

Archived Content

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

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

Information archivée dans le Web

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

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

COLLÈGE DES FORCES CANADIENNES
Cours des études de sécurité nationale, 7^{ième} édition

Les médias intégrés en conflit de faible intensité:
Op Athéna ROTO 1 : une opération risquée!

Par le colonel Jocelyn Lacroix

Mai 2005

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

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

Sommaire

Le concept des médias intégrés en opération militaire est relativement nouveau sous sa forme actuelle. Plusieurs écrits soulignent que les médias n'ont jamais été aussi intégrés que lors de la deuxième guerre du Golf. Dans l'ensemble, les militaires qui ont vécu l'expérience des médias intégrés semblent satisfaits des bienfaits résultant de cette pratique. Cependant, la majorité des expériences rapportées sont liées à un environnement presque exclusivement national. La situation est tout autre lorsque le Canada a la responsabilité de mener une mission multinationale telle la Rotation 1 (ROTO 1) de l'Opération Athéna. Dans ce cadre, la politique des médias intégrés des FC était inadéquate et elle ne pouvait être appliquée comme le souhaitaient les officiers supérieurs canadiens. Ce texte présentera certaines des raisons pour lesquelles il en était ainsi. Les pistes de solutions amenées permettront peut-être d'améliorer le présent concept des médias intégrés.

Table des matières

1.	Introduction.....	3
2.	Le rôle des médias en démocratie.....	7
3.	La politique des médias développée par les FC.....	11
4.	Le concept des médias intégrés - l'expérience américaine.....	13
5.	Le concept des médias intégrés – l'expérience canadienne.....	18
6.	Les médias et les opérations en conflit de faible intensité – un défi accru!	22
7.	Le changement de tempo entre ROTO 0 (BMNK IV) et ROTO 1 (BMNK V) Opération Athéna.....	27
8.	Défis importants d'un commandement multinational dans un pays hôte déchiré par plus de vingt ans de conflits armés.....	31
9.	Comment les Forces canadiennes arrivent-elles à créer un environnement de confiance dans un environnement multinational ? Quel est l'impact sur les FC et le Canada s'ils n'y arrivent pas?.....	34
10.	La promotion des valeurs canadiennes – un intérêt national! Des pistes de solutions!.....	37
11.	Conclusion.....	43

1. Introduction

Contre toutes attentes, la fin de la guerre froide a déstabilisé les relations mondiales.

Depuis, un certain nombre d'états se sont redéfinis. Pour plusieurs, ce changement s'est produit dans la violence tandis que pour une minorité, ce changement s'est fait sans heurt majeur. Depuis la fin de la guerre froide, la communauté internationale a dû intervenir à plusieurs reprises, parfois sous l'égide des Nations Unies et parfois sans cet appui. Durant la période des années 1990, plusieurs états durent adapter leurs entreprises, industries et marchés aux exigences de la mondialisation. Les pays qui s'attendaient à recevoir des dividendes importants pour leurs dépenses relatives à la sécurité furent surpris. Plusieurs d'entre eux avaient déjà encaissé leurs dividendes afin d'assainir leurs finances publiques au moment même où la communauté internationale avait un besoin accru de leurs forces armées. Les États-Unis d'Amérique sont vite devenus l'unique puissance mondiale, le seul pays qui pouvait intervenir au besoin n'importe où dans le monde.

De son côté, le Canada dû se contraindre à exercer une gymnastique difficile entre l'assainissement de ses dépenses publiques, le maintien de son régime de la santé et de ses programmes sociaux et une augmentation accrue de l'implication de ses Forces canadiennes (FC) au pays et outre-mer. Cette période de temps fut très exigeante pour tous.

La catastrophe du 11 septembre 2001 mit en évidence une forme renouvelée de terrorisme. Le terrorisme est devenu pour les États-Unis et ses alliés la principale menace mondiale au même titre que les états qualifiés d'états inefficaces 'failed states - failing states.' Ces états sont ceux contribuant à l'instabilité internationale soit parce qu'ils

abritent des terroristes soient parce qu'ils permettent à des gens corrompus de conduire des activités illicites nuisant à la stabilité et à la sécurité internationale.¹

Les principaux états du monde ont dû réajuster leurs priorités et leurs façons de faire afin d'affronter cette nouvelle menace et afin de se repositionner dans ce nouveau monde.

Plusieurs redéfinirent leurs politiques de sécurité nationale, d'affaires extérieures et/ou de défense nationale. Selon Richard N. Haass (2002), les États-Unis se sont donnés comme but premier, pour leur politique étrangère du 21^{ème} siècle, d'intégrer les autres pays et organisations dans des arrangements/ententes permettant le soutien d'un monde en accord avec leurs valeurs et leurs intérêts.² Toujours selon Haass, ces valeurs se rapportent à ce que le Président Bush a nommé 'les demandes non négociables relatives à la dignité humaine' : 'soit la règle du droit, des limites sur le pouvoir des états, le respect des femmes, la propriété privée, une justice équitable, et une tolérance envers les religions'³ (traduction libre).

Par ailleurs, la stratégie de sécurité nationale américaine stipule que les États-Unis 'exerceront leur leadership en respectant les valeurs, jugements et intérêts de leurs alliés et partenaires tout en étant prêts à faire bande à part lorsque leurs intérêts et responsabilités uniques l'exigeront'⁴ (traduction libre). Lorsqu'ils devront agir de cette

¹ Canada. Privy Council Office, Securing an open society : Canada's national security policy, (Her Majesty the Queen in Right of Canada, 2004).

² Richard N. Haass, Defining U.S Foreign Policy in a Post-Post-Cold War World (New York : The 2002 Arthur Ross Lecture, Remarks to Foreign Policy Association, April 22, 2002) p.3
<http://www.state.gov/s/p/rem/9632.htm>

³ Richard N. Haass, p. 4.

⁴ The National Security Strategy of the United States of America (Washington: The White House, September 2002) p.31

façon, il est de leur intention ‘d’en expliquer la raison’.¹ Il est clair que cette approche exigera un excellent plan de communication. Comme nous l’avons vu lors de la deuxième guerre du Golfe, la décision d’agir seul ou avec une minorité de partenaires exige un fort soutien de la population du pays et de celle des alliés qui choisissent d’agir à l’encontre des normes établies ou des préférences de la majorité. Dans ces situations, le rôle des communications, les médias en particulier, devient prédominant.

Pour le Canada, le besoin sera aussi criant. La sécurité de notre nation dépend de la sécurité du monde et de notre habileté à y faire le commerce d’une façon efficace et efficiente. Le Canada aura à prendre position lorsque les États-Unis décideront d’agir et cette position devra être expliquée et peut-être même ‘vendue’ à la population canadienne. Il est probable que les priorités du Canada entreront en conflit avec celles de plusieurs groupes de pression au pays et à l’extérieur. Une bonne stratégie de communication sera cruciale pour la mise en application des politiques canadiennes. Les médias joueront un rôle déterminant dans tous les champs d’activités pour lesquels le Canada choisira de s’engager.

Le concept des médias intégrés en opération militaire est relativement nouveau sous sa forme actuelle. Plusieurs écrits soulignent que les médias n’ont jamais été aussi intégrés que lors de la deuxième guerre du Golf. Dans l’ensemble, les militaires qui ont vécu l’expérience des médias intégrés semblent satisfaits des bienfaits résultant de cette pratique. Cependant, la majorité des expériences rapportées sont liées à un

¹ The National Security Strategy of the United States of America p.31.

environnement presque exclusivement national. La situation est tout autre lorsque le Canada a la responsabilité de mener une mission multinationale telle la Rotation 1 (ROTO 1) de l'Opération Athéna. Dans ce cadre, la politique des médias intégrés des FC était inadéquate et elle ne pouvait être appliquée comme le souhaitaient les officiers supérieurs des FC. Il est nécessaire d'en examiner les raisons. Cet examen permettra peut-être d'identifier des pistes de solutions.

Afin de présenter ce sujet et de prouver cette thèse, l'approche suivante sera utilisée. Tout d'abord, le rôle des médias en démocratie sera révisé. Cette section sera suivie d'une description de la politique des médias des FC et celle du concept des médias intégrés comme ceux retrouvés aux États-Unis et au Canada. Ensuite nous réviserons les défis accrus retrouvés dans les conflits de faible intensité pour poursuivre avec les différences entre le tempo opérationnel de la ROTO 0 et celui de la ROTO 1. Ces différences seront revues afin de démontrer le type de défis singuliers à ces deux missions. Plus précisément, il sera question des défis majeurs rencontrés dans un environnement multinational où les Forces militaires étrangères sont sur le terrain à la demande du pays hôte. Au cours de cette section, le lecteur comprendra les raisons pour lesquelles la politique des médias intégrés des FC n'a pu être mise en place pour la ROTO 1 telle qu'elle avait été envisagée et pratiquée durant la ROTO 0. Ensuite, nous verrons la façon dont les FC arrivent à créer un environnement de confiance dans un environnement multinational ainsi que l'impact sur celles-ci et son pays si elles n'y arrivent pas. L'essai se terminera par une présentation de pistes de solutions qui démontreront les façons dont nous pourrions éviter les malentendus et désagréments vécus par les médias intégrés et les FC déployés durant la ROTO 1.

