assaut modernes. Le projet a donc eu l'aval du cabinet grâce au ministre O'Connor et il est peu probable que cet appui ait été obtenu si un autre ministre avait été en poste<sup>77</sup>. L'achat du Léopard 2 a fait l'objet d'intenses débats aux Communes qui ont été rapportés par Le Devoir.

Un expert des questions de défense a déclaré qu'après la mort de plus de 70 soldats en Afghanistan, il ne parvenait pas à comprendre pourquoi l'achat d'équipements aussi essentiels pour une armée moderne a suscité un débat aussi vif<sup>78</sup>.

Comme les politiques complexes d'acquisition sont étrangères au grand public mais que ces derniers constatent, via les médias, ce qui se passe sur le front, les électeurs canadiens comprenaient difficilement pourquoi la réaction du gouvernement était aussi lente alors qu'en réalité, on s'activait à vitesse grand « V » à régler ce problème.

Selon Alain Pellerin, directeur de la Conférence des associations de la défense, on entretient le mythe du Canada engagé dans des missions de maintien de la paix alors que depuis la Bosnie, les militaires canadiens sont affectés à des situations de conflit<sup>79</sup>.

---

<sup>76</sup>Le Devoir.com, « L'achat de chars de combat pour l'armée canadienne a fait l'objet d'intenses débats », <http://www.ledevoir.com/politique/canada/164933/l-achat-de-chars-de-combat-pour-l-armee-canadienne-a-fait-l-objet-d-intenses-debats>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

<sup>77</sup>Dan Ross, conversation téléphonique avec l'auteur, le 9 mars 2012.

<sup>78</sup>Le Devoir.com, *L'achat de chars de combat...*, consulté le 11 janvier 2012.

<sup>79</sup>*Ibid.*

La réputation que les soldats canadiens s'étaient forgés en tant que gardiens de la paix était donc solidement ancrée et difficile à changer au sein même de la population canadienne. Cette perception sera d'ailleurs traitée en détail plus loin dans cette étude. Alain Pellerin en rajoute lorsqu'il dit : « Certaines personnes — des fonctionnaires — refusent de le reconnaître, dit-il<sup>80</sup>. » Par ce commentaire, il explique comment les fonctionnaires tentent de renforcer le pilier régulateur en s'accrochant aux règles établies même si la situation chaotique qui avait cours dictait une infraction à ces règles au profit de l'efficacité et de l'urgence d'agir.

La dernière chose que souhaitait le gouvernement était de paraître comme étant en état de panique au point tel où les conventions n'avaient pas à être respectées. Malgré ce qui avait été dit moins de cinq ans auparavant, le Livre blanc a énoncé que les chars faisaient partie de la vision que le gouvernement avait pour son armée.

Le renouvellement de la capacité blindée fait partie de la stratégie de défense *Le Canada d'abord* qui vise à rebâtir les Forces canadiennes et à s'assurer qu'elles sont adéquatement équipées pour relever les défis du XXI<sup>e</sup> siècle<sup>81</sup>.

Même si les besoins de mobilité stratégique n'ont ni été dénoncés, ni été adressés, le Canada s'est doté d'une flotte de CCP qu'il ne peut pas déplacer rapidement dans un théâtre d'opérations par ses propres moyens. De plus, même si le Livre blanc met l'accent sur la protection du pays, les chars qui seront employés au Canada ne seront pas

---

<sup>80</sup>*Ibid*

<sup>81</sup>Défense nationale et les Forces canadiennes. « Char de combat principal Léopard 2 », <http://www.forces.gc.ca/site/pri/2/pro-pro/tank-fra.asp>; Internet, consulté le 5 janvier 2012.

ceux qui sont pourvus des capacités opérationnelles additionnelles qui ont été mises en place pour l'Afghanistan.

## **2.6. LE CONSEIL DU TRÉSOR**

### **2.6.1. L'approbation du Conseil du Trésor**

Le Conseil du Trésor est l'autorité approbatrice en matière de dépenses vers laquelle le projet du SCM comme celui de remplacement des chars ont dû se tourner.

Le Conseil du Trésor est chargé de l'imputabilité et de l'éthique, de la gestion des finances, du personnel et de l'administration, de la fonction de contrôle ainsi que de l'approbation des règlements et de la plupart des décrets en conseil<sup>82</sup>.

Dans son rapport sur les étapes des grands projets de l'état, le secrétariat identifiait l'achat du Léopard 2 comme l'unique projet devant remplacer les Léopard 1C2. « Le projet de remplacement des chars vise à remplacer la flotte canadienne de chars Léopard C2, qui a pris de l'âge, par une capacité d'appui-feu moderne, fortement blindée, mobile et directe<sup>83</sup>. » On expliquait ensuite comment le projet devait s'exécuter de façon concrète en le divisant en deux phases.

- Phase 1 :
  - Emprunt de 20 CCP Léopard 2A6M ;
  - Emprunt de deux véhicules blindés de dépannage (VBD) ;
  - Obtention d'un soutien logistique auprès du gouvernement allemand pour un déploiement immédiat en Afghanistan ;

---

<sup>82</sup>Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, « Au sujet du Conseil du Trésor », <http://www.tbs-sct.gc.ca/tbs-sct/abu-ans/tb-ct/abu-ans-fra.asp>; Internet, consulté le 30 janvier 2012.

<sup>83</sup>*Ibid.*

- Achat de 100 CCP Léopard 2 excédentaires au gouvernement néerlandais.
- Phase 2 :
  - Réparation ;
  - Révision ;
  - Amélioration ;
  - Conversion ;
  - Mise en service dans les FC de 100 chars Léopard 2 et de VBD<sup>84</sup>.

Une fois le projet bien circonscrit, on énonçait que celui-ci avait été approuvé. « Le Conseil du Trésor a donné son approbation préliminaire au projet le 29 mars 2007 et son approbation définitive à la phase 2 le 11 juin 2009. Le coût plafond de ce projet est fixé à 650 M\$<sup>85</sup>. » Malgré les étapes qui ont été sautées ou simplifiées, le projet a été complété rapidement et le Conseil du Trésor lui a donné son aval. Cette décision soulève certainement la question de la pertinence de suivre le processus complet comme ce fut le cas pour le projet de SCM.

### **2.6.2. La promesse du sous-ministre adjoint (matériel)**

Le sous-ministre adjoint (matériel), Dan Ross, a dû s'impliquer personnellement auprès du Conseil du Trésor afin que le processus d'acquisition soit écourté<sup>86</sup>. Le projet de remplacement du char a été traité comme un besoin opérationnel imprévu, ce qui a permis de réduire les délais qui sont normalement associés à l'approbation. Le

---

<sup>84</sup>*Ibid.*

<sup>85</sup>*Ibid.*

<sup>86</sup>Dan Ross, conversation téléphonique avec l'auteur, le 9 mars 2012.

lieutenant-colonel Martin Corriveau a été employé en 2010 et 2011 comme gestionnaire-adjoint du projet de remplacement du char. Selon lui, lorsque la décision de prolonger la mission de combat au-delà de 2009 a été prise, le Directeur général - Gestion du programme d'équipement terrestre (DGGPET) a réévalué le besoin opérationnel et a conclu que les 20 Léopard 2A6M prêtés par les Allemands devraient être remplacés<sup>87</sup>. L'urgence de la situation a permis au directeur du projet de signer un contrat sans appel d'offre à Kraus Maffei Wegmann (KMW) pour la conversion de 20 des Léopard 2A4 achetés des Pays-Bas aux normes opérationnelles canadiennes (créant ainsi une nouvelle version du char : le Léopard 2A4M canadien). Cette entente était bénéfique pour KMW qui voyait une opportunité unique de tester cette nouvelle version aux rudes conditions de combat en Afghanistan. La compagnie a donc accepté de repousser tous ses autres contrats afin de remplir celui du Canada et livrer ces chars entre la fin de 2010 et le printemps 2011<sup>88</sup>.

Lorsque le gouvernement Harper a choisi de stopper la mission de combat dès l'été 2011, le besoin a été de nouveau réévalué. Le commandant de l'Armée et le commandant des forces expéditionnaires ont tous deux questionné la décision de remplacer les chars en Afghanistan puisque la mission tirait à sa fin<sup>89</sup>. Une promesse avait cependant été faite à l'effet que les nouveaux chars canadiens seraient déployés. Les conséquences du bris de cette promesse étaient de trois niveaux. Premièrement au niveau diplomatique, le gouvernement canadien avait pris un engagement avec une

---

<sup>87</sup>Lieutenant-colonel Martin Corriveau, conversation personnelle avec l'auteur, 28 février 2012.

<sup>88</sup>*Ibid.*

<sup>89</sup>*Ibid.*

compagnie allemande qui a négligé d'autres contrats afin de répondre à celui du Canada. Deuxièmement au niveau médiatique, les politiques des retombées industrielles et régionales n'avaient pas été respectées par ce contrat sans appel d'offre. Enfin au niveau de la crédibilité du ministère de la Défense auprès du Conseil du Trésor, le sous-ministre adjoint ne voulait pas nuire aux futurs projets d'acquisition des FC<sup>90</sup>. Un compromis a dû être fait et une analyse sommaire a conclu que l'envoi de cinq Léopard 2A4M (une troupe de quatre chars et un char de rechange) remplirait la promesse tout en évitant de remplacer toute la flotte de chars en théâtre à quelques mois de la fin des opérations de combat. Les cinq chars sont arrivés sur la base opérationnelle avancée de Masum Ghar en décembre 2010 et janvier 2011 afin de remplacer les cinq Léopard 2A6M les plus endommagés.

## **2.7. LE RAPPORT DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE DU CANADA**

### **2.7.1. Les responsabilités**

Le fait que ce projet ait été mené à bien de façon peu orthodoxe et que le Conseil du Trésor l'ait néanmoins approuvé a créé un doute quant au respect des règles ce qui a poussé la vérificatrice générale du Canada à investiguer la question. Le projet de remplacement des chars est un de quatre projets qui furent l'objet de ce rapport. Tout d'abord, la vérificatrice place l'achat dans le contexte de l'époque.

Les militaires et les employés civils des Forces canadiennes déployés à Kandahar (Afghanistan) courent des risques accrus dus à des menaces comme les bombes artisanales (ou dispositifs explosifs de circonstance)<sup>91</sup>.

---

<sup>90</sup>Dan Ross, conversation téléphonique avec l'auteur, le 9 mars 2012.

<sup>91</sup>Bureau du vérificateur général du Canada, « Chapitre 5 – l'acquisition de véhicules militaires pour service en Afghanistan », [http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl\\_oag\\_200911\\_05\\_f\\_33206.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_200911_05_f_33206.html); Internet, consulté le 14 janvier 2012.



Ensuite, elle explique pourquoi le projet s'est réalisé selon des délais beaucoup plus courts que la norme. « Le fait de ne pouvoir réagir rapidement et de façon adéquate aux menaces de ce type peut avoir de lourdes conséquences<sup>92</sup>. » Par ce commentaire, il est clair qu'elle comprend que les vies fauchées de dizaines de Canadiens ont poussé les directeurs du projet à agir vite et met en perspective les accros potentiels aux procédures et règles établies. Elle prend ensuite le temps d'expliquer son mandat et les responsabilités des différents intervenants à l'intérieur du projet.

*La Politique sur la gestion de projets du Conseil du Trésor* oblige tous les ministères fédéraux à se doter de politiques, de lignes directrices et de pratiques internes claires en ce qui concerne les étapes d'identification, de planification, de définition, d'approbation et de mise en œuvre des projets<sup>93</sup>.

Le tableau 2.1 expose les rôles et responsabilités des organisations fédérales dans l'achat d'équipement pour la Défense nationale. Ce tableau n'est pas exclusif aux rôles et responsabilités dans le cadre du projet de remplacement des chars mais reflète ce qui est attendu de chacun dans le cadre de n'importe quel achat d'importance.

---

<sup>92</sup>*Ibid.*

<sup>93</sup>*Ibid.*

**Tableau 2.1 - Les rôles et responsabilités des organisations fédérales dans l'achat d'équipement pour la Défense nationale**

| Organisation                                       | Rôles et responsabilités  |
|--|---|
| Cabinet  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forum des ministres pour la discussion et la prise de décision. Peut fournir l'approbation de principe relative aux politiques liées aux grands projets de l'État.</li> </ul>  |
| Bureau du Conseil privé                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formule des conseils et des recommandations à l'intention du Cabinet.</li> <li>• Aide les ministères à rédiger leurs propositions au Cabinet.</li> </ul>   |
| Conseil du Trésor                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• À titre de comité statutaire du Cabinet, approuve les politiques liées à des domaines comme la gestion de projets et la passation de contrats.</li> <li>• Détermine les projets qui méritent le statut de « grand projet de l'État ».</li> <li>• Approuve les projets susceptibles de dépasser la limite du pouvoir de dépenser des ministères, permet aux ministères de passer des contrats et pourrait accorder certaines exemptions par rapport aux politiques du Conseil du Trésor.</li> </ul>                     |
| Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• À titre d'organe administratif du Conseil du Trésor, élabore des politiques et des directives destinées au gouvernement fédéral et liées à des domaines comme la gestion de projets et la passation de contrats.</li> <li>• Aide les ministères à préparer leurs présentations au Conseil du Trésor.</li> <li>• Analyse et remet en question les présentations des ministères.</li> <li>• Formule des recommandations et des conseils à l'intention du Conseil du Trésor quant aux propositions de projets.</li> </ul> |
| Défense nationale                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assure le lancement et la gestion des projets d'achats.</li> <li>• Définit ses besoins.</li> <li>• Analyse et recommande différentes options.</li> <li>• Propose une stratégie d'achats.</li> <li>• Prépare les énoncés de travail ainsi que les plans d'évaluation de soumission technique.</li> <li>• Se charge de l'assurance de la qualité, de la réception des biens et de l'autorisation des paiements.</li> </ul>   |
| Travaux publics et Services gouvernementaux Canada | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gère le processus de passation de contrats.</li> <li>• Effectue les analyses de marché.</li> <li>• Élabore les stratégies d'achat finales.</li> <li>• Prépare les documents de soumission et gère le processus d'appel d'offres.</li> <li>• Accorde les contrats.</li> </ul>   |
| Industrie Canada                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administre la <i>Politique des retombées industrielles et régionales</i>, qui fournit un cadre pour établir un lien entre les marchés de défense du gouvernement fédéral et le développement industriel et régional au Canada. La politique vise à s'assurer que les objectifs socioéconomiques sont pris en compte lorsqu'une acquisition majeure en défense est effectuée.</li> </ul>  |

Source : Défense nationale et les Forces canadiennes, « Réaction du MDN au chapitre 5 du rapport de la vérificatrice générale du Canada 2009 »

### 2.7.2. Les constatations du rapport

La première observation pertinente est que les règles internes qui avaient été tracées par le ministère n'ont pas été suivies. « La Défense nationale n'a pas respecté ses propres lignes directrices en matière d'approbation de projet relativement à ces achats<sup>94</sup>. » Ces lignes directrices sont basées sur le guide du référentiel des connaissances en gestion de projets et sont rassemblées dans le Guide d'approbation des projets du MDN.

Le guide, qui a été conçu par les FC, prévoit des étapes qui doivent être suivies progressivement et dans un ordre précis. Dans le cas de l'acquisition du Léopard 2, comme pour d'autres véhicules acquis pendant que le conflit en Afghanistan avait cours, les phases se sont toutes déroulées en même temps. Comme la planification du projet s'est faite très rapidement, les responsables du projet ont admis ne pas avoir eu le temps de compléter tous les documents requis selon le guide<sup>95</sup>. « L'absence d'un cadre propre au traitement des besoins opérationnels urgents (BOU) a obligé les responsables à décider eux-mêmes des documents qui devaient être rédigés<sup>96</sup>. » Il est donc intéressant de noter que, bien que le projet ait respecté les règles du Conseil du Trésor, il n'a pas suivi les règles qui ont été créées à l'intérieur du MDN.

Une deuxième observation qui mérite l'intérêt est que le besoin spécifique pour des instruments de déminage n'ait pas été rempli.

[...] [D]ans le cadre du projet de remplacement des chars, on a élaboré les plans en tenant pour acquis que les chars Léopard 2 devant être achetés seraient munis d'importants accessoires, par exemple d'une charrue de déminage et d'une pelle de bulldozer<sup>97</sup>.

---

<sup>94</sup>*Ibid.*

<sup>95</sup>*Ibid.*

<sup>96</sup>*Ibid.*

Lorsque les options ont été examinées afin de sélectionner le char qui répondait le mieux à ce besoin particulier, le temps manquait afin d'effectuer des tests de compatibilité. Le Canada est le seul pays qui conserve dans sa doctrine la capacité d'ouvrir une brèche dans un champ de mines. Le rapport de la vérificatrice générale mentionne qu'aucune recherche n'a été effectuée pour savoir s'il était seulement possible d'équiper les chars de tels dispositifs<sup>98</sup>. Par contre, le brigadier-général Lanthier mentionne qu'il était connu que le châssis du Léopard 2 ne pouvait pas mécaniquement et structurellement être compatible avec la charrue et la lame butoir. Pour les rouleaux de déminage, la question était plutôt comment les attacher au châssis mais le temps ne permettait pas d'attendre le design des modifications<sup>99</sup>. Des essais ont donc dû être conduits en théâtre opérationnel et certaines solutions ad hoc ont été trouvées. Bien que les rouleaux de déminage aient finalement pu être fixés sur les Léopard 2, les Léopard 1C2 étaient la seule plateforme pouvant opérer avec la charrue de déminage ou la lame butoir. « Ces accessoires sont essentiels pour surmonter les obstacles et atténuer la menace que posent les DEC [dispositif explosif de circonstance]<sup>100</sup>. »

Les vieux Léopard 1C2 sont donc demeurés en Afghanistan pendant toute la durée de la mission même si des Léopard 2A6M allemand et 2A4 canadiens sont arrivés en théâtre pour les remplacer. Alors que les FC savaient que les Léopard 2 ne pourraient probablement pas complètement remplacer les Léopard 1, elles n'ont pas transmis cette

---

<sup>97</sup>*Ibid.*

<sup>98</sup>*Ibid.*

<sup>99</sup>Bgén Lanthier, correspondance personnelle avec l'auteur, le 20 avril 2012.

