

ASPJ

Afrique et Francophonie

4^e trimestre 2014

Volume 5, No. 4

Aidez-vous vous-mêmes !

**Tendances récentes de maintien de la paix en Afrique
par les Africains**

Nikolas Emmanuel, PhD

Vous ne pouvez pas gagner si vous ne jouez pas :

Communication—engagez dès que possible, engagez souvent

Lieutenant-colonel Aaron Burgstein, US Air Force

Déconstruire les lignes de faille mondiales

Aaron G. Sander

Tasawar Baig

Avez-vous dit République centrafricaine ?

Henri Boré

Contourner Gaugamèle

Trois manières d'inviter la catastrophe et comment en finir

Maj David Blair, US Air Force



VISER HAUT ... VOLER, COMBATTRE ET GAGNER



http://www.au.af.mil/au/afri/aspj/apjinternational/aspj_f/Index_F.asp

Chef d'état-major de l'armée de l'Air américaine
Général Mark A. Welsh III

Commandant, commandement de l'éducation et de la formation de la force aérienne
Général Robin Rand

Commandant et Président d'Air University
Général de corps aérien Steven L. Kwast

Directeur, Air Force Research Institute
Allen G. Peck

Éditeur

Rémy M. Mauduit

Megan N. Hoehn
Assistante à l'éditeur

Marvin Bassett, PhD
Éditeur contribuant

Nedra O. Looney
Gestionnaire de la mise en pages et de la pré-production

Daniel M. Armstrong, *Illustrateur*

L. Susan Fair, *Illustratrice*

Air and Space Power Journal (ISSN 1931-728X) est publié trimestriellement. Cette revue est conçue pour servir de forum ouvert à la présentation et à la stimulation de réflexions innovatrices sur la doctrine militaire, la stratégie, la tactique, la structure de force, la préparation et d'autres sujets de la défense nationale. Les points de vue et les opinions exprimés ou implicites dans cette revue sont ceux des auteurs et ne devraient pas être interprétés comme portant la sanction officielle du département de la Défense, de l'armée de l'Air, du Commandement de l'éducation et de la formation des forces aériennes, de l'Air University, ou d'autres agences ou départements du gouvernement des États-Unis.

Dans cette édition, les articles sans notice de copyright peuvent être reproduits entièrement ou partiellement sans permission au préalable. Les articles ayant une notice de copyright peuvent être reproduits sans permission par les agences du gouvernement des États-Unis. S'ils sont reproduits, nous demandons à ce que *Air & Space Power Journal* soit référé. Pour obtenir la permission de reproduire des articles ayant une notice de copyright en dehors du gouvernement des États-Unis, contactez l'auteur directement plutôt que *Air & Space Power Journal*.



<http://www.af.mil>



<http://www.aetc.randolph.af.mil>



<http://www.au.af.mil>

ASPJ-Afrique et Francophonie
155 N. Twining Street
Maxwell AFB AL 36112-6026
USA

Télécopieur : 1 (334) 953-1451
courriel afri.aspjrench@us.af.mil

Visitez *Air and Space Power Journal* en ligne
à <http://www.airpower.au.af.mil>

Abonnez-vous à
<http://www.af.mil/subscribe>

Éditorial

<i>Éditorial.</i>	2
Rémy M. Mauduit	

Articles

<i>Aidez-vous vous-mêmes ! Tendances récentes de maintien de la paix en Afrique par les Africains.</i>	3
Nikolas Emmanuel, PhD	
<i>Vous ne pouvez pas gagner si vous ne jouez pas : Communication—engagez dès que possible, engagez souvent</i>	19
Lieutenant-colonel Aaron Burgstein, US Air Force	
<i>Déconstruire les lignes de faille mondiales</i>	38
Aaron G. Sander Tasawar Baig, PhD	
<i>Avez-vous dit République centrafricaine ?</i>	63
Henri Boré	

Essai

<i>Contourner Gaugamèle Trois manières d'inviter la catastrophe et comment en finir</i>	74
Maj David Blair, US Air Force	



Éditorial

Meilleurs vœux

Ce numéro d'*Air and Space Power Journal – Afrique et Francophonie* commence par « *Aidez-vous vous-mêmes ! Tendances récentes de maintien de la paix en Afrique par les Africains* », un article de fond par le Docteur Nicolas Emmanuel, professeur à l'Université de Copenhague. L'article porte sur les défis auxquels sont confrontés les états africains à l'avant-garde de la gestion des conflits sur le continent. L'auteur aborde « l'objectif global qui est de parvenir à une meilleure compréhension des acteurs africains critiques qui sont de plus en plus poussés à l'avant-garde d'entreprendre le maintien de la paix sur le continent ».

Le LTC Aaron D. Burgstein, de l'US Air Force, dans « *Vous ne pouvez pas gagner si vous ne jouez pas. La Communication : engagez dès que possible, engagez souvent* », souligne le rôle de la communication offensive dans les guerres modernes.

« *Déconstruire les lignes de faille mondiales* », par le docteur Tasawar Baig et Aaron Sander, nous emmène dans un « monde de la politique en transition », à travers les fissures le long de ces lignes de faille de l'Europe à l'Asie du Sud.

L'article d'Henri Boré, « *Avez-vous dit République centrafricaine ?* » est un article sur les conditions sécuritaires dans de nombreux pays africains aujourd'hui. Il conteste les réductions quant aux causes des conflits sur ce continent, telles que la fracture religieuse entre chrétiens et musulmans.

Comme d'habitude, c'est un régal de lire le Docteur David Blair, commandant de l'USAF. Son essai « *Contourner Gaugamèle. Trois manières d'inviter la catastrophe et comment en finir* » est un voyage passionnant à travers le temps et l'histoire et de nombreuses cueillettes de leçons apprises en cours de route.

Avec ce numéro, nous célébrons le neuvième anniversaire d'*ASPJ-A&F*. Nous vous offrons également nos meilleurs souhaits pour la nouvelle année.

Rémy M. Mauduit, rédacteur en chef
Air and Space Power Journal–Afrique et Francophonie
Maxwell AFB, Alabama

Aidez-vous vous-mêmes!

Tendances récentes de maintien de la paix en Afrique par les Africains

NIKOLAS EMMANUEL, PH.D.*

La communauté internationale a demandé ces dernières années à quelques états hégémoniques sous régionaux africains de mettre en place des infrastructures régionales et sous régionales de sécurité¹. Ces organisations africaines de sécurité ne sont toutefois pas établies en réaction aux conflits interétatiques ni à une menace extérieure qui sont fréquemment les principales motivations de la formation de complexes régionaux de sécurité². Au lieu de cela, certains états africains tentent de contrecarrer les effets externes des menaces intérieures émanant de guerres civiles et de crises d'état dans les pays voisins, principalement dans leurs sous-régions. Les interventions de l'Éthiopie ou du Kenya en Somalie illustrent ce point. Les efforts de sécurité en Afrique sont principalement attribuables à ces effets, c'est-à-dire les réfugiés, les groupes d'insurgés, le commerce illégal, etc.³. Comme l'indique clairement Edmond Keller, « l'insécurité qui règne dans un état a de fortes chances d'avoir un effet déstabilisateur dans les états voisins⁴ ». Les états africains qui interviennent fréquemment le font en réaction à ces effets externes. Pourtant, la capacité de réaction n'est pas répartie uniformément en Afrique sub-saharienne⁵. Certains états sont plus capables que d'autres.

Le présent article soutient qu'une « solution africaine » aux problèmes de guerres civiles et de crises d'état sur le continent s'est cristallisée autour d'une petite poignée de puissances hégémoniques sous régionales. Le maintien de la paix multilatéral en Afrique constitue un excellent indicateur de la solidité et de la capacité d'un état. Le Nigeria, l'Afrique du Sud, l'Éthiopie et l'Ouganda, pour nommer

* L'auteur est professeur adjoint au *Centre for Resolution of International Conflicts* dans le département de science politique de l'université de Copenhague. Il est aussi affilié au *Centre for Resolution of International Conflict*. Il est titulaire d'une licence en science politique de l'*University of California-San Diego*, d'une maîtrise en science politique et en études africaines de l'Institut d'Études Politiques et du Centre d'Études d'Afrique Noire de Bordeaux et d'un doctorat en science politique de l'*University of California-Davis*. Ses recherches portent sur les relations internationales et la politique comparée, se focalisant sur l'emploi de stratégies douces d'intervention destinées à faciliter des changements dans le comportement des divers acteurs étatiques et non étatiques en Afrique et ailleurs.

quelques acteurs clés, ont tous à leur disposition des forces armées capables de déployer des troupes dans leurs sous régions, et au-delà dans certains cas. La communauté internationale souhaiterait voir ces États plus puissants jouer un rôle central dans la gestion des conflits dans la région et engager leurs troupes dans le cadre d'une infrastructure de sécurité africaine. En retour, ces États hégémoniques sous régionaux émergents acquièrent la légitimité et le respect ainsi qu'une aide économique et militaire de l'étranger, accompagnée de paiements de salaires ainsi que d'une formation de leurs forces armées. En outre, et à juste titre, ces prestations servent à renforcer et rehausser le crédit matériel et la position hégémonique de ces États clés. Cependant, à l'origine de ces réactions est la prise de conscience que les Africains doivent s'aider eux-mêmes en matière de sécurité.

Donald Rothchild souligne qu'en ce qui concerne l'Afrique, les « états qui fonctionnent relativement mieux voient de plus en plus une certaine forme d'auto-assistance comme essentielle pour réduire les menaces de violence⁶ ». Quelles que soient les interventions françaises ou des Nations Unies (ONU) sur le continent, l'observation de Rothschild reste très pertinente. C'est la raison pour laquelle nous voyons actuellement un certain nombre d'états hégémoniques sous régionaux, relativement puissants, menant les interventions dans les guerres civiles en Afrique. Ils sont les plus disposés et les plus aptes à construire une sorte d'infrastructure de sécurité sous régionale et régionale. Francis Deng offre une analyse plus détaillée de cette réalité:

Les régions sont généralement organisées autour de certains états dont la puissance et la position peuvent leur permettre de jouer le rôle hégémonique ou d'agir comme pôle autour duquel tourne la sécurité ou l'insécurité des autres états. L'« état noyau » de chaque constellation régionale possède des atouts essentiels sous la forme de sa position géographique, de ses ressources militaires, économiques, politiques et diplomatiques, ainsi que de la reconnaissance de son rôle de chef de file régional. Un état vaste et puissant oblige inévitablement ses voisins à formuler leurs politiques de sécurité et à concevoir la gestion des conflits en s'inspirant de son exemple⁷.

Pourtant, malgré tout leur potentiel, la plupart des acteurs étatiques critiques en Afrique ont simplement besoin de moyens financiers et opérationnels afin de réagir de façon significative à un conflit armés dans la région. Par conséquent, cet article aborde deux questions importantes :

- 1) Quels sont les avantages et les inconvénients de s'appuyer sur des troupes africaines pour le maintien de la paix en Afrique ?
- 2) Qui sont les hégémonies sous régionales et que représente leur contribution à l'édification d'une infrastructure de sécurité en Afrique ?

Crises de l'état et les conflits civils en Afrique

Il est devenu évident au début de la période de l'après-Guerre froide que la tendance croissante des conflits intra-étatiques prenait forme en Afrique. Depuis 1989, un grand nombre de pays ont connu des crises importantes en Afrique subsaharienne et la réaction internationale a été mitigée. En effet, un nombre important de crises de pouvoir d'état, celles qui ont donné lieu à subi une intervention militaire extérieure organisée par une grandes variétés d'acteurs internationaux, notamment l'ONU, l'Union africaine (UA), la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), la *Southern African Development Community* (SADC), les États-Unis, la France et l'Union européenne, avec un certain nombre de missions unilatérales menées par des états africains tels que l'Angola⁸. Au moins dix crises sévères étaient en cours en 2013 en Afrique (tableau 1).

Tableau 1 : Crises d'état / conflits civils en cours en Afrique

<i>Crise en cours</i>	<i>Date de début</i>	<i>Intervention militaire ?</i>
République centrafricaine	Mars 2003	Oui
Tchad	Oct. 2005	
Congo-Kinshasa	Mars 1992	Oui
Éthiopie	Janv. 2007	
Mali	Mars 2012	Oui
Nigeria	Janv. 2006	
Somalie	Mai 1988	Oui
Sud Soudan	Juil. 2012	Oui
Soudan	Juil. 1983	Oui
Soudan (Darfour)	Fév. 2003	Oui

Source: « *Major Episodes of Political Violence, 1946–2013* », Center for Systemic Peace, www.systemicpeace.org/warlist.htm ; et « *Opérations en cours* », Réseau de recherché sur les opérations de paix (ROP), Université de Montréal, consulté le 2 septembre 2014, www.operationspaix.net/operations-en-cours.html.