2. Le rôle des médias en démocratie

*'Le sens de la démocratie a changé. Dans la ``démocratie gouvernée`` d'hier, le peuple abandonnait sa souveraineté à ses représentants. Dans la ``démocratie gouvernante`` d'aujourd'hui, la participation des citoyens s'étend.'*¹

Georges Burdeau (1956)

*'La démocratie est indéniablement la notion la plus discutée et contestée de la théorie politique'*²

John Hoffman (1988)

Quelqu'un a écrit un jour que la démocratie est le moins pire des régimes politiques.

Aristote croyait que la démocratie était un mauvais régime car il ne pouvait concevoir que la majorité de la population de son époque, représentée par les pauvres, n'ait d'autre priorité que celle de dépouiller la minorité riche.³ La 'tyrannie de la majorité' était pour Aristote, semble-t-il, un obstacle important à la mise en place d'un régime démocratique juste et sain.⁴ Cette section révisera brièvement ce qu'est la démocratie et ses valeurs intrinsèques. Suivra ensuite, l'examen des médias et leurs rôles quant à ces valeurs démocratiques d'une part, et le système démocratique canadien d'autre part.

Burdeau (1956) écrit que 'la démocratie est indissolublement liée à l'idée de liberté. Sa définition la plus simple et également la plus valable à savoir le gouvernement du peuple par le peuple.'⁵ Schmitz et al. (1992) écrivent que 'la démocratie est à la fois un

¹ Georges Burdeau, La démocratie (Bruxelles : Éditions du Seuil, 1956) p. couverture.

² Gerald J. Schmitz et David Gillies, Le défi du développement démocratique Comment entretenir la démocratisation dans les sociétés en développement (Ottawa, Canada : L'Institut Nord-Sud/The North-South Institute, 1992) p.x.

³ Patrick Malcolmson et Richard Myers, Le régime politique canadien (Peterborough, Ontario : Broadview Press, 2000) p.19.

⁴ Malcolmson, Myers, p.19.

⁵ Burdeau p. 15.

processus et un objectif où priment les valeurs de la pluralité, de la liberté et de l'égalité.¹ Le thème 'liberté' revient dans la majorité des définitions retrouvées sur la démocratie. Révisons les valeurs principales de la démocratie telles que définies par Mayo (1960).

Dans son livre, Mayo identifie huit valeurs dérivant d'un système démocratique : le règlement volontaire et pacifique des disputes, l'assurance que les changements constants qui se retrouvent dans la société sont incorporés de façon pacifique, la succession ordonnée des dirigeants politiques, l'utilisation minimum de la coercition, la diversité, la justice, la promotion de la science et enfin les libertés.² La valeur qui nous intéresse pour cet essai est celle de la liberté. Plus précisément celle de la liberté d'expression et par extension, la liberté de presse.

En effet, les médias constituent des éléments centraux du développement et du maintien de la démocratie. Ils sont un 'des secteurs prioritaires de la société civile'³ forte et nécessaire à la démocratie. Les médias servent de contrepoids au pouvoir. En examinant les politiques du gouvernement et en pointant au public les anomalies et/ou les injustices, les médias aident la défense des droits et libertés de l'être humain et ils influencent les gouvernements en les incitant à agir de façon responsable.⁴ Ultimement, les médias sont

¹ Schmitz et Gillies p.1.

² Henry B. Mayo, An introduction to Democratic Theory (New York : Oxford University Press, 1960) p. 218-243.

³ Schmitz et Gillies p.72.

⁴ *ibid*, p.72.

un outil efficace pour la promotion et l'application du 'droit à la liberté d'opinion'¹ tel que décrit dans 'l'article 19 de la Déclaration universelle des droits de l'homme.'² Par ailleurs, la constitution canadienne définit une des libertés fondamentales comme étant celle de la 'liberté de pensée, de croyance, d'opinion et d'expression, y compris la liberté de presse et des autres moyens de communication.'³ La démocratie exige aussi que les forces militaires soient professionnelles, loyales et sous le contrôle des civils. Ces forces militaires doivent également respecter la liberté de la presse dans la mesure où celle-ci ne brime pas la sécurité des opérations ni celle des gens impliqués.

Un des défis que doivent relever les FC est lié au changement de rôle que semble s'être donné certains médias. En effet, selon Larry Gordon (2001) les médias se seraient départis de leur rôle de 'chien de garde' 'watchdog' (garder le gouvernement et ses institutions honnêtes, aider à protéger la démocratie et la liberté) pour choisir le rôle de chien d'attaque 'attack dog'. Toujours selon Gordon, le chien d'attaque médiatique vise la gorge afin d'obtenir les grands titres. Il n'a pas besoin d'être aussi bien entraîné ni aussi bien informé. Le chien d'attaque ne suit pas les mêmes règles. Il n'a pas le temps pour la recherche, il n'a pas le temps de penser ni de chercher la vérité. Les échéanciers, les côtes d'écoute et les revenus semblent plus importants que les faits. Gordon ajoute que les médias nationaux semblent être toujours en 'mode attaque' tandis que les médias régionaux sont plus équilibrés. Toujours selon Gordon, cette mentalité de chien d'attaque n'aide personne. De plus, Gordon souligne que les règles du jeu semblent différentes

¹ Schmitz et Gillies p.73.

² *ibid*, p.73.

³ Ministère de la Justice Canada, Codification administrative des Lois Constitutionnelles de 1867 à 1982 (Ottawa, Canada : Ministre des Approvisionnement et Services Canada, 1996) p. 60.

pour les joueurs (les médias et les autres). Les médias acceptent mal certaines des contraintes légales qui restreignent les réponses des institutions (ex : loi sur la protection des renseignements personnels). Lorsque ces institutions respectent leurs contraintes légales, elles sont souvent accusées de cacher l'information. Cependant, lorsque les médias protègent leurs propres informations, cela fait partie de leurs droits. Bien qu'il semble que les médias soient moins influents qu'auparavant auprès de la population, il faut être conscient de ce qu'ils représentent pour la démocratie ainsi que du pouvoir que leur donne la loi.¹ Examinons maintenant la politique d'affaires publiques développée par les FC.

¹ Larry Gordon, Let's Canadians Decide (p.373 – 382) dans Stephen J. Harris, Bern Horn, Generalship and the Art of the Admiral : Perspectives on Canadian Senior Military Leadership. (St-Catherine's, On : Vanwell Pub., 2001)

3. La politique des médias développée par les FC.

'Les médias sont les conduits par lesquels les militaires peuvent expliquer leurs missions. Si les militaires sont compétents et professionnels, les bonnes nouvelles prédomineront'.¹ (traduction libre)

James M. Kelly (1987)

Nos soldats sont nos meilleurs porte-parole'.² (traduction libre)

Le général Maurice Baril (1997)
Chef d'État-major de la Défense

Les années 1990 sont désignées par certains comme celles de la 'décennie noire' pour les FC. Une décennie où les chefs seniors des FC auraient perdu momentanément la confiance des Canadiens, celle de leurs supérieurs civils et celle de leurs subordonnés. Il était clair en 1996, au milieu de plusieurs controverses, que les FC avaient grandement besoin d'une meilleure communication autant à l'externe qu'à l'interne. La Défense nationale recruta monsieur Larry Gordon, afin que celui-ci aide à développer une nouvelle stratégie des communications. Cette nouvelle stratégie avait pour principe moteur celui de l'ouverture 'openness'. L'élément clé soutenant ce principe était celui selon lequel n'importe quel membre des FC ou du Ministère de la défense pouvait s'exprimer devant les médias en autant qu'il se restreigne à son secteur de responsabilité. Cet élément nouveau était très à l'opposé de ce qui se pratiquait depuis longtemps.³ La nouvelle politique des affaires publiques du Ministère de la défense nationale fut publiée en mars 1998. Révisons les grandes lignes de cette politique.

¹ James M. Kelly, The role of public affairs in low intensity conflict (Washington, DC : US Army War College, Carlisle Barracks, PA, 1987) p. 52.

² Gordon p.385.

³ *ibid*, p.373 – 382.

La politique stipule que ‘Les membres des FC et les employés du MDN doivent s’efforcer d’être aussi ouverts et transparents que possible dans les limites de la loi.’¹

Dans l’ensemble, ceci veut dire que les membres des FC doivent être proactifs et répondre le plus rapidement possible aux demandes des médias. Les informations fournies doivent être exactes et elles doivent être limitées au champ d’expertise des individus répondant aux demandes. Ces individus seront imputables de la qualité des informations fournies. Ils ne doivent remettre, en aucun cas, de l’information qui pourrait mettre à risque la sécurité d’individus ou le succès des opérations. De plus, les affaires publiques doivent être intégrées au processus de la planification, aux opérations journalières ainsi qu’au système d’éducation et de formation des FC et du Ministère de la Défense Nationale (MDN). La nouvelle politique plus transparente et plus appropriée aux besoins de tous permet une flexibilité accrue dans cette ère de production d’informations instantanées.² Comment avons nous adapté cette politique aux complexités accrues et inhérentes aux opérations militaires? Examinons le concept des médias intégrés.