<sup>100</sup>Bureau du vérificateur général du Canada, Chapitre 5..., consulté le 14 janvier 2012.

information au Secrétariat. Ce besoin sera finalement comblé par l'achat de véhicules blindés spécialisés grâce à un nouveau budget de 376 millions qui ne fait pas partie du projet original<sup>101</sup>. Conscient du capital de sympathie généré par la mission afghane par rapport à la protection de nos troupes, il est probable que les gestionnaires du projet aient inclus le besoin essentiel pour les instruments de déminage sans savoir s'ils seraient en mesure de le combler. Le chef d'état-major – stratégie terrestre et le sous-ministre adjoint (matériel) ont donc décidé de lier ce besoin à la sécurité, ce qui favoriserait l'approbation du projet<sup>102</sup>.

Malgré ces deux observations, le secrétariat note que les règles par rapport à la passation des contrats ont été respectées. « Les processus de passation des contrats que nous avons vérifiés étaient conformes aux politiques du gouvernement<sup>103</sup>. » D'un point de vue régulateur, la décision d'achat des chars a donc été prise en toute légalité selon ce qui est expliqué ici.

L'achat d'équipement militaire doit s'effectuer en conformité avec toutes les lois et tous les règlements, de même qu'avec les politiques du Conseil du Trésor relatives aux achats du gouvernement. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) assure la mise à jour d'un document intitulé Manuel des approvisionnements, qui fournit des descriptions et des directives à ce sujet. Il contient les lois et les règlements pertinents, de même que toutes les politiques gouvernementales et ministérielles<sup>104</sup>.

Malgré le fait que tous les besoins urgents n'aient pas été comblés, le secrétariat reconnaît qu'un effort considérable ait été déployé afin de mener ce projet à bien pour le bénéfice

---

<sup>101</sup>*Ibid.*

<sup>102</sup>Bgén Lanthier, correspondance personnelle avec l'auteur, le 20 avril 2012.

<sup>103</sup>Bureau du vérificateur général du Canada, Chapitre 5..., consulté le 14 janvier 2012.

<sup>104</sup>*Ibid.*

de nos troupes. « Bien qu'il y ait eu certains dérapages dans ce projet, les hauts fonctionnaires ont reconnu depuis le début que les échéanciers étaient serrés et que tous les intervenants avaient accompli une somme de travail extraordinaire en très peu de temps<sup>105</sup>. »

En revanche, des raisons supplémentaires invoquées par le projet ne se sont pas avérées. L'achat des chars hollandais était, en partie, justifié par le besoin d'obtenir des chars afin que l'entraînement en vue de la mission en Afghanistan soit conduit au Canada plutôt qu'en Allemagne. Toutefois, tous les cours de qualifications sur le Léopard 2 ont été conduits en Allemagne. Vingt chars hollandais sont demeurés en Allemagne afin d'être mis à niveau selon les normes du Léopard 2A6M et donnés aux Allemands en échange des chars dont le Canada s'est servi en Afghanistan<sup>106</sup>. Aussi, les délais de livraison invoqués n'ont jamais été respectés. Bien qu'une des raisons principales qui justifiait l'achat de nouveaux chars fût leur emploi en opérations, seulement cinq de ces chars se sont finalement rendus en Afghanistan. La vaste majorité des chars achetés des Pays-Bas ne sont toujours pas utilisés par les membres du Corps blindé au Canada.

Enfin, tout au long du processus, des approbations orales sans documents écrits ont été octroyées. Alors que cette façon de faire a certainement accéléré le processus, il est possible que certaines vérifications exigées lors de la production de documents écrits aient été négligées. Ceci est clairement exprimé dans le rapport de la vérificatrice générale.

Les représentants du secrétariat ont indiqué que la fonction d'examen critique se déroule principalement de façon orale et n'implique que très

---

<sup>105</sup>*Ibid.*

<sup>106</sup>*Ibid.*

peu de documents écrits. La tâche d'assurance de la qualité est essentiellement fondée sur l'information contenue dans les documents en soi et, par conséquent, nous considérons que l'efficacité de cette fonction comporte des limites<sup>107</sup>.

### 2.7.3. Réaction du MDN

Lorsque ce rapport a été rendu public, le MDN a répondu aux observations de façon positive en acceptant les leçons retenues comme un outil efficace afin d'améliorer le processus d'acquisition du matériel militaire pour combler les besoins opérationnels urgents<sup>108</sup>. Bien qu'il démontre le désir de suivre ces recommandations, le MDN a énoncé que les acquisitions urgentes de véhicules militaires ont été un franc succès.

Les véhicules ont été livrés à temps et offrent aux troupes déployées la protection accrue requise pour effectuer leur travail de façon sécuritaire. Ces véhicules ont permis de sauver la vie de Canadiens, et c'est encore le cas en Afghanistan<sup>109</sup>.

Encore une fois, ces achats sont justifiés par la nécessité de protéger les soldats puisque cet argument passe bien auprès de la population canadienne.

En terminant, le ministère de la Défense admet qu'il y a eu certains problèmes d'ordre administratif mais justifie ces derniers par l'urgence d'agir. Il exprime aussi le désir d'augmenter l'efficacité du processus dans l'avenir. « Les conclusions du rapport de la vérificatrice générale justifient les efforts en cours du gouvernement du Canada pour améliorer et simplifier le processus d'acquisition de matériel militaire<sup>110</sup>. »

---

<sup>107</sup>*Ibid.*

<sup>108</sup>Défense nationale et les Forces canadiennes, « Réaction du MDN au chapitre 5 du rapport de la vérificatrice générale du Canada 2009 », <http://www.forces.gc.ca/site/pri/2/dnd-mdn-fra.asp>; Internet, consulté le 14 janvier 2012.

<sup>109</sup>*Ibid.*

<sup>110</sup>*Ibid.*

## 2.8. Conclusion

En constatant les réactions officielles du gouvernement face aux observations de la vérificatrice générale, il est clair qu'aucun sentiment de crainte ou de culpabilité n'est projeté. Le MDN a envoyé le message que, même si la situation l'a forcé à contourner quelles règles, le processus s'est fait de façon légale pour le plus grand avantage de nos soldats déployés. Certains documents n'ont pas été complétés mais l'organisme de conformité qu'est le Conseil du Trésor a tout de même approuvé le projet. Le commentaire le plus important de la vérificatrice générale suite à son inspection est que l'achat des chars s'est fait dans le respect de la loi. Le fait qu'il n'y ait pas vraiment eu de conséquence face au manque de respect de certaines règles internes soulève certainement leur niveau de pertinence. Le désir du gouvernement d'améliorer le processus en est la preuve.

L'envoi en Afghanistan de cinq nouveaux chars Léopard 2A4M à seulement quelques mois de la fin de la mission est bien cerné par le pilier régulateur. Puisque le MDN a contourné des règles établies afin de répondre à un besoin imprévu, il se devait de respecter les engagements qu'il avait pris afin de justifier l'écart à ces règles pour éviter les conséquences. Les FC ont fait l'acquisition de 100 chars néerlandais et seulement cinq d'entre eux ont été déployés en Afghanistan puisque les gestionnaires du projet de remplacement du char ont dû constamment s'adapter aux désirs du gouvernement.

Comme il se doit, les décisions politiques ont donc dicté les décisions militaires. L'ensemble de ces décisions a été pris à l'intérieur de la culture propre aux FC. Les



perceptions, les sentiments et les normes techniques en ce qui a trait à ce qui souhaitable et à la façon dont ces décisions devraient être prises seront le sujet du prochain chapitre.

### 3. PILIER CULTURO-COGNITIF

#### 3.1. INTRODUCTION

Trois ans après avoir déclaré que les chars étaient désuets et qu'ils seraient remplacés par 66 SCM, le gouvernement canadien a fait volte-face. Le raisonnement qui soutenait cette décision était la vulnérabilité des véhicules blindés légers canadiens aux dispositifs explosifs de circonstance (DEC) et aux bombes artisanales qui pullulent sur les routes de l'Afghanistan<sup>111</sup>. L'analyse du pilier culturo-cognitif est utile ici puisqu'elle mettra en relief la culture militaire, les normes techniques et les réalités sociales au sein desquelles les décisions ont été prises. Comme à l'intérieur de plusieurs institutions bien implantées, les décisions de routine et la façon habituelle de faire les choses sont bousculées lorsque la situation change rapidement. Ce chapitre examinera la confusion et la désorientation qui régnaient alors que le projet du SCM était toujours sur la table et les sentiments de confiance et de bon ordre des choses qui ont suivi lorsque le Léopard 2 a été déployé puis acheté.

D'abord, la perception générale du public face à la défense en général puis à l'acquisition de matériel seront traitées puisque ce qui s'est passé au Canada a été différent dans d'autres pays faisant face à des dilemmes similaires. Puis, les réactions de l'annonce de l'acquisition du SCM et de la perte du Léopard 1 seront examinées parce qu'elles ont démontré le gouffre qui existait entre l'opinion des différents intervenants. En particulier, les raisons qui ont causé la confusion quant au remplacement du CCP

---

<sup>111</sup>Michael Wallace, "Leopard Tanks and the Deadly Dilemmas of the Canadian Mission in Afghanistan", *Foreign Policy Series*, Vol 2, No 1, février 2007 [revue en ligne]; accessible à <http://www.policyalternatives.ca/publications/reports/Léopard-tanks-and-deadly-dilemmas-canadian-mission-afghanistan>; Internet, consulté le 24 janvier 2012.

seront couvertes. Enfin, une analyse de la perception générale du char, de son déploiement en Afghanistan et de l'achat du Léopard 2 sera effectuée de façon comparative à ce qui s'est fait dans d'autres nations.

### **3.2. LA PERCEPTION GÉNÉRALE DU PUBLIC**

Le gouvernement représente les citoyens qui l'ont élu. En principe, les perceptions du gouvernement devraient donc refléter les perceptions du public canadien. Dans son Livre blanc de 2008, le gouvernement de Stephen Harper reconnaît que la situation géopolitique mondiale a grandement évolué et que ces changements apportent des défis qui peuvent menacer la sécurité des Canadiens.

Le monde d'aujourd'hui est instable et incertain, et le Canada fait face à de véritables défis au plan de la sécurité. Dans le contexte actuel de la mondialisation, tout nouveau développement à l'étranger peut avoir des répercussions importantes sur la sécurité et les intérêts des Canadiens au pays<sup>112</sup>.

Le grand public comprend que les FC sont un des outils de la diplomatie que peut utiliser le gouvernement. Par contre, les gens ont de la difficulté à accepter que des soldats canadiens se fassent tuer à l'étranger s'ils ne se sentent pas directement menacés au Canada. Alors que la sensibilité du public grandit par rapport aux pertes, la protection pourrait représenter un des besoins opérationnels les plus importants pour les véhicules de combat du futur<sup>113</sup>. L'acquisition de véhicules militaires sécuritaires qui augmentent l'espérance de vie des militaires sur le champ de bataille est cognitivement perçue comme

---

<sup>112</sup>MDN, *Le Canada d'abord*, p. 6.

<sup>113</sup>Major J.G. Pierre Lamontagne, "Are the Days of the Main Battle Tank over?" (Toronto: travail rédigé dans le cadre de la maîtrise en études de la défense – Collège des Forces canadiennes, 2003), p. 52.

étant pleinement justifiable. Il serait donc inconcevable pour le Canada de mal équiper ses soldats.

Bien que les Canadiens veuillent que leurs soldats soient bien protégés, ils désirent aussi que leur argent soit bien dépensé. L'achat de matériel de défense est d'une grande complexité et l'électeur moyen a du mal à s'y retrouver. Dès lors, une poignée d'experts en la matière expriment leurs analyses et leurs impressions qui deviennent souvent ce qui est reconnu comme étant souhaitable. L'acquisition de l'équipement militaire est le côté *demande* du marché de l'équipement de défense. Les militaires et le gouvernement doivent faire des choix entre différents agents contractuels et divers services. La sécurité nationale devrait être le facteur déterminant qui obtient quoi. Selon Craig Stone, particulièrement au Canada, les décisions d'acquisition sont prises selon le principe du *Buggin's Turn*. C'est-à-dire que les éléments font des achats chacun leur tour. Si l'année passée, la marine a acheté des navires et que cette année l'armée achète des chars, l'an prochain, ce sera à l'aviation de recevoir des appareils<sup>114</sup>. Le brigadier-général Lanthier est en désaccord avec cette affirmation. Il affirme que le plan d'investissement stratégique, basé sur la feuille de route des capacités stratégiques, établit les priorités et fonde les allocations financières basées sur ces priorités dans le temps. L'introduction d'un nouveau système de comptabilité (*accrual accounting*), aide également<sup>115</sup>. Les acteurs internes et les observateurs externes ont donc une perception différente de l'achat de matériel au pays et le grand public est davantage influencé par ces derniers.

---

<sup>114</sup>Stone, *The Public Management of Defense in Canada*, p. 96.

<sup>115</sup>Bgén Lanthier, correspondance personnelle avec l'auteur, le 20 avril 2012.

### 3.3. L'ÉVOLUTION DES CONFLITS

Bien que les FC aient toujours eu comme objectif d'être en mesure d'opérer à travers le spectre complet des conflits, ceux-ci ont certainement évolué au cours des dernières décennies. Tandis que, pendant la guerre froide, l'accent était placé sur la mobilité tactique et le pré-positionnement des forces, l'environnement de sécurité du futur a fait déplacer l'accent vers la mobilité stratégique et opérationnelle de forces de contingence<sup>116</sup>. La prépondérance croissante de la guerre irrégulière et des opérations de contre-insurrection a un impact sur les normes. Ces normes changeantes ont altéré de façon cruciale le contexte des conflits qui sont maintenant couverts, grâce aux récentes technologies de communication, par un fil de nouvelles en continu. Les forces régulières essaient toujours d'intégrer la dimension médiatique dans leur comportement<sup>117</sup>. Cette nouvelle réalité est d'ailleurs bien capturée dans le Livre blanc de 2008.

Entre autres choses, la mission en Afghanistan a renforcé le besoin de [...] [f]ournir les équipements qui conviennent aux combattants déployés afin qu'ils puissent prendre part, seuls ou avec des alliés, à l'ensemble de la gamme des opérations, qu'il s'agisse de contrer des menaces asymétriques telles que les dispositifs explosifs de circonstance ou de contribuer aux efforts de reconstruction du pays dans un environnement âpre et implacable<sup>118</sup>.

Outre la couverture médiatique, la mobilité tactique des chars d'assaut est devenue un défi important dans l'environnement contemporain des opérations. Les CCP avaient été traditionnellement employés autour des villages où ils étaient en mesure de faire un

---

<sup>116</sup>Lamontagne, "Are the Days of the Main Battle Tank over?", p. 27-28.

<sup>117</sup>Colin S. Gray, "Irregular Warfare – One Nature, Many Characters", *Strategic Studies Quarterly*, (Winter 2007), p. 47.

<sup>118</sup>MDN, *Le Canada d'abord*, p. 9.

usage maximal de leur portée de tir et de leur mobilité<sup>119</sup>. Une proportion supérieure à 50% de la population du globe vit en ville depuis 2008 et le total des citoyens urbains devrait atteindre cinq milliards d'ici 2030<sup>120</sup>. Il y a seulement une dizaine d'années, Roch Legault notait que « [l]es forces canadiennes continueront encore à vouloir éviter, pour des raisons doctrinales, la bataille dans les zones bâties<sup>121</sup>. » Cependant, il expliquait par la suite que les conflits urbains que l'on a tenté d'éviter pour des milliers d'années sont en train de devenir la norme et qu'un changement doctrinal et culturel est nécessaire<sup>122</sup>.

La guerre du Golfe de 1990-91 et la guerre en Irak ont démontré l'impact grandissant des multiplicateurs de force sur le champ de bataille. La dominance de l'information, les armes à guidage de précision et la puissance aérienne ont joué un rôle clé dans la victoire militaire initiale des forces alliées. Avec la révolution actuelle dans les affaires militaires, les armées modernes domineront probablement le terrain ouvert à un point tel que toute cible repérée sera engagée et détruite<sup>123</sup>. C'est une vérité de La Palice que d'affirmer que les véhicules blindés les plus modernes, incluant les CCP, sont presque totalement impuissants lorsqu'ils sont déployés seuls face à des systèmes de missiles antichars technologiquement avancés ou même face à des grenades propulsées par roquettes (RPG)<sup>124</sup>. En revanche, les armées ont employé les chars dans les villes au

---

<sup>119</sup>Roch Legault, « Le champ de bataille urbain et l'armée : changements et doctrine », *Revue militaire canadienne*, (Automne 2000), p. 39.

<sup>120</sup>United Nations Population Fund, « État de la population mondiale », <http://www.unfpa.org/swp/2007/french/introduction.html>; Internet, consulté le 21 décembre 2011.

<sup>121</sup>Legault, *Le champ de bataille urbain...*, p.42.

<sup>122</sup>*Ibid*, p. 44.

<sup>123</sup>Lamontagne, "Are the Days of the Main Battle Tank over?", p. 8.

<sup>124</sup>Wallace, *Leopard Tanks and the Deadly Dilemmas ...*, consulté le 24 janvier 2012.

cours des années parce que, malgré ses lacunes potentielles, le char est le système d'armes le plus efficace pour amener de la munition lourde et précise sur une cible en toutes conditions météorologiques<sup>125</sup>.

### **3.4. LES CHOIX DANS LE MONDE**

#### **3.4.1. La position du Canada**

Le gouvernement canadien reconnaît que l'acquisition de matériel doit évoluer en fonction du contexte et de l'environnement mais ceci est mal compris du public. Malgré l'augmentation sans précédent de l'attention portée aux affaires militaires, les Canadiens comprennent probablement moins ce qui se passe réellement avec les FC que jamais auparavant<sup>126</sup>. La raison est simple : la complexité des défis auxquels font face les forces armées est impossible à expliquer dans un bulletin de nouvelles. C'est donc par une petite lucarne que les électeurs se font une opinion qu'ils transposent aux membres du parlement qu'ils élisent. Il est cependant pertinent de constater que le Canada fait des choix particuliers en fonction de ses besoins et de ses moyens et que ses choix s'inscrivent pleinement dans les normes internationales pour un pays de la taille du nôtre.

#### **3.4.2. Les choix des Américains**

Malgré leurs imposantes capacités, les États-Unis ont tout de même fait certains choix qui sont critiqués. Le colonel Gentile, un expert reconnu dans le domaine des blindés, dénonce l'approche des États-Unis et affirme que les récents conflits ont forcé les

---

<sup>125</sup>Kendall D. Gott, *Breaking the Mold: Tanks in the Cities* (Washington: U.S. Government Printing Office, 2006), p.112.