Sept de ces dix conflits ont subi l'intervention d'organisations multilatérales destinées à assurer ou maintenir la paix. Il est intéressant de noter que des troupes africaines apportent une contribution non négligeable à ces opérations de maintien de la paix (OMP).

Le chapitre VIII de la Charte de l'ONU est un élément important de l'argumentation en faveur de la régionalisation du maintien et du rétablissement de la paix en Afrique. Il est clair que les Articles 52 et 53 envisagent pour les organisations régionales un rôle important dans le règlement des différends. Ils jettent également les bases juridiques de la sous-traitance de faire régner la paix sous l'autorité du Conseil de sécurité de l'ONU. Cette idée a été mise en application sur une grande échelle en Afrique depuis le début des années 1990.

Visant à bâtir l'argumentaire en faveur de cette évolution, l'ancien secrétaire général de l'ONU Boutros Boutros-Ghali soutint dans son rapport *Agenda pour la paix* qu'il conviendrait de recourir plus fréquemment aux mécanismes régionaux de sécurité pour alléger le fardeau de plus en plus lourd que représentent pour l'ONU les opérations de maintien de la paix depuis la fin de la guerre froide⁹. Après cette déclaration générale, un sentiment comparable fut exprimé par le président français d'alors, François Mitterrand, en novembre 1994 (chose curieuse, quelques mois seulement après le génocide rwandais et la très controversée *opération Turquoise*), lorsqu'il appela ouvertement les états africains « à résoudre leur conflits eux-mêmes et à organiser leur propre sécurité¹⁰ ». En 1995, après les débâcles en Somalie et au Rwanda, le rapport de Boutros-Ghali intitulé *Amélioration de la capacité de prévention des conflits et du maintien de la paix en Afrique* lui donna l'occasion de se montrer encore plus précis quant à l'importance des organisations régionales dans les activités de l'ONU sur le continent :

Au chapitre VIII de la Charte, les fondateurs de l'ONU envisageaient pour les organisations régionales un rôle important dans le maintien de la paix et de la sécurité international. Il est de plus en plus évident que l'ONU ne peut s'occuper de tous les conflits et de toutes les menaces de conflits dans le monde. Les organisations régionales ou sous régionales ont parfois un avantage comparatif qui leur permet de jouer un rôle directeur dans la prévention et le règlement des différends et d'aider l'ONU à les circonscire¹¹.

Aucune autre région n'a connu un tel changement massif dans cette méthode de maintien de la paix. Comme le souligne Jonah Victor, « les états de l'Afrique subsaharienne ont depuis la fin de la Guerre froide accru de façon spectaculaire leur participation aux opérations internationales de maintien de la paix en Afrique¹² ». L'intervention de la force de l'*Economic Community of West African States Monitoring Group* (ECOMOG) dirigée par le Nigeria dans la guerre civile du Liberia en août 1990, en particulier, représenta un tournant décisif dans l'élaboration d'une réponse africaine aux conflits sur le continent. Depuis lors, la grande majorité des interventions militaires multilatérales en Afrique sub-saharienne ont été entreprises avec un nombre important de troupes africaines. Souvent, ces actions ont eu lieu sous le commandement africain et, de plus en plus, sous les auspices d'une organisation africaine. Comme l'indique Paul Williams, « Les gouvernements africains ont la responsabilité première » de s'occuper des divers conflits sur le continent et d'y réagir¹³. Il peut sembler logique d'accroître la participation des pays africains à des activités telles que le maintien de la paix sur leur propre continent. Cela renforce un sentiment de prise en charge et de responsabilité. Toutefois, s'il est vrai qu'un tel mécanisme présente des avantages, les inconvénients sont loin d'être négligeables.

Avantages et inconvénients de l'intervention de forces africaines dans les conflits africains

Le déploiement de troupes africaines aux opérations de maintien de la paix (OMP) dans la région présente certains avantages significatifs par rapport à l'emploi des forces armées extracontinentales pour trois raisons : la proximité culturelle et géographique, la baisse du coût de la réponse et l'intérêt national évident dans la stabilisation de son voisinage de réduire l'impact des externalités¹⁴. D'abord, les forces sous régionales peuvent avoir une meilleure compréhension des conflits locaux. Ces acteurs bénéficient d'un avantage essentiel, ils sont souvent mieux familiarisés directement avec les cultures auxquelles ils sont confrontés et les normes en vigueur, ainsi que les comportements acceptables ou inacceptables. Cette familiarisation « leur procure une meilleure compréhension de la dynamique d'un conflit, des principaux acteurs ainsi que des options de gestion et de règlement adaptées au contexte¹⁵ ». Ainsi, les forces sous régionales peuvent être mieux reçues et acceptées dans les zones de conflit à proximité. Cela n'est pourtant pas toujours le cas. La crise qui secoue actuellement la République centrafricaine montre que les états limitrophes, tels que le Tchad, risquent de développer des liens trop étroits avec les acteurs d'un conflit donné, ce qui compromet leur impartialité. Deuxièmement, la proximité géographique devrait faciliter une réponse beaucoup plus rapide et à moindre coût. Les forces sous régionales opérant dans des pays voisins n'ont pas besoin d'être transportées à l'autre bout de la planète. Cet avantage devrait réduire considérablement le coût des opérations. Troisièmement, il est logique que les dirigeants des états avoisinants d'une guerre civile considèrent la fin de la violence et la restauration d'un état capable de fonctionner dans le cadre de leur intérêt national direct. Les états étrangers à la région ne sont pas directement affectés par les externalités des guerres civiles qui se déroulent hors de leur propre région. Par conséquent, les intervenants régionaux devraient s'engager plus fermement à ne pas se retirer d'un pays voisin tant qu'il en va de leur intérêt national.

En outre, être un participant actif dans le OMP en Afrique et ailleurs pourrait renforcer le prestige national aux yeux de la communauté internationale et d'accroître l'influence de l'état participant auprès des donateurs. Le fait que les états contributeurs de troupes semblent être d'honnêtes citoyens internationaux, offrant un bien public essentiel, pourrait également leur donner un plus grand poids et peut-être leur donner une influence accrue dans les structures de prise de décision dans les organismes internationaux tels que l'ONU. En outre, la participation à des opérations dans des endroits à risques tels que la Somalie donne aux états intervenants comme l'Ouganda une certaine influence sur les donateurs in-

ternationaux. Cette influence apparut clairement lorsque le président ougandais Yoweri Museveni annonça récemment qu'il mettrait fin à la participation des forces armées de son pays à l'*African Union Mission in Somalia* (AMISOM) en Somalie à la suite du groupe d'experts de l'ONU qui avait indiqué que l'Ouganda armait le groupe rebelle M23 opérant dans l'est de la République démocratique du Congo¹⁶. Kampala comptait bénéficier d'un traitement spécial en échange du déploiement de forces ougandaises substantielles en Somalie.

Néanmoins, en s'appuyant sur l'intervention des troupes africaines dans les conflits civils sur le continent, présente d'autres inconvénients évidents. Plus important peut-être, en dépit de toutes ses potentialités, l'africanisation des OMP conduit à deux types de problèmes fondamentaux : l'emploi des forces armées d'états dont les capacités militaires et économiques sont insuffisantes et d'importants problèmes de légitimité et l'impartialité, comme nous l'avons vu dans l'exemple du déploiement tchadien dans le cadre de la force MISCA de l'Union africaine opérant actuellement en République centrafricaine¹⁷.

De loin, l'inconvénient le plus évident de l'utilisation de troupes africaines dans le maintien de la paix sur le continent ou ailleurs, est le manque de ressources. De nombreux pays africains n'ont tout simplement pas les moyens de financer leurs propres interventions militaires en dehors de leurs frontières. En raison de ces contraintes financières, les forces armées de la région ne peuvent pas s'engager de façon significative dans la gestion et la résolution des conflits par des moyens militaires sans une assistance extérieure substantielle¹⁸.

Les forces armées africaines connaissent de graves difficultés dans les domaines cruciaux de la formation, du déploiement prolongé, du renseignement, du transport et de la logistique. Cela compromet de manière significative l'autonomie des états africains et des organisations multilatérales pour monter des OMP de leur propre initiative. Ils sont obligés de dépendre de l'aide financière et militaire de la communauté internationale. Cependant, comme le remarque John Prendergast, « Le gros problème d'argent est le fait que, lors des dix dernières années, les Américains et les Européens promirent que tant que des forces africaines seraient déployées dans ce type de situation, nous financerions leur solde et leur équipement. Et nous ne l'avons pas fait¹⁹ ».

Qu'est-ce qui motive un état à vouloir participer à une OMP ? Il est difficile d'affirmer que les voisins seront toujours objectifs, neutres et impartiaux. Des motifs très divers et une vision réaliste des intérêts de l'état peuvent potentiellement ensevelir les désirs libéraux les plus altruistes de tendre une main secourable dans la région et de renforcer l'ordre international²⁰. Il se pourrait en outre que les proximités géographique et culturelle ne contribuent pas de façon positive à une intervention et ne légitiment pas le comportement d'un intervenant. Comme in-

diqué plus haut, le simple fait pour un état de faire partie de la région ne signifie pas qu'il apporte son aide d'une manière désintéressée. En réalité, ce fait peut représenter un inconvénient significatif dans la mesure où les problèmes locaux peuvent impliquer directement le voisin qui intervient. Les forces sous régionales peuvent parfois envenimer la situation. Quatre exemples récents le montrent clairement : l'Éthiopie, l'Angola, le Rwanda et le Nigeria.

L'incursion militaire unilatérale de l'Éthiopie en Somalie, qui commença en 2006 pour déposer l'Union des tribunaux islamiques, démontre que même des acteurs disposant de forces armées relativement puissantes et d'un soutien international (des États-Unis), peuvent s'enliser dans des problèmes de légitimité. Au cours des interventions militaires au Congo-Brazzaville, en 1997, par la République démocratique du Congo (DRC), ou plus récemment en Guinée-Bissau par l'Angola, la DRC et l'Angola ont agi unilatéralement en dehors de toute infrastructure internationale, régionale ou sous régionale. Le comportement unilatéral de l'Angola peut saper la légitimité de toute action que ce pays entreprend. Le Rwanda est une autre puissance militaire émergente dans la région. Le Rwanda a joué un rôle crucial dans l'opération mixte UA/ONU qui se déroule actuellement au Darfour (MINUAD). En même temps, les forces armées du président Paul Kagame ont sapé la stabilité en Afrique centrale en armant continuellement les diverses milices de la RDC voisine et en intervenant en leur faveur. Comme le fait remarquer Danielle Beswick, tandis que le Rwanda participe à des « solutions africaines » au Darfour, il aggrave également d'une façon significative les « problèmes de l'Afrique » dans la RDC²¹. Cette situation ne fait que souligner les problèmes de légitimité et d'impartialité auxquels les états locaux voisins peuvent être confrontés lorsqu'ils interviennent militairement dans leur propre région. Même les interventions multilatérales soutenues internationalement peuvent être dominées par un seul état visant à protéger ses propres intérêts nationaux²². L'exemple du Nigeria dans l'intervention au Liberia dans le cadre de l'ECOMOG (groupe de contrôle du cessez-le-feu de la CEDEAO) comme une opération sous régionale relativement réussie que la communauté internationale voit d'un œil généralement favorable. Le Nigeria ne s'est pas toutefois montré impartial au Liberia²³. Les forces armées nigérianes avaient pris le parti de groupes rebelles opposés au *National Patriotic Front of Liberia* (NPFL) de Charles Taylor, et les armant de surcroît²⁴. En outre, l'intervention du Nigeria en Sierra Leone eut lieu en fait quelque trois mois avant l'autorisation officielle de la CEDEAO²⁵. Une telle action unilatérale créé un précédent négatif pour les futures missions de maintien de la paix.

Tendances empiriques : hégémons sous régionaux et maintien de la paix africaine

Après avoir examiné les avantages et les inconvénients de l'emploi de forces africaines dans les OMP en Afrique, il est important d'examiner les réalités empiriques et d'identifier les états qui participent effectivement à des OMP et font le gros du travail dans leurs sous régions respectives. Le tableau 2 ci-dessous donne des détails sur les dix OMP en cours impliquant le déploiement de troupes sur le continent africain et révèle les principaux acteurs africains dans le maintien de la paix sur le continent.