¹ Ministère de la défense, La nouvelle politique d’affaires publiques (Ottawa, 1998)

² Ministère de la défense, La nouvelle politique d’affaires publiques (Ottawa, 1998)

4. Le concept des médias intégrés - l'expérience américaine

*'L'incorporation revient à tuer la presse avec de la gentillesse.'*¹

Mark Crispin (2003)
Professeur New York University

*'L'incrustation, toutefois, n'a pas résolu le problème de la pertinence de l'information... Avec ce système, notait Chris Hedges, vétéran des champs de bataille, la guerre a été plus facile à voir et plus difficile à comprendre.'*²

Jean-Paul Marthoz (2003)

*'Nous avons été capables d'amener cette guerre dans les salles de séjour des citoyens américains, s'enthousiasmaient Marcus McGinnis, de CBS News.'*³

Jean-Paul Marthoz (2003)

Le concept des médias intégrés ne fait pas l'unanimité. Les écrits relatant les expériences vécues des journalistes intégrés à l' 'Operation Iraqi Freedom' (OIF) ont leur lot de supporters et d'antagonistes. Danny Schechter (2003) dans 'Embedded : Weapons of Mass Deception, how the media failed to cover the war on Iraq' n'est pas un fan du concept des médias intégrés tel que pratiqué lors de 'OIF'.⁴ Jean-Paul Marthoz dans 'États-Unis : Face au Marketing de Guerre, une presse sommée de s'aligner' offre une analyse plus équilibrée du concept des médias intégrés. Il souligne tout de même que 'La couverture de la guerre par la majorité de la presse américaine s'est caractérisée par ce qui est pourtant considéré comme un péché capital par l'école de journalisme 'à l'américaine' : la source unique et l'officialisme'.⁵ Cette section définira le concept des

¹ Jean-Paul Marthoz, États-Unis : Face au Marketing de Guerre, une presse sommée de s'aligner sous la direction d'Olfa Lamoum dans Irak Les Médias en Guerre (Paris : Sindbad Actes Sud, 2003) p.47.

² Marthoz, p. 48.

³ Ibid, p. 45.

⁴ Danny Schechter, Embedded: Weapons of Mass Deception, how the media failed to cover the war on Iraq (New York: Prometheus Books, 2003)

⁵ Marthoz, p. 49.

médias intégrés tout en expliquant ses origines. Une opinion sur l'avenir du concept sera également amenée.

La corporation américaine RAND définit la presse intégrée comme 'un journaliste assigné à une unité, se déployant avec cette unité et vivant avec elle pour une période de temps prolongée.'¹ (traduction libre) De façon plus graphique et simpliste RAND définit aussi la presse intégrée comme celle qui '...voyageait avec les soldats au sein de leur unité, a vu ce que les soldats ont vu, et elle était sous le tir lorsque les troupes l'étaient tout ce temps amenant une couverture télévisée de la guerre dans les salons autour du globe'² (traduction libre).

Le concept des médias intégrés semble être originaire des États-Unis. La corporation RAND qui a étudié le système de la presse intégrée dans son contexte historique, nous rappelle que les relations entre militaires et journalistes ont toujours été tendues. Cependant, ce serait à partir de la guerre du Vietnam que les choses se seraient vraiment envenimées. Pendant cette guerre, les médias avaient accès aux opérations comme jamais auparavant. Malgré cela, les relations se sont détériorées car d'une part, les médias ont eu l'impression d'être bernés par les autorités militaires et d'autre part ces dernières se sont senties trahis par les reportages des médias. Par ailleurs, certaines autorités militaires croyaient que les médias étaient en partie responsables de la défaite américaine. Cette méfiance envers les médias, éprouvée par les officiers supérieurs américains durant la guerre du Vietnam, serait à l'origine du fiasco observé quant aux relations entre les

¹ Christopher, Paul., James, J. Kim., Reporters on the Battlefield. The Embedded Press System in historical Context (Pittsburgh, U.S. :RAND Corporation,2004) p. 48

² Christopher, Paul., James, J. Kim., p. xiii

médias et les autorités militaires lors de l'intervention américaine en Grenade en octobre 1983.¹

En effet, durant cette intervention, le commandant opérationnel de la Force le vice-amiral Joseph Metcalf, a obtenu l'autorisation de sa chaîne de commandement, incluant le Président des États-Unis, d'exclure les médias des opérations. Il a utilisé les raisons de la sécurité opérationnelle et celle de la sécurité personnelle des journalistes pour justifier sa demande. Aucun journaliste n'a participé aux premières 48 heures de l'opération. L'accès libre n'eut lieu que cinq jours après l'intervention, une fois que les opérations furent achevées. Le tollé de protestations qui suivit força le Ministère de la Défense à convoquer une commission d'enquête interne. La commission Sidle, du nom du président de la commission, le maj-gén (ret) Winant Sidle, remit son rapport en 1984. Une des recommandations concernait la création, en 1985, du 'premier groupe national de média' 'national media pool'.²

Malheureusement, l'emploi de ce premier groupe national de média échoua lors de l'opération au Panama. Les militaires n'étaient pas prêts. Pour toutes sortes de raisons, principalement logistiques, les intentions ne furent pas atteintes.³

De même, le modèle utilisé durant la première guerre du golf n'a pas rencontré les attentes des médias. Les militaires avaient réussi à mettre en place des contrôles très

¹ Christopher, Paul., James, J. Kim., p.iii et p. 35-37.

² *ibid*, p. 40.

³ *ibid*, p. 40-41.

serrés de l'information et des reportages. Ainsi, la presse ne pouvait tourner ses propres vidéos. Elle ne pouvait non plus vérifier l'information que lui fournissaient les militaires. À la suite de cette expérience, les autorités militaires américaines et la presse renégocièrent le modèle à suivre pour la couverture médiatique des opérations.¹

Selon RAND, il fallut attendre les opérations humanitaires de 1994 en Haïti avant d'observer le succès d'une coopération médias/militaires qui fut le prélude de relations améliorées.² RAND souligne que c'est durant les opérations militaires de la Bosnie (1995) que le terme 'embedded press' fut utilisé pour la première fois. Le concept était similaire à ceux appliqués durant la deuxième guerre mondiale et durant la guerre du Vietnam. Les différences majeures étant désormais que le processus était formel et beaucoup plus planifié. Pour la Bosnie, les groupes de journalistes étaient plus petits et la période d'intégration plus courte. L'opération de 1999 au Kosovo et celle de l'Afghanistan furent plus difficiles pour l'application du concept des médias intégrés à cause de la nature des opérations. Il est beaucoup plus difficile de couvrir des opérations aériennes comme celles pratiquées au Kosovo. De plus, pour des raisons de sécurité opérationnelle, il est pratiquement impossible de couvrir les opérations des forces spéciales du type utilisé en Afghanistan.³

Par contre, le concept des médias intégrés employé durant les opérations de combats majeurs de l' 'Opération Iraqi Freedom' ('OIF') est qualifié par la corporation RAND de

¹Christopher, Paul., James, J. Kim., p.42-46.

²ibid, p. 47.

³ Ibid, p. 48-49.

‘triomphe de la presse intégrée’¹ (traduction libre). Plus de 750 journalistes, américains et autres, ont profité du système de médias intégrés. Bien qu’il y ait eu quelques frictions, l’expérience est rapportée comme positive pour les militaires et les médias.² Victoria Clarke, une porte-parole du Pentagone, croit que le système intégré des médias sera le modèle qui sera utilisé dans le futur.³

Le rapport RAND démontre comment l’expérience des médias intégrés a été positive dans l’ensemble, à la fois pour les militaires et les médias. Selon RAND, cela ne veut pas dire que l’on puisse conclure que le public a été bien servi.⁴ L’évaluation de ce dernier commentaire ne se fera pas car elle est en dehors des objectifs de ce texte. Les succès obtenus par les médias et les militaires suggèrent que la formule restera en place chez nos voisins du sud pour les prochaines opérations. Voyons maintenant brièvement qu’elle a été l’expérience récente canadienne de l’application du concept des médias intégrés.

¹ Christopher, Paul., James, J. Kim., p. 51.

² ibid, p 51- 61.

³ibid, p. 2.

⁴ ibid, p. 137.

5. Le concept des médias intégrés – l'expérience canadienne

Au sein des FC l'intégration des journalistes est définie comme : 'l'affectation à une formation ou à une unité des Forces canadiennes (FC) pendant une opération, pour une période prolongée, d'un journaliste accrédité qui a accepté de se conformer aux règles et aux règlements d'intégration.'¹

L'expérience canadienne avec les médias intégrés est récente. Dans l'ensemble les résultats sont excellents. Par exemple pour l'Opération Apollo, Afghanistan 2002, il est rapporté que l'expérience a été positive et que les reportages étaient plutôt représentatifs de la réalité. Les militaires sont très satisfaits de la couverture médiatique qu'ils ont reçue. Ils soulignent que le concept des médias intégrés permet de développer la confiance entre les médias et les membres des FC. Le concept a également permis aux médias de mieux comprendre les militaires.²

Les leçons apprises lors de l'Opération Athéna, ROTO 0 (Afghanistan, juillet 2003 à janvier 2004) dépeignent également une expérience vécue avec le concept des médias intégrés tout à fait éclatante. Selon l'officier des affaires publiques du groupement tactique du 3 Royal Canadien Regiment (3RCR), il y a eu certes quelques frustrations et quelques bris de sécurité sans conséquence grave mais l'ensemble de la couverture médiatique a été très positive et bénéfique pour la force opérationnelle déployée et les FC. Il attribue le succès du concept des médias intégrés durant la mission à l'engagement

¹ SMA (AP)/J5 AP – Instruction 0301 Intégration de Journalistes à des Formations et des Unités des Forces canadiennes (Ottawa : le 12 novembre 2003) p.1.