<sup>126</sup>Steven Staples et Bill Robinson, "More than the Cold War – Canada's military spending 2007-08", *Foreign Policy Series*, Vol 2, No 3 (Octobre 2007), p. 1.

forces armées à faire des choix qui ont contribué à la perte d'importantes capacités<sup>127</sup>. Les unités des Marines ont d'ailleurs laissé tomber une large part de leurs chars au profit d'une plus grande flexibilité et d'une meilleure autonomie<sup>128</sup>. De son côté, Andrew Erskine écrit que les CCP ont, non seulement toujours une grande utilité, mais que leur emploi est devenu crucial aux opérations des Américains<sup>129</sup>. En somme, malgré une certaine forme de réduction, les Américains croient toujours en la pertinence de conserver un large parc de CCP au sein de leurs forces armées et, puisqu'ils sont notre allié principal, cette norme cognitive peut avoir un impact sur nos prises de décisions.

### 3.4.3. Les choix des Britanniques

Le Royaume-Uni est aussi passé par un débat face au bon véhicule pour supporter ses troupes démontées. Comme dans le cas du Canada, une foule de critères arbitraires et parfois difficiles à justifier ont été mis de l'avant<sup>130</sup>. L'incertitude au niveau de l'évolution de la menace a donc poussé le Ministère de la Défense du Royaume-Uni à développer le *Mobile Direct Fire Equipment Requirement (MODIFIER)*. Ce sera un système polyvalent, facile à déployer stratégiquement et capable d'opérer dans toutes les conditions climatiques<sup>131</sup>.

---

<sup>127</sup>Colonel Gian P. Gentile, "The Death of the Armor Corps", *Small War Journal*, 17 avril 2010 [revue en ligne]; accessible à <http://smallwarsjournal.com/jrnl/art/the-death-of-the-armor-corps>; Internet, consulté le 24 janvier 2012.

<sup>128</sup>Gudmundsson, *On Armor*, p. 176.

<sup>129</sup>Andrew Erskine, "Tank operations in modern counter-insurgency warfare", *Defender* (Winter 2007), p. 30.

<sup>130</sup>Sir Robert Hayman-Joyce, "Lack of Clarity, Urgency and Resources", *Rusi Defence Systems*, (June 2010), p. 38.

<sup>131</sup>Jane's, "Mobile Direct Fire Equipment Requirement (MODIFIER)(United Kingdom)", <http://articles.janes.com/articles/Janes-Armour-and-Artillery/Mobile-Direct-Fire-Equipment-Requirement-MODIFIER-United-Kingdom.html>; Internet, consulté le 22 janvier 2012.



### 3.5. L'ANALYSE QUARRÉ DE FER

En 1998, le directeur de recherche opérationnelle a conduit une analyse comparative entre un véhicule de combat blindé à roues et un char de combat principal basée sur des jeux de guerre et des simulations. Le processus analytique impliquait la conduite de jeux de guerre où l'on plaçait un char et un véhicule blindé de combat (VBC) du même type que le SCM. L'objectif visait à démontrer laquelle de ces deux plateformes était la plus appropriée à l'environnement contemporain des opérations.

L'étude a démontré les limites du véhicule blindé de combat en matière de puissance de tir et de protection ce [sic] qui le rendent inefficace dans des rôles offensifs ainsi que dans des rôles d'appui de l'infanterie et, le rendent d'une efficacité marginale dans des rôles défensifs et de la [sic] flanc-garde<sup>132</sup>.

Les conclusions de l'étude ne laissent place à aucune interprétation quant aux capacités du VBC de remplacer un char d'assaut comme l'indique la toute dernière phrase du rapport final. « L'étude recommande que le véhicule blindé de combat ne remplace pas le char d'assaut au sein d'un régiment blindé lors d'opérations de guerre<sup>133</sup>. »

### 3.6. L'ACHAT DU SCM

#### 3.6.1. L'emploi que font les Américains du SCM

La production des SCM au Michigan et la possibilité d'accomplir une partie de cette production à London en Ontario a certainement influencé la décision d'achat. Le Canada pouvait donc tirer avantage d'une ligne de production commune et donc obtenir des rabais grâce à la taille de la commande américaine alors que la taille de notre

---

<sup>132</sup>Ministère de la Défense nationale, *DOR (J & L) ORD Project Report PR 9817 Quarré de Fer: Analysis of the ACV in Warfighting Tasks* (Ottawa, On, 1998), p. i.

<sup>133</sup>*Ibid.*, p. i.

commande ne les aurait pas justifiés. Tirer profit d'une ligne de production étrangère en cours est une chose, mais copier la doctrine de cette autre nation seulement parce que l'on fait l'acquisition du même véhicule en est une autre. Les Américains ont créé le concept de force moyenne afin que les forces qui y sont dédiées s'insèrent entre deux capacités existantes.

Les ECBS [équipes de combat de la brigade Stryker] sont équipées de véhicules montés sur le châssis du VBL comblant le vide dans la mobilité stratégique entre les anciennes forces lourdes (équipées de Abrams M1, de Bradley, de M-109 et de lance-roquettes multiples) et les forces légères non mécanisées<sup>134</sup>.

Le Canada faisait donc un choix discutable puisqu'il ne tentait pas de seulement combler un vide mais bien d'occuper tout le spectre avec une force moyenne. De plus, l'emploi que l'armée comptait faire des SCM s'apparentait davantage à une substitution de véhicules au sein des régiments blindés qu'à une refonte de la doctrine d'appui-feu à l'infanterie. « Les pelotons de canons mobiles [américains] font partie intégrante des ECBS; ils ne forment pas un escadron ou un régiment autonome comme c'est actuellement le cas des escadrons de Léopard et de reconnaissance dans notre Corps<sup>135</sup>. »

Le concept visant à occuper tout le spectre des opérations avec le SCM jumelé à l'emploi éventuel au sein des régiments blindés plutôt qu'à l'intérieur de groupements tactiques basés sur l'infanterie démontrent la faiblesse de la justification cognitive. Effectivement, le SCM ne correspondait pas aux normes techniques établies à l'intérieur

---

<sup>134</sup>Lieutenant-colonel J.A. Summerfield, « Une nouvelle capacité de tir d'appui indirect », *Le Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre*, Vol. 6, No 3 (Automne/Hiver 2003), p. 24.

<sup>135</sup>Major D.J. Senft, « Le système de canon mobile est pour bientôt! ...Et alors? », *Le Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre*, Vol. 6, No 3 (Automne/Hiver 2003), p. 30.

de l'institution et les arguments apportés pour prouver le contraire sont difficiles à défendre.

### **3.6.2. Révision de l'énoncé du besoin opérationnel (SOR) par DGDMCFT**

Le major Atkins était le chef du projet du SCM au sein du Directeur des besoins en ressources terrestres. Le 3 octobre 2003, il a envoyé, la première ébauche de l'énoncé du besoin opérationnel et a apporté les corrections requises. Le 27 octobre 2003, il a rédigé la deuxième ébauche et a envoyé la version 3.1 pour révision par le Directeur Général – Développement des méthodes de combat de la Force terrestre (DGDMCFT)<sup>136</sup>. Suite à la révision par DGDMCFT, le lieutenant-colonel Lamontagne, son chef de cabinet, renvoie le document avec les corrections requises dont certaines sont dignes de mention<sup>137</sup>.

Un des besoins identifiés était que le SCM devait être en mesure de poursuivre la route et sa vitesse suite à la détonation d'une mine antichar sous l'une de ces roues<sup>138</sup>. Le commentaire du DGDMCFT était : « ce serait magnifique mais est-ce vraiment possible<sup>139</sup>? » Cette spécificité a été retirée de la version finale du document. Le second besoin qui posait un questionnement était que le SCM devait pouvoir être employé à des tâches de combat contre un ennemi qui ne possède pas de CCP modernes. Si l'ennemi devait posséder des CCP, le SCM serait restreint à des tâches relatives aux blindés telles

---

<sup>136</sup>Major J.A. Atkins, *MGS SOR Ver 3.1, DGLCD Review*, (Ottawa, 27 octobre 2003).

<sup>137</sup>Lieutenant-colonel Pierre Lamontagne, *RE :MGS SOR Ver 3.1, DGLCD Review*, (Kingston, 12 novembre 2003).

<sup>138</sup>Atkins, *MGS SOR Ver 3.1*.

<sup>139</sup>Director General Land Combat Development, *Comments 2<sup>nd</sup> draft MGS SOR Version 3.1*, (Kingston, 12 novembre 2003), p. 2-4.

que la protection des flancs, la sécurité de la zone arrière ou comme économie de force<sup>140</sup>. La réaction du DGDMCFT était que le SCM ne doit pas être vu comme un tueur de chars et que le Canada et ses alliés pourraient détruire des chars grâce à un ensemble de systèmes d'armes dont le SCM ferait partie<sup>141</sup>. De plus, il mentionne que le SCM n'est pas un char et que toute référence à des tâches associées aux blindés est trompeuse<sup>142</sup>. Cet élément dans la version finale de l'énoncé de besoin a été complètement renversé et remplacé par l'énoncé suivant. « Le SCM souffrira de limitations significatives au niveau de la protection et de la puissance de feu face à des CCP modernes (meilleurs que le T-62) dans le cadre d'opérations de combat<sup>143</sup>. » (Traduction libre)

Au niveau de la mobilité opérationnelle, la version 3.1 de l'énoncé de besoin mentionnait que le char Léopard 1 est trop gros et trop lourd pour être déployé par Hercules C-130 alors que le LAV 3 peut l'être. On estime donc que ce sera aussi le cas pour le SCM<sup>144</sup>. Malgré l'avertissement de DGDMCFT statuant que le SCM ne peut pas être déployé par C-130 et que cette éventualité n'est pas envisageable, ceci a été conservé dans la version finale<sup>145</sup>. De plus, cette version antérieure mentionnait que le SCM compensera son manque de blindage par une mobilité supérieure. DGDMCFT a répondu au major Atkins que la mobilité tactique d'un char sera toujours supérieure à celle d'un

---

<sup>140</sup> Atkins, *MGS SOR Ver 3.1*.

<sup>141</sup> DGLCD, *Comments 2<sup>nd</sup> draft MGS SOR Version 3.1*, p. 2-4.

<sup>142</sup> *Ibid*, p. 2-4.

<sup>143</sup> Ministère de la Défense nationale, *Énoncé du besoin opérationnel – Système de canon mobile*, (Ottawa : MDN Canada, s.d.), p. 4.

<sup>144</sup> Atkins, *MGS SOR Ver 3.1, DGLCD Review*.

<sup>145</sup> MDN, *Énoncé du besoin opérationnel ...*, p. 24.

SCM. Nonobstant, des modifications que mineures n'ont été apportées à la version finale<sup>146</sup>.

Selon les standards cognitifs en cours au moment de publier l'énoncé du besoin opérationnel, la mobilité opérationnelle passait nécessairement par un volet terrestre. C'est ce que rapporte le major Hammond en 2002 dans le *Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre*.

Aucun groupement tactique canadien n'a jamais fait transporter par avions ses véhicules dans un théâtre, et cette possibilité est peu probable puisque cette capacité excède celles des forces aériennes les plus importantes<sup>147</sup>.

À l'instar de plusieurs autres hypothèses avancées au début des années 2000, la mission afghane a prouvé le contraire. Il est aussi pertinent de noter que le projet de remplacement du char prenait d'ailleurs comme hypothèse que les frais de transport ne feraient pas partie du projet. Cette façon de calculer les frais a réduit considérablement le coût total du projet.

### **3.6.3. La confusion autour du remplacement du Léopard**

Au moment de l'annonce de la perte du Léopard 1 et de l'achat du SCM, une grande confusion régnait par rapport au rôle que ce nouveau véhicule à roues allait jouer. Alors que certains analystes croyaient que le SCM remplacerait le char, c'est-à-dire qu'il remplirait les tâches qui avaient été associées au char, plusieurs experts au sein du corps blindé disaient exactement l'inverse.

---

<sup>146</sup>*Ibid*, p. 8.

<sup>147</sup>Hammond, « Le char : Le mot tabou de l'Armée de terre canadienne », p. 87.

Dans un article qui a paru dans le *Bulletin de la doctrine et de l'instruction de l'Armée de terre* en 2003, le major Senft, qui est un officier de l'arme blindée, écrivait cette phrase qui ne laisse aucune place à l'ambiguïté. « Le SCM n'est pas destiné à remplacer le char; il n'en a tout simplement pas la capacité<sup>148</sup>. » Il basait son analyse sur les différentes études qui avaient été faites et sur l'énoncé du besoin opérationnel du SCM qui avait été publié. Il ajoute par la suite que le SCM n'est pas un mauvais véhicule en soi mais il propose de l'employer aux côtés du Léopard 1C2 au sein d'un régiment blindé. « Pour assurer notre efficacité et conserver notre capacité à manœuvrer en situation de combat rapproché, nous avons besoins des deux véhicules<sup>149</sup>. »

Par contre, le lieutenant-colonel Summerfield, qui n'est pas un officier blindé mais un ingénieur, pense que le SCM remplacera le char. À l'intérieur du même numéro du *Bulletin de la doctrine et de l'instruction de l'Armée de terre*, il expose un argument très différent de celui du major Senft.

L'annonce du ministre de la Défense nationale (MDN) selon laquelle les anciens systèmes de combats 'lourds' (les chars Léopard et les obusiers automoteurs (AM) moyens M-109) devaient être affectés à un état de préparation réduite et ne pas être remplacés par des systèmes de capacité similaire [...] Toutefois, l'annonce plus récente voulant que les Léopard 1 soient remplacés par cinquante canons automoteurs (CAM<sup>150</sup>) Stryker de 105 mm montés sur VBL à titre de principal véhicule de tir d'appui direct (VTAD) futur de l'Armée de terre, semble contredire les objectifs énoncés précédemment<sup>151</sup>.

---

<sup>148</sup>Senft, « Le système de canon mobile est pour bientôt...Et alors? », p. 28.

<sup>149</sup>*Ibid.*, p. 35.

<sup>150</sup>Canon automoteurs (CAM) et système de canon mobile (SCM) sont deux traductions différentes du même véhicule : Mobile Gun System (MGS).

<sup>151</sup>Summerfield, « Une nouvelle capacité de tir d'appui indirect », p. 24.

Le lieutenant-colonel Summerfield croyait donc que le SCM avait été acheté afin de remplacer le Léopard 1 puisqu'il avance que le SCM remplira les tâches d'appui-feu qui étaient demandées au Léopard alors que le major Senft écrit que c'est simplement impossible. Il est intéressant de constater que la perception de l'emploi futur du SCM variait selon la formation et les origines de l'auteur. Alors que Summerfield proposait qu'il fût souhaitable que le SCM reprenne les tâches du char, Senft croyait le contraire. Au sein de la même armée, deux officiers provenant de corps de métiers différents démontraient donc des divergences culturelles qui affectaient leur perception cognitive.

Martin Shadwick croyait aussi que le SCM pouvait remplacer le Léopard. Il démontrait une bonne compréhension du rôle que devait jouer le char mais les divergences culturelles qu'il laisse transparaître sont encore plus fortes.

De même, si le Léopard est voué à sa perte, il ne faut absolument pas s'en séparer avant de l'avoir remplacé par une forme quelconque d'appui-feu direct raisonnablement crédible. Comme le ministre l'a laissé entendre, il pourrait s'agir d'un membre de la famille des VBL/ Stryker avec un canon de 105 mm<sup>152</sup>.

Pour sa part, bien qu'il soit conscient des vertus de la puissance de feu apportée par le char, il admet sans problème que le char d'assaut n'a pas d'avenir sur le champ de bataille moderne. Comme civil, il a probablement aucun attachement irrationnel aux chars et, par conséquent, tente de projeter un point de vue plus objectif.

### **3.7. L'ARRÊT DU PROJET DE SCM**

Lorsque le commandant de l'Armée de terre, le lieutenant-général Caron, a pris la décision d'arrêter le projet du SCM, il a adressé une lettre au CÉMD et en énonce les

---

<sup>152</sup>Martin Shadwick, « Les chars et les choix asymétriques », p.57.

raisons. Il a expliqué que nos alliés ont gagné une expérience significative de l'environnement d'opérations contemporain. La perception générale était que le CCP devenait désuet à cause de la proximité des engagements auxquels il devrait faire face. En fait, les récentes expériences opérationnelles ont démontré que le CCP offrait des niveaux de protection, de puissance de feu et d'avantages psychologiques que le SCM ne peut simplement pas égaler<sup>153</sup>. Il a donc déduit que certains des faits fondamentaux qui ont mené à la décision d'aller de l'avant avec le projet d'acquisition du SCM avaient changé<sup>154</sup>.

Pour General Dynamics Canada, qui a perdu à cause de cette décision un important contrat, cette nouvelle a été à la fois alarmante et surprenante. Selon John Ulrich, vice-président senior chez General Dynamics Canada, le SCM était considéré comme étant un élément clé dans le développement d'une capacité de tir direct de poids moyen pour les FC et faisait partie de la vision du CÉMD dans le cadre de la transformation de l'Armée<sup>155</sup>. Il a aussi expliqué que General Dynamics Land Systems Canada, avait convaincu sa compagnie mère, au Michigan, de donner une partie de la production des SCM destinés aux États-Unis et à l'Arabie Saoudite à l'usine de London. À cause de l'annulation de la commande canadienne, cette décision serait réévaluée<sup>156</sup>.

Par principe, les inquiétudes de General Dynamics devaient être apportées au sous-ministre adjoint (matériel) mais il est fort peu probable qu'elles aient eues une

---

<sup>153</sup>Lieutenant-général J.H.P.M. Caron, *Termination of Mobile Gun System (MGS) Project* (Ottawa : dossier 3185-1 (A/DGLCD), 6 juin 2006.

<sup>154</sup>*Ibid.*

<sup>155</sup>Ulrich, Lettre adressée à Dan Ross.

<sup>156</sup>*Ibid.*



quelconque influence sur les FC. La prescription du commandant de l'Armée quant aux nouvelles normes qui encadraient l'emploi éventuel du SCM avait beaucoup plus de poids que les retombées régionales associées à la production locale du véhicule. Bien qu'il ait été identifié au chapitre 2 que les politiques nationales ont souvent une grande influence sur les décisions prises par l'institution, l'arrêt du projet du SCM était davantage basé sur l'emploi doctrinaire et des contraintes économiques<sup>157</sup>.