Tableau 2 : Missions multilatérales de maintien de la paix en cours en Afrique subsaharienne (fév. 2014)

	<i>Nom de l'opération (OI)</i>	<i>Début de la mission en cours</i>	<i>Principaux fournisseurs de contingents africains</i>	<i>Contingent total déployé</i>
République centrafricaine	MISCA (UA)	Juin 2013	Rép. du Congo (864), Rwanda (850), Burundi (850), Tchad (792)	4595
République démocratique du Congo	MONUSCO (ONU)	Juil. 2010	Afrique du Sud (1296), Tanzanie (1257), Malawi (854)	19558
Côte d'Ivoire	ONUCI (ONU)	Avr. 2004	Niger (871), Sénégal (496), Togo (469)	7957
Guinée-Bissau	ECOMIB (CEDEAO)	Avr. 2012	Nigeria (160), Burkina Faso (140)	300
Liberia	MINUL (ONU)	Sept. 2003	Nigeria (1463), Ghana (709)	5749
Mali	MINUSMA (ONU)	Avr. 2013	Tchad (1142), Togo (939), Niger (865), Burkina Faso (863)	6137
Somalie	AMISOM (UA)	Janv. 2007	Ouganda (6223), Burundi (5432), Kenya (4652)	18117
Sud Soudan	MINUS (ONU)	Juil. 2011	Rwanda (1001), Kenya (700)	7327
Soudan (Abyei)	UNISFA (ONU)	Juin 2012	Éthiopie (3925)	3955
Soudan (Darfour)	MINUAD (ONU/UA)	Juil. 2007	Rwanda (3234), Éthiopie (2551), Nigeria (2536)	14354

Source: « Opérations en cours », Réseau de recherche sur les opérations de paix (ROP), Université de Montréal, consulté le 2 septembre 2014, www.operationspaix.net/operations-en-cours.html.

MISCA - International Support Mission to the Central African Republic
 MONUSCO - United Nations Organization Stabilization Mission in the Democratic Republic of the Congo
 UNOCI - United Nations Operation in Côte d'Ivoire
 ECOMIB - ECOWAS Mission in Guinea-Bissau
 UNMIL - United Nations Mission in Liberia
 MINUSMA - United Nations Multidimensional Integrated Stabilization Mission in Mali
 AMISOM - African Union Mission in Somalia
 UNMISS - United Nations Mission in South Sudan
 UNISFA - United Nations Interim Security Force for Abyei
 UNAMID - AU/UN Mission in Darfur

Neuf États se font actuellement remarquer en déployant plus de 1.000 hommes pour le maintien de la paix dans une même opération multilatérale (le Burundi, le Tchad, l'Éthiopie, le Kenya, le Nigeria, le Rwanda, l'Afrique du Sud, la Tanzanie et l'Ouganda). Trois de ces États (le Nigeria, le Rwanda et l'Éthiopie) déploient au moins 1.000 hommes pour le maintien de la paix dans deux opérations, alors que l'Ouganda et le Burundi ont maintenu plus de 5.000 hommes chacun dans la mission AMISOM en Somalie. Étonnamment, cela a été fait ces dernières années sans l'aide de la communauté internationale. Ce groupe de pays fournisseurs de contingents de maintien de la paix représente les principaux États hégémoniques en Afrique. Ils participent régulièrement aux interventions militaires multilatérales sur le continent et la communauté internationale se tourne actuellement vers eux pour aider à résoudre certains des points chauds les plus dangereux. En échange, leurs actions sont soutenues, et ils sont récompensés.

Il est intéressant de noter que l'on peut distinguer différents modèles de responsabilité organisationnelle en partant des neuf interventions militaires multilatérales en cours en Afrique (Tableau 3). Il y a une grande diversité dans le cadre organisationnel des différentes missions. Cependant, il est faux d'affirmer, comme Hikaru Yamashita qui souligne que « [l]a collaboration opérationnelle est une coopération de mission-à-mission dans une situation de conflit spécifique; en tant que telle, elle est essentiellement *ad hoc*²⁶ ». Comme nous pouvons le voir dans le tableau 3, alors que chacune des missions de maintien de la paix en cours en Afrique représente une situation unique, il y a au moins quatre motifs récurrents. Toutefois, ces dispositions ne sont pas *ad hoc*, ni qu'elles impliquent simplement un déploiement rapide de forces régionales ou sous régionales africaines, qui sont ensuite transformées en unités de casques bleus.

Tableau 3 : Modèles observés dans les OMP en cours en Afrique

	Type de mission	Nom de la mission	Organisateur	État visé	Principaux intervenants africains
Modèle 1	Mission de l'ONU	MONUSCO	ONU	RDC	Afrique du Sud, Tanzanie
		MINUS	ONU	Sud Soudan	Rwanda
		UNISFA	ONU	Soudan (Abyei)	Éthiopie
Modèle 2	Mission de transfert	UNOCI	CEDEAO -> ONU	Côte d'Ivoire	Niger
		MINUL	CEDEAO -> ONU	Liberia	Nigeria
		MINUSMA	CEDEAO -> UA -> ONU	Mali	Tchad, Togo, Niger, Burkina Faso
		MISCA	CEEAC -> UA	République centrafricaine	Rép. du Congo, Rwanda, Burundi, Tchad
Modèle 3	Mission hybride	MINUAD	UA/ONU	Soudan (Darfour)	Rwanda, Éthiopie, Nigeria
Modèle 4	Mission régionale / sous-régionale	AMISOM	UA	Somalie	Ouganda, Kenya, Burundi
		ECOMIB	CEDEAO	Guinée-Bissau	Nigeria, Burkina Faso

Source: « Opérations en cours », Réseau de recherche sur les opérations de paix (ROP), Université de Montréal, consulté le 2 septembre 2014, www.operationspaix.net/operations-en-cours.html.

CEEAC - Economic Community of Central African States

Tout d'abord, trois des dix interventions, MONUSCO (en République démocratique du Congo), MINUS (au Sud Soudan) et UNISFA (dans la région contestée d'Abyei) sont strictement des OMP de l'ONU. Elles virent le jour sous cette forme et n'impliquèrent aucun transfert d'autorité de la part de toute autre organisation sous régionale ou régionale africaine. Fait intéressant, cependant, nous remarquons plusieurs hégémons africains aspirant à être le principal fournisseur de troupes : l'Afrique du Sud dans la MONUSCO, le Rwanda dans la MINUS et l'Éthiopie dans l'UNISFA. L'un de ces déploiements se distingue toutefois. L'Éthiopie joue un rôle essentiel en intervenant dans la région d'Abyei, une poudrière située à la frontière entre le Soudan et le Sud Soudan. Addis Abeba y a engagé plus de 3.000 de ses propres soldats pour défendre cette mission cruciale. L'Éthiopie est de loin le principal contributeur de l'UNISFA, avec plus de 99 pour cent de celles-ci (3.925 sur 3.955)²⁷.

En outre, quatre OMP ont connu un transfert de contrôle opérationnel d'un organisme sous régional à l'Union africaine ou à l'ONU. Il s'agit de l'UNOCI (en Côte d'Ivoire), de la MINUL (au Liberia), de la MINUSMA (au Mali) et de la MISCA (en République centrafricaine). Fait intéressant, trois de ces quatre transferts ont eu lieu entre la CEDEAO (Communauté économique des états de

l'Afrique de l'Ouest) et l'ONU. Cela n'a rien de surprenant dans la mesure où la CEDEAO a une expérience considérable en matière de OMP dans la sous région, depuis le déploiement d'août 1990 dans la guerre civile du Liberia.

Le troisième modèle, qui peut être défini à partir des interventions militaires multilatérales en cours en Afrique, est représenté par la mission hybride associant l'ONU et l'Union africaine dans la région soudanaise du Darfour. Cette opération a commencé comme une mission relevant purement de l'UA parce qu'une action décisive de la part du Conseil de sécurité de l'ONU est devenue la proie des vetos obstructionnistes de la Chine et de la Russie qui avaient ralenti considérablement l'action de la communauté internationale. Fait intéressant, trois États africains (le Rwanda, l'Éthiopie et le Nigeria) ont été d'importants fournisseurs de contingents pour cette opération et pour les actions visant à mettre fin au génocide perpétré par le gouvernement soudanais et, par personnes interposées, par ses diverses milices contre la population du Darfour.

Le quatrième et dernier modèle contient les exemples de l'AMISOM (UA en Somalie) et de l'ECOMIB (CEDEAO en Guinée-Bissau). Ces missions sont purement régionales ou sous régionales. L'ECOMIB est une opération relativement limitée, alors que, par contre, l'AMISOM représente actuellement le deuxième déploiement par l'importance de troupes engagées en Afrique, juste après l'opération MONUSCO menée par l'ONU en République démocratique du Congo. Certains acteurs africains, peut-être inattendus, fournissent l'essentiel des contingents de l'AMISOM. Bien que l'on puisse comprendre que le Kenya soit devenu activement impliqué dans l'AMISOM, les intérêts et motivations directs de l'Ouganda et du Burundi sont moins clairs. En réalité, ces deux pays ont été, de loin, les plus importants contributeurs de contingents de maintien de la paix en Somalie au cours des dernières années. Ils ont également reçu un soutien relativement important de la communauté internationale pour leur participation à la mission AMISOM.

Les modèles qui ressortent des diverses interventions militaires multilatérales en cours en Afrique présagent l'émergence d'un certain nombre de « puissants hégémons sous régionaux²⁸ ». De toute évidence, la répartition inégale de la puissance entre les pays africains est clairement exprimée dans les niveaux d'engagement des troupes dans les OMP²⁹. Ces hégémons africaines sont des pays dont la puissance domine celle de leurs voisins. Ils bénéficient de la puissance structurelle qui leur permet de jouer un rôle central dans leur système sous régional, voire même dans un système régional africain élargi³⁰. Ces hégémons sous régionaux bénéficient d'une puissance militaire et économique, ainsi que d'une influence disproportionnées par rapport à celles de leurs voisins.

Sur la base de leurs déploiements de maintien de la paix, neuf pays africains se distinguent : le Burundi, le Tchad, l'Éthiopie, le Kenya, le Nigeria, le Rwanda, l'Afrique du Sud, la Tanzanie et l'Ouganda. Beaucoup de ces pays ont pris des engagements significatifs de maintien de la paix, qu'ils le soient déjà, le deviennent ou aspirent à devenir hégémoniques. Pourtant, alors qu'il est facile de désigner l'Afrique du Sud et le Nigeria comme des leaders naturels en Afrique, en raison de leur pouvoir et de leur influence militaire et économique disproportionnée, un certain nombre de puissances hégémoniques émergent et jouent des rôles importants dans leurs sous régions respectives et au-delà³¹. Le Tableau 4 ci-dessous compare ces acteurs africains clés.

Tableau 4 : Profils des États hégémoniques sous-régionaux

	<i>Dépenses militaires (actuelles, millions de US\$) (SIPRI) - 2012</i>	<i>Effectif total des forces armées (milliers) (WDI) - 2012</i>	<i>RNB par habitant (\$ internationaux courants) (WDI) - 2012</i>	<i>RNB à la PPA (\$ internationaux courants, milliards) (WDI) - 2012</i>	<i>Population en millions (WDI) - 2012</i>
Burundi	59	51	550	5,4	9,8
Tchad	242	35	1620	20,1	12,4
Éthiopie	381	138	1110	101,5	91,7
Kenya	798	29	1730	74,4	43,2
Nigeria	2327	162	2400	404,8	168,8
Rwanda	80	35	1320	15,1	11,5
Afrique du Sud	4470	62	10780	563,3	52,3
Tanzanie	319	28	1560	72,4	47,8
Ouganda	288	47	1300	47,1	36,3
MOY. sous-groupe	996	65	2486	144,9	52,6
MOY. Afrique sub-saharienne	545	39	2240	42,6	19

Source : « SIPRI Military Expenditure Database », SIPRI, 2012, www.sipri.org/research/armaments/milex/milex_database ; et « World Development Indicators », World Bank, 2012, <http://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>.