² U:/ AMSC/Lectures/Crse_Intro, Public Affairs and Embedding Reporters (CFC Toronto, 30.08.2004) p.22

extraordinaire de la chaîne de commandement par son appui au programme et à la co-localisation de la chaîne de commandement avec les journalistes. Dans l'ensemble, il qualifie l'expérience de 'succès retentissant'.¹

L'expérience de la ROTO 1 (Opération Athéna, Afghanistan, janvier 2004 à juillet 2004) fut aussi très positive dans son ensemble bien que les circonstances changeantes de la mission aient causées quelques frictions de part et d'autre.

L'instruction 0301 provenant du SMA (AP)/J5 en date du 12 novembre 2003 intitulée 'Intégration des journalistes à des formations et des unités des Forces canadiennes'² est très complète et a répondu pratiquement à tous les besoins qui sont survenus. Cependant, l'expérience particulière de la ROTO 1 démontre une difficulté importante dans l'interprétation de ce qu'est un manque à la sécurité. Ce qu'un journaliste ou officier d'état-major du quartier général du contingent canadien évaluait parfois comme étant de l'information inoffensive pouvant être publiée, était au contraire perçue comme de l'information classifiée par le commandant responsable des opérations militaires et par la majorité des commandants tactiques des pays étrangers appartenant à la coalition. La publication de dates de départ du théâtre, la publication de l'information décrivant les limites d'un système militaire particulier ou celle détaillant après coup la participation d'une organisation à une opération directe sont des exemples d'informations considérées classifiées par la chaîne de commandement tactique multinationale. Plusieurs

¹ Major J. Janzen, Op Athena ROTO 0 – Embedded Media dans The Canadian Army Journal 7,3 / 7,4 Fall/Winter 2004 (Kingston) p. 43-51.

² SMA (AP)/J5 AP – Instruction 0301

commandants étrangers croyaient à la thèse non prouvée des représailles, c'est-à-dire que ceux-ci étaient convaincus que si les forces opposantes savaient qui avait effectué telle ou telle opération le contingent impliqué serait ciblé. Cette croyance est une des raisons pour lesquelles les commandants étrangers refusaient de médiatiser certains types d'opérations.

Le manque de cohérence multinationale quant à l'interprétation de ce qu'est une infraction de sécurité est un frein majeur au concept des médias intégrés devant évoluer dans un milieu multinational. Il faudra se pencher sur ce défi et voir comment on pourra le mitiger pour éviter des conséquences stratégiques. Examinons un exemple d'une conséquence stratégique possible.

Ainsi, lorsqu'un commandant canadien tactique de ROTO 1 imposa des restrictions concernant les opérations directes, un journaliste canadien accusa publiquement ce commandant et son chef immédiat d'avoir enfreint la politique canadienne des médias intégrés.¹ L'accusation était sévère et malheureusement elle ne mettait pas en contexte les circonstances justifiant une telle décision. Cette accusation avait le potentiel de miner la confiance de la population canadienne envers des commandants seniors des FC. L'institution militaire canadienne ne peut risquer de miner cette confiance durement acquise.

¹ Stephen Thorne, The Enemy Within. Generals deal blow to embed program dans Canadian War Correspondants Association (Fall 2004)

L'environnement opérationnel de la ROTO 1 était très différent de celui de la ROTO 0. Nous verrons à la section sept quelles étaient ces différences. Voyons d'abord les défis accrus retrouvés dans un environnement de conflits de faible intensité.

6. Les médias et les opérations en conflit de faible intensité – un défi accru!

*'La bonne conduite d'une campagne d'information publique est non seulement critique pour maintenir l'appui du public lors d'une intervention mais elle l'est aussi afin de maintenir la cohésion de la coalition.'*¹ (Traduction libre)

International Commission on Intervention and State Sovereignty

Le colonel à la retraite Ralph Colman écrit que les militaires canadiens et les médias possèdent des cultures opposées. Ils relèvent leurs défis en opérations de façon différente. Le militaire canadien déployé en théâtre opérationnel se croit le défenseur des valeurs canadiennes et de sa démocratie. La structure militaire est hiérarchique. Les militaires sont caractérisés par leur travail d'équipe, la discipline, l'obéissance aux règlements et une fixation sur la réussite de la mission. De leur côté les médias se voient comme les défenseurs de la liberté d'expression. Ce sont plutôt des gens qui travaillent de façon indépendante en compétition avec leurs pairs. Les règles imposées ou celles qu'ils s'imposent eux-mêmes sont minimales. L'environnement des médias comprend plusieurs conflits d'intérêts. Le but du commandant militaire est d'accomplir sa mission avec le minimum de pertes. Quant au journaliste il a pour but de raconter l'histoire, et ce le premier. Il n'est pas étonnant que ces deux mondes soient en conflit. Cependant, ceux-ci doivent co-exister et coopérer car chacun peut influencer à sa manière la réussite de l'autre.²

¹ International Commission on Intervention and State Sovereignty, The Responsibility to Protect (Ottawa, On : International Development Research Centre, 2001) p. 64.

² Ralph Colman, The General/Admiral's Role in Public Affairs in International Operational Theatres (p.383 – 398) dans Stephen J. Harris, Bern Horn, Generalship and the Art of the Admiral : Perspectives on Canadian Senior Military Leadership. (St-Catherine's, On : Vanwell Pub., 2001)

Dans le cas des opérations de faible intensité le défi à relever pour les militaires et les médias est encore plus grand. Cette section définira ce qu'est une opération de faible intensité et examinera les raisons pour lesquelles cet environnement est plus compliqué et le défi plus grand.

‘...Les conflits de faible intensité se retrouvent au dessous du niveau de la guerre conventionnelle mais au-dessus de la compétition paisible routinière existant entre les états... Ils proviennent souvent d'idéologies et de principes en compétition les uns contre les autres... Ces conflits sont souvent restreints localement mais ils peuvent avoir un impact sur la sécurité régionale et mondiale ’¹ (traduction libre). Les différences majeures entre un conflit de faible intensité et un conflit conventionnel touchent les éléments suivants, sans pour autant s'y restreindre.

Dans le conflit de faible intensité, il est difficile d'identifier les limites physiques délimitant le secteur où a lieu le conflit. Les combattants ne portent pas nécessairement d'uniforme conventionnel. Il est donc plus difficile de distinguer les civils des combattants. L'environnement est plus confus. D'ailleurs, le Dr Ouellet rapporte, dans un essai sur l'expérience canadienne du leadership militaire en conflit de faible intensité, que ‘les nouvelles missions en conflit de faible intensité sont donc beaucoup plus complexes car il n'existe aucune séparation claire entre les moments de conflits et ceux de paix ou

¹ Lieutenant Colonel James M. Kelly, The Role of Public Affairs in Low Intensity Conflict (Pennsylvania: US Army War College Carlisle Barracks. 1987) p. 6.

entre les agresseurs et ceux qui sont agressés'¹ (traduction libre). De plus pour ajouter à cette complexité, les tâches peuvent toucher à la fois l'assistance humanitaire, la patrouille de sécurité routinière ou la conduite d'opérations directes ayant pour but la saisie de caches d'armes ou l'appréhension de suspects appartenant aux forces opposées. Les règles d'engagements à la disposition des militaires sont plus restrictives dans les conflits de faible intensité que celles utilisées lors d'une guerre conventionnelle. Dans le type de conflit de faible intensité, on retrouve un plus grand nombre d'acteurs civils activement engagés comme par exemple les organisations non gouvernementales, les organisations gouvernementales internationales, les gouvernements internes de plusieurs paliers, les institutions publiques locales et les gouvernements externes. Les implications politiques et autres de toutes ces organisations réduisent la marge de manœuvre ainsi que la marge d'erreurs des militaires. Une erreur qui semble banale du point de vue du militaire sur le terrain peut prendre des proportions extraordinaires et avoir des conséquences stratégiques importantes et contraignantes.

De plus, les militaires déployés travailleront souvent au sein d'une coalition multinationale. Ceci est particulièrement le cas pour un pays de moyenne puissance, tel le Canada, ayant choisi de se donner des moyens limités pour ses opérations internationales. Or, la présence continue des médias accentue la complexité. Cette présence est plus répandue dans un environnement de conflits de faible intensité car il est plus facile de se déplacer et de survivre dans ce type de conflits. La technologie d'aujourd'hui permet d'informer les gens du monde de façon quasi instantanée. Les citoyens du monde sont

¹ Eric Ouellet, Low-Intensity Conflicts and Military Leadership: the Canadian Experience dans *Low Intensity Conflict & Law Enforcement*, Vol.10, No.3 (Autumn 2001), p. 63-88, (London: Frank Cass) p. 67.

donc en mesure de juger, presque immédiatement, de la valeur de l'intervention militaire en cours. La qualité de l'intervention, le professionnalisme des militaires déployés, l'application raisonnable, justifiée ou non, des règles d'engagement sont tous des facteurs qui auront un impact sur le public témoin de ces reportages. L'opinion publique influence les actions et les décisions des gouvernements impliqués. Le soutien de la population locale et celui de la population internationale peut fluctuer selon leur perception et leur compréhension des politiques et des actions appliquées. Ce soutien peut affecter positivement ou négativement la qualité de la cohésion des organisations engagées à résoudre le conflit. La présence continue des médias, avec ses reportages quasi instantanés, augmente donc considérablement le défi des chefs qui gèrent le conflit. À ce défi s'ajoute celui de balancer plusieurs besoins cruciaux.