Lorsque le projet d'achat du SCM avait été mis en place, une des hypothèses était que ce véhicule servirait les FC pour une courte période en attendant que l'Armée prenne une décision d'achat d'un autre véhicule d'appui-feu de façon plus permanente. Bien que relativement peu coûteuse, l'option d'achat des 66 SCM ne permettait pas une solution viable à long terme. Au mieux, ce véhicule permettrait aux membres du corps blindé de conserver une certaine expertise en tir direct. Au pire, ce véhicule devrait se trouver une niche temporaire afin de remplir des tâches qui ne seraient pas celles que remplissaient les chars. Aux prises avec des restrictions budgétaires et conscient que l'argent investi dans ce projet limiterait d'autres options pour l'Armée de terre, le lieutenant-général Caron a recommandé l'arrêt du projet dans sa lettre au CÉMD.

Je crois maintenant que toute décision prise concernant l'acquisition d'une plateforme de tir direct doit être la bonne pour les prochains vingt à trente ans et qu'une étape intérimaire n'a plus de sens. [...]  
Franchement, j'ai des demandes de projets plus pressants pour des capitaux limités disponibles en ce moment et ne recommande pas la poursuite du projet de SCM en raison du risque qu'il sous-tend<sup>158</sup>.  
(Traduction libre)

---

<sup>157</sup>Dan Ross, conversation téléphonique avec l'auteur, le 9 mars 2012.

<sup>158</sup>Caron, *Termination of Mobile Gun System (MGS) Project*.

Le commandant des forces terrestres exprimait donc à son patron ce qui était souhaitable pour son service. Il était conscient des sommes déjà engagées dans le projet et des retombées économiques qui seraient perdues dans le sud de l'Ontario mais croyait qu'aller de l'avant avec une mauvaise décision était encore pire que d'assumer une perte sur le moment.

### **3.8. LA PERCEPTION GÉNÉRALE DU CHAR DE COMBAT PRINCIPAL**

Plusieurs pays dans le monde se sont posé la même question quant à la pertinence du maintien d'un large parc de CCP. La fin de la guerre froide et le déplacement des conflits vers des milieux urbains sont parmi les facteurs principaux mais le coût de ces véhicules en est un autre très important. Il faut aussi considérer le coût d'opportunité, c'est-à-dire, à quoi un pays renonce-t-il lorsqu'il choisit d'investir une partie de son budget limité dans un parc de chars d'assaut? L'Allemagne, le Royaume-Uni et les États-Unis ont constaté que leurs CCP avaient perdu une grande partie de leur utilité lors de l'évolution de la mission d'imposition de la paix au Kosovo vers une mission de maintien de la paix<sup>159</sup>. En 2002, alors qu'il écrivait un texte sur la révolution dans les affaires militaires, le brigadier-général Irwin avançait que le déplacement des conflits modernes vers des zones urbaines et la miniaturisation des armements poussent les CCP vers une certaine désuétude.

La puissance est toujours le facteur déterminant le succès, mais les grandes forces mécanisées étendues qui s'appuient sur les chars d'assaut deviennent de simples cibles pour des forces plus petites dotées d'une connaissance des données situationnelles et d'une puissance de destruction accrues<sup>160</sup>.

---

<sup>159</sup>Capitaine Don Senft, « Le Léopard au Kosovo », *Le Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre*, Vol. 3, no. 1, (printemps 2000), p. 63.

De plus, l'efficacité des satellites de surveillance, les avions, les hélicoptères et les munitions d'artillerie intelligentes ont réduit la dominance dont le CCP a joui sur le champ de bataille<sup>161</sup>. Dans cette optique, plusieurs gouvernements ont choisi de réduire le nombre de CCP qu'ils maintiennent. Martin Shadwick explique par contre que la capacité et l'expertise ne doivent pas être perdues dans l'éventualité où le nombre de CCP devrait être augmenté à nouveau.

Même si les inventaires de CCP ont dégringolé dans la plupart des pays alliés, (ce qui explique pourquoi les générations récentes de CCP sont en vente au rabais), il subsiste tout de même une réticence à éliminer complètement le char de combat principal. Même les plus petits pays alliés veulent conserver une masse critique (un régiment, par exemple) de CCP et une véritable expertise interarmées<sup>162</sup>.

Plusieurs experts croyaient donc que le CCP était dépassé, que son acquisition fermait la porte à l'achat d'autre matériel de défense plus adapté aux réalités des conflits modernes<sup>163</sup>. Tel qu'avancé par le major Hammond, au début des années 2000, personne n'envisageait que l'éventuelle participation des troupes canadiennes en Afghanistan revêtirait un caractère aussi cinétique et que les chars y joueraient un rôle aussi capital. « Bon nombre d'opposants au char présentent aussi des arguments d'ordre politique. Ces

---

<sup>160</sup>Brigadier-général Steven Irwin, « Capacité polyvalente et technologie de pointe », *Revue militaire canadienne*, (Hiver 2001-2002), p. 54.

<sup>161</sup>Lamontagne, « Are the Days of the Main Battle Tank over? », p. 22

<sup>162</sup>Shadwick, « Les chars et les choix asymétriques », p.57.

<sup>163</sup>Hammond, « Le char : Le mot tabou de l'Armée de terre canadienne », p. 84.

arguments sont généralement liés à la notion que le Canada ne prendra probablement pas part à des combats terrestres sérieux<sup>164</sup>. »

C'est dans ce contexte qu'une décision devait être prise face au Léopard 1C2. L'âge du véhicule était incontestablement une bonne raison de le sortir de l'ordre de bataille. Mettre de nouveau à niveau ces chars vieux de 30 ans n'était pas une option réaliste. Il était devenu trop coûteux à entretenir et sera obsolète selon les normes occidentales dès 2012/2015<sup>165</sup>. Le Canada est d'ailleurs la dernière nation à utiliser le Léopard 1<sup>166</sup>. Le coût d'opportunité de remplacer le char par un autre modèle plus récent est un autre argument valable. Dans l'esprit de la transformation de l'Armée vers une force stratégiquement mobile, le projet du SCM justifiait son achat par les caractéristiques qu'il partageait avec le VBL. Le Léopard 1C2 n'a pas assez de caractéristiques communes avec le VBL 3 en ce qui a trait à la logistique et la mobilité<sup>167</sup>. L'énoncé du besoin opérationnel du SCM avance aussi l'impact du statu quo soit le maintien en service du Léopard 1C2. Selon ce document, maintenir en service le char pourrait limiter le niveau de réponse à des crises internationales ou ajouter un risque inutile aux troupes déployées. De plus, le maintien de la flotte avec une mince possibilité de déploiement outre-mer crée un fardeau inacceptable pour le budget d'opérations des FC<sup>168</sup>.

---

<sup>164</sup>*Ibid.*, p. 88.

<sup>165</sup>Defense Update, *Canada Acquires 120 Léopard 2...*, consulté le 11 janvier 2012.

<sup>166</sup>Strategy page, "The lost Leopards of Canada", <http://www.strategypage.com/dls/articles/The-Lost-Leopards-Of-Canada-4-1-2009.asp>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

<sup>167</sup>Ministère de la Défense nationale, 300000731-104 Mobile Gun System (MGS), *Project Charter*, (Ottawa, MDN Canada, 2003), p. 2.

Il y a eu des hauts et des bas quant à la perception de l'utilité des CCP. À certains moments, le char a occupé une position importante, sinon dominante, dans la pensée militaire anglo-américaine et, à certains autres, il a souffert de l'opinion de plus de détracteurs qu'il aurait mérité<sup>169</sup>. La mission en Afghanistan a démontré que la majorité des hypothèses qui étaient formulées au début de la dernière décennie ne se sont pas avérées. Donc, bien que la perte du Léopard 1 ait été justifiée par des arguments basés sur une certaine norme des conflits modernes, la réalité a rapidement rattrapé la fiction.

### **3.9. L'EMPLOI DES CHARS EN AFGHANISTAN**

#### **3.9.1. Le déploiement des chars canadiens**

Il est souvent reconnu que l'Opération MEDUSA<sup>170</sup> a été un des éléments déclencheurs face au déploiement de nos chars en Afghanistan. C'est notamment l'avis du colonel Omer Lavoie lorsqu'il décrit l'implication de son groupement tactique (GT) dans le cadre de cette opération dans le *Journal de l'Arme blindée*.

Le GT du 1 RCR [Royal Canadian Regiment] était chargé de défaire un réseau défensif ennemi préparé et concentré dans les districts de PANJWAYI et ZAHRE. C'est de cette opération que le besoin clair concernant des véhicules blindés lourds en Afghanistan est issu<sup>171</sup>.

---

<sup>168</sup>Ministère de la Défense nationale, *Énoncé du besoin opérationnel – Système de canon mobile – Draft version 4.3*, (Ottawa, MDN Canada, s.d.), p. 2.

<sup>169</sup>John Stone, *The Tank Debate* (Amsterdam: Harwood Academis Publishers, 2000), p. 1.

<sup>170</sup>Legion Magazine, "Operation Medusa: The Battle for Panjwayi", <http://www.legionmagazine.com/en/index.php/2008/01/operation-medus-part-3-the-fall-of-objective-rugby/>; Internet, consulté le 3 février 2012.

<sup>171</sup>Colonel O.H. Lavoie, « Blindées lourdes [sic] en Afghanistan – perspective d'un Commandant de Groupement Tactique », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p. 23.

Cette opération revêtait un caractère très conventionnel plutôt que contre-insurrectionnel.

Les manquements identifiés ont clairement démontré le besoin pour une plateforme qui joignait puissance de feu, mobilité et protection.

Le déploiement de l'Arme blindée en Afghanistan a également renforcé l'opinion des populations locales quant au sérieux de l'engagement du Canada et de l'OTAN d'apporter la stabilité dans la région tout en envoyant un message clair aux talibans en ce qui a trait à notre détermination et aux moyens que nous mettons en œuvre pour les pourchasser quand et où nous le voulons<sup>172</sup>.

Cette perception n'était pas partagée par tous comme le note Michael Wallace. D'un point de vue général, introduire des chars vieux de 28 ans dans une zone de combat remplie d'armes antichars efficaces contre des combattants ayant trois décennies d'expérience à attaquer et détruire des véhicules blindés de loin supérieurs ne semblait pas être une décision très sage<sup>173</sup>.

### **3.9.2. Le déploiement des chars américains**

Dès le début de leur déploiement dans ce théâtre d'opérations en 2009, les Marines américains désiraient amener des chars mais se sont butés au refus du commandant de la coalition de l'époque, le général David D. McKiernan. Ce dernier s'inquiétait de la perception du peuple afghan qui y verrait un triste rappel de l'occupation soviétique des années 1980 qui comptait sur un emploi massif des chars<sup>174</sup>. La campagne afghane est toujours remplie de carcasses des chars soviétiques démontrant

---

<sup>172</sup>Major T.J. Cadieu, « L'arme blindée canadienne en Afghanistan », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p. 32.

<sup>173</sup>Wallace, Leopard Tanks and the Deadly Dilemmas..., consulté le 24 janvier 2012.

<sup>174</sup>Rajiv Chandrasekaran, "U.S. deploying heavily armored battle tanks for first time in Afghan war", *The Washington Post*, 19 novembre 2010; <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2010/11/18/AR2010111806856.html?hpid=topnews&sid=ST2010111806890>; Internet, consulté le 25 février 2012.

l'échec de leur stratégie. Leurs lourdes forces blindées ayant été défaites par un adversaire agile employant le terrain accidenté à son avantage<sup>175</sup>. Les détracteurs de l'emploi des chars dans un environnement de contre-insurrection apportent souvent le même argument : les chars causent trop de dommages collatéraux. Ces machines tuent plus de civils qu'elles en protègent. Or, comme l'explique le colonel Kenneth Adgie, ce sont les mauvaises tactiques dans l'emploi des chars qu'il faut craindre et non les chars eux-mêmes<sup>176</sup>. Constatant les succès que les chars danois et canadiens obtenaient dans le sud de l'Afghanistan, cette décision a été renversée par le général David Petraeus l'année suivante et les Marines ont eu le feu vert pour déployer une compagnie de chars Abrams.

### 3.9.3. Le choix des Britanniques et des Allemands

Contrairement aux Américains, Canadiens et Danois, les Britanniques ont choisi de ne pas déployer de chars en Afghanistan préférant se fier sur la puissance de feu du canon de 30mm de leurs *Warriors*. Malgré le succès encouru par les chars *Challenger 2* en Iraq, l'armée du Royaume-Uni a plutôt décidé d'employer ses équipages de chars à d'autres fonctions<sup>177</sup>. L'environnement accidenté de plusieurs régions de l'Afghanistan se prête mal à l'emploi des chars mais les plaines du sud du pays permettent la mobilité nécessaire. Ce choix des Britanniques, qui opèrent dans la même région, démontre donc

---

<sup>175</sup> Wesley Morgan, "Tanks to Afghanistan – Analysis", *The New York Times*, 23 novembre 2010; <http://atwar.blogs.nytimes.com/2010/11/23/tanks-to-afghanistan-analysis/>; Internet, consulté le 25 février 2012.

<sup>176</sup> *Ibid.*

<sup>177</sup> Aviation Week, "Tanks and Counterinsurgency in Afghanistan", <http://www.aviationweek.com/aw/blogs/defense/index.jsp?plckController=Blog&plckScript=blogScript&plckElementId=blogDest&plckBlogPage=BlogViewPost&plckPostId=Blog%3A27ec4a53-dcc8-42d0-bd3a-01329aef79a7Post%3A42c17b18-9e52-425b-9b50-bc650cecb65>; Internet, consulté le 25 février 2012.

que l'environnement n'est pas une justification majeure quand vient le temps de déployer des CCP.

Les Allemands ont fait un choix similaire aux Britanniques pour des raisons différentes. Selon le major Jörg Witoschek, officier du corps blindé allemand, bien que les tankistes allemands aient été employés comme fantassins en Afghanistan, la perception du peuple allemand face au déploiement de chars a été le facteur limitatif principal. En effet, la réaction cognitive du public se basait sur l'idée que la reconstruction et le développement de l'Afghanistan ne passaient pas par l'emploi de CCP<sup>178</sup>. Cette opinion est tout à fait alignée avec celle du capitaine Stefan Petri, instructeur à l'école de l'arme blindée à Munster en Allemagne. Selon lui, le terrain difficile et la complexité du soutien logistique ont été les justifications de la version médiatique officielle quant à l'absence des chars allemands. Cependant, la perception cognitive au sein de l'armée est que le déploiement de chars aurait envoyé le mauvais message à la population et induit la possibilité qu'il n'y avait pas de progrès dans la région sous responsabilité allemande<sup>179</sup>.

### **3.10. LA PERCEPTION DE L'ACHAT DU LÉOPARD 2**

Suite à l'entrée au pouvoir du gouvernement conservateur dirigé par Stephen Harper, les dépenses en matière de matériel de défense étaient traitées sous un angle différent. Le changement de cap du SCM vers l'achat du char Léopard 2 a été bien accueilli par le nouveau ministre de la Défense, Gordon O'Connor, qui est un ancien officier blindé. De plus, les Conservateurs, alors qu'ils étaient dans l'opposition, avaient

---

<sup>178</sup>Major Jörg Witoschek, conversation personnelle avec l'auteur, le 7 mars 2012.

<sup>179</sup>Capitaine Stefan Petri, correspondance personnelle avec l'auteur, le 8 mars 2012.



largement critiqué l'achat du SCM<sup>180</sup>. Une réelle confrontation d'idéaux s'était imposée face à cette décision. Le général Hillier commandait alors toutes les FC et était placé devant une situation peu confortable qui le forçait à revenir sur sa décision. *Le Devoir* rapporte d'ailleurs que le chef d'état-major de l'Armée a fait pression sur son patron de façon peu équivoque. « Mais le débat sur l'achat des autres chars s'est étiré jusqu'en mars dernier et a même amené le chef de l'Armée de terre, le lieutenant-général Andrew Leslie, à mettre son poste en jeu et à exiger que la mesure soit approuvée<sup>181</sup>. » Du point de vue cognitif, le général Hillier pensait que la décision qu'il avait prise auparavant représentait ce qui était souhaitable pour les FC. Il voulait éviter qu'une participation ponctuelle à un conflit particulier change la donne. En revanche, suite à son affectation comme commandant de la Force internationale d'assistance et de sécurité (FIAS) en Afghanistan, il avait été celui qui avait convaincu le gouvernement de s'impliquer dans les combats qui faisaient rage au sud du pays. Puisqu'il avait fait la recommandation de placer nos troupes dans une situation plus dangereuse, il se sentait responsable de leur fournir tous les outils nécessaires pour accomplir la tâche complexe qu'il venait de leur confier. Sur le front national, cette décision a été très bien reçue par les acteurs principaux au sein du corps blindé qui y voyaient le retour à l'ordre général des choses et au patrimoine des chars canadiens<sup>182</sup>.

---

<sup>180</sup>Canada.com, «The Return of the Leopard», consulté le 11 janvier 2012.

<sup>181</sup>Le Devoir.com, *L'achat de chars de combat...*, consulté le 11 janvier 2012.

<sup>182</sup>Colonel P.W. Hunter, « Mot de l'ancien Colonel commandant », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p. 3-4.

Il existe une réelle pression à posséder des CCP pour les pays membres de l'OTAN<sup>183</sup>. Tel que mentionné précédemment, le Canada a déjà fait face à de telles pressions dans les années 70 qui l'ont poussé à acheter des Léopard 1. Une corrélation implicite entre la possession d'un large parc de chars et l'influence qu'un pays exerce au sein de l'organisation semble transparaître. Dans ce contexte, le Canada qui se voit et désire être perçu comme une puissance moyenne n'a certainement pas les moyens de se payer ses propres chars. En revanche, il ne veut probablement pas être associé à ces pays qui ont choisi de se départir de leurs chars. L'acquisition des Léopard 2 place donc le pays où il désire être au sein de l'OTAN et peut espérer avoir davantage d'influence maintenant qu'il a pris cet engagement. Il existe certainement une norme internationale qui sépare les chars de première classe des autres et le Léopard 2 fait partie de ce peloton de tête. Presque tous les pays de l'OTAN, à l'exception des États-Unis, possèdent une variante du Léopard 2 qui est généralement reconnu comme étant l'un des meilleurs chars au monde<sup>184</sup>.