SIPRI - Stockholm International Peace Research Institute

WDI - World Development Indicator (World Bank)

GNI - gross national income

PPI - purchasing power parity

Il est très intéressant de voir que les nations hégémoniques sous régionales les plus importantes partagent certaines caractéristiques mais on constate aussi des différences intéressantes entre les membres du même groupe. Selon la littérature sur le sujet, les états africains les plus susceptibles de déployer un nombre

important d'effectif pour le maintien de la paix sont généralement très peuplés, souffrent de la pauvreté et ont de grandes armées³². Les statistiques descriptives (Tableau 4 ci-dessus) montrent que ce n'est qu'en partie vrai. Pour commencer, les forces africaines de maintien de la paix proviennent en majorité de pays très peuplés, du moins pour l'Afrique (six des neuf sont au-dessus de la moyenne africaine). Ensuite, les hégémons émergents fournissent des contingents de maintien de la paix ont des économies dont la taille est de plus du triple de la moyenne africaine, bien que les données du tableau soient quelque peu trompeuses à cause de l'importance relativement importante des économies du Nigeria et de l'Afrique du Sud. C'est-à-dire que cinq des neuf États figurant sur le Tableau 4 ont des forces armées plus nombreuses que la moyenne africaine. Fait intéressant, en plus de l'Afrique du Sud et du Nigeria, les autres principaux pays fournisseurs de contingents de maintien de la paix du continent sont largement en dessous de la moyenne des indicateurs du développement mondial publiés en 2012 par la Banque mondiale, soit un revenu national brut (RNB) de 2.240 dollars par habitant (en dollars internationaux courants, à parité de pouvoir – PPA).

Finalement, et peut-être le plus important, environ la moitié des hégémons africains émergents qui fournissent des effectifs importants de maintien de la paix ont des armées plus nombreuses que la moyenne, alors que seulement trois des neuf dépensent plus que la moyenne africaine en 2012 pour leur forces armées. De plus, les statistiques descriptives du Tableau 4 vont à l'encontre des généralisations de Jonas Victor³³. Certains intervenants sont pauvres, alors que d'autres ne le sont pas. Plusieurs, tels que le Nigeria et l'Éthiopie, sont très peuplés, alors que d'autres comme le Burundi, le Tchad et le Rwanda ne le sont pas. Ce groupe est beaucoup plus hétérogène que nous le croyions. Ce point est convaincant et doit être exploré dans les recherches futures.

En outre, les trois États hégémoniques africains se distinguent par des niveaux relativement élevés de dépenses militaires et des forces armées nombreuses : l'Éthiopie en Afrique de l'Est et dans la corne de l'Afrique, le Nigeria en Afrique de l'Ouest et l'Afrique du Sud en Afrique australe. Ces trois acteurs clés semblent à juste titre les mieux à même d'envoyer leurs troupes pour maintenir la paix sur le continent. En outre, les économies éthiopienne, nigériane et sud-africaine figurent parmi les plus importantes de l'Afrique sub-saharienne. Cette capacité économique leur permet également de jouer un rôle actif dans diverses interventions militaires multilatérales en Afrique, parfois sur plusieurs fronts. Ce qui est pourtant le plus intéressant, c'est que les trois États relativement plus petits (du moins en termes économiques et démographiques) de la région des grands lacs africains que sont le Burundi, le Rwanda et l'Ouganda figurent également parmi les participants les plus actifs au maintien de la paix sur le continent. Encore une fois, ces

contradictions suggèrent que des acteurs formant un groupe diversifié sont intéressés à jouer des rôles importants dans l'édification d'infrastructures de sécurité africaines.

Conclusion

La participation dans les OMP ne révèle pas seulement les états relativement puissants mais facilite également activement leur ascendance. Ce rôle joué par la communauté internationale dans l'ascendance de ces états doit en outre être examiné plus en détail dans de futures recherches. Alors que les principales puissances (hors la France, sans doute) de la communauté internationale ne veulent pas engager leurs propres forces armées au grand jour, elles jouent certainement un rôle actif dans la formation et l'approvisionnement des états africains qui interviennent. Les états hégémoniques sous régionaux africains, « Comme un shérif... doivent faire preuve de la capacité et de la volonté politique de constituer un détachement destiné à défendre les intérêts mutuels de sécurité régionale³⁴ ». Une fois achevé, le flux du financement s'accroît. La communauté internationale s'est de plus en plus efforcée de renforcer la capacité de réaction de ces états hégémoniques sous-régionaux africains émergents. Pour ce faire, les acteurs autres qu'Africains de la communauté internationale ont apporté leur aide pour financer des interventions en Afrique et renforcer la capacité d'intervention des acteurs locaux. Toutefois, alors qu'un certain nombre de programmes d'aide à l'étranger existent pour faciliter les interventions de ces états hégémoniques sous régionaux africains dans diverses crises sur le continent, le fardeau que représentent les tentatives de règlement de certains conflits les plus insolubles de la planète continue de peser sur certains des pays les plus pauvres du monde.

Notes

1. *Regional* se réfère à toute l'Afrique au sud du Sahara. *Subregional* se réfère aux sous-régions de l'Afrique : Afrique de l'ouest, Afrique centrale, Afrique de l'est, la corne de l'Afrique, et l'Afrique du sud. Voir BUZAN, BARRY et WÆVER, *Old Regions and Powers: The Structure of International Security*, Cambridge, Royaume-Uni : Cambridge University Press, 2003.

2. BUZAN, Barry, *People, States and Fear: An Agenda for International Security Studies in the Post-Cold War Era*, 2^e éd., New York : Harvester Wheatsheaf, 1991.

3. BUZAN et WÆVER, *Regions and Powers*, p. 247.

4. KELLER, Edmond J., « Rethinking African Regional Security », in *Regional Orders: Building Security in a New World*, éd. LAKE, David A. et MORGAN, Patrick M., University Park : Pennsylvania State University Press, 1997, p. 299.

5. Cet article se réfère à cette région comme Afrique.

6. ROTHCHILD, Donald, « The Effects of State Crisis on African Interstate Relations (and Comparisons with Post-Soviet Eurasia) », in *Beyond State Crisis? Postcolonial Africa and Post-Soviet Eurasia in Comparative Perspective*, éd. BEISSINGER, Mark R. et YOUNG, Crawford, Washington, DC : Woodrow Wilson Center Press, 2002, p. 207.

7. DENG, Francis M. et al., *Sovereignty as Responsibility: Conflict Management in Africa*, Washington, DC : Brookings Institution, 1996, pp. 133-134.

8. Le terme intervention se réfère ici à une ingérence coercitive dans les affaires intérieures d'un état par un tiers extérieur destinée à rétablir l'ordre (c'est à dire un certain semblant de sécurité) dans l'état visé. Ces actions utilisent les forces armées de l'état ou du groupe d'états extérieurs principalement pour protéger les populations en danger des souffrances humaines généralisées voire de la mort, ainsi que pour aider à rétablir le pouvoir central.

9. *An Agenda for Peace: Preventive Diplomacy, Peacemaking and Peace-Keeping*, rapport du secrétaire général, UN Document A/47/277 et S/24111, 17 juin 1992, par. 64, www.unrol.org/files/A_47_277.pdf.

10. Cité dans FRANKE, Benedikt F., « In Defense of Regional Peace Operations in Africa », *Journal of Humanitarian Assistance*, 2011, 1, <http://sites.tufts.edu/jha/files/2011/04/a185.pdf>.

11. *Improving Preparedness for Conflict Prevention and Peace-Keeping in Africa*, rapport du secrétaire général, UN Document A/50/711 et S/1995/911, 1 novembre 1995, par. 4, www.un.org/documents/ga/docs/50/plenary/a50-711.htm.

12. VICTOR, Jonah, « African Peacekeeping in Africa: Warlord Politics, Defense Economics, and State Legitimacy », *Journal of Peace Research* 47, no. 2, mars 2010, p. 217.

13. WILLIAMS, Paul D., « Keeping the Peace in Africa: Why 'African' Solutions Are Not Enough », *Ethics and International Affairs* 22, no. 3, automne 2008, p. 310.

14. EVANS, Garth, *Cooperating for Peace: The Global Agenda for the 1990s and Beyond*, St. Leonards, NSW, Australie : Allen and Unwin, 1993.

15. POWELL, Kristiana, *The African Union's Emerging Peace and Security Regime: Opportunities and Challenges for Delivering on "the Responsibility to Protect"*, ISS Monograph Series, no. 119, Ottawa : North-South Institute, mai 2005, p. 16, <http://responsibilitytoprotect.org/The%20African%20Union's%20Emerging%20Peace%20and%20Security%20Regime.pdf>.

16. « Uganda Fury at Congo Claims: Somalia Operation Reviewed », *BBC*, 25 octobre 2012, www.bbc.com/news/world-africa-20081847.

17. HOWE, Herbert, « Lessons of Liberia: ECOMOG and Regional Peacekeeping », *International Security* 21, no. 3, hiver 1996/97, pp. 145–176.

18. JUMA, Monica et MENGISTU, Aida, *The Infrastructure of Peace in Africa: Assessing the Peacebuilding Capacity of African Institutions*, New York : International Peace Academy, septembre 2002, www.peacekeepingbestpractices.unlb.org/PBPS/Library/The%20Infrastructure%20of%20Peace%20in%20Africa.pdf.

19. Cité dans LYNCH, Colum, « African Union Force Low on Money, Supplies and Morale », *Washington Post*, 13 mai 2007, www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/05/12/AR2007051201567.html.

20. ALDEN, Chris et SOKO, Mills, « South Africa's Economic Relations with Africa: Hegemony and Its Discontents », *Journal of Modern African Studies* 43, no. 3, septembre 2005, p. 368.

21. BESWICK, Danielle, « Peacekeeping, Regime Security and 'African Solutions to African Problems': Exploring Motivations for Rwanda's Involvement in Darfur », *Third World Quarterly* 31, no. 5, 2010, p. 751.

22. CLEAVER, Gerry et MASSEY, Simon, « DRC: Africa's Scramble for Africa », in *African Interventionist States*, éd. FURLEY, Oliver et MAY, Roy, Aldershot, Hants, Angleterre : Ashgate, 2001, pp. 193–210 ; et MACLEAN, Sandra, « New Regionalism and Conflict in the Democratic Republic of Congo: Networks of Plunder and Networks for Peace », in *New Regionalism in Africa*, éd. GRANT, J. Andrew et SÖDERBAUM, Fredrik, Aldershot, Hants, Angleterre : Ashgate, 2003, pp. 110–124.

23. BERMAN, Eric G. et SAMS, Katie E., *Peacekeeping in Africa: Capabilities and Culpabilities*, Genève : United Nations Institute for Disarmament Research, 2000, pp. 113–117.

24. TUCK, Christopher, « 'Every Car or Moving Object Gone': The ECOMOG Intervention in Liberia », *African Studies Quarterly* 4, no. 1, printemps 2000, pp. 1–16, <http://asq.africa.ufl.edu/files/ASQ-Vol-4-Issue-1-Tuck.pdf>.

25. BERMAN et SAMS, *Peacekeeping in Africa*, pp. 113–117 ; et FRANKE, « In Defense of Regional Peace Operations in Africa ».

26. YAMASHITA, Hikaru, « Peacekeeping Cooperation between the United Nations and Regional Organisations », *Review of International Studies* 38, no. 1, janvier 2012, p. 167.

27. « Opérations en cours », Réseau de recherche sur les opérations de paix (ROP), Université de Montréal, consulté le 2 septembre 2014, www.operationspaix.net/operations-en-cours.html.

28. EMMANUEL, Nikolas G., « Self-Help and Africa's Collapsed States: The Critical Role of Subregional Hegemons », *Air and Space Power Journal—Africa and Francophonie* 3, no. 2, 2e trimestre 2012, pp. 76–96.

29. MTIMKULU, Bereng, « The African Union and Peace Support Operations », *Conflict Trends*, no. 4, 2005, pp. 34–36.

30. Le rôle hégémonique dépend de la capacité de l'acteur, au sens matériel et idéationnel. Cet article se focalise sur les aspects matériels de la puissance, bien que la capacité d'un pays à donner l'exemple dérive également de sa capacité à agir avec légitimité aux yeux de la communauté.

31. ADEBAJO, Adekeye et LANDSBERG, Christopher, « South Africa and Nigeria as Regional Hegemons », in *From Cape to Congo: Southern Africa's Evolving Security Challenges*, éd. BAREGU, Mwesiga et LANDSBERG, Christopher, Boulder, Colorado : Lynne Rienner, 2003, p. 172.