Parmi ces besoins cruciaux qui s'entrechoquent, nommons les principaux se retrouvant dans un conflit de faible intensité. Il y a le besoin des médias de remplir le créneau horaire des nouvelles 24/7, celui des militaires de bien informer la population locale, la population internationale et celle à la maison afin d'obtenir et de maintenir leur soutien. Il y a également le besoin des militaires déployés de développer et de maintenir la cohésion au sein de la coalition multinationale où ils évoluent et celle requise entre la coalition et les institutions locales. Seule une campagne d'information bien orchestrée permettra de réduire au minimum les conflits entre ces besoins inter organisations. Dans un contexte aussi exigeant et complexe, il est possible que les commandants déployés doivent porter une plus grande priorité aux informations d'opération que s'ils se trouvaient dans une opération de guerre conventionnelle. Il est également possible que ces commandants doivent sacrifier un certain niveau de surprise afin d'établir les compromis nécessaires au

maintien d'un équilibre entre les différents besoins compétitifs décrits plus tôt.¹ Donc, une bonne politique des médias est nécessaire. Voyons maintenant les facteurs ayant eu pour effet l'imposition de restrictions à la politique des médias intégrés pendant la ROTO 1.

¹ International Commission on Intervention and State Sovereignty, The Responsibility to Protect (Ottawa, On : International Development Research Centre, 2001) p. 61-64.

7. Le changement de tempo entre ROTO 0 (BMNK IV) et ROTO 1 (BMNK V)

Opération Athéna

Les premières rotations d'une nouvelle mission changent et évoluent très rapidement. Ce fut le cas entre la ROTO 0 de la Brigade multinationale de Kaboul IV (BMNK IV) et la ROTO 1 de la Brigade multinationale de Kaboul V (BMNK V) sous l'opération Athéna. Lors de la ROTO 0, période s'étalant de juillet 2003 à janvier 2004, les forces opposantes au régime intérimaire de l'Afghanistan et à la coalition se réorganisaient. L'évaluation générale, celle qui était acceptée de facto par la majorité des membres de la coalition, était que cette force opposante deviendrait plus active juste avant, pendant et juste après les élections prévues pour le printemps ou l'été 2004. Le gouvernement intérimaire afghan était toujours fragile et en évolution. Il y régnait une tension importante entre la vieille garde et les réformateurs. Le risque de renversement de l'autorité intérimaire, bien que faible, était réel. Il était très difficile d'identifier aux échelons moyens et aux plus hauts échelons quels étaient les individus avec lesquels un lien de confiance pouvait être créé.

Durant cette période, l'environnement était fragile et les périls étaient très élevés. La menace terroriste était présente et latente. D'ailleurs, les Canadiens ont subi des pertes dans des attentats terroristes lors de patrouilles effectuées en octobre 2003 et en janvier 2004.

Comme c'est le cas pour plusieurs premières missions, beaucoup de travail et d'efforts ont dû être déployés afin de développer ou de maintenir un environnement suffisamment

sécuritaire pour permettre le développement économique. Plus important encore, des efforts herculéens furent déployés par l'entremise de toutes sortes d'opérations soutenues, militaires et civilo-militaires, afin de créer les liens de confiance au sein de la coalition ainsi qu'entre la coalition, le peuple afghan et les diverses autorités afghanes. Tous savent et comprennent que la confiance prend du temps à se créer. Le défi est exacerbé en Afghanistan car les Afghans ont beaucoup souffert entre la fin des années 70 et le début des années 2000. Ce sont des gens méfiants qui sont prudents et patients lorsqu'ils établissent des liens avec les nouveaux venus.

Afin d'établir la sécurité et de développer la confiance requise la majorité des opérations de la BMNK IV étaient concentrées sur des patrouilles de présence. Le tempo était très élevé, influencé majoritairement par des opérations qui permettaient de manier, former et créer un environnement sécuritaire, tout en développant la confiance avec les partenaires de la sécurité afghane, la communauté afghane et ses citoyens. Dans l'ensemble, peu d'opérations directes ont été requises. Les opérations effectuées, toutes confondues, ont permis la création d'excellents liens dans plusieurs secteurs d'activités particulièrement aux échelons où les interactions sur le terrain étaient les plus fréquentes. Six mois, c'est très court pour établir des liens de confiance élevés avec les autorités locales seniors. La BMNK V devait continuer le travail débuté et elle devait développer davantage les liens de confiance avec les autorités seniors des institutions de la sécurité afghane. Quels sont donc les éléments qui différencient l'environnement au sein duquel a évolué la BMNK IV de celui de la BMNK V?

La ROTO 1 sous la BMNK V fut très différente de par le type d'attaques et de pertes qu'elle a subies et le nombre et type d'opérations directes qu'elle a conduites. Deux

facteurs très importants influencèrent le climat et la dynamique auxquels faisait face la BMNK V.

Tout d'abord, les deux attentats terroristes subis durant la première semaine de commandement de la BMNK V, combiné à l'approche imminente de la période prévue pour les élections changèrent complètement la dynamique entre les autorités de la FIAS et de la BMNK V et celles de l'Afghanistan. À partir de l'après-midi du 24 janvier 2004 où l'on découvrit cinq roquettes pointées vers l'aéroport (quatre heures après la prise des responsabilités de la BMNK V) et suite aux attentats meurtriers du 27 et 28 janvier 2004, il était évident pour tous en théâtre que la BMNK V évoluerait dans un environnement très différent que celui au sein duquel évolua la BMNK IV.

Les officiels seniors afghans ainsi que la population furent très choqués par la perte des soldats de la BMNK V à la fin janvier 2004. Ces attentats, juxtaposés à l'approche de la conférence internationale des donateurs prévue à Bonn au printemps et à l'arrivée des élections, ont sûrement influencé la décision des autorités afghanes de rehausser considérablement la coopération avec leurs partenaires : les autorités de la FIAS et plus précisément celles de la BMNK V.

Le deuxième facteur ayant affecté de façon importante la dynamique entre les différents intervenants surgit d'une controverse au sein même de la coalition de la KMNB V et avec leurs partenaires de la Sécurité afghane. Cette controverse concernait les médias intégrés canadiens et un article publié à la suite d'une opération directe conclu en janvier 2004.

Tout d'abord, certains pays faisaient un lien entre les attentats de la fin janvier et deux opérations complétées antérieurement par des contingents de la BMNK V. Les chefs militaires de ces pays croyaient fortement que la publication des résultats des opérations directes créait un danger pour la sécurité de la force. Aucune preuve ne permettait d'établir ce lien. Cependant, ces inquiétudes avaient suffisamment de poids pour pousser les chefs militaires de ces pays à prendre une position ferme, celle de ne pas participer à des opérations directes où les médias seraient présents et où les détails de ces opérations seraient publicisés. Une opération directe est soit liée à la saisie et/ou à la destruction de munitions ou d'un arsenal entreposé dans une cache d'armes, ou soit liée à l'appréhension de présumés terroristes. Ces deux types d'opérations étaient presque qu'exclusivement conduites en soutien aux autorités afghanes dans un rôle de deuxième échelon.

De leur côté, durant la même période, les autorités supérieures de la sécurité afghane démontraient soudainement une volonté considérablement accrue de coopération avec la BMNK V. Cependant, à l'aube de leur démocratie, leur méfiance envers les médias et leur culture très secrète et fermée au public ne permettaient pas la participation des médias. En moins d'une dizaine de jours, l'environnement au sein duquel devait évoluer la BMNK V venait complètement de basculer en comparaison avec celui qu'avait vécu la BMNK IV.

À la lumière de ces nouveaux développements, l'accès des médias aux opérations directes exécutées en coopération avec les membres de la coalition et ceux des partenaires de la sécurité afghane fut interdit.

8. Défis importants d'un commandement multinational dans un pays hôte déchiré par plus de vingt ans de conflits armés

*'Les différents intérêts des nations qui interviennent ainsi que les différences légales qui existent de par les différentes lois nationales résulteront probablement en certaines restrictions en ce qui a trait au type de commandement permis par les nations et celui délégué au commandant multinational. Il en sera de même pour l'emploi de la force mortelle.'*¹ (traduction libre)

Un commandement multinational tactique comprenant plusieurs dizaines de pays appelés à évoluer au sein d'un pays hôte déchiré par la guerre depuis plus de vingt ans, comprend plusieurs défis de taille. Parmi ces défis, trois transcendent les niveaux tactiques et opérationnels pour atteindre le niveau stratégique national. Ces trois défis stratégiques ont un impact particulier et inégalé sur l'efficacité de l'organisation déployée. Voyons tour à tour ces défis singuliers.