Le prêt des chars allemands a aidé les Canadiens à remplir leur mission en Afghanistan tandis que l'achat subséquent des chars devait servir à augmenter les capacités de l'armée pour les vingt prochaines années. Il est toutefois possible de

---

<sup>183</sup>Au sein des 28 pays de l'OTAN, dix ont acheté une version du Léopard 2, huit ont des chars de confection soviétique (les anciens pays du bloc de l'Est), quatre produisent leurs propres chars (États-Unis, France, Royaume-Uni et Italie) et six ont choisi de ne pas maintenir de parc de CCP. Ces six pays sont : l'Albanie, la Belgique, l'Estonie, l'Islande, la Lituanie et le Luxembourg. Mis à part la Belgique, qui a récemment décidé de se départir de ses chars au profit du Piranha suisse, ce sont de petits pays qui n'offrent qu'une contribution marginale à l'OTAN. À l'autre extrême, tous les membres permanents du conseil de sécurité de l'ONU produisent leurs propres chars. Le char Léopard 2 est en service sous différentes versions dans les pays suivants : Allemagne, Autriche, Canada, Chili, Danemark, Espagne, Finlande, Grèce, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Singapour, Suisse, Suède et Turquie. Les Pays-Bas ont vendu la totalité de leurs chars à divers pays. L'Indonésie et l'Arabie Saoudite ont fait l'achat de Léopard 2 mais ceux-ci ne sont pas encore livrés.

<sup>184</sup>Wallace, *Leopard Tanks and the Deadly Dilemmas...*, consulté le 24 janvier 2012.

découvrir une confusion volontaire de ces deux contrats. En effet, la protection des soldats rejoint davantage les valeurs des Canadiens que l'augmentation des capacités des forces terrestres à défendre le Canada. C'est pour cette raison que l'on voit la citation suivante sur le site de l'Armée. « L'achat de ces chars excédentaires néerlandais aidera grandement les Forces canadiennes dans leur mandat en Afghanistan<sup>185</sup>. » On peut noter la même chose sur le site de la Défense.

L'Afghanistan et d'autres conflits récents ont démontré l'importance des chars de combat principaux et de leur capacité fortement blindée de tir direct. Les chars des Forces canadiennes en Afghanistan ont découragé les attaques des insurgés et ont permis aux soldats canadiens de se rendre, en toute sécurité, à leur position en traversant des terrains impraticables aux véhicules sur roues. Ils ont fourni à nos troupes une capacité de tir direct afin de détruire les obstacles protégeant les combattants ennemis. Les chars sauvent des vies en fournissant aux soldats un haut niveau de protection<sup>186</sup>.

Il est donc évident que les déploiements récents de chars, en Afghanistan ou ailleurs, a défini une nouvelle norme en ce qui a trait à leur emploi dans un environnement non conventionnel. L'intensité des récents conflits en Afghanistan, en Irak et au Liban a rétabli la validité du char comme étant un atout opérationnel hautement protégé, puissant et efficace qui, dans certains scénarios de haute menace, ne peut pas être égalé par les véhicules à roues légèrement blindés<sup>187</sup>. En souscrivant à cette norme, le Canada démontre sa volonté d'entrer dans le rang des forces qui peuvent avoir un impact réel à l'étranger. Ceci est renforcé par le fait que le Canada ait développé sa propre

---

<sup>185</sup>Armée canadienne, « Le Léopard 2: la convention d'achat est signée », <http://www.army.forces.gc.ca/land-terre/news-nouvelles/story-reportage-fra.asp?id=2392>; Internet, consulté le 4 janvier 2012.

<sup>186</sup>DN et FC. « Char de combat principal Léopard 2 », consulté le 5 janvier 2012.

<sup>187</sup>Defense Update, *Canada Acquires 120 Leopard 2...*, consulté le 11 janvier 2012.

version du Léopard 2 comme l'explique le lieutenant-colonel Perry Wells, directeur du projet de remplacement du char.

Nous avons intégré toutes les leçons tirées en Afghanistan à celles de nos alliés quant à l'utilisation de chars. Nous avons effectué beaucoup de recherche en vue de concevoir des systèmes de protection modernes blindés supplémentaires, ici en Allemagne. Nous avons réuni toutes ces connaissances en un char, notre char, le Léopard 2 A4 [CAN]<sup>188</sup>.

C'est aussi en fonction des déploiements que la norme associée au nombre de chars nécessaires a été fixée. La justification d'acheter 100 chars est basée sur l'idée que c'est le minimum afin de soutenir un escadron déployé<sup>189</sup>. La distribution suivante devait être respectée :

- 40 pour les opérations : 20 déployés en théâtre et 20 pour la rotation. Ces chars seront les 20 2A6M rapatriés d'Afghanistan cette année (il n'en reste probablement qu'une quinzaine) et les 20 2A4M canadien (dont cinq ont été déployés en Afghanistan).
- 40 pour l'entraînement : 20 pour l'instruction individuelle et 20 pour l'entraînement collectif. Ces chars demeureront au niveau 2A4 (sans blindage additionnel) et ne devraient pas être déployés.
- 20 chars spécialistes : huit véhicules blindés de récupération et 12 pour les pièces.

Deux facteurs rendent cette justification peu convaincante. Premièrement, les escadrons qui ont été déployés en Afghanistan étaient composés d'abord de 15 chars puis ont été

---

<sup>188</sup>Défense nationale et Forces canadiennes, « De nouveaux chars Léopard 2 », <http://www.forces.gc.ca/site/commun/ml-fe/article-fra.asp?id=6590>; Internet, consulté le 12 janvier 2012.

<sup>189</sup>Defense Industry Daily, "Tanks for the lesson: Leopards, too, for Canada", <http://www.defenseindustrydaily.com/tanks-for-the-lesson-Leopards-too-for-canada-03208/#why-tanks-canada>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

réduits à 11. Le manque de personnel et le besoin d'affecter des soldats à d'autres capacités ont justifié cet écart à la doctrine blindée qui spécifie qu'un escadron blindé est composé de 19 chars<sup>190</sup>. La norme canadienne n'a donc jamais été respectée en Afghanistan. Cependant, Dan Ross a souligné qu'il est plus facile d'expliquer aux parlementaires et au Conseil du Trésor qu'il y a un besoin opérationnel pour 20 chars que d'expliquer la doctrine blindée<sup>191</sup>. En effet, pour un civil, il importe peu de savoir comment doit être organisé un escadron de chars de façon doctrinaire. Deuxièmement, le Canada a bel et bien acheté 100 chars des Pays-Bas mais il en a aussi acheté 15 de l'Allemagne et 12 de la Suisse pour un total de 127 Léopard 2. Ce sont les chars allemands et suisses qui doivent servir à créer les chars spécialisés et non les 20 derniers chars néerlandais. Même s'il y a eu d'importants écarts à la norme établie au sein de l'organisation, les dirigeants du corps blindé se sont tout de même réjouis de cette décision.

### **3.11. CONCLUSION**

Il est facile de constater que la culture propre aux FC est composée de sous-cultures qui se rattachent aux éléments puis aux corps de métiers. La perception différente des officiers provenant d'origines distinctes démontre bien pourquoi une certaine confusion s'est installée lors de la mise en place du projet d'acquisition du SCM. La perception de retour à l'ordre des choses qui a suivi le déploiement des Léopard en Afghanistan expose aussi de façon éloquent l'attachement que portent les membres du

---

<sup>190</sup>MDN, *Le régiment blindé au combat*, p. 23.

<sup>191</sup>Dan Ross, conversation téléphonique avec l'auteur, le 9 mars 2012.

corps blindé aux chars. Du point de vue cognitif, l'achat du Léopard 2 était beaucoup plus souhaitable que celui du SCM.

L'importance de trouver une balance entre ce qui est souhaitable pour les militaires et ce qui est souhaitable pour le public est une des conclusions principales de ce chapitre. Les Canadiens ont fait des choix différents de certains de leurs alliés alors que des réalités similaires entouraient le processus décisionnel. Il est clair que le SCM n'aurait pas pu appuyer et protéger les troupes canadiennes comme le Léopard 2 l'a fait. Alors que l'expérience de déploiement des années 1990 n'a jamais prédit un éventuel déploiement de chars, le théâtre d'opérations afghan est dorénavant reconnu par le public comme un endroit où l'emploi de CCP est pleinement justifié.

Enfin, contrairement au projet de SCM, le projet de remplacement des chars se souscrit à la doctrine canadienne actuelle en matière d'acquisition de matériel mais aussi en matière d'emploi dans un contexte interarmes. Toute la confusion et les justifications discutables mises de l'avant pendant le projet du SCM étaient absentes pendant le déploiement des chars en Afghanistan; ce qui démontre le caractère rationnel de la décision. Les normes techniques ont été étudiées dans ce chapitre mais les normes associées aux valeurs des individus, celles qui laissent transparaître un aspect émotif, ont aussi eu un impact sur les prises de décisions. Ce sont ces règles normatives qui introduisent une dimension prescriptive, évaluative et obligatoire dans la vie sociale qui seront le sujet du prochain chapitre.

## 4. LE PILIER NORMATIF

### 4.1. INTRODUCTION

Le dernier pilier qui sera traité examinera les normes et les valeurs de l'institution et comment celles-ci peuvent varier à l'intérieur des FC. Alors que des pressions externes à l'organisation ont eu un impact sur l'acquisition des Léopard 1, ce sont des pressions internes qui ont influencé l'achat des Léopard 2. « Notre actuelle flotte de Léopard 1 a été achetée avec hésitation par le gouvernement Trudeau; c'était le prix à payer pour nos liens économiques plus étroits avec l'Europe<sup>192</sup>. » Il a déjà été établi que nos forces n'ont pas la taille nécessaire pour soutenir une industrie de défense comme c'est le cas aux États-Unis par exemple. Le projet d'acquisition du SCM tentait de trouver un compromis afin de générer un certain niveau de retombées régionales. Dans l'ensemble, les normes sur lesquelles se basent notre armée lorsque vient le temps de prendre une décision importante sont couramment largement influencées par ce qui se fait ailleurs. Or, les dynamiques qui ont été identifiées autour de l'acquisition des Léopard 2 sont en grande partie nationales. Ce chapitre démontrera comment les normes et les valeurs propres aux FC en général et au corps blindé en particulier ont facilité l'intégration de ce nouveau véhicule et comment les aspects émotifs et identitaires ont influencé les réactions des opérateurs.

Le Canada a reconnu que les théâtres d'opérations où ses soldats sont appelés à évoluer se sont fortement modifiés. Dans ce contexte, le pays a fait des choix qui étaient différents de ceux que d'autres nations ont faits. Les perceptions identitaires générées par la perte du Léopard 1 et l'achat du SCM seront donc analysées. De plus, les normes qui

---

<sup>192</sup>Hammond, « Le char : Le mot tabou de l'Armée de terre canadienne », p. 84.

ont été employées afin de justifier la fin du projet du SCM puis le déploiement et l'achat des Léopard 2 seront examinées. Enfin, il sera intéressant de constater les différents arguments sentimentaux et émotifs qui ont transparu des propos des leaders et des membres du corps blindé.

#### **4.2. L'ACHAT DU SCM**

L'idée de se débarrasser des chars d'assaut au Canada ne date pas d'hier. D'importantes pressions internationales avaient été la cause de l'achat des Léopard 1. « En 1996, il était précisé dans le Plan de campagne de l'armée de terre 2000 que le Léopard ne serait pas remplacé par un char lourd chenillé<sup>193</sup>. » En 2003, alors qu'il était le chef d'état-major de l'armée, le lieutenant-général Hillier rejetait les arguments de certains critiques qui avançaient que la décision d'abandonner la flotte de chars d'assaut mettait la vie des soldats canadiens en danger et reléguait le Canada au niveau de pays comme le Luxembourg ou l'Islande, deux pays qui ne voient pas le besoin de posséder des blindés lourds<sup>194</sup>. La comparaison du Canada à ces deux pays, qui sont souvent associés à tout ce qui est petit, attaque directement les valeurs des Canadiens qui ne voient pas leur nation comme étant de près ou de loin semblable à ces deux pays d'Europe. Ceci est donc un bon exemple d'un argument qui se veut être appuyé sur une norme mais qui n'est essentiellement justifié par rien de concret et simplement basé sur les valeurs qui sont partagées au sein de l'organisation.

Le lieutenant-général Hillier, lorsqu'il a annoncé l'achat du SCM, expliquait ce choix comme s'il n'y avait aucune autre option possible pour les FC.

---

<sup>193</sup>*Ibid*, p. 84.

<sup>194</sup>Canada.com, "The Return of the Leopard", consulté le 11 janvier 2012.



Le système de canon mobile est le bon véhicule pour l'Armée canadienne et il fournira une excellente capacité aux opérations des Forces canadiennes<sup>195</sup>. (Traduction libre)

Ses propos sous-entendent qu'une analyse très poussée a été effectuée et qu'au terme de cette analyse, le SCM s'était hautement démarqué comme étant le meilleur choix disponible. Il y a effectivement eu plusieurs études à ce sujet mais leurs recommandations finales sont loin d'être unidirectionnelles. Les jeux de guerres et les simulations qui ont été conduits à la fin des années 1990 dans le cadre de l'analyse Quarré de Fer afin de répliquer la perte des chars et leur remplacement par le SCM l'ont démontré. Les conclusions de cette étude étaient que, non seulement, l'emploi de véhicules à roues comme le SCM coûterait la vie à des soldats canadiens mais que ce serait moralement et éthiquement mauvais<sup>196</sup>.

Une série de besoins spécifiques a été identifiée afin de cibler l'achat du véhicule qui devait remplacer le char. Sans être purement arbitraire, certains de ces critères sont toutefois avancés afin d'accroître la perception qu'ils sont objectifs et naturels. La mobilité stratégique est l'exemple le plus évident. Le major Lamontagne l'énonçait dans son mémoire de maîtrise en 2003. Les véhicules de combat du futur devraient pouvoir être déplacés par air au moyen de l'avion C-130 ou de l'hélicoptère CH-53E. Leur poids ne doit donc pas excéder 20.4 tonnes et devrait idéalement être sous la barre des 16 tonnes<sup>197</sup>. Cet argument a été repris dans l'énoncé de besoin opérationnel du SCM. Par contre, on sait maintenant que cette caractéristique, bien que souhaitable, n'était pas

---

<sup>195</sup>*Ibid.*

<sup>196</sup>*Ibid.*

<sup>197</sup>Lamontagne, "Are the Days of the Main Battle Tank over?", p. 46.

essentielle. Le déploiement par air des Léopard (1C2, 2A6M et 2A4 Can) en Afghanistan en est la preuve. En effet, la capacité de transport par C-130 semble n'être basée que sur le fait que le Canada en possède plusieurs. Selon le major Wedgwood, officier du génie aérospatial, le C-130 est un aéronef servant à la mobilité tactique<sup>198</sup>. C'est une erreur doctrinaire que de l'associer à la mobilité opérationnelle ou stratégique.

Officier blindé de formation, le lieutenant-général Hillier était certainement perçu comme un expert crédible de la question des chars. En 2004, il a écrit dans le journal

*Ottawa Citizen* :

Les chars sont des exemples parfaits de systèmes extrêmement coûteux qui demeurent au Canada parce qu'ils ne sont pas appropriés aux opérations que nous conduisons quotidiennement autour du globe<sup>199</sup>. »  
(Traduction libre)

Cette opinion était donc parfaitement en ligne avec celle du major Hammond en ce que le Canada n'était pas sur le point de déployer des CCP à l'étranger. Le fort coût associé au maintien en service d'un parc de chars est certainement un argument qui revient souvent lorsque plusieurs experts sont consultés. Cette perception est donc bien ancrée dans la pensée populaire. « Beaucoup d'officiers au sein de l'armée de terre et d'opposants au char en général, soutiennent que l'armée de terre canadienne n'a pas les moyens de s'offrir des chars<sup>200</sup>. » Aucun calcul rationnel n'a été fait derrière cette affirmation. Nonobstant, cette croyance demeure tenace.

---

<sup>198</sup>Major Andrew Wedgwood, conversation personnelle avec l'auteur, le 7 février 2012.

<sup>199</sup>Canada.com, "The Return of the Leopard", consulté le 11 janvier 2012.

<sup>200</sup>Hammond, « Le char : Le mot tabou de l'Armée de terre canadienne », p. 89.

L'analyse de toutes les justifications qui ont été mises de l'avant par des personnes crédibles fait ressortir un élément intéressant. Alors que l'objectif est de promouvoir le SCM comme étant un choix logique basé sur des normes techniques et internationales selon le pilier cognitif, le caractère des éléments avancés laisse transparaître un aspect normatif important. Les officiers du corps blindé n'avaient pas accepté cette décision puisqu'ils pensaient fermement que toute armée digne de ce nom doit conserver un parc de CCP et que le SCM n'est pas un char. Ceci a été encore plus marquant lorsque la décision a été renversée quelques années plus tard.

### **4.3. LE DÉPLOIEMENT DU LÉOPARD 2**

#### **4.3.1. Les réactions à l'intérieur de l'organisation**

Comme c'est le cas aux États-Unis, les officiers qui ont pris leur retraite du corps blindé démontrent un attachement irrationnel envers la machine qu'est le char d'assaut. Tel que mentionné auparavant, le colonel Gentile parlait de l'éviscération du corps blindé américain jusqu'au point de son extinction<sup>201</sup>. Cette même crainte était aussi bien réelle chez nous comme le démontre cette citation du colonel Hunter.

Alors que le Corps blindé était sur le point de perdre ses chars, d'être massivement réaffecté à d'autres tâches et, probablement diminué au niveau des effectifs, les chars ont été réintégrés aux opérations, les rôles ont été – et sont – réévalués sur une note positive et, dans chacun de nos régiments, souffle un vent de renouveau et d'optimisme<sup>202</sup>.

Le même sentiment est exprimé de la part du lieutenant-colonel Nixon alors qu'il commandait l'école de l'Arme blindée à Gagetown. Il tente de faire valoir que c'est dans

---

<sup>201</sup>Gentile, "The Death of the Armor Corps", consulté le 24 janvier 2012.

<sup>202</sup>Colonel P.W. Hunter, « Mot du Colonel commandant », Journal de l'Arme blindée (automne 2007), p. 3.

l'ordre des choses que les chars reviennent en force mais il est facile de percevoir dans son propos une note émotive.

Nombreux étaient ceux qui pensaient qu'on ne verrait plus les blindés lourds des FC déployés dans des zones de combat, et que, dans l'avenir, la reconnaissance demeurerait notre créneau. Comme les choses ont changé rapidement pour le Corps, et pour le mieux<sup>203</sup>!