32. VICTOR, « African Peacekeeping in Africa », pp. 226–227 ; LEBOVIC, James H., « Uniting for Peace? Democracies and United Nations Peace Operations after the Cold War », *Journal of Conflict Resolution* 48, no. 6, décembre 2004, pp. 910–936 ; et ANDERSON, Andreas, « Democracies and UN Peacekeeping Operations, 1990–1996 », *International Peacekeeping* 7, no. 2, 2000, pp. 1–22.

33. VICTOR, « African Peacekeeping in Africa ».

34. ADEBAJO et LANDSBERG, « South Africa and Nigeria as Regional Hegemons », p. 174.

Vous ne pouvez pas gagner si vous ne jouez pas

La communication : engagez dès que possible, engagez souvent

LIEUTENANT COLONEL AARON D. BURGSTEIN, USAF*

La Ligne Maginot, l'ensemble fortifié légendaire construit par les Français après la Première Guerre mondiale pour contrecarrer tout plan d'invasion allemand, semblait à première vue une bonne idée. Cette guerre était caractérisée par des combats de tranchées et des lignes de défense statiques où des milliers, si ce n'est des centaines de milliers, de soldats des deux camps trouvèrent la mort. Au cours de la Deuxième Guerre mondiale, les ennemis, dans ce cas les Allemands, se seraient jetés vainement contre l'ensemble fortifié imprenable qui constituait la Ligne Maginot. L'armée française aurait alors le temps de se mobiliser et de déclencher une riposte décisive. Ce plan « de génie » connut un échec complet. L'audace, la vitesse d'exécution, la tactique interarmes et un plan d'attaque soigneusement conçu permirent de contourner la Ligne Maginot et de sceller son sort, rendant ainsi inutiles les fortifications coûteuses, statiques et, en fin de compte, inutiles.

Comme la guerre cinématique, la communication devrait être un outil offensif, est non une ligne statique de défense. En saisissant l'initiative, en employant l'approche interarmes de l'information visuelle (VI) (imagerie photographique et télédiffusion), les médias imprimés et sociaux, ainsi que les formes non tradition-

*L'auteur est directeur des relations publiques, basé à *US Pacific Air Forces* (PACAF), base-jointe Pearl Harbor-Hickam, Hawaï. Il développe, réalise et surveille tous les programmes des relations publiques de PACAF et tous les bureaux des relations publiques subordonnés de la région pacifique. En plus, il développe et réalise les relations des médias et des communautés et la politique d'information interne pour le commandant de PACAF et il formule les stratégies de communication pour avoir un effet positif sur les issues de l'armée de l'Air américaine et du commandement. Le lieutenant Colonel Burgstein a tenu plusieurs postes aux niveaux de l'escadre, commandant et commandement aérien; il a également commandé le *1st Combat Camera Squadron* à base-jointe Charleston, South Carolina. Il a passé un an dans le programme d'*Education with Industry* à l'entreprise de *Hill and Knowlton* à New York et était sélectionné comme conseiller de communication stratégique pour le secrétaire de l'armée de l'Air américaine. Avant d'occuper son poste actuel, Le lieutenant Burgstein était un *senior fellow* avec l'*Atlantic Council of the United States* à Washington, DC. Il a sa licence de *Ursinus College*, un masters du *Navy War College*, et un MAAS du *School of Advanced Air and Space Studies*.

nelles de communication, une organisation peut attaquer en profondeur en utilisant de multiples voies pour produire des résultats non cinétiques, préparant et modelant le champ de bataille pour atteindre l'effet désiré. Une organisation qui prend le contrôle au début de l'espace de bataille de l'information peut modeler non seulement ce domaine mais aussi beaucoup d'autres et augmenter les chances de réussite de la mission.

L'importance de la communication

Il n'est pas possible de ne rien communiquer. Comme l'a fait remarquer Cliff Gilmore, un stratège en relations publiques du Corps des Marines, « tout le monde communique quelque chose à quelqu'un quelque part¹ ». Gilmore pose trois vérités en matière de communication comme principes. La première est que personne ne peut commander sans communiquer. La deuxième est que ne pas communiquer est impossible. La troisième est qu'on ne peut communiquer sans influencer les participants au processus de communication². Mais *pourquoi* la communication est-elle importante ?

Le stratège Colin Gray a dit que « la guerre et la paix est en réalité un jeu de l'esprit³ ». Cette observation pertinente explique pourquoi on doit communiquer avant, pendant et après un conflit. Pour Carl von Clausewitz, la guerre est « un acte de violence dont l'objectif est de contraindre l'adversaire à exécuter notre volonté⁴ ». Il s'agit donc essentiellement d'obliger les gens à faire ce qu'on attend d'eux en détruisant la capacité de résistance de l'adversaire, que Clausewitz définissait comme « *la totalité des moyens à sa disposition et la force de sa volonté* » (souligné dans l'original)⁵.

La volonté des gens est l'essence de la guerre. Convaincre l'ennemi que sa lutte est sans espoir et qu'il ferait mieux de céder aux exigences de son adversaire ou de se conformer à ses idéaux conduira à la victoire. En d'autres termes, on peut vaincre l'ennemi psychologiquement. Clausewitz déclara d'ailleurs que « les forces psychologiques exercent une influence décisive sur les composantes de la guerre⁶ ». Comme cela a souvent été affirmé, et pour paraphraser le contre-amiral Alfred Thayer Mahan, la victoire peut sourire à des soldats parce qu'ils sont meilleurs ou plus motivés, même s'ils sont moins bien armés⁷.

La communication est également un moyen important de motiver des troupes. Les soldats engagés dans une mission en laquelle ils croient ont tendance à plus se focaliser sur la mission et sur leur Arme. Max Boot observe que les taux de réengagement dans l'armée de Terre lors des opérations en Bosnie et au Kosovo furent les plus élevés qu'avait connus cette armée depuis des années⁸. Le renforcement psychologique contribue à rendre ces forces plus puissantes. Une armée

puissante sans la volonté de mener à bien ses opérations est presque inutile. Cette même armée, faisant preuve de force morale et psychologique, peut réaliser de grandes choses.

Pour compliquer encore les choses est l'existence de multiples fronts de communication, les champs de bataille. Des auditoires différents demandent des approches différentes. Ce qui fonctionne bien pour l'un peut avoir l'effet inverse pour l'autre. L'astuce réside dans la rupture du code de la communication efficace. Pour quelque chose d'aussi « normal » et important que la communication, il est facile de passer par tout l'éventail de la réussite ou de l'échec.

Le bon

Le pont aérien de Berlin offre l'un des meilleurs exemples d'effort de communication réussi à de multiples niveaux. Pendant les premières phases de cet effort, les chefs de l'armée de l'Air reconnurent la valeur des relations publiques, s'assurant la collaboration d'éditorialistes et de journalistes. Le général William Tunner décrivit la situation comme ayant un « fantastique potentiel de relations publiques... C'est la meilleure chance que nous n'ayons jamais eue⁹ ». Bien qu'il soit possible que l'observation de Tunner ait visé spécifiquement le transport aérien, elle s'appliquait également à la politique américaine de soutien de Berlin Ouest contre l'action communiste. Le pont aérien, avec toute la publicité qui s'y attachait, fut « un désastre pour Joseph Staline et sa politique étrangère en apportant une preuve accablante de la brutalité et de la barbarie soviétiques¹⁰ ». Fait plus important, il aida à faire basculer l'opinion publique américaine en faveur d'une alliance avec les pays d'Europe occidentale, quelque chose qui n'était pas garanti avant le blocus et le grand succès du pont aérien¹¹.

Au moment même où le pont aérien s'attirait des éloges pour son caractère humanitaire et la coopération internationale à laquelle il donna lieu, le déploiement concomitant de B-29 en Europe se révéla tout aussi important. L'idée était que le déploiement de ces bombardiers à capacité théoriquement nucléaire montrerait aux soviétiques « que l'Occident ne plaisantait pas¹² ». Roger G. Miller observe que cela représentait une démonstration sérieuse de l'engagement américain qui faisait apparaître la volonté des États-Unis de défendre l'Europe occidentale¹³. Le fait que, en réalité, ces appareils n'étaient pas de la version à capacité nucléaire n'a aucune importance dans la mesure où l'essentiel de la population mondiale, peut-être même la majorité des dirigeants soviétiques, l'ignoraient. Le déploiement représente un bon exemple de communication avec l'adversaire. À la fin des années quarante, aucun message n'était plus fort que celui de la bombe atomique et le mouvement au grand jour des B-29 allait donc certainement attirer l'attention.

Le mauvais

Le 5 février 2003, le secrétaire d'État Colin Powell témoignait devant le Congrès que l'Irak possédait des armes de destruction massive. À cette époque, le secrétaire Powell était convaincu de la validité des preuves qu'il présentait et avait plaidé pour la guerre contre l'Irak. Ce scénario est devenu un exemple d'engagement de communication initialement efficace qui a mal tourné et porta atteinte à la crédibilité des États-Unis. Lors de l'invasion et de l'occupation ultérieure, le fait que de telles armes n'ont pas été trouvées avait amoindri à la fois la justification de l'invasion présentée par les États-Unis et le soutien de la communauté internationale et de la coalition ; elle a également nui à la réputation personnelle de Powell, jetant un doute sur son intégrité¹⁴. Powell a été dévasté : « Je suis celui qui ... l'a présenté [la justification] au monde au nom des États-Unis et [cela] fera toujours partie de mon passé¹⁵ ». Bâtir une coalition sur des faits inexacts est un mauvais plan d'action.

Le vilain

La création du Commandement pour l'Afrique et l'annonce qui en fut faite constitue un bon exemple d'effort déplorable de communication. Le 6 février 2007, la Maison Blanche rendit publique la naissance du Commandement dans « un communiqué... de deux lignes qui dit tout et rien¹⁶ ». Le docteur J. Peter Pham, directeur du Centre Michael S. Ansari pour l'Afrique du Conseil atlantique et membre dès sa création du Groupe consultatif de haut niveau du Commandement pour l'Afrique, se douta que quelque chose n'allait pas dans le domaine de la communication quand les attachés militaires africains commencèrent à lui demander des informations. Plutôt que d'aviser les attachés militaires africains, les États-Unis n'avaient informé que les attachés militaires de l'OTAN. Les Africains finirent par être invités à une réunion d'information environ dix jours plus tard mais cette absence de communication s'était déjà révélée être une « erreur coûteuse¹⁷ ».

Encore pire fut la pénurie d'informations sur le nouveau commandement. Au lieu d'avoir accès à des réponses toutes prêtes (par exemple, dans un document d'orientation préparé par le service des relations publiques), les dirigeants et journaux africains durent se débrouiller tous seuls en termes de recueil d'informations sur le Commandement pour l'Afrique. Dès le début, un manque évident de communication mit en danger la mission qui était de promouvoir la paix et la stabilité. « Personne n'était autorisé à parler du Commandement », fit observer Pham. « Ainsi, même de simples questions restaient sans réponse. Cela créa une atmosphère de méfiance qui perdure à ce jour¹⁸ ».

La méthode « se replier sur soi » ou « Maginot » de communication

Les commandants d'aujourd'hui comprennent que les relations publiques réactives ne contribuent aucune valeur ajoutée réelle à l'accomplissement de nos missions. Pour mener efficacement nos opérations, nous avons besoin d'être proactifs ou comme nous l'appelons la « communication basée sur les effets ».

—Général de corps d'armée William B. Caldwell IV,
ancien porte-parole de la force multinationale en Irak

Parfois, le mode réactif est approprié, voire même nécessaire. En pareil cas, le format standard « réponse à la question posée » offre une série réfléchie à l'avance de questions et réponses possibles à laquelle se reporter en cas de besoin (c'est-à-dire, avant d'annoncer une opération de grande envergure ou un changement important apporté à une organisation). Cet outil est prêt à l'emploi quand les questions commencent et offre aux porte-parole de l'organisation un ensemble de lignes directrices pré approuvées et de points essentiels sur lesquels baser leurs réponses.

En règle générale, les informations classifiées ne sont pas portées à la connaissance du public ni des médias. Dans la plupart des cas, les gens comprennent cette politique. Même si les informations factuelles classifiées ne peuvent, et ne devraient pas, être rendues publiques, il reste possible de confirmer ce qui est évident et d'apporter une réponse.