Premièrement, chaque pays impliqué dans la mission s'engage en autant que cet engagement soit compatible avec ses intérêts nationaux. Tous n'ont pas nécessairement reçu l'aval inconditionnel de leurs citoyens ou gouvernement. De la qualité de l'appui national reçu, jaillira le nombre et le type de contraintes imposées par une nation à son contingent national engagé dans une mission multinationale. L'expérience démontre qu'il est possible que ces contraintes nationales auto-imposées soient cachées au commandant multinational jusqu'au dernier moment. En bout de ligne, lorsque les intérêts nationaux d'un pays sont à risques, et ce à n'importe quel moment durant la mission, le pays concerné choisira la voie qu'il jugera la meilleure pour son pays tout en essayant de minimiser l'impact sur la coalition. Le commandant multinational doit donc travailler

¹ International Commission on Intervention and State Sovereignty, p. 61.

avec au minimum deux chaînes de commandement : sa chaîne de commandement opérationnel et la chaîne de commandement national de tous les pays concernés. Le commandant multinational devra d'abord acquérir le consensus des nations impliquées avant de pouvoir établir une stratégie et/ou une tactique militaire commune.¹

Deuxièmement et tel que démontré par les leçons apprises de la mission du Zaïre en 1996, un pays de puissance moyenne comme le Canada possède peu de leviers pour influencer, forcer, et/ou convaincre un pays de plus grande puissance et appartenant à la coalition à participer à des initiatives particulières.² Les Canadiens dans ces postes de commandement multinationaux ne peuvent compter que sur leur professionnalisme et sur la persuasion morale pour amener les pays membres de la coalition, sous leur commandement opérationnel, à l'exécution d'opérations jugées pertinentes à la mission.

Troisièmement, dans un pays qui se relève de plusieurs années de guerre, d'agressions ou de guerre civile, la coalition multinationale doit prendre en compte plusieurs caractéristiques résultantes de cet état de guerre. En autres, les institutions politiques et publiques du pays hôte sont normalement peu professionnelles, inexpérimentées, faibles et possédant peu de moyen. Ces institutions se reconstruisent et souffrent d'un manque de transparence. De plus, les tractations politiques internes, visant à s'accaparer le plus de pouvoir possible, se poursuivent à tous les niveaux. Il arrive que les différents intervenants tentent de résoudre par la politique, d'anciens problèmes qui n'ont pas été

¹ International Commission on Intervention and State Sovereignty, p.58-61.

² James., Appathurai, et Ralph Lysyshyn, Lessons Learned from the Zaire Mission dans Canadian Foreign Policy, Vol 5, No 2 (Winter 1998, pp. 93-105) p. 95.

réglés auparavant par la guerre.¹ Il y a peu de confiance mutuelle entre les différentes organisations et institutions car la plupart se rappellent un incident impliquant l'autre et qui se serait produit avant l'arrêt des hostilités. Travailler dans ces conditions, avec les partenaires de la sécurité du pays hôte, résulte en un grand défi pour la coalition multinationale. Participer à la reconstruction des institutions publiques et gouvernementales du pays hôte, fait partie de la responsabilité de cette coalition.

À la lumière des trois défis particuliers, une coalition multinationale peut être efficace dans un pays hôte déchiré par plus de vingt ans de conflits armés, que si les chefs du pays qui a la responsabilité de mener la mission, sont en mesure de créer un consensus pour les opérations militaires. Ce consensus doit être créé non seulement avec les pays membres de la coalition mais aussi avec les partenaires locaux du pays hôte. Ce consensus ne peut se bâtir sans la confiance. Voyons ce qu'est la confiance et comment on peut l'obtenir.

¹ Nicole Ball, The Challenge of Rebuilding War-Torn Societies (p. 607-622) dans Managing Global Chaos, Sources of and Responses to International Conflict édité par Chester A. Crocker & Fen Osler Hampson with Pamela Aall (Washington, DC: United States Institute of Peace Press, 1996) p. 608-610.

9. Comment les Forces canadiennes arrivent-elles à créer un environnement de confiance dans un environnement multinational ? Quel est l'impact sur les FC et le Canada s'ils n'y arrivent pas?

L'expérience a démontré que sur le terrain, peu importe l'endroit ou le type de mission, le soldat étranger représente son pays et sa culture. Plus les citoyens locaux manquent d'éducation ou sont mal informés plus ils associeront les faits et gestes du militaire étranger au pays d'origine de ce militaire. D'emblée, il n'est pas exagéré de dire que pour la majorité des citoyens du pays hôte, le militaire étranger et son pays ne font qu'un. Lorsqu'un militaire étranger agit maladroitement ou de façon contraire aux valeurs de son pays ou de celles du pays hôte, il est difficile de convaincre les citoyens du pays hôte que cette maladresse n'est pas représentative de toute la nation à qui appartient ce militaire fautif. Plus le militaire est haut gradé, plus la perception sera grande qu'il représente son pays. Ses faits, ses gestes et ses paroles seront perçus comme étant ceux véhiculés par son pays d'appartenance. Certaines autorités peuvent croire qu'un commandant multinational ne représente pas son pays. Devant la loi nationale et au niveau de l'imputabilité légale c'est probablement vrai. Mais dans la pratique, sur le terrain, on ne peut séparer le militaire étranger de son pays. Donc, lorsqu'un officier supérieur étranger perd la confiance d'une autorité locale d'un pays hôte, c'est également son pays qui perd la confiance de cette autorité locale. La nature humaine étant ce qu'elle est, cette association ne changera pas. Il est donc important pour le commandant multinational, son institution et son pays de garder à l'esprit cette association lorsqu'il travaille au développement de la confiance mutuelle requise pour la réussite de la mission.

Comment [C1]: Affirmation gratuite non fondée

La confiance est définie par Baier (1986) comme ‘une activité coopérative au sein de laquelle on s’engage afin de s’entraider pour s’occuper de biens.’¹ (traduction libre) La coopération, l’engagement mutuel et l’entraide dans un but commun font donc partie du concept de la confiance. Nyquist Potter (2002) renchérit en écrivant que nous devons tous avoir confiance en d’autres car il n’est pas possible de s’occuper seul de tout ce que nous avons en biens ou en valeurs.²

Reynolds (1997) écrit qu’il y a quatre principes fondamentaux à la création et au maintien de la confiance. Ces principes sont la compétence, l’ouverture, la fiabilité et l’équité. Reynolds indique que la compétence inclut l’élément de la promotion de l’apprentissage et celui de la sélection des bons individus pour les bons postes. Par ouverture, Reynolds veut dire faire le suivi, l’attribution de comptes-rendus et dire les choses telles qu’elles sont. Par fiabilité, il entend agir avec intégrité et rendre son entourage responsable et imputable. Quant à l’équité, il a trait au leadership décisif (agir selon nos dires) et à l’identification des intérêts de ceux avec qui l’on interagit.³

Ce dernier principe nous intéresse particulièrement pour cet essai. Le commandant multinational doit porter une attention particulière aux intérêts, inquiétudes et désirs des commandants nationaux qui appuient son organisation multinationale. Il doit faire de même pour les autorités locales qu’il appuie et avec qui il doit travailler.

¹ Nancy Nyquist Potter, How Can I Be Trusted, A Virtue Theory of Trustworthiness (New York: Rowman & Littlefield Publishers, Inc, 2002) p. 3.

² Nyquist Potter, p.3.

³ Larry Reynolds, The Trust Effect. Creating the high trust, high performance organization (London: Nicholas Brealey Publishing, 1997) p. 25 - 35.

Bâtir la confiance, c'est un investissement qui prend du temps.¹ Au cours d'une mission de durée variable, certains pays s'impliquent pour six mois, plusieurs pour quatre ou trois mois. Le temps disponible pour bâtir la confiance est donc très court. La marge d'erreur pour ne point créer un environnement de méfiance est petite.

Dans ces conditions, le commandant multinational ne peut faire autrement que de reconnaître les intérêts et sensibilités des autorités locales et multinationales. Si ceux-ci par exemple ne sont pas à l'aise avec le concept des médias intégrés, le commandant doit écouter et évaluer les conséquences d'ignorer leurs désirs et intérêts. Il est probable que la résultante de cette évaluation sera, pour le commandant multinational, de restreindre la politique médiatique de son pays pour le bien-être de la mission à court et moyen terme.

Les avantages obtenus par son institution militaire, par son pays et par ses journalistes intégrés ne valent probablement pas les conséquences d'un manque de collaboration et de confiance créées par l'insistance d'appliquer une politique de médias intégrés qui ne rencontre pas les besoins de la coa

10. La promotion des valeurs canadiennes – un intérêt national! Des pistes de solutions!

Nous avons vu plus tôt la place déterminante que l'institution médiatique occupe au sein d'une démocratie. Nous avons vu également que les Canadiens se sont donnés une constitution à l'intérieure de laquelle 'la liberté de la presse et des autres moyens de communication'¹ font partie des libertés fondamentales. Nous avons vu aussi l'importance de la crédibilité des FC et de la confiance que ses membres doivent générer et maintenir. Cette crédibilité et cette confiance sont cruciaux si les FC et le Canada veulent aspirer à la réussite de leurs missions avec un minimum de pertes et si elles

coopération entre les membres des FC et les médias qui se retrouveront dans le théâtre des opérations. Il est certain que beaucoup a été fait jusqu'à présent pour la promotion d'une communication saine. Nous pouvons être fiers du travail accompli jusqu'à maintenant. Cependant considérant les frictions qui ont eu lieu durant la ROTO 1, minimales furent-elles, il est évident que l'on peut faire mieux. Les idées suggérées ci-dessous pourraient améliorer l'efficacité et les relations médias/FC entre les individus déployés dans une mission.