Ces deux officiers avaient vécu l'âge d'or du corps blindé avec un régiment de chars complet basé en Allemagne prêt à repousser (pendant quelques heures...) une éventuelle invasion soviétique. Bien que ces propos se veuillent avant tout une note d'encouragement pour ceux qui les remplaceront aux cours des prochaines années, leurs opinions sont strictement basées sur leurs valeurs. Les valeurs qui sont partagées par les membres du corps blindé canadien ont donc un caractère normatif qui prescrit le comportement des officiers de l'organisation lorsqu'ils prennent des décisions ou font des recommandations.

L'emploi qui a été fait des Léopard 2 une fois qu'ils ont été déployés en Afghanistan laisse transparaître moins de subjectivité comme l'indique la citation suivante retrouvée sur le site du commandement des forces expéditionnaires du Canada.

La capacité de tir direct fortement blindée d'un char de combat principal est un outil d'une valeur inestimable dans l'arsenal de toute armée. La violence des récents conflits en Asie centrale et au Moyen-Orient a prouvé aux militaires occidentaux que les chars offrent une protection que ne peuvent garantir les véhicules à roues au blindage plus léger<sup>204</sup>.

---

<sup>203</sup>Lieutenant-colonel M.A. Nixon, « Mot du rédacteur en chef », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p.6.

<sup>204</sup>DN et FC, *Renouvellement de la capacité blindée ...*, consulté le 10 janvier 2012.

Le déploiement des chars est donc vu ici comme répondant pleinement à la norme en vigueur pendant l'opération et semble pleinement aligné avec les valeurs des canadiens en général qui désirent que leurs soldats soient bien protégés. Michael Wallace note cependant qu'il y a une limite à surprotéger nos militaires et qu'il y a des conséquences à ne pas reconnaître cette limite. Le dilemme réside dans le fait qu'afin de combattre une guerre efficacement et réduire les pertes de l'OTAN, les troupes de la FIAS ont de plus en plus eu recours à des armes et des tactiques qui éloignent la population afghane de ceux qui ont voyagé si loin et qui risquent tant pour le bien-être de cette même population<sup>205</sup>.

Il ne fait aucun doute que les commandants qui sont déployés pour diriger les soldats canadiens sont conscients du dilemme identifié par Wallace. Cependant, leur choix est simple lorsque les vies de Canadiens sont en jeu. Les propos du colonel Christian Juneau, alors qu'il était le commandant-adjoint de la Force opérationnelle interarmées en Afghanistan, démontrent bien ceci.

Présentement, les forces ennemies ont des armes qui pourraient percer un tank et blesser les soldats à l'intérieur. En ayant un véhicule qui offre une meilleure protection, on vient augmenter les chances de survie de l'équipage<sup>206</sup>.

En somme, bien qu'il y ait eu un aspect irrationnel et émotif de la part des officiers du corps blindé, la décision de déployer les Léopard 2 était bien ancrée dans les valeurs canadiennes et répondait sûrement à la norme qui prévalait au sein du théâtre des opérations en Afghanistan.

---

<sup>205</sup>Wallace, *Leopard Tanks and the Deadly Dilemmas* ..., consulté le 24 janvier 2012.

<sup>206</sup>Spyworld Actu, « Le premier char Léopard 2 rate son entrée », <http://www.spyworld-actu.com/spip.php?article5342>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

### 4.3.2. Le déploiement du Léopard 2A6M

Bien que d'une utilité certaine en Afghanistan, le char Léopard 1C2 a atteint ses limites pendant cette mission. Des considérations quant aux équipages qui devaient faire face à une chaleur suffocante à l'intérieur du char en été ainsi qu'une résistance moyenne aux DEC ont poussé les dirigeants de l'institution à le remplacer par un char plus moderne. L'annonce de la décision de déployer des Léopard 2 dans le cadre de la mission afghane a suscité une grande excitation de la part des chefs du corps blindé qui avaient cru perdre une bataille lorsque le projet d'achat du SCM avait été approuvé. Cette déclaration du colonel Hazelton décrit bien la situation de l'époque. Elle évoque que l'armée corrige son erreur et agit dorénavant de la façon souhaitée.

Demain, nous verrons le déploiement d'une nouvelle flotte de chars qui aideront encore mieux nos soldats à mener à bien leur difficile mission. Les chars ne sont pas choses du passé, et nous devons veiller à maintenir nos compétences en ce domaine<sup>207</sup>.

La perception générale au sein du corps blindé était que les chars avaient été ressuscités, qu'ils avaient maintenant une seconde chance de démontrer leur valeur, et que les membres du corps ne devaient pas rater cette occasion unique.

Il y a certainement un élément émotif qui doit être relevé de cette perception du déploiement du char par le directeur du corps blindé. Les chars d'assaut, qui avaient été la fierté de l'armée en général et du corps blindé en particulier (surtout dans les belles années du 4<sup>e</sup> Groupe-brigade mécanisé en Allemagne), allaient disparaître dans une certaine indifférence. Le conflit afghan, qui a fortement contribué à changer cette

---

<sup>207</sup>Colonel C.M. Hazelton, « Mot du directeur de l'arme blindée », *Journal de l'Arme blindée*, (automne 2007), p. 2.

décision, était perçu comme salvateur de l'organisation. De façon implicite, les arguments du colonel Hazelton ne sont pas rationnels. Il ne sentait probablement pas le besoin de se justifier; prenant son lectorat pour acquis dans le *Journal de l'Arme blindée*.

Le choix du Léopard 2 par rapport à d'autres types de chars qui étaient disponibles sur le marché n'a pas semblé affecter cet enthousiasme et aucune justification n'a semblé requise pour expliquer ce choix. En effet, ce char allemand avait une excellente réputation et répondait généralement aux besoins qui avaient été identifiés mais il n'avait pas subi l'épreuve du combat. Ceci n'avait que peu d'importance pour les opérateurs. « Bien que ce char n'ait pas encore connu son baptême du feu, de nombreux pays sont d'avis que le Léopard 2 est l'un des meilleurs au monde<sup>208</sup>. » En prêtant 20 chars au Canada, l'Allemagne y trouvait aussi son compte puisque son CCP était un des seuls au monde à n'avoir jamais subi le test ultime associé aux combats réels. Même les chars les plus modernes sont vulnérables à une variété d'attaques et le Léopard 2, malgré ses formidables statistiques, n'avait jamais été testé aux rudes conditions des combats au Moyen-Orient<sup>209</sup>. La protection offerte par ce véhicule a donc été un des facteurs majeurs puisque la mobilité et la puissance de feu du Léopard 1 répondaient aux besoins de nos troupes. Le major Cadieu résume bien ce qui comptait le plus pour les troupes. « Ce qui importe le plus cependant, c'est que le Léopard 2A6M offrira à nos soldats une protection inégalée contre les mines et IED [DEC], en Afghanistan<sup>210</sup>. »

---

<sup>208</sup>Cadieu, « L'arme blindée canadienne en Afghanistan », p. 42.

<sup>209</sup>Wallace, *Leopard Tanks and the Deadly Dilemmas* ..., consulté le 24 janvier 2012.

<sup>210</sup> Cadieu, « L'arme blindée canadienne en Afghanistan », p. 42.

Il semble que l'opinion du major Cadieu n'était cependant pas partagée par tous à l'extérieur du corps blindé. Un article de *La Presse* publié le 15 août 2007 alors que le premier Léopard 2A6M arrivait à l'aérodrome de Kandahar rapporte les propos du commandant de l'équipe de liaison et de mentorat opérationnel (ELMO).

Contre ces machines à tuer artisanales faciles à fabriquer et tant prisées par les talibans [les dispositifs explosifs de circonstance], les 20 chars Léopard 2 prêtés par l'Allemagne - qui remplaceront en Afghanistan les Léopard 1 vieux de 30 ans - ne seront pas d'un grand secours. 'Ils ne sont pas faits pour ça', a souligné le lieutenant-colonel Stéphane Lafaut<sup>211</sup>.

En fait, le colonel Lafaut avait été mal cité dans cette entrevue. Il reconnaissait la protection supérieure du char à résister aux DEC mais il avait mentionné que le Léopard 2 n'était pas fait pour les détecter<sup>212</sup>. Plusieurs chars ont d'ailleurs été placés sous le commandement de l'armée nationale afghane pour certaines opérations pendant son déploiement avec l'ELMO. Contrairement à ce qui a été rapporté, le colonel Lafaut a donc apprécié le support qu'il a obtenu des chars.

L'emploi intensif du Léopard 2A6M au cours des années qui suivirent a certainement prouvé le contraire. Des dizaines de chars ont subi l'impact de l'explosion de DEC et rares ont été les incidents où les dommages ont été autres que mineurs. En 2009, devant une audience au Sénat, le lieutenant-général Leslie a affirmé que les chars employés outre-mer sont efficaces. « Un de ces chars a frappé un DEC ce matin. L'équipage va bien. Ce char a fait son travail<sup>213</sup>. » (Traduction libre) Selon le Centre

---

<sup>211</sup>CEPES, « Les nouveaux chars d'assaut ne seront pas d'un grand secours », <http://www.cepes.uqam.ca/spip.php?article976>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

<sup>212</sup>Colonel Stéphane Lafaut, conversation personnelle avec l'auteur, le 30 avril 2012.



d'Études des Politiques Étrangères et de Sécurité, les insurgés se sont adaptés au fil du temps à cette nouvelle réalité et ont commencé à viser d'autres cibles.

Or, en Afghanistan, ce ne sont nullement les chars qui sont la cible des poseurs de bombe mais les véhicules de transport des troupes, sur roues, comme les véhicules blindés légers (VBL), les RG-31 et les Bisons<sup>214</sup>.

Le Léopard 2 n'a donc pas été une panacée mais bien un outil de plus dont disposaient les Canadiens pour combattre l'insurrection. Cette opinion n'est pas partagée par Dan Ross qui est convaincu que la présence des chars a détourné l'attention des insurgés vers cette cible attirante et payante<sup>215</sup>. Grâce au Léopard qui s'offrait comme cible, des dizaines de VBL ont été épargnés d'une attaque directe qui aurait pu leur être fatale<sup>216</sup>. Ceci a été confirmé par le capitaine Croteau qui a servi au sein du premier escadron équipé des Léopard 2.

[Les insurgés étaient dotés] d'un réseau d'alerte avancé assez efficace, il nous fallait trouver un moyen pour brouiller les pistes et c'est pourquoi, les chars ont été utilisés à quelques reprises comme diversion, plan de déception ou comme appât<sup>217</sup>.

### 4.3.3. Le déploiement du Léopard 2A4M CAN

La création d'une version toute canadienne du Léopard 2 a certainement créé une dose d'excitation chez les hauts dirigeants du corps blindé. Les leçons apprises en

<sup>213</sup>Defense News, "Canada Anticipates Larger Counterinsurgency Role for Armor", <http://www.defensenews.com/story.php?i=4046010>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

<sup>214</sup>CEPES, *Les nouveaux chars d'assaut ...*, consulté le 11 janvier 2012.

<sup>215</sup>Feral Jundi, "Afghanistan: Taliban Paid Bounties For Kills, Thanks To Iran And Others", <http://feraljundi.com/1812/afghanistan-taliban-paid-bounties-for-kills-thanks-to-iran-and-others/>; Internet, consulté le 9 mars 2012.

<sup>216</sup>Dan Ross, conversation téléphonique avec l'auteur, le 9 mars 2012.

<sup>217</sup>Capitaine Pascal Croteau, « La coopération chars-infanterie en terrain complexe », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p. 26.

Afghanistan ont dirigé les spécifications de normes techniques associées à cette nouvelle version du char telles qu'un blindage supérieur pour la tourelle, le maintien du canon plus court et l'addition d'une plaque sous la coque pour protéger le char des DEC<sup>218</sup>. Par contre, la réaction plus que positive et l'emploi excessif de superlatifs dépeint un caractère normatif qui réfère aux valeurs des blindés. Lors de la réception en Allemagne par le Canada du nouveau char, le major-général Bowes, un officier du corps blindé qui commandait à l'époque le secteur de l'Atlantique de la force terrestre, a laissé transparaître cet aspect émotif.

La complexité de l'environnement opérationnel contemporain n'a rien fait pour diminuer l'importance du support des blindés à l'équipe de combat interarmes. Les Canadiens sont fiers de servir notre nation et soutiennent nos alliés à l'étranger grâce au meilleur CCP [le Léopard 2A4M] pour l'environnement opérationnel complexe d'aujourd'hui<sup>219</sup>. (Traduction libre)

Plusieurs personnes ont questionné la décision de remplacer cinq Léopard 2A6M par cinq nouveaux Léopard 2A4M CAN en Afghanistan. Une certaine surprise a été exprimée puisque ce remplacement s'est effectué si près de la fin de la mission de combat. Selon la *Canadian American Strategic Review*, deux raisons justifient cette décision : ces nouveaux chars ramenaient à 20 le total des Léopard 2 en Afghanistan et le MDN avait l'opportunité de donner à sa nouvelle version du char un réel « baptême du feu » en conditions opérationnelles<sup>220</sup>.

---

<sup>218</sup>Canadian American Strategic Review, "Canadian Leopard Tanks (and Future Tanks) Article Index", <http://www.casr.ca/101-leopard-tank.htm>; Internet, consulté le 28 février 2012.

<sup>219</sup>Canadian American Strategic Review, "KMW Announces their first improved Leopard 2A4M CAN tank – a Hybrid of Leopard 2A4 and 2A6M is Heading for Afghanistan", <http://www.casr.ca/doc-news-kmw-leopard-2a4m.htm>; Internet, consulté le 28 février 2012.

#### 4.4. NORME JUSTIFIANT L'ACHAT DU LÉOPARD 2

Dans le *Journal de l'Arme blindée*, le colonel Hunter résume bien la réaction face à l'achat des Léopard 2 au niveau du leadership du Corps blindé.

Il y a à peine deux ans et demi, [...] le char, en tant que composante de l'ordre de bataille de l'Armée de terre du Canada et de l'équipe des armes de combat, était mort. C'est alors qu'un événement remarquable est arrivé. En Afghanistan, des soldats canadiens, surtout de l'infanterie, ont constaté le besoin d'un appui-feu direct que seuls les chars pouvaient assurer. La vérité a été reconnue : le Canada avaient [sic] encore besoin de chars – et le Corps blindé a répondu à l'appel<sup>221</sup>.

À l'instar des réactions qui ont suivies l'annonce du déploiement des chars en Afghanistan, les propos recueillis par les dirigeants du corps blindé exposent un caractère hautement émotif et sentimental.

Cet aspect normatif transparait encore davantage dans l'article de l'adjudant Delaney intitulé la « maîtresse d'acier ». Ce coup de cœur pour le nouveau char d'assaut est bien identifié dans la citation suivante : « Lorsque le gouvernement canadien a annoncé que, dans un premier temps, il louerait, puis, dans un deuxième temps, achèterait le nouveau char, des réactions de joie ont fusé dans le hangar<sup>222</sup>. » Cette réaction démontre bien que cette acquisition touchait directement les valeurs et les normes des membres de la troupe et qu'elle était en lien direct avec leur sens de l'identité. En effet, selon eux, tout corps blindé qui se respecte ne peut simplement être employé dans un rôle

---

<sup>220</sup>Canadian American Strategic Review, "Canadian Force Armour – Leopard 2A4M CAN Main Battle Tank", <http://www.casr.ca/101-army-armour-leopard-2a4m.htm>; Internet, consulté le 28 février 2012.

<sup>221</sup>Hunter, « Mot de l'ancien Colonel commandant », p. 3.

<sup>222</sup>Adjudant Harry Delaney, « La maîtresse d'acier : La formation du cadre d'instructeurs du Léopard 2 », *Journal de l'Arme blindée*, (automne 2007), p. 26.

de reconnaissance. Le retour des chars signifiait que le Canada désirait jouer dans la cour des grands.

Le peu de réserve que l'adjudant Delaney exprime à chaud face à cet achat démontre aussi un caractère hautement émotionnel. « Ce char est une telle merveille que nous ne tarissons pas d'éloges à son égard, si bien que nos conjointes au Canada en sont venues à l'appeler 'la maîtresse d'acier'<sup>223</sup>. » Lors de l'annonce de l'achat du SCM, les réactions avaient été très différentes. Les membres du corps blindé comprenaient mal comment ce véhicule pourrait remplacer le char tandis qu'aucune explication n'a semblé être nécessaire pour justifier l'arrivée des Léopard 2.

#### **4.5. CONCLUSION**

Le pilier normatif est assurément celui grâce auquel on peut dégager le plus de renseignements pertinents concernant la rationalité de la décision d'acquérir des Léopard 2. Alors que l'on considère les autres systèmes d'armes qui étaient disponibles et les choix que d'autres nations ont faits, la décision du Canada s'inscrit dans une classe à part. L'influence considérable qu'a eue la mission en Afghanistan sur l'application des normes établies est certainement le facteur le plus important. Les valeurs des citoyens canadiens ont été directement touchées lorsque la protection des troupes a été apportée comme étant la raison principale justifiant l'achat des chars.

Le besoin d'exprimer de nombreuses justifications pour expliquer l'achat du SCM démontre que les ambassadeurs du projet savaient qu'il y aurait de l'opposition de la part des autres membres de l'institution. Ce même besoin de se justifier n'a pas semblé être aussi présent dans le cas des nouveaux chars. Contrairement au SCM, les dirigeants

---

<sup>223</sup>*Ibid.*

croyaient que le Léopard 2 serait facilement accepté. L'institution supportait donc cette décision puisque personne au sein de l'Armée ou du corps blindé n'a exprimé son désaccord face à l'achat des chars. Les réactions des chefs du corps blindé comme celles des membres de la troupe et des officiers qui ont employé le char en opérations démontrent clairement l'aspect émotif d'attachement à la machine. Selon eux, le CCP fait partie intégrante de toute armée qui se respecte et cette acquisition est dans l'ordre normal des choses. Les membres du corps blindé s'identifient au Léopard 2 et se sentent prescrits à appuyer cette décision. D'importants remords les auraient sans doute affligés s'ils avaient dû passer à côté de cette opportunité unique de rebâtir le corps blindé grâce au Léopard 2.

Jusqu'à ce point, les différents facteurs examinés l'ont été de façon indépendante selon le pilier d'analyse approprié. Le prochain chapitre englobera tous ces facteurs qui ont composés les chapitres 2 à 4 afin d'exposer les tendances qui traversent les piliers.