Quels sont les inconvénients à l'adoption d'un plan d'action réactif ? Pour commencer, en procédant ainsi, on enclenche un processus implicite de rattrapage de retard. Au lieu de commencer par des déclarations, des réflexions et des prises de position, en établissant ainsi un cadre explicatif, une équipe réactive ne fait que réagir en permanence aux paroles ou actions de l'« adversaire ». Si les Taliban déclarent que les forces américaines ont tué des innocents, l'Amérique se retrouve dans une situation constante de dénégation en essayant de prouver son innocence. En un mot comme en cent, « Si vous ne définissez pas le cadre explicatif, quelqu'un d'autre le fera¹⁹ ». Les cycles d'actualités sont dynamiques et ont un effet profond. Quiconque est le premier à diffuser une information en exclusivité, force l'organisation moins ambitieuse dans une posture réactive dans laquelle elle en est réduite à toujours devoir se défendre et répondre à ce qui est dit au lieu d'exprimer ses propres messages.

Tout aussi important, une telle position défensive peut aisément réduire la crédibilité d'une organisation. Au lieu d'exposer tous les aspects positifs de ses actions, elle doit consacrer l'essentiel de son énergie, de ses efforts et de ses opéra-

tions de communication à la réplique aux déclarations négatives. En jouant constamment au rattrapage et en laissant l'initiative à l'adversaire, l'organisation débat des aspects négatifs de la plupart de ses messages, qu'elle reçoit et qu'elle émet, ce qui nuit encore à sa réputation.

Pour combattre Israël, le Hamas reconnaît que ce pays est militairement plus puissant et formule sa stratégie en conséquence. S'il ne peut l'emporter militairement dans un conflit, il veut prendre le dessus en termes d'image²⁰. C'est la raison pour laquelle le Hamas et Israël s'efforcent tous deux d'être le premier à faire passer ses messages. Lorsqu'elle domine la communication en diffusant et disséminant rapidement les informations parmi les auditoires visés, une organisation met automatiquement son adversaire sur la défensive.

Passer à l'offensive

Les plus braves sont certainement ceux qui ont la plus claire vision de ce qui est devant eux, aussi bien la gloire que le danger et pourtant, nonobstant, sortent à leur rencontre.

—Thucydide

La communication favorise ceux qui la pratiquent

—John Powell, compositeur de musique de films

La communication doit faire partie intégrante du plan de bataille, reflétant les lignes d'opérations du commandement. S'y engager pendant la période d'analyse de la mission laisse suffisamment de temps pour planifier en parallèle et synchroniser les possibilités essentielles d'engagement du commandement via les médias, la diffusion de communiqués, etc. Il arrive trop souvent que les relations publiques soient reléguées en annexe et ajoutées en dernière minute une fois l'ensemble de la planification terminé. Cette approche ne gagnera pas un engagement de communication et peut s'avérer préjudiciable à l'ensemble du plan car l'organisation aura du mal à rattraper le temps perdu. La communication doit plutôt faire partie du plan, depuis la conception jusqu'à l'exécution, mais comment ?

Comme la communication réactive et la Ligne Maginot, la méthode proactive s'apparente au célèbre blitzkrieg de la Deuxième Guerre mondiale, qui vint à bout si facilement de ces lignes statiques. Bien que l'approche interarmes est en effet un élément vital d'un plan de communication proactif, elle est bien plus que cela.

Le blitzkrieg (guerre éclair), a été rapide et de courte durée. Ces tactiques peuvent réussir dans certaines circonstances mais elles ne constituent pas le fon-

dement d'une solide stratégie globale de communication qui doit adopter une approche à long terme.

Qui est à l'origine d'une réussite de stratégie de communication proactive ? D'après le journaliste Willy Stern, « Les généraux et officiers supérieurs doivent habiliter les officiers subalternes²¹ ». Si les dirigeants les plus élevés gardent le silence, les chefs subalternes n'ont aucun exemple à suivre pour communiquer avec leur propre personnel et leurs adversaires. Ainsi, il est essentiel que les leaders au plus haut niveau préparent le terrain et communiquent souvent. Ils servent alors de modèles aux subordonnés qui ne se sentiront pas menacés par la communication. Ils n'auront pas peur non plus d'être en avance sur leurs supérieurs si ceux-ci montrent l'exemple. Les leaders doivent en outre *habiliter* ces jeunes officiers à communiquer plutôt qu'à adopter une mentalité « zéro défaut ». Permettre à ces dirigeants de prendre quelques risques, ce qui les encourage, ainsi qu'à d'autres, à communiquer²².

Comme le général David Petraeus, ancien commandant de la Force internationale d'assistance à la sécurité, l'exposa brièvement dans son guide de contre-insurrection, la nature vitale de la communication exige qu'elle soit pratiquée correctement :

Soyez les premiers à proclamer la vérité. Battez les insurgés et autres acteurs malveillants dans la course aux gros titres. Devancez les rumeurs. Transmettez des informations précises à la hiérarchie, aux dirigeants afghans, à la population et à la presse dès que possible. L'intégrité est cruciale pour ce combat. Évitez la propagande et n'essayez pas d'« enjoliver » une situation inquiétante. Reconnaissez les revers et l'échec, y compris les pertes civiles, puis exposez la façon dont nous réagissons et ce que nous avons appris²³.

La transparence et l'honnêteté ne forment qu'une partie de l'équation. La communication doit être opportune, exacte et véridique. Mais comment les communicateurs modernes exécutent-ils leur mission ?

Elle doit être stratégique

« Ce que vous voulez, c'est un plan stratégique bien réfléchi, où tout renforce tout le reste²⁴ ». Pour être véritablement stratégique, il faut planifier à l'avance et persuader les partenaires internationaux de coopérer et d'aider à propager le récit. Franklin D. Kramer, ancien secrétaire adjoint à la Défense pour les affaires de sécurité internationale, recommande de répondre à cinq questions avant d'entamer la planification : 1) Quel est le message ? 2) Quels sont les publics ? 3) Qui est chargé de la communication ? 4) Quels sont les canaux de la communication ? 5) Quel est l'état final recherché²⁵ ? Bien que d'excellents outils de planification d'une stratégie de communication, ces questions doivent être adaptées à l'environ-

nement d'aujourd'hui et de demain. En outre, ces étapes sont linéaires mais planifiées de manière à ce qu'ils se renforcent mutuellement. Plutôt que de déterminer le message d'abord, il faut commencer par définir l'état final ou l'intention du projet.

Quelle est l'intention et/ou l'état final ?

Normalement, l'intention de la communication, ou de son état final est basée sur le soutien de l'objectif opérationnel. L'équipe dans son ensemble doit déterminer la meilleure façon d'aligner les objectifs opérationnels sur ceux de la communication pour arriver à une synergie ; sinon, les gens communiqueront juste pour s'entendre parler. Dans le cadre de l'élaboration du plan général de bataille, il faut identifier l'état final recherché et d'en tenir compte dans le plan de communication. Le plan doit incorporer un objectif opérationnel lié à celui de la communication, une méthode de communication et, tout aussi important, un public à engager.

Quel est le message ?

Maintenant que l'on sait de quoi parler, la question suivante doit adresser l'élaboration de messages qui aident la réalisation de cet objectif. Qu'est-ce que le communicateur essaie de transmettre ? Quel est l'objectif de l'opération que soutient cette communication ? Il s'agit toutefois de déterminer non seulement le contenu des messages mais également avec qui on communique et la meilleure façon de le faire.

Quels sont les publics ?

Le terme *public* est employé ici au lieu d'*audience*, qui reçoit les informations. Communiquer cherche à engager un dialogue avec différents publics. Plus important encore, cette étape détermine avec qui communiquer, une tâche qui n'est pas aussi simple qu'elle le paraît. Il est facile d'identifier les « forces armées américaines » ou l'« adversaire X » en tant que groupe mais on ne doit pas oublier qu'il existe presque toujours de multiples publics. Le fait qu'un message est destiné à un groupe n'implique pas que d'autres ne le recevront pas. Aux fins de la planification de base, toutefois, les publics clés doivent être identifiés et priorisés. À qui le message est destiné ?

Qui sont les communicateurs ?

Une fois les publics définis, l'étape suivante, qui est tout aussi cruciale, consiste à déterminer les porte-parole. Il ne faut pas les limiter aux archétypes de spécialistes américains, mais rechercher ceux qui peuvent, et feront le maximum d'effet. Qui offre la plus grande légitimité ? Si, par exemple, les États-Unis veulent com-

muniquer avec la population d'un pays hôte, pourquoi employer des porte-parole américains si les autorités locales sont prêtes, disposées et capable à communiquer plus efficacement ?

Quels sont les canaux de communication ?

Comment le message sera-t-il transmis ? Par télévision, radio, médias sociaux ? Il ne suffit pas de dire « Nous leur dirons ». Il faut identifier une méthode de communication.

Il est également important de considérer la possibilité d'une communication en plusieurs langues. Il y a beaucoup à gagner en faisant en sorte que les messages à des ressortissants étrangers soient transmis dans les langues et la terminologie locales plutôt qu'un idiome qu'ils ne comprennent peut-être pas. À ce stade, l'approche interarmes, qui est examinée plus loin dans le présent article, entre en scène. C'est en outre la raison pour laquelle il est vital de savoir ce que sont les objectifs et les messages. En coordonnant ces éléments, il est possible de tirer le meilleur parti des points forts de chaque support de communication. Mais quels sont ces médias ? De quels systèmes d'armes le communicateur chargé de la communication dispose-t-il ?

Le Projet d'évaluation formelle

Bien que n'étant pas inclus dans les cinq questions ci-dessus, l'évaluation des progrès d'un effort de communication représente un élément essentiel de toute opération. Des évaluations périodiques des plans de communication permettent aux commandants de déterminer s'ils ont produit les effets recherchés. Elles fournissent en outre de précieuses informations concernant les publics visés et les changements de comportement ou d'attitude. Finalement, les évaluations sont sans valeur si on ne tire aucun enseignement et de s'adapter. En évaluant une opération, puis en ajustant en fonction des leçons apprises, on peut améliorer considérablement l'efficacité du prochain cycle d'actions de communication.

Employer la démarche interarmes pour attaquer en profondeur

Comme indiqué précédemment, la méthode de communication constitue l'un des éléments clés pour identifier et ensuite utiliser un projet. Aujourd'hui, plus que jamais, les États-Unis ont la chance de disposer d'un vaste réseau d'outils de communication. Les spécialistes de la communication ne sont plus obligés de se cantonner aux conférences et communiqués de presse. Un communicateur avisé

peut exploiter le potentiel qu'offre la combinaison synergique des éléments des relations publiques pour obtenir des résultats particulièrement solides. L'approche interarmes fusionne IV, presse écrite, médias sociaux et méthodes non traditionnelles pour créer un effort soutenu de communication avec des publics variés autour du monde.

L'*US Air Forces Central Command* (AFCENT) en est un parfait exemple. Il utilise une cellule de communication multidimensionnelle qui opère depuis son Centre des opérations aériennes combinées en Asie du Sud-ouest. Le bureau des relations publiques du commandement (AFCENT/PA), dirigé par le lieutenant colonel Sean McKenna au moment de la rédaction du présent article, communique la version des faits telles que la voient l'armée de l'Air et la coalition mais « les méthodes et les auditoires varient largement. Chaque participant à la communication doit donc être pleinement conscient de l'objectif recherché pour chaque produit de l'AFCENT/PA et connaître la meilleure façon de toucher cet auditoire particulier. Par conséquent, c'est la plupart de nos produits internes (vidéos, photos et articles produits par l'AFCENT/PA) sont remodelés et commercialisés directement aux médias (en grande partie américains) qui s'intéressent au thème central »²⁶.

L'informations visuelles (photos/vidéos/télédiffusion)

Une image vaut mille mots

Les IV, utilisées par les militaires pour décrire leurs opérations, sont aussi vieilles que la saisie du moment par les êtres humains dans des dessins et des peintures, voire même dans la couture et le tissage. Les origines des IV modernes remontent aux photographies de la guerre de Sécession. Aujourd'hui, l'armée emploie de nombreux photographes et cameramen hautement qualifiés dans un réseau qui couvre le monde entier. Utilisant la photographie et la vidéo pour décrire aussi bien les combats que les opérations humanitaires, ces équipes sont essentielles à la narration visuelle. Si le public ne dispose que d'une minute, il est beaucoup plus facile de communiquer le message à l'aide d'une photo ou d'un clip vidéo de trente secondes que par pratiquement tout autre moyen.