Tout d'abord, il est requis d'établir une meilleure communication et de meilleurs échanges entre les deux groupes bien avant qu'une crise ou un déploiement se développe. Des efforts concertés doivent être déployés de part et d'autre (des médias et des FC) afin que le personnel surtout les chefs et les journalistes impliqués, apprennent à se connaître davantage. Il est également nécessaire que chacun comprenne mieux le rôle, les responsabilités, les caractéristiques et les contraintes de l'autre. Une session de travail sur des scénarios connus et vécus par les deux groupes où chacun joue le rôle de l'autre, serait sûrement utile comme outil de familiarisation. Le but ultime de ces sessions serait de développer le respect mutuel entre chaque groupe. Une fois ce respect acquis, il sera plus facile de développer une confiance mutuelle. Ces rencontres doivent avoir lieu régulièrement, peut-être deux fois par année aux niveaux national, régional et local. Le leadership devrait d'abord provenir du niveau stratégique. Les responsables seniors des médias et ceux des FC devraient prendre l'initiative ensemble. Ceci peut se faire sans que l'un ou l'autre des deux groupes soit perçu comme étant de connivence 'in bed' avec l'autre. Ces rencontres ne changeront ni les responsabilités ni les contraintes de chacun mais elles permettront à chacun de mieux comprendre l'autre. Cette compréhension

facilitera la recherche et la découverte de solutions de compromis permettant à l'avancement des principes démocratiques.

De plus, lorsqu'un déploiement d'envergure est imminent, les médias intéressés à couvrir l'événement au pays et en théâtre devraient identifier leurs journalistes tôt dans le processus. Aussitôt que possible, les chefs militaires et les médias qui seront impliqués avec la mission devraient se rencontrer au niveau stratégique afin d'échanger et d'informer **tout à chacun** des objectifs et contraintes spécifiques à la mission. La rencontre inclurait les joueurs clés et les opérateurs des trois niveaux soit le stratégique, l'opérationnel et le tactique. Cette rencontre aurait lieu une fois les reconnaissances stratégiques et tactiques complétées. Le but de cette rencontre serait d'une part, de gérer les attentes de tous et d'autre part de décider des règles à établir. Ces recommandations ne sont pas originales car certaines d'entre-elles ont aussi été recommandés dans le rapport Sidle.¹

Comment [C3]: À vérifier
« tous et chacun » au lieu de
« tout à chacun »

Ensuite, l'équipe de journalistes qui se déploierait devrait recevoir un court entraînement de familiarisation au théâtre. Cet entraînement devrait être en partie suivi concurremment avec les militaires qui se déploieront. Les journalistes devraient porter leur propre tenue et non celle des militaires afin de faciliter le maintien de leur identité. Dans le contexte canadien, le nombre de journalistes serait beaucoup plus petit qu'il ne le serait dans le contexte américain. Dans ce cas, il ne serait donc pas nécessaire de jumeler un journaliste avec une unité ou une sous-unité en particulier.

¹ Winant Sidle, Report by CJLS Media-Military relations Panel (Sidle Panel) (Washington, 1984)

Un effort soutenu, de part et d'autre devrait être déployé afin que ces mêmes journalistes couvrent l'entraînement pré-déploiement. Une attention particulière à la sécurité des opérations devrait être portée aux reportages de façon à ce que le 'modus operandi' des militaires ne soit pas publicisé. Cette couverture médiatique régulière pré-déploiement permettrait évidemment d'atteindre trois objectifs. Premièrement, celui des FC d'expliquer la mission et de développer la confiance de la population et des élus envers la qualité et le professionnalisme des militaires impliqués. Deuxièmement, l'atteinte des objectifs des médias de produire des reportages intéressants et pertinents. Finalement et plus important encore, cette couverture permettrait de développer le respect et la confiance mutuelle requis entre les journalistes et les militaires qui se déploieront.

Lorsqu'une organisation militaire canadienne se déploie à la tête d'une organisation multinationale, il est important que l'entraînement pré-déploiement inclus le plus de chefs étrangers possibles qui seront membres de l'équipe déployée. Il est risqué de se déployer dans un théâtre instable et de rencontrer pour la première fois en théâtre la majorité des membres de l'équipe. Lorsque possible, il est préférable de le faire durant la période pré-déploiement. La ROTO 1 a profité de la visite au Canada d'un petit groupe de chefs étrangers durant une période de l'entraînement pré-déploiement. Il est possible d'utiliser cette période pour exposer les officiers étrangers à la pratique canadienne des médias intégrés. Cette première exposition augmentera les possibilités qu'un commandant canadien, commandant une formation multinationale, puisse convaincre les organisations étrangères des bienfaits des médias intégrés.

De plus, les FC et ses chefs politiques devraient considérer élargir le concept 'équipe Canada' / 'team Canada' (les trois 'D'+ 'T' (diplomatie, défense, développement et échange 'trade' (3D + T)). Ce concept épousé par le nouveau Premier Ministre et son nouveau Chef d'état-major de la Défense, pourrait inclure sous le 'D' développement, un volet média. En effet, un pays qui a souffert de la guerre durant plus de vingt ans et pour qui l'état excluait la transparence et la liberté de presse, aura peu de chef au sein de ses institutions qui accepteront de travailler avec les médias. Cette réticence naturelle sera également présente envers les institutions internationales avec qui ils travailleront et qui collaboreront avec les médias. Afin de changer cet état d'esprit et d'aider au développement de la démocratie, il serait avantageux d'utiliser le climat de sécurité créé par la coalition pour développer l'institution médiatique en théâtre. Les officiers d'affaires publiques (OAP) en théâtre et les médias intégrés pourraient aider, à temps partiel, au développement professionnel des institutions médiatiques et à celui des institutions publiques. Le cadre utilisé pour les médias intégrés, au sein des FC déployées pourrait servir de base à la création d'un modèle pour inclure le volet média au 'D' développement de 'l'équipe Canada'. Des OAP de la ROTO 1 ont donné de l'entraînement de base à certains officiers seniors afghans. Cet entraînement s'est avéré très utile pour tous.

Par ailleurs, les FC devraient améliorer leurs procédures quant à la formation de leurs propres équipes d'officiers des affaires publiques (OAP) et quant au moment où ceux-ci s'impliquent dans l'entraînement pré-déploiement. En rétrospective, pour la ROTO 1, l'équipe des OAP prévue pour le niveau opérationnelle et celle prévue pour le niveau tactique provenant de l'extérieur de la 5^{ème} brigade, auraient dû participer, ne serait-ce

qu'à titre d'observateur, aux entraînements majeurs de niveau de formation pré-déploiement. Ceci aurait permis d'atteindre deux objectifs.

Premièrement cela aurait permis à ces OAP de connaître très tôt les enjeux, contraintes et défis de l'équipe de commandement de la ROTO 1. Deuxièmement, tous auraient pu s'entendre sur les types de bris de sécurité opérationnelle, sur ce qu'ils représentent et les conséquences de ne pas les respecter. Dans les faits, plusieurs malentendus se sont produits dès le début de la mission, entre la chaîne de commandement et la chaîne technique des OAP parce que ces discussions et cette familiarisation n'ont pas eu lieu au bon moment et au bon niveau d'intervenants. Heureusement aucun de ces bris de sécurité opérationnelle n'ont eu de conséquence tragique. Cependant, ces malentendus ont quelque peu endommagé les relations avec certains journalistes intégrés. Les articles qui en ont résulté auraient pu endommager la confiance de la population canadienne envers ses militaires.

Les pistes de solutions suggérées ci-dessus permettront de créer le climat de respect et de confiance mutuelle inter médias/FC nécessaire à la réussite de leurs missions respectives. Conséquemment, la coopération accrue entre les deux organisations aidera au développement de la démocratie et à celui des intérêts nationaux.

11. Conclusion

*'Ceci est une démocratie et la liberté de presse est un élément fondamental pour tout ce que nous défendons, pour ce que nous combattons et pour ce que nous croyons. Maintenant, cela ne fait aucune différence que vous aimiez les médias ou non, ils sont ici pour y rester. Il est sain pour les militaires américains d'être exposés au public par l'entremise des médias. Après tout, le public paie nos salaires. Les citoyens américains ont besoin de savoir ce qui se passe durant une guerre. Peut-être que si plus de gens comprennent l'horreur de la guerre ceux-ci seront moins enclins à s'y joindre.'*¹ (traduction libre)

Le général Walter Boomer
Commandant 1 Marine Expeditionary Force (MEF) Desert Storm

Ces paroles du général Boomer sont toujours vraies aujourd'hui et elles s'appliquent également aux militaires canadiens. La seule différence est que l'environnement avec lequel les militaires canadiens ont dû composer depuis la première guerre du Golf est beaucoup plus complexe que celui vécu par le général Boomer et les opérations à venir le seront aussi. Le défi à relever est donc encore plus grand!

Comment [C4]: Ne pas utiliser ce terme. Le lecteur n'est pas un parieur et ne sait pas ce que cela signifie dans le contexte de la thèse.