## 5. ANALYSE

### 5.1. INTRODUCTION

Les dynamiques qui ont eu cours et les décisions qui ont été prises ont été analysées selon les trois piliers du modèle de Scott. La réelle valeur de l'analyse institutionnelle est la comparaison des piliers entre eux afin de noter des similitudes ou des différences. Plusieurs tangentes se sont démarquées par leur constance à travers les divers piliers. La nécessité d'améliorer le processus d'acquisition au sein des FC, l'impact de l'évolution de la campagne de contre-insurrection en Afghanistan et les impératifs budgétaires et industriels sont certainement importants mais sont toujours exposés de manière similaire. Les sujets qui sont traités de façon différentes ou qui tendent vers des conclusions opposées selon le pilier d'analyse sont davantage d'intérêt. Ce chapitre démontrera que même si les piliers n'ont pas toujours été parfaitement alignés, l'institution qu'est les FC a démontré sa stabilité et sa capacité à prendre des décisions rationnelles.

Le premier thème abordé sera la protection de nos soldats et comment cette carte a été jouée à outrance comme justification pour l'achat des chars. Par contre, plusieurs éléments contradictoires sont ressortis de l'analyse et laissent transparaître un certain écart entre les piliers. Le second sujet sera le déploiement des Léopard 2A4M Can qui est difficile à défendre de façon rationnelle. La crainte des conséquences de ne pas les déployer apparaît d'ailleurs comme la seule raison invoquée puisque, bien qu'il ait eu une réaction normative positive, les réflexes cognitifs tendaient vers la décision opposée. Enfin, le Canada a été l'un des seuls pays à choisir de déployer des chars en Afghanistan et a dû fortement justifier cette décision. Le dernier sujet de ce chapitre traitera des

dynamiques qui ont permis aux alliés du Canada au sein de la FIAS de ne pas déployer de chars sans avoir à justifier leur choix.

## **5.2. LA PROTECTION DE NOS SOLDATS**

Il y a une corrélation certaine entre les pertes subies par le Canada en Afghanistan et le support du public à la mission. Comme un grand nombre de citoyens canadiens ne se sentent pas en danger, ils acceptent mal que les soldats qui doivent les protéger perdent la vie dans une contrée aussi lointaine que l’Afghanistan. La protection des soldats est donc un thème qui traverse les trois piliers d’analyse de façon remarquable.

Au sein du pilier régulateur, la vision politique énonce clairement que l’achat des chars vise à protéger nos soldats déployés. Ceci est repris par la vérificatrice générale qui admet comprendre l’urgence d’agir dans l’acquisition des chars puisque des vies sont en jeu. Enfin, le MDN, face aux critiques de la vérificatrice quant au respect du processus d’acquisition, justifie ses actes en disant que des vies ont été sauvées. Du point de vue cognitif, la perception générale du char est qu’il cause beaucoup de dommages collatéraux dans un contexte de contre-insurrection ou dans un terrain urbain. Par contre, cette perception est corrigée par des opérateurs comme le colonel Lavoie qui affirment que la présence des chars réduit les contacts avec l’ennemi et donc les engagements qui peuvent causer des dommages collatéraux. Le char a donc offert une protection inégale autant aux troupes démontées qu’aux civils qui se trouvent sur le champ de bataille. L’aspect normatif est d’autant plus évident lorsqu’on analyse les réactions des dirigeants du corps blindé. Les valeurs principales des membres des équipages de chars passent nécessairement par la protection. Cette protection est atteinte par la mobilité, la puissance de feu et le blindage. Que ce soit dans un contexte d’emploi interarmes ou du

point de vue dissuasif dans un environnement de contre-insurrection, les chars sont appelés à protéger ceux qui les entourent.

Une question vient cependant contredire le renforcement qui transparaît des trois piliers d'analyse : si les chars canadiens se sont déployés en Afghanistan pour protéger nos troupes alors que la plupart des pays alliés n'ont pas fait de même, pourquoi est-ce que la Canada souffre du taux le plus élevé de pertes au sein de la coalition? Le tableau 5.1 démontre le nombre de morts subi par les pays de la coalition et les compare à la taille du contingent déployé.

**Tableau 5.1 Pays ayant subis plus de 10 pertes en Afghanistan**

| Pays        | Soldats morts en Afghanistan | Taille maximale du contingent <sup>224</sup> | Proportion des pertes |
|-------------|------------------------------|--|-----------------------|
| États-Unis  | 1854                         | 90 000                                       | 2,06%                 |
| Royaume-Uni | 395                          | 9 500  | 4,16%                 |
| Canada      | 158                          | 2 922  | 5,41%                 |
| France      | 78                           | 3 935  | 1,98%                 |
| Allemagne   | 52                           | 4 812  | 1,08%                 |
| Italie      | 44                           | 3 880  | 1,13%                 |
| Danemark    | 42                           | 750  | 5,60%                 |
| Pologne     | 36                           | 2560   | 1,41%                 |
| Espagne     | 34                           | 1552   | 2,19%                 |
| Australie   | 32                           | 1550   | 2,06%                 |
| Pays-Bas    | 25                           | 1770   | 1,41%                 |
| Roumanie    | 19                           | 1938   | 0,98%                 |

Source : Chesser, Afghanistan Casualties : Military Forces and Civilians

On constate que seul le Danemark, qui était avant 2010 le seul autre pays à avoir déployé des chars en Afghanistan, a subi proportionnellement plus de pertes que le Canada. Il serait cependant peu probable qu'il y ait une corrélation à faire dans ce cas, le contingent du Danemark étant trop petit par rapport aux autres.

<sup>224</sup>The Guardian, "Afghanistan troop numbers data: how many does each country send to the Nato mission there?", <http://www.guardian.co.uk/news/datablog/2009/sep/21/afghanistan-troop-numbers-nato-data>; Internet, consulté le 26 février 2012.



Ces statistiques peuvent donc être trompeuses. Les pays contributeurs sont répartis à travers l'ensemble de l'Afghanistan. Le Canada œuvrait jusqu'à l'été dernier dans l'une des régions les plus dangereuses : la province de Kandahar qui est le berceau du mouvement taliban. Un autre facteur est la concentration de nos troupes. En 2007, les Canadiens avaient la responsabilité d'un territoire aussi vaste que celui des Britanniques avec trois fois moins d'effectifs. Cette faible concentration a réduit la fréquence des patrouilles et augmenté le nombre de déplacements de nos soldats ce qui les a exposés à davantage de risques. Les récits de commandants tactiques tels que le colonel Lavoie sont crédibles et l'élément dissuasif apporté par les chars a été démontré à de nombreuses occasions. Les facteurs sont donc trop nombreux pour qu'une corrélation quelconque soit établie entre le déploiement des chars et la proportion de soldats canadiens qui ont laissé leur vie en Afghanistan. Il est d'ailleurs impossible de prédire quelle aurait été cette même proportion si le Canada n'avait pas choisi d'envoyer des chars dans ce théâtre d'opérations mais la présente analyse démontre que les pertes auraient sans doute été supérieures si les chars ne s'étaient jamais déployés.

### **5.3. LE DÉPLOIEMENT DES LÉOPARD 2A4M CAN**

Tandis que le déploiement des Léopard 1C2 et Léopard 2A6M semble avoir été basé sur plusieurs facteurs cognitifs vérifiables, la décision d'envoyer seulement cinq Léopard 2A4M Can a soulevé plusieurs inquiétudes. En effet, les trois piliers d'analyse laissent transparaître des incongruités importantes. Du point de vue régulateur, la seule raison apparente au déploiement des cinq Léopard 2A4M est le désir d'éviter les conséquences du bris de la promesse qu'avait faite le sous-ministre adjoint (matériel). Sur le plan normatif, il y a eu des réactions émotives importantes et plusieurs hauts

dirigeants du corps blindé ont démontré une réelle excitation envers le déploiement de cette version bien canadienne du Léopard 2. Le déploiement en théâtre opérationnel d'un nouveau véhicule réfère entièrement à la façon dont les choses doivent être faites correctement. Cette courte fenêtre d'opportunité devait donc être saisie et il semble évident que les officiers qui forment le leadership du corps blindé auraient eu des remords si cette chance unique avait été ratée.

En revanche, le réflexe cognitif des commandants, qui employaient la force et qui voyaient que des sommes considérables seraient dépensées pour accomplir un effet minime, dénote bien que cette décision n'était pas basée sur la façon routinière de faire les choses. Il aurait été beaucoup plus logique de conserver la flotte telle qu'elle était et compléter la mission avec les chars qui étaient déjà en Afghanistan. Même s'il existe une certaine norme technique qui dicte qu'il est souhaitable de faire passer au char le test ultime du combat, l'histoire a démontré que le Léopard 2 avait dérogé à cette norme jusqu'en 2007 et était tout de même perçu comme étant l'un des meilleurs CCP au monde. L'analyse des trois piliers démontre donc que, dans ce cas-ci, les éléments régulatifs ont surpassé les aspects cognitifs. Il n'y a pas de doute que le déploiement de ces nouveaux chars canadiens visait à justifier leur achat auprès de plusieurs agences et à maintenir la crédibilité du MDN. Par contre, déployer un si petit nombre de chars à une date si près du retrait des troupes était probablement irrationnel; ce qui ne signifie pas pour autant que c'était une mauvaise décision.

#### **5.4. LES CHOIX DES AUTRES PAYS À NE PAS DÉPLOYER DE CHARS**

En choisissant de déployer des chars dans un environnement de contre-insurrection, le Canada faisait définitivement bande à part. Les carcasses des chars

soviétiques qui sont toujours répandues dans la campagne afghane sont une preuve tangible que leur utilité ne s'était pas avérée. Malgré le fait que les Danois aient déployés une troupe de chars Léopard 2 dans la province de Helmand et que les Marines aient récemment fait de même avec une compagnie de chars *Abrams*, plusieurs pays modernes qui possèdent de larges parcs de CCP ont choisi de les laisser chez eux. Les Britanniques semblent avoir basé leur choix sur le besoin critique de maximiser les troupes démontées. Ils ont donc choisi d'employer leurs tankistes dans un rôle de fantassins. Les Allemands ont fait face à un public domestique qui avait une perception négative, ou trop agressive, des chars.

Nonobstant la recherche exhaustive qui a été faite dans le cadre de cette étude, très peu de documents traitent des raisons qui ont poussé certains pays à ne pas déployer de chars. Cette absence de littérature à ce sujet semble insinuer qu'il y ait un réflexe cognitif international à ne pas déployer de blindés lourds dans un théâtre de contre-insurrection. Le contact avec la population et la quête des cœurs et des esprits de ses membres semble donc surpasser l'effet dissuasif difficilement contestable du char. Ce symbole de la guerre conventionnelle est perçu comme causant trop de dommages collatéraux et il n'est donc pas utile de justifier le choix de ne pas employer cet outil. Le Canada a donc dû fortement justifier sa position puisqu'il allait à contre-courant et ne respectait pas ce qui était reconnu comme la bonne façon de gagner un conflit comme celui qui fait rage en Afghanistan.

## **5.5. CONCLUSION**

En analysant l'ensemble des décisions, il est possible de constater que, bien que la majorité aient été prises de façon rationnelle, certaines l'ont été de façon irrationnelle.

Ceci ne signifie pas pour autant qu'il faut discréditer l'ensemble du processus. Bien que le terme « irrationnel » ait une connotation négative, les décisions irrationnelles sont parfois pleinement justifiables. Certains thèmes tels que la protection des soldats, le déploiement des Léopard 2A4M Can et les choix des autres pays dégagent une certaine incongruité entre les piliers d'analyse. Par contre, l'ensemble des décisions qui ont été prises et la façon dont elles se sont intégrées au processus complet démontrent davantage de similitudes que d'incongruités entre les piliers. Le dernier chapitre fera donc ressortir ces éléments qui poussent à conclure que l'acquisition des Léopard 2 par le Canada était une décision rationnelle.

## 6. CONCLUSION

Le contexte politique et les contraintes financières de l'époque expliquent en partie les raisons qui ont poussé le ministre McCallum à annoncer en 2003 la fin des chars pour le Canada et l'achat du SCM. Le processus d'acquisition de ce nouveau véhicule avait été fait selon les règles en place et la politique des retombées industrielles et régionales serait respectée. De plus, cette décision rencontrait la perception cognitive publique qui voit le Canada comme ayant peu de moyens et, par conséquent, n'étant pas en mesure de soutenir une flotte de chars d'assaut modernes. En effet, il y a une dizaine d'années, personne ne prédisait l'intensité des combats auxquels les soldats canadiens s'apprêtaient à participer. Par contre, il y avait un malaise normatif face à l'arrivée du SCM. Les études objectives conduites et l'expérience des Canadiens dans des théâtres d'opérations récents comme le Kosovo démontraient qu'un véhicule comme le SCM ne pourrait jamais remplacer un char. Les erreurs doctrinaires, comme l'idée d'occuper tout le spectre des conflits avec ce véhicule, ou les critères de sélection discutables choisis, jumelées aux commentaires du DGDMCFT ont créé toute une confusion face à l'emploi éventuel du SCM. Il est clair que les officiers de l'arme blindée n'ont jamais accepté cette décision puisqu'ils croyaient qu'une vraie armée doit être équipée de CCP. Le pilier normatif était donc totalement désaligné des piliers régulateur et cognitif. Ceci a créé une grande fragilité au sein de l'institution. Il ne manquait qu'un coup de vent pour que les fondements de cette décision s'écroulent.

En réalité, il y eût toute une tempête. Pendant que l'ensemble des pays réduisaient leurs parcs de chars d'assaut, les combats s'intensifiaient en Afghanistan. La vulnérabilité des véhicules à roues face aux DEC et le manque de puissance de feu

augmentaient le nombre de pertes que le Canada et ses alliés subissaient dans cette opération de contre-insurrection. De plus, l'élection d'un gouvernement conservateur et la nomination d'un ministre de la Défense qui avait servi au sein du corps blindé ont changé la vision politique. Le général Hillier, qui n'était pas étranger à la décision de déplacer les troupes canadiennes vers le sud de l'Afghanistan, avait la responsabilité de fournir tous les outils nécessaires à ses soldats. La protection des soldats étant bien ancrée dans les valeurs canadiennes, la décision d'acquérir des chars modernes et de les déployer en Afghanistan fut prise.

Alors que le processus d'acquisition du SCM suivait à la lettre les règles établies, celui de l'acquisition du char devait être court-circuité en raison de l'urgence d'agir. Malgré les tentatives des fonctionnaires de maintenir le processus tel quel et les nombreuses contraintes imposées par le Conseil du Trésor, l'acquisition du Léopard 2 s'est faite à la vitesse de l'éclair. Selon la vérificatrice générale du Canada, les chars ont été achetés dans le respect de la loi et l'omission de certaines étapes était justifiée par le manque de temps. Grâce au déploiement des chars, le Canada a pu sauver des vies et démontrer sa volonté de s'impliquer de façon majeure dans ce conflit. La protection des soldats a donc eu plus de poids dans la décision que les règles d'acquisition qui avaient cours. La protection l'a aussi emporté sur le réflexe cognitif qui dicte que les chars d'assaut ne font pas partie de la solution dans une guerre de contre-insurrection.

La décision de déployer seulement cinq Léopard 2A4 canadiens vers la fin de la mission était principalement basée sur la promesse qui avait été faite par le sous-ministre adjoint (matériel). Dans ce cas, malgré les critiques cognitives du commandement des forces expéditionnaires du Canada et de l'Armée, la crainte des conséquences du point de

vue régulateur a eu davantage d'impact. Face au non-respect des délais de livraison, le sous-ministre adjoint a dû trouver un compromis acceptable pour toutes les parties.

Divers facteurs portent à croire que la décision d'acheter des Léopard 2 a été prise de façon rationnelle. L'absence de culpabilité des acteurs du projet à avoir enfreint certaines règles du processus d'acquisition et la bénédiction de la vérificatrice générale confirment la légitimité du point de vue régulateur. De façon cognitive, le retour à l'ordre des choses et la conformité aux autres nations de l'OTAN poussent à croire que cette décision était souhaitable pour les FC. Enfin, les nombreuses réactions traitant de la résurrection des chars et du fait que le corps blindé ait répondu à l'appel démontrent un aspect normatif et identitaire qui était absent dans le cas du SCM.

L'analyse institutionnelle de Scott a permis de constater les incongruités qui étaient présentes lors de la conduite du projet d'acquisition du SCM. Elle a aussi permis de découvrir que ces mêmes piliers étaient davantage alignés dans le cas de l'acquisition du char. Cette méthode a démontré qu'une décision prise lentement et calmement pouvait être moins rationnelle et fondée sur des bases moins solides qu'une autre prise rapidement en temps de crise. L'actuel projet d'acquisition des F-35 génère un lot impressionnant de critiques autant de la part des médias, des partis de l'opposition et du public en général. L'ampleur des dépenses n'est pas la même, mais le fait que ces critiques aient été significativement moins importantes lors de l'achat des chars est probablement un autre facteur qui augmente la légitimité du projet.

## BIBLIOGRAPHIE

- Addy, major-général (Ret) C.J. « Mot du nouveau Colonel commandant », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p. 5.
- Armée canadienne. « Le Léopard 2: la convention d'achat est signée », <http://www.army.forces.gc.ca/land-terre/news-nouvelles/story-reportage-fra.asp?id=2392>; Internet, consulté le 4 janvier 2012.
- Armored vehicles, “Leopard 2A6”; <http://armour.ws/leopard-2a6-ex/>; Internet, consulté le 25 février 2012.
- Atkins, major J.A. *MGS SOR Ver 3.1, DGLCD Review*, Ottawa, 27 octobre 2003.
- Aviation Week. “Tanks and Counterinsurgency in Afghanistan”, <http://www.aviationweek.com/aw/blogs/defense/index.jsp?plckController=Blog&plckScript=blogScript&plckElementId=blogDest&plckBlogPage=BlogViewPost&plckPostId=Blog%3A27ec4a53-dcc8-42d0-bd3a-01329aef79a7Post%3A42c17b18-9e52-425b-9b50-bc650cecbb65>; Internet, consulté le 25 février 2012.
- BBC.com, “Tanks for the memory”, <http://www.bbc.co.uk/radio4/today/reports/archive/features/tank.shtml>; Internet, consulté le 25 février 2012.
- Bland, Douglas. « Tout ce qu'un militaire doit savoir sur l'élaboration de la politique de défense au Canada. » Dans *Culture stratégique et politique de défense : L'expérience canadienne*, édité par Stéphane Roussel. Boisbriand, QC : Éditions Athéna, 2007.
- Bureau du vérificateur général du Canada. « Chapitre 5 – l'acquisition de véhicules militaires pour service en Afghanistan », [http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl\\_oag\\_200911\\_05\\_f\\_33206.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_200911_05_f_33206.html); Internet, consulté le 14 janvier 2012.
- Cadieu, major Trevor. « L'Arme blindée canadienne en Afghanistan », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p. 32-44.
- Cameron, Robert. “Armored operations in Urban Environments: Anomaly or Natural condition?”, *Armor* 115, n° 3 (May/June 2006), p. 7-12.
- Canada.com, “The Return of the Leopard”, <http://www.canada.com/ottawacitizen/news/observer/story.html?id=95b4c9e5-de13-4425-bc87-218c1031583c>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.
- Canada. Ministère de la Défense nationale, 300000731-104 Mobile Gun System (MGS), *Project Charter*, (Ottawa, MDN Canada, 2003), p. 2.