Prenons par exemple la réponse américaine à la récente catastrophe naturelle en Haïti. Une équipe IV importante a été déployée en Haïti et aux bases soutenant les opérations. Dans ce rôle, les membres de l'équipe ont capturé des images des secours humanitaires, de l'héroïsme manifesté à tous les niveaux et de la coopération internationale, les diffusant non seulement auprès du public mais aussi, ce qui était plus important, aux médias. Dans un cas marquant, des cameramen de l'armée de l'Air filmèrent une vidéo de C-17 larguant des approvisionnements en

vivres aux Haïtiens, copiant ces images sur des DVD et les distribuant aux différentes agences de presse déployées en Haïti. Ces images ont fait la une de *CBS Evening News* ce soir-là, figurant en ligne et sous forme imprimée dans de nombreuses publications, y compris l'édition spéciale de *Time Magazine* consacrée à Haïti, décrivant la situation à un auditoire potentiel de millions de personnes²⁷. L'IV n'est toutefois pas seule. Les photographes et cameramen peuvent travailler, et ils le font effectivement, en étroite collaboration avec les journalistes de la presse écrite.

Le texte imprimé

La presse écrite est la meilleure arme dans l'arsenal du commandant moderne.

—T. E. Lawrence

Tout comme l'IV, le texte imprimé existe depuis les débuts de l'histoire documentée de l'humanité. Les commandants d'aujourd'hui disposent d'une variété de moyens de communication par écrit. Les plus connus sont les journaux, depuis celui de la base locale jusqu'au *New York Times* ou au *Times of India*.

La caractéristique la plus efficace de la communication écrite est le fait qu'elle permet à l'auteur d'entrer dans beaucoup plus de détails qu'avec d'autres médias. L'inclusion du contexte, de la profondeur et du contenu quel que soit le sujet peut se révéler particulièrement utile pour décrire des situations compliquées ou pour agir conjointement avec l'IV afin d'offrir une description plus complète.

Certes, dépeignant des événements par voie écrite traditionnelle, tels que les journaux ou magazines, n'est pas aussi rapide que par voie visuelle. De nombreuses publications écrites sont produites quotidiennement, ce qui conduit bien entendu à des décalages dans la communication des informations. Ce passif est compensé toutefois par le fait que 1) le détail de l'information écrite peut plus que compenser les légers décalages et 2) avec l'Internet, l'information écrite est mise en ligne et est devenue beaucoup plus rapide, concurrençant les informations télévisées en continu.

Les médias sociaux

Il ne me vint jamais à l'esprit, quand j'ai ouvert mon compte Facebook, que j'allais, ce faisant, contribuer à achever Moubarak.

—Hisham Kassem,
journaliste et éditeur égyptien

À la fin de 2012, les sergents chefs de l'*US Air Force*, Chris Pyles et Bradley Sisson, cameramen travaillant à la *Defense Media Activity*, avaient créé un nouveau

programme d'information sur les médias sociaux visant à « changer la façon dont les forces armées communiquent avec leurs publics²⁸ ». Leur initiative, bien qu'encore en cours de développement, a reçu bien des éloges depuis le début de sa courte existence. Destinée à donner des informations intéressantes avec humour et à lutter contre la méthode « passive » traditionnelle de réception de l'information en engageant le public, l'émission procure une expérience interactive et enrichissante, un attribut essentiel dans l'environnement de communication d'aujourd'hui, dans lequel plus de la moitié de la population des États-Unis reçoit ses informations de l'Internet²⁹. En outre, près d'un tiers des Américains de moins de trente ans dépendent des médias sociaux pour les nouvelles³⁰. En plus, pour ceux qui sont préoccupés de l'incorporation d'aspects humoristiques à une émission d'information, on doit noter que, même dès 2009, presque un quart des Américains de dix-huit à vingt-neuf ans recevaient leurs nouvelles de sources satiriques telles que le *Daily Show*, voire même *Saturday Night Live*³¹.

Comme le fait observer le sergent Sisson, « tout le monde a des opinions et des pensées, alors pourquoi ne pas les écouter, leur parler ? La communication via les médias sociaux en est encore à l'âge de l'adolescence et les choses vont changer très vite dans les deux prochaines années quant à la manière dont les membres des auditoires consomment et interagissent avec leurs informations³² ». Un récent sondage mené par *George Washington University* a révélé que, lors des élections de 2012, près de deux-tiers des électeurs étaient d'avis que les médias sociaux étaient au moins au même niveau, sinon de meilleure qualité, que les médias traditionnels. Les chiffres sont encore plus élevés chez les moins de vingt-cinq ans³³.

Le recours aux médias sociaux signifie bien plus qu'encourager simplement la participation du public américain. Il a également une mission en temps de guerre. *Yahoo! News* présenta récemment un reportage sur un lieutenant des Forces de défense israéliennes âgé de vingt-six ans qui exécute un « *SmackDown* virtuel » contre le Hamas via Facebook et Twitter³⁴. La mission de son équipe consiste à employer les médias sociaux pour mener la guerre de la perception dans l'opinion publique internationale en répondant aux déclarations affichées par le Hamas, en contredisant ses assertions et en présentant au monde une autre version des faits. Cela est essentiel car, comme le souligne Michael Oren, ancien ambassadeur d'Israël aux États-Unis, « Le Hamas... a une stratégie médiatique. Elle a pour objectif de présenter les efforts sans précédents d'Israël afin de minimiser les pertes civiles à Gaza tels que les tirs indiscriminés visant les femmes et les enfants, afin de déformer les actes légitimes d'autodéfense d'Israël pour en faire des crimes de guerre³⁵ ».

Les moyens non traditionnels

Je suis venu ici pour une simple raison, pour vous remercier au nom du président et en mon nom. Merci non seulement d'avoir sauvé des milliers de vies mais aussi d'avoir présenté l'Amérique sous son meilleur jour.

—Vice-président Joseph Biden, après le tsunami au Japon

Nous reconstituons le groupe.

—Jake Blues

De nombreuses méthodes non traditionnelles de communication sont déjà en place, allant des opérations humanitaires à la collaboration avec des forces armées étrangères aux musiques militaires. Un des programmes les plus innovateurs en cours, la *Navy's Africa Partnership Station*, qui a débuté en 2007, vise à « mettre des partenariats en action au moyen d'une coopération entre de nombreux pays et organisations différents³⁶ ». Ce programme n'est peut-être pas considéré comme une action de « communication » mais il y a néanmoins communication via ce partenariat, qui permet aux États-Unis de nouer un dialogue personnalisé avec les populations africaines.

De même, alors qu'elles ne sont généralement pas perçues comme telles, les visites de navires-hôpitaux dans des régions éloignées du monde ainsi que les réactions à grande échelle aux catastrophes naturelles telles que les tsunamis, les tremblements de terre et les incidents nucléaires, sont d'autres actions de communication. Fournir des secours tout en engageant simultanément un dialogue avec diverses populations offre une occasion unique de communiquer et, et plus important encore, de faire en sorte que le geste corresponde à la parole.

Souvent négligé dans les discussions de la communication est le rôle important que jouent les fanfares militaires, aussi bien dans leur ville de garnison qu'à l'étranger. Dans les pays relevant du *US Central Command*, l'*Air Force Band* « opère comme un élément de pouvoir discret appuyant la stratégie de sécurité nationale des États-Unis, exploitant les moyens d'accès et de contact qui lui sont propres pour une interaction avec les publics dans des lieux où une présence militaire américaine sous sa forme traditionnelle serait beaucoup plus difficile³⁷ ». Ces recours à la fanfare, que ce soit pour remonter le moral des troupes et de l'éducation des populations civiles ou utiliser dans un rôle plus général de *soft power*, peuvent payer des dividendes considérables.

Dans la zone de responsabilité du *Central Command*, des communicateurs militaires ont collaboré avec les ambassades des États-Unis pour planifier, et même financer des engagements ciblés dans les communautés. Cela s'est produit à plusieurs reprises, y compris plusieurs représentations pour le week-end du

quatre juillet dans deux pays stratégiques et rarement visités que le CENTCOM considère comme prioritaires, l'Égypte et la Jordanie. Les inquiétudes exprimées en matière de protection des forces ont été atténuées grâce à la coordination avec les ambassades américaines et la fanfare d'AFCENT réalisée comme « *américain band* » en tenue civile, sans référence précise à AFCENT. Cela a permis à la fanfare de représenter d'une manière positive les États-Unis, ainsi qu'à développer la... mission et les efforts de sensibilisation, même dans des lieux où une présence militaire pourrait être moins acceptable. De cette façon, les concerts de la fanfare ont créé une passerelle transculturelle en dépit des barrières linguistiques tout en tenant compte des préoccupations en matière de sécurité, qui sont la clé du soutien apporté au plus large éventail de régions et de pays présentant un intérêt³⁸.

La question de la communication en ligne

Le cybermonde combine tous ces aspects. Quel que soit l'élément de communication employé initialement pour engager le dialogue avec un public, il est très possible qu'il se propage viralemment et devienne un sujet d'intérêt universel. Une fois diffusés, ces produits peuvent exploser dans les discussions en ligne qui peuvent multiplier leurs effets initiaux de communication, touchant simultanément de nombreux publics. Cette perspective exige qu'une équipe de communication proactive surveille activement l'espace de bataille des médias sociaux et d'intervenir si c'est nécessaire, non pas d'une manière fourbe pour orienter la conversation, mais en tant que représentants légitimes rétablissant les faits. Le maintien de la crédibilité est essentiel dans toutes les participations aux médias sociaux.

Une équipe de communication pourrait par exemple poster un article sur un blogue ou télécharger des photos sur un site Web. Ensuite, au fur à mesure que des gens plus nombreux commencent à le lire ou à les visualiser, des discussions s'engagent en ligne. Soit par ignorance ou malversation, certains pourraient alors afficher des messages et tenter de détourner, ou de contrer, les objectifs de l'équipe. D'autres pourraient également propager leurs messages en viral, disséminant leurs contre-messages. Une équipe proactive guette ces événements, participe aux conversations et les ramènent sur le sujet ou, au moins, présente son point de vue au lieu de laisser les autres s'emparer de la narration. « Tire et oublie » n'est pas une bonne option dans le monde en ligne.

Les multiples chemins pour arriver au résultat souhaité

Pour causer, tu causes... et pour oser, oses-tu ?

—*Animal Mother, Full Metal Jacket*

Toutes ces méthodes ont bien, bien sûr, leurs avantages et leurs inconvénients. C'est la raison pour laquelle l'approche interarmes de la communication est si importante. L'utilisation d'une combinaison de certains ou de l'ensemble de ces outils de communication permet de transmettre des messages à des publics différents par une multitude de moyens, augmentant ainsi la probabilité de leur réception.

La première des deux clés de cette éventualité réside à faire coordonnés ces efforts. Les actions de chaque élément du plan de communication doivent soutenir celles des autres : « Le bureau des relations publiques offre des idées dont le J5 planifie la mise en application, qui relève du J3³⁹ ». En combinant les différents éléments, engager le dialogue avec de multiples publics dans un large éventail de lieux est non seulement probable mais possible.

Deuxièmement, et dans de nombreux cas, ce qui est le plus important encore, est que l'action doit soutenir la parole. *Sinon*, non seulement l'effort de communication est perdu mais il pourrait aussi entraîner une perte de crédibilité. Un des meilleurs exemples d'actes sans rapport ni avec les paroles ni avec la vérité est celui de l'ancien ministre irakien de l'information, Mohammed Saeed al-Sahaf, pendant l'opération *Iraqi Freedom*. À de nombreuses reprises, ses assertions sur la résistance irakienne et l'absence de progrès des forces américaines étaient grossièrement inexactes, allant dans un cas jusqu'à prétendre que les Irakiens ont repoussé les Américains qui se suicidaient par centaines, et qu'aucun Américain n'était à Bagdad. Pendant ce temps, les journalistes et les équipes de télévision ont pu voir clairement deux chars américains derrière lui. Parce que ses paroles ne correspondaient à la réalité sur le terrain, il avait perdu toute crédibilité et est devenu une source de plaisanteries, suscitant l'apparition de multiples sites Web et humoristes occupés à noter ses assertions et à les rapporter avec humour. Parallèlement, une telle situation ne risquait pas d'améliorer la perception de la légitimité du régime dans l'opinion publique⁴⁰.

Pourquoi le faire ? Pourquoi faire l'effort ?

Nous devons rapporter les faits, le bon comme le mauvais, avant que d'autres sèment dans les médias la désinformation et les distorsions, comme ils continueront sans aucun doute de le faire. Il incombe à nos gens sur le terrain de relater ce que nous faisons ; les commandants sont les seuls à pouvoir faire en sorte que les médias aient accès aux faits aux côtés des troupes.