Cet essai devait démontrer pourquoi la politique des médias intégrés était inadéquate pour la ROTO 1 de l'opération Athéna et pourquoi elle ne pouvait être appliquée telle que souhaitée par les officiers supérieurs des FC. Les opérations multinationales en conflits de faible intensité, exécutées au sein d'un pays hôte qui récupère de plus de vingt ans de guerre inter-états et intra-états, sont beaucoup plus complexes à gérer que celles d'une guerre entre un pays et une coalition non co-localisé. Dans la première situation, créer la cohésion entre les forces multinationales, gagner la confiance de ces forces, celle des autorités locales et celle de la population demande un effort accru et beaucoup de compromis. Un commandant occupant un poste de commandement multinational dont l'organisation est composée de plusieurs pays et cultures différentes ne peut imposer les

¹ Jason D. Holm. Get over it! Repairing the Military's Adversarial Relationship with the Press. (Military Review, January – February 2002) p.62.

valeurs de son pays à ses partenaires même si certains d'entre eux sont sous son commandement opérationnel. Les autorités supérieures de ce commandant ne peuvent imposer leurs politiques stratégiques sans en comprendre les conséquences. Celles-ci pourraient inclure entre autres, l'inhabileté pour le pays qui mène la mission de créer la confiance nécessaire pour réussir. Sans la création et le maintien de cet environnement de confiance plusieurs vies sont exposées à un risque accru et les chances de réussites peuvent être réduites à zéro.

Par ailleurs, la situation en théâtre opérationnelle peut évoluer rapidement. La dynamique retrouvée au sein de l'environnement peut être très différente d'une rotation à l'autre. Il est important que les autorités responsables soient conscientes de cette évolution et qu'elles reconnaissent la nécessité d'ajuster ses politiques au besoin. Pour ce faire, il est nécessaire de gérer les attentes des différents intervenants. Pour réussir, il faut qu'il existe un climat de respect et de confiance entre les différents intervenants. Les pistes de solutions soulevées précédemment devraient permettre de créer ce climat. Beaucoup d'efforts et de leadership devront être déployés de part et d'autre. Il ne faut surtout pas sous-estimer les profondes différences culturelles retrouvées au sein des différentes organisations impliquées. Ces différences culturelles créeront un frein efficace à l'établissement de ce climat de confiance. Les militaires et les membres des médias n'ont pas le choix de déployer les efforts nécessaires pour maximiser leur coopération. Ceci pour au moins deux raisons : Premièrement, les deux institutions font partie intégrante des piliers de toute démocratie et les citoyens pour qui cette démocratie existe doivent recevoir le meilleur service possible de leurs institutions. Ces institutions existent pour le bien-être de leurs citoyens et non pour le contraire. Deuxièmement, qu'ils le veuillent ou

non et qu'ils l'acceptent ou non, les membres de ces deux institutions ont besoin de l'autre pour réussir. Rapprocher les institutions militaire et médiatique, sans qu'elles soient de connivence 'in bed', afin que toutes deux puissent mieux servir la démocratie et leurs citoyens est un défi de taille. Il faudra donc se donner les moyens nécessaires qui permettront de créer l'environnement de confiance requis pour atteindre les objectifs de la mission et faire avancer les valeurs et intérêts nationaux. Cette tâche compliquée exigera, de part et d'autre, de la patience, de l'innovation dans les approches et un leadership engagé.

Il n'y a aucun substitut pour le leadership – et où il y a un manque de leadership, le vide créé sera occupé par d'autres, incluant les médias.¹ (traduction libre)

Richard N. Haass (1994)

Il y a '...une réelle relation inversée entre le leadership et l'impact des médias. Lorsque la politique établie se tient, il est moins probable que les médias pourront influencer les priorités des responsables. Lorsque la politique établie est claire, raisonnablement constante, et bien communiquée, les médias suivent les responsables plutôt que les mener. Selon les règles de l'objectivité, il n'y a rien d'autre qu'ils puissent faire!² (traduction libre)

Warren P. Strobel (1996)

¹ Richard N. Haass, Intervention : The Use of Military Force in the Post-Cold War World (Washington, DC : Carnegie Endowment for International Peace, 1994), p. 86

² Warren P. Strobel p. 374.

Bibliographies

- Appathurai, James., et Ralph Lysyshyn, Lessons Learned from the Zaire Mission dans Canadian Foreign Policy, Vol 5, No 2 (Winter 1998, pp. 93-105)
- Ball, Nicole., The Challenge of Rebuilding War-Torn Societies (p. 607-622) dans Managing Global Chaos, Sources of and Responses to International Conflict édité par Chester A. Crocker & Fen Osler Hampson with Pamela Aall (Washington, DC: United States Institute of Peace Press, 1996)
- Burdeau, Georges., La démocratie (Bruxelles : Éditions du Seuil, 1956)
- Canada, Bureau du Conseil privé, Protéger une société ouverte : la politique canadienne de sécurité nationale (Canada : Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2004)
- Canada. Privy Council Office, *Securing an open society : Canada's national security policy*, (Her Majesty the Queen in Right of Canada, 2004).
- Colman, Ralph., The General/Admiral's Role in Public Affairs in International Operational Theatres (p.383 – 398) dans Stephen J. Harris, Bern Horn, Generalship and the Art of the Admiral : Perspectives on Canadian Senior Military Leadership. (St-Catherine's, On : Vanwell Pub., 2001)
- Christopher, Paul, James, J. Kim., Reporters on the Battlefield, The Embedded Press System in historical Context (Pittsburgh, U.S.: RAND Corporation, 2004)
- Gordon Larry., Let's Canadians Decide (p.373 – 382) dans Stephen J. Harris, Bern Horn, Generalship and the Art of the Admiral : Perspectives on Canadian Senior Military Leadership. (St-Catherine's, On : Vanwell Pub., 2001)
- Haass, Richard N., Intervention : The Use of Military Force in the Post-Cold War World (Washington, DC : Carnegie Endowment for International Peace, 1994)
- Haass, Richard N., Defining U.S Foreign Policy in a Post-Post-Cold War World (New York : The 2002 Arthur Ross Lecture, Remarks to Foreign Policy Association, April 22, 2002) p.3 <http://www.state.gov/s/p/rem/9632.htm>
- Holm Jason D., Get over it! Repairing the Military's Adversarial Relationship with the Press. (Military Review, January – February 2002)
- International Commission on Intervention and State Sovereignty, The Responsibility to Protect (Ottawa, On: International Development Research Centre, 2001)
- Janzen, J., Major., Op Athena ROTO 0 – Embedded Media dans The Canadian Army Journal 7,3 / 7,4 Fall/Winter 2004 (Kingston) p.43-51.

- Kelly, James M., The role of public affairs in low intensity conflict (Pennsylvania: US Army War College, Carlisle Barracks, PA, 1987)
- Marthoz, Jean-Paul., États-Unis : Face au Marketing de Guerre, une presse sommée de s'aligner sous la direction d'Olfa Lamoum dans Irak Les Médias en Guerre (Paris : Sindbad Actes Sud, 2003)
- Mayo, Henry B., An introduction to Democratic Theory (New York : Oxford University Press, 1960)
- Ministère de la défense, La nouvelle politique d'affaires publiques (Ottawa, 1998)
- Ministère de la Justice Canada, Codification administrative des Lois Constitutionnelles de 1867 à 1982 (Ottawa, Canada : Ministre des Approvisionnements et Services Canada, 1996)
- Malcolmson, Patrick., et Myers, Richard., Le régime politique canadien (Peterborough, Ontario : Broadview Press, 2000)
- Nyquist Potter, Nancy., How Can I Be Trusted, A Virtue Theory of Trustworthiness (New York: Rowman & Littlefield Publishers, Inc, 2002)
- Ouellet, Eric., Low-Intensity Conflicts and Military Leadership: the Canadian Experience dans Low Intensity Conflict & Law Enforcement, Vol.10, No.3 (Autumn 2001), p. 63-88, (London: Frank Cass)
- Reynolds, Larry., The Trust Effect, Creating the high trust, high performance organization (London: Nicholas Brealey Publishing, 1997)
- Schechter, Danny., Embedded: Weapons of Mass Deception, how the media failed to cover the war on Iraq (New York: Prometheus Books, 2003)
- Schmitz, Gerald J. et Gillies, David., Le défi du développement démocratique Comment entretenir la démocratisation dans les sociétés en développement (Ottawa, Canada : L'Institut Nord-Sud/The North-South Institute, 1992)
- Sidle, Winant., Report by CJLS Media-Military relations Panel (Sidle Panel) (Washington, 1984)
- SMA (AP)/J5 AP – Instruction 0301 Intégration de Journalistes à des Formations et des Unités des Forces canadiennes (Ottawa : le 12 novembre 2003)

Strobel, Warren P., The media and U.S. Policies Toward Intervention A closer look at the 'CNN Effect' dans Managing Global Chaos Sources of and Responses to International Conflict, ed. Chester A. Crocker, Fen Osler Hampson avec Pamela Aall (Washington DC: United States Institute of Peace Press, 1996)

The National Security Strategy of the United States of America (Washington: The White House, September 2002)

U:/ AMSC/Lectures/Crse Intro, Public Affairs and Embedding Reporters (CFC Toronto, 30.08.2004)