Canada. Ministère de la Défense nationale, A-PA-005-000/AP-004. *Le leadership dans les Forces canadiennes : Fondements conceptuels*, Ottawa : MDN Canada, 2005.

Canada. Ministère de la Défense nationale, B-GJ-005-000/FP-002. *Doctrine militaire canadienne*, Ottawa : MDN Canada, 2009.

Canada. Ministère de la Défense nationale, B-GL-393-001/FP-001. *Le régiment blindé au combat*, Ottawa : MDN Canada, 1990.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Énoncé du besoin opérationnel – Système de canon mobile*, Ottawa : MDN Canada, s.d.

Canada. Ministère de la Défense nationale. « L’approche manœuvrière aux opérations et Commandement de mission », *Dépêches*, vol 5, no 1 (mars 1998).

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Le Canada d’abord*, Ottawa : Groupe Communications Canada, 2008.

Canada. Ministère de la Défense nationale. *Servir avec honneur*, Ottawa : MDN Canada, 2009.

Canada. Ministère des Finances du Canada. *Des impôts bas pour stimuler la croissance et l’emploi*, Ottawa : Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2011.

Canada. Ministère de la Défense nationale, *DOR (J & L) ORD Project Report PR 9817 Quarré de Fer: Analysis of the ACV in Warfighting Tasks*, Ottawa, On, 1998.

Canadian American Strategic Review. “Canadian Force Armour – Leopard 2A4M CAN Main Battle Tank”, <http://www.casr.ca/101-army-armour-leopard-2a4m.htm>; Internet, consulté le 28 février 2012.

Canadian American Strategic Review. “Canadian Leopard Tanks (and Future Tanks) Article Index”, <http://www.casr.ca/101-leopard-tank.htm>; Internet, consulté le 28 février 2012.

Canadian American Strategic Review. “KMW Announces their first improved Leopard 2A4M CAN tank – a Hybrid of Leopard 2A4 and 2A6M is Heading for Afghanistan”, <http://www.casr.ca/doc-news-kmw-leopard-2a4m.htm>; Internet, consulté le 28 février 2012.

Caron, lieutenant-général J.H.P.M. *Termination of Mobile Gun System (MGS) Project*, Ottawa : dossier 3185-1 (A/DGLCD), 6 juin 2006.

Centre d'Études des Politiques Étrangères et de Sécurité, « Les nouveaux chars d'assaut ne seront pas d'un grand secours », <http://www.cepes.uqam.ca/spip.php?article976>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

Cercle canadien d'Ottawa. « Biographie du général Rick Hillier », <http://www.canadianclubottawa.ca/fr/events/bio/06/hillier.html>; Internet, consulté le 29 janvier 2012.

Chandrasekaran, Rajiv. “U.S. deploying heavily armored battle tanks for first time in Afghan war”, *The Washington Post*, 19 novembre 2010; <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2010/11/18/AR2010111806856.html?hpid=topnews&sid=ST2010111806890>; Internet, consulté le 25 février 2012.

Chesser, Suzan G. “Afghanistan Casualties: Military Forces and Civilians”, *Congressional Research Service*, 12 janvier 2012; <http://www.fas.org/sgp/crs/natsec/R41084.pdf>; Internet, consulté le 26 février 2012.

Crabb, adjum W.J. et adjum A.B.K. Mulhern. « Maintien en puissance de l'escadron de chars », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p. 13-20.

Croteau, capitaine Pascal. « La coopération chars-infanterie en terrain complexe », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p. 26-31.

Defense Industry Daily. “Tanks for the lesson: Leopards, too, for Canada”, <http://www.defenseindustrydaily.com/tanks-for-the-lesson-Leopards-too-for-canada-03208/#why-tanks-canada>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

Défense nationale et les Forces canadiennes. « Char de combat principal Léopard 2 », <http://www.forces.gc.ca/site/pri/2/pro-pro/tank-fra.asp>; Internet, consulté le 5 janvier 2012.

Défense nationale et Forces canadiennes. « De nouveaux chars Léopard 2 », <http://www.forces.gc.ca/site/commun/ml-fe/article-fra.asp?id=6590>; Internet, consulté le 12 janvier 2012.

Défense nationale et les Forces canadiennes. « Réaction du MDN au chapitre 5 du rapport de la vérificatrice générale du Canada 2009 », <http://www.forces.gc.ca/site/pri/2/dnd-mdn-fra.asp>; Internet, consulté le 14 janvier 2012.

Défense nationale et les Forces canadiennes. « Renouvellement de la capacité blindée des Forces canadiennes », <http://www.comfec.forces.gc.ca/pa-ap/nr-sp/doc-fra.asp?id=2252>; Internet, consulté le 10 janvier 2012.

Défense nationale et les Forces canadiennes. « Transformation des Forces canadiennes », <http://www.journal.forces.gc.ca/vo8/no3/stewart-fra.asp>; Internet, consulté le 27 janvier 2012.

Defense News. “Canada Anticipates Larger Counterinsurgency Role for Armor”, <http://www.defensenews.com/story.php?i=4046010>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

Defense Update. “Canada Acquires 120 Leopard 2 Tanks from German, Dutch Surplus”, [http://defense-update.com/newscast/0407/news/160407\\_leo2.htm](http://defense-update.com/newscast/0407/news/160407_leo2.htm); Internet, consulté le 11 janvier 2012.

Delaney, adjudant Harry. « La maîtresse d’acier : La formation du cadre d’instructeurs du Léopard 2 », *Journal de l’Arme blindée*, (automne 2007), p. 26.

Director General Land Combat Development. *Comments 2<sup>nd</sup> draft MGS SOR Version 3.1*, Kingston, 12 novembre 2003.

Erskine, Andrew. “Tank operations in modern counter-insurgency warfare”, *Defender* (Winter 2007), p. 30-31.

Flach, Peter. “Lessons from the Procurement of Armoured Fighting Vehicles”, *Rusi Defence Systems*, (June 2010), p. 34-37.

Florida State University, “Canadian Armor”, <http://mailer.fsu.edu/~akirk/tanks/can/Canada.htm>; Internet, consulté le 28 janvier 2012.

Foreign Policy. “Is the Army’s armor branch defunct?”, [http://ricks.foreignpolicy.com/posts/2010/04/19/is\\_the\\_army\\_s\\_armor\\_branch\\_defunct](http://ricks.foreignpolicy.com/posts/2010/04/19/is_the_army_s_armor_branch_defunct); Internet, consulté le 11 janvier 2012.

Gentile, Colonel Gian P. “The Death of the Armor Corps”, *Small War Journal*, 17 avril 2010 [revue en ligne]; accessible à <http://smallwarsjournal.com/jrnl/art/the-death-of-the-armor-corps>; Internet, consulté le 24 janvier 2012.

Global Research.ca. “Military spending in Canada”, <http://www.globalresearch.ca/index.php?context=va&aid=25091>; Internet, consulté le 3 février 2012.

Gott, Kendall D. *Breaking the Mold: Tanks in the Cities*, Washington: U.S. Government Printing Office, 2006.

Gray, Colin S. “Irregular Warfare – One Nature, Many Characters”, *Strategic Studies Quarterly*, (Winter 2007), p. 35-57.

Gudmundsson, Bruce I. *On Armor*, Westport CT: Praeger Publishers, 2004.

Hammond, major Lee J. « Le char : Le mot tabou de l'Armée de terre canadienne », *Le Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre*, Volume 4, No 4 (Hiver 2001-2002), p. 84-93.

Handel, Michael I. *War, Strategy and Intelligence*, Totowa, NJ: Frank Cass and Company limited, 1989.

Hayman-Joyce, Sir Robert. “Lack of Clarity, Urgency and Resources”, *Rusi Defence Systems*, (June 2010), p. 38-39.

Hazelton, colonel C.M. « Mot du directeur de l'arme blindée », *Journal de l'Arme blindée*, (automne 2007), p. 2.

Hoffman, Michael. “Army eyes use of tanks in Afghanistan”, *Army Times*, <http://www.armytimes.com/news/2010/12/army-use-of-tanks-in-afghanistan-120510w/>; Internet, consulté le 25 février 2012.

Hofmann, George F. *Through mobility we conquer: The mechanization of US Cavalry*, Lexington: University Press of Kentucky, 2006.

Howard, major-général A.J. “The Land Component in Joint and Combined ops”, conférence, Collège des Forces canadiennes, Toronto, ON, 24 avril 2012, avec l'autorisation du conférencier.

Hunter, colonel P.W. « Mot de l'ancien Colonel commandant », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p. 3-4.

Hunter, colonel P.W. « Mot du Colonel commandant », *Journal de l'Arme blindée*, (Automne 2007), p. 3.

Industrie Canada. « Politiques de retombées industrielles et régionales », <http://www.ic.gc.ca/eic/site/042.nsf/fra/accueil>; Internet, consulté le 28 janvier 2012.

Irwin, brigadier-général Steven. « Capacité polyvalente et technologie de pointe », *Revue militaire canadienne*, (Hiver 2001-2002), p. 53-60.

Jane's. “Mobile Direct Fire Equipment Requirement (MODIFIER)(United Kingdom)”, <http://articles.janes.com/articles/Janes-Armour-and-Artillery/Mobile-Direct-Fire-Equipment-Requirement-MODIFIER-United-Kingdom.html>; Internet, consulté le 22 janvier 2012.

Jarymowycz, Roman. *Cavalry from hoof to track*, Westport CT: Praeger Security International, 2008.

Jundi, Feral. “Afghanistan: Taliban Paid Bounties For Kills, Thanks To Iran And Others”, <http://feraljundi.com/1812/afghanistan-taliban-paid-bounties-for-kills-thanks-to-iran-and-others/>; Internet, consulté le 9 mars 2012.

Khan, Saad. “Battle Tanks for Afghanistan: Will they do any good?”, *The Huffington Post*, 19 novembre 2010; [http://www.huffingtonpost.com/saad-khan/battle-tanks-for-afghanis\\_b\\_785868.html](http://www.huffingtonpost.com/saad-khan/battle-tanks-for-afghanis_b_785868.html); Internet, 25 février 2012.

Lacroix-Leclair, Jérôme et Eric Ouellet. « La ‘Petite Guerre’ en Nouvelle-France 1660-1759 : Une analyse institutionnelle », *Revue militaire canadienne*, Vol 11. No 4 (automne 2011), p. 48-54.

Lamontagne, lieutenant-colonel Pierre. *RE :MGS SOR Ver 3.1, DGLCD Review*, Kingston, 12 novembre 2003.

Lamontagne, major J.G. Pierre. “Are the Days of the Main Battle Tank over?”. Toronto: travail rédigé dans le cadre de la maîtrise en études de la défense – Collège des Forces canadiennes, 2003.

Lavoie, colonel O.H. « Blindées lourdes [sic] en Afghanistan – perspective d’un Commandant de Groupement Tactique », *Journal de l’Arme blindée*, (2007-2008), p. 23-25.

Le Devoir.com. « L'achat de chars de combat pour l'armée canadienne a fait l'objet d'intenses débats », <http://www.ledevoir.com/politique/canada/164933/l-achat-de-chars-de-combat-pour-l-armee-canadienne-a-fait-l-objet-d-intenses-debats>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

Legault, Roch. « Le champ de bataille urbain et l’armée : changements et doctrine », *Revue militaire canadienne*, (Automne 2000), p. 39-44.

Legion Magazine, “Operation Medusa: The Battle for Panjwayi”, <http://www.legionmagazine.com/en/index.php/2008/01/operation-medus-part-3-the-fall-of-objective-rugby/>; Internet, consulté le 3 février 2012.

MacDonald, Charles B. *Noël 44 - La bataille d’Ardenne*, Bruxelles : Éditions Luc Pire, 1984.

Martinson, John et Michael R. McNorgan, *The Royal Canadian Armoured Corps: An Illustrated History*, Toronto: Robin Brass, 2000.

Marutollo, Frank. *Organizational Behavior in the Marine Corps: three interpretations*, New York: Praeger Publishers, 1990.

McBean, Brigadier (retired) Charles. “If It Looks Stupid, It Probably Is”, *Rusi Defence Systems*, (June 2010), p. 44-45.

Morgan, Wesley. “Tanks to Afghanistan – Analysis”, *The New York Times*, 23 novembre 2010; <http://atwar.blogs.nytimes.com/2010/11/23/tanks-to-afghanistan-analysis/>; Internet, consulté le 25 février 2012.

Nixon, lieutenant-colonel M.A. « Mot du rédacteur en chef », *Journal de l'Arme blindée*, (2007-2008), p.6.

Ouellet, Éric et Pierre-Marc Lanteigne. « Institution militaire et contre-insurrection : l'IPKF (1987-1990) », *Guerres mondiales et conflits contemporains*, No 241 (2011/1), p. 107-123.

Paret, Peter. *Makers of Modern Strategy from Machiavelli to the Nuclear Age*, Princeton NJ: Princeton University Press, 1986.

Pole, Ken. “Who gets a ‘say’ in Defence Procurement “, *FrontLine Defence*, Issue 4, 2011, p. 8-9.

Radio-Canada.ca. « Défense canadienne – Quelle armée? Pour quelle mission? », [http://www.radio-canada.ca/nouvelles/dossiers/armee\\_can/menaces.html](http://www.radio-canada.ca/nouvelles/dossiers/armee_can/menaces.html); Internet, consulté le 11 janvier 2012.

Scott, W. Richard. *Institutions and Organizations – Ideas and Interests*, Thousand Oaks CA: Sage Publications, Inc., 2008.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, « Au sujet du Conseil du Trésor », <http://www.tbs-sct.gc.ca/tbs-sct/abu-ans/tb-ct/abu-ans-fra.asp>; Internet, consulté le 30 janvier 2012.

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. « Rapport d'étape sur les grands projets de l'état », <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/inst/dnd/st-ts05-fra.asp#ccp>; Internet, consulté le 4 janvier 2012.

Selznick, Philip. *Leadership in Administration – A Sociological Interpretation*, London: University of California Press, 1957.

Senft, capitaine Don. « Le Léopard au Kosovo », *Le Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre*, Vol. 3, no. 1, (printemps 2000), p. 62-68.

Senft, major D.J. « Le système de canon mobile est pour bientôt! ...Et alors? », *Le Bulletin de doctrine et d'instruction de l'Armée de terre*, Vol. 6, No 3 (Automne/Hiver 2003), p. 28-35.

Shadwick, Martin. « Les chars et les choix asymétriques », *Revue militaire canadienne* (Printemps 2003), p. 57.

Shweder, Richard A. et Robert A. LeVine. *Culture Theory : Essays on Mind, Self, and Emotion*, Cambridge: Cambridge University Press, 1985.

Spyworld Actu. « Le premier char Léopard 2 rate son entrée », <http://www.spyworld-actu.com/spip.php?article5342>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

Staples, Steven et Bill Robinson. “More than the Cold War – Canada’s military spending 2007-08”, *Foreign Policy Series*, Vol 2, No 3 (Octobre 2007), p. 1-10.

Stone, Craig. *The Public Management of Defense in Canada*, Toronto: Breakout, 2009.

Stone, John. *The Tank Debate*, Amsterdam: Harwood Academis Publishers, 2000.

Strategy page. “The lost Leopards of Canada”, <http://www.strategypage.com/dls/articles/The-Lost-Leopards-Of-Canada-4-1-2009.asp>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

Summerfield, lieutenant-colonel J.A. « Une nouvelle capacité de tir d’appui indirect », *Le Bulletin de doctrine et d’instruction de l’Armée de terre*, Vol. 6, No 3 (Automne/Hiver 2003), p. 23-27.

Tanks in World War 2. “Canadian tanks in World War 2”, <http://www.tanksinworldwar2.com/canada.php>; Internet, consulté le 30 janvier 2012.

The Atlantic Wire. “Are Tanks Obsolete?”, <http://www.theatlanticwire.com/politics/2010/04/are-tanks-obsolete/19854/>; Internet, consulté le 11 janvier 2012.

The Guardian. “Afghanistan troop numbers data: how many does each country send to the Nato mission there?”, <http://www.guardian.co.uk/news/datablog/2009/sep/21/afghanistan-troop-numbers-nato-data>; Internet, consulté le 26 février 2012.

Ulrich, John C. Lettre adressée à Dan Ross en réponse à l’arrêt du projet de SCM (London, On: 20 juin 2006).

United Nations Population Fund. « État de la population mondiale », <http://www.unfpa.org/swp/2007/french/introduction.html>; Internet, consulté le 21 décembre 2011.

Vego, Milan N. “Systems versus Classical Approach to Warfare”, *Joint Forces Quarterly*, issue 52 (1<sup>st</sup> quarter 2009), p. 40-48.

Wallace, Michael. “Leopard Tanks and the Deadly Dilemmas of the Canadian Mission in Afghanistan”, *Foreign Policy Series*, Vol 2, No 1, février 2007 [revue en ligne];

accessible à <http://www.policyalternatives.ca/publications/reports/Léopard-tanks-and-deadly-dilemmas-canadian-mission-afghanistan>; Internet, consulté le 24 janvier 2012.

Watson, major Andrew J. “The U.S. Cavalry: Still relevant in Full Spectrum Operations?”, Fort Leavenworth: travail rédigé dans le cadre du cours à la School of Advanced Military Studies, United States Army Command and General Staff College, 2010.

Young, Desmond. *Rommel*, Verviers: Marabout, 1986.