—Donald Rumsfeld, ancien secrétaire à la Défense

La plume est plus puissante que l'épée.

—Edward Bulwer-Lytton

La communication est là. C'est un fait immuable. On fait l'effort de créer et d'exécuter une stratégie de communication proactive afin d'influencer et de diriger les conversations avec les publics. Cette question n'est pas propre aux forces armées.

C'est exactement ce que *Domino's Pizza* a fait lors d'une récente campagne publicitaire. Réalisant que le public considérait ses pizzas comme un repas livré rapidement mais pas particulièrement savoureux, *Domino's* décida de prendre l'offensive. Au lieu de se renfermer dans sa coquille et de se contenter de « s'accommoder » du problème, et de la possibilité de perdre de l'argent et des clients, la société avait ouvert un dialogue avec le public en lançant une « campagne admettant que la qualité de ses pizzas a souffert et chargeant les accros de résoudre ce problème⁴¹ ». Il s'agit d'un exemple classique d'engagement avec les membres du public, en les impliquant et en transformant un potentiel négatif en effets positifs.

Qu'est-ce que *Domino's* a à voir avec les forces armées et leurs objectifs de communication ? Tout. Tout comme l'interaction avec le public est fondamentale pour le succès continu d'une entreprise à but lucratif, l'engagement d'un dialogue, la communication, est crucial pour les opérations militaires. La communication est d'une importance vitale pour la préparation, l'exécution et le soutien de ces opérations, dans tous leurs aspects. Sharon Hobson, une journaliste canadienne spécialisée dans les questions de défense, observa que la marine canadienne se fait du tort par un manque de communication, alors même qu'elle se lance dans un coûteux nouveau plan de construction navale : « Comment la marine va-t-elle aider les gens à comprendre pourquoi ce genre de dépenses est nécessaire en période d'austérité économique⁴² ? » Communiquer ses messages est dans l'intérêt bien compris de toute organisation.

Comme le note Kenneth Allard dans son livre *Warheads: Cable News and the Fog of War*,

C'était le côté pratique des « opérations d'information », la réalisation du fait que l'information était devenue tellement fondamentale pour la guerre que la négliger, comme on laisserait un enfant sans surveillance au bord d'une route très fréquentée, équivalait à garantir qu'un désastre n'avait pas non plus été laissé au hasard. Au contraire, ce que les Soviétiques avaient appelé à une certaine époque des « mesures actives » s'imposait, pas simplement pour présenter des faits sous un jour favorable mais pour influencer l'environnement global dans lequel l'histoire serait reçue, acceptée et prise en compte⁴³.

Clausewitz disait que « l'activité militaire n'est jamais dirigée contre la seule force matérielle ; elle vise toujours simultanément les forces morales qui lui donnent la vie⁴⁴ ». Il examine ensuite les trois éléments qui composent la trinité de la guerre : le peuple, le commandant et l'armée et le gouvernement. Bien que les

trois doivent collaborer, c'est le peuple, dont « les passions doivent être enflammées dans la guerre », qui peut être manipulé⁴⁵.

Un autre adage familier est que l'adversaire obtient un vote. Sachant cela, pourquoi ne pas influencer ce vote ? Comme mentionné plus haut, la guerre est un jeu d'esprit ; si nous pouvons convaincre l'adversaire de choisir un plan d'action plus proche du nôtre, tant mieux !

Willy Stern affirme que « tout grand chef militaire sait cultiver les médias et utiliser la presse à son avantage⁴⁶ ». Inversement, l'incapacité d'un commandant ou d'un professionnel de la communication à valoriser et à cultiver ces relations peut facilement conduire à céder le champ de bataille à l'adversaire. Les États-Unis ont malheureusement une culture fondée sur l'excès de prudence en matière de communication, souvent avec des résultats négatifs : « Al-Qaïda est très sophistiqué dans sa présentation des faits. Ce n'est pas le cas des forces armées américaines⁴⁷ ». Enfin, comme l'observe l'auteur spécialiste des questions de défense, Otto Kreisher, « Les gens sont plus que disposés à souligner vos échecs. Pourquoi ne pas profiter de chaque occasion pour souligner votre réussite⁴⁸ ? ».

Conclusion

Lorsque vous combattez... dans notre monde moderne des médias, vous le faites à la télévision ! C'est quelque chose d'extraordinaire.

—Tony Blair, ancien premier ministre

Je te dis que nous sommes au centre d'une lutte pour conquérir le cœur et l'esprit de notre Umma et que plus de la moitié de cette lutte contre la montre se déroule sur le champ de bataille des médias.

—Ayman al-Zawahiri à Abou Moussab al-Zarqaoui

Vous ne pouvez gagner la bataille des médias si vous n'y participez pas.

—Willy Stern

Les États-Unis possèdent une vaste puissance militaire. Ils doivent toutefois, pour réussir dans leurs entreprises, synchroniser les explications en temps utile de leurs actions, depuis les plans budgétaires jusqu'aux opérations menées en coalition, quelles qu'en soient la forme et l'ampleur. Cela est particulièrement vrai dans les opérations militaires de combat. Comme le déclara l'ancien gouverneur Mitt Romney au cours d'une campagne présidentielle de 2012, « Tuer ne nous permettra pas de nous sortir de ce pétrin⁴⁹ ». Le contexte actuel exige une approche plus nuancée afin de renforcer le soutien et la promotion de nos objectifs.

Les États-Unis ne peuvent plus se permettre de se cantonner dans une attitude défensive quand il s'agit de communiquer. L'environnement actuel exige une communication proactive, que ce soit pour les opérations de combat, l'aide humanitaires ou d'informer le public américain. En outre, le but de la communication est d'engager un dialogue qui ne doit pas être à sens unique. On ne parle pas à un public ; on parle *avec* des publics.

Par conséquent, la création *et l'application* d'un plan de communication stratégique peuvent rendre les actions des États-Unis beaucoup plus efficaces à de multiples niveaux. L'utilisation de la communication comme outil offensif plutôt que comme contremesure défensive, tout en employant l'approche interarmes, permettra aux États-Unis d'atteindre plus facilement leurs objectifs et de favoriser leur version des faits aux yeux de multiples publics, non seulement pour préparer le champ de bataille mais aussi pour garder un soutien continu pendant toute l'opération et bien au-delà. Comme le disait si bien Jean-Luc Picard, le capitaine de *Star Trek*, « Engagez ! ».

Notes

1. Lieutenant colonel GILMORE, Cliff W., « Breaking Down the Opaque Stovepipes: A Change-Leadership Framework for DoD Communication », *Information Operations Journal* 2, n° 4, décembre 2010, p. 16.
2. Lieutenant colonel GILMORE, Cliff W. et OSIAL, Richard R., « The Fourth Estate Is Dead, Long Live the Fourth Estate: A New Military Mindset for a Rapidly Evolving Communication Environment », *Public Relations Review* 38, n° 2, juin 2012, p. 208.
3. GRAY, Colin S., *Fighting Talk: Forty Maxims on War, Peace, and Strategy*, Westport, Connecticut : Praeger Security International, 2007, p. 96.
4. VON CLAUSEWITZ, Carl, *On War*, édition révisée et traduction, HOWARD, Michael et PARET, Peter, Princeton, New Jersey : Princeton University Press, 1976, p. 75.
5. *Id.*, p. 77.
6. *Id.*, p. 127.
7. Cité dans GRAY, *Fighting Talk*, p. 96.
8. BOOT, Max, *The Savage Wars of Peace: Small Wars and the Rise of American Power*, New York : Basic Books, 2003, p. 342.
9. MILLER, Roger G., *To Save a City: The Berlin Airlift, 1948-1949*, College Station, Texas : Texas A&M University Press, 2000, p. 193.
10. *Id.*, p. 187.
11. *Id.*, pp. 187-88.
12. *Id.*, p. 46.
13. *Id.*
14. RICKS, Thomas E., *The Generals: American Military Command from World War II to Today*, New York : Penguin Press, 2012, pp. 294-296.
15. « Colin Powell on Iraq, Race, and Hurricane Relief », *ABC News*, 8 septembre 2005, <http://abcnews.go.com/2020/Politics/story?id=1105979>.
16. Docteur PHAM, J. Peter, Atlantic Council of the United States, directeur du Centre Michael S. Ansari pour l'Afrique, entretien avec l'auteur, 12 décembre 2012.
17. *Id.*
18. *Id.*
19. FLOURNOY, Michele, ancienne sous-secrétaire à la Défense, chargée de la politique militaire, entretien avec l'auteur, 10 janvier 2013.
20. OREN, Michael, « Falling for Hamas's Media Manipulation », *Washington Post*, 28 novembre 2012, www.washingtonpost.com/opinions/falling-for-hamass-media-manipulation/2012/11/28/4d7b9498-39a1-11e2-8a97-363b0f9a0ab3_story.html.

21. STERN, Willy, « How David Petraeus Mastered the Media », *Forbes*, 19 novembre 2012, www.forbes.com/sites/randallane/2012/11/19/how-david-petraeus-mastered-the-media/.
22. CALDWELL, Bill, « Changing the Organizational Culture », *Small Wars Journal Blog*, 3 février 2008, <http://smallwarsjournal.com/blog/changing-the-organizational-culture-updated>.
23. BROADWELL, Paula, avec la collaboration de LOEB, Vernon, *All In: The Education of General David Petraeus*, New York : Penguin Books, 2012, p. 60.
24. FLOURNOY, entretien avec l'auteur.
25. KRAMER, Franklin D., ancien secrétaire adjoint à la Défense pour les affaires de sécurité internationale, entretien avec l'auteur, 18 décembre 2012.
26. Lieutenant colonel MCKENNA, Sean, directeur, Commandement central des forces aériennes américaines / Relations publiques, entretien avec l'auteur, 16 décembre 2012.
27. Capitaine JOHNSTON, Sheila, ancienne directrice adjointe des opérations, 1er escadron cinématographie de combat, entretien avec l'auteur, 13 janvier 2012.
28. Sergent chef SISSON, Bradley, cameraman de l'armée de l'Air, *Defense Media Activity*, entretien avec l'auteur, 6 décembre 2012.
29. BEAUJON, Andrew, « Pew: Half of Americans Get News Digitally, Topping Newspapers, Radio », Poynter Institute, 27 septembre 2012, www.poynter.org/latest-news/mediawire/189819/pew-tv-viewing-habit-grays-as-digital-news-consumption-tops-print-radio/.
30. SONDERMAN, Jeff, « One-Third of Adults under 30 Get News on Social Networks Now », Poynter Institute, 27 septembre 2012, www.poynter.org/latest-news/mediawire/189776/one-third-of-adults-under-30-get-news-on-social-networks-now/.
31. BAUDER, David, « Young Get News from Comedy Central », CBS News, 11 février 2009, www.cbsnews.com/2100-207_162-603270.html.
32. SISSON, entretien avec l'auteur.
33. TAU, Byron, « Survey: Users Trust Social Media as News Source », Politico, 17 janvier 2013, www.politico.com/story/2013/01/survey-users-trust-social-media-as-news-source-86321.html.
34. ZAP, Claudine, « Israel's Social Media War Run by 26 Year Old », Lookout, 21 novembre 2012, <http://news.yahoo.com/blogs/lookout/israel-social-media-war-run-26-old-201813409.html>.
35. OREN, « Falling for Hamas's Media Manipulation ».
36. « *About Africa Partnership Station* », commandant, forces navales des États-Unis en Afrique, consulté le 16 mars 2013, www.c6f.navy.mil/about%20us.html.
37. MCKENNA, entretien avec l'auteur.
38. *Id.*
39. Mémoire du Cabinet du secrétaire adjoint à la Défense pour les relations publiques aux commandants des forces combattantes, 28 novembre 2012, www.foreignpolicy.com/files/fp_uploaded_documents/121206_brooksmemo.pdf.pdf.
40. « Mohammed Saeed al-Sahaf, Face of Iraqi Government », *CNN*, 8 avril 2003, www.cnn.com/2003/WORLD/meast/04/08/sprj.irq.sahaf.profile.reut/.
41. POSTON, Leslie, « Shining Examples of Social Media Crisis Management », Salesforce Marketing Cloud (blogue), 21 septembre 2012, www.radian6.com/blog/2012/09/shining-examples-of-excellent-social-media-crisis-management/.
42. Cité dans PUGLIESE, David, « Navy Public Affairs Up Ship Creek without an Explanation », *Ottawa Citizen*, 18 février 2013, <http://blogs.ottawacitizen.com/2013/02/18/navy-public-affairs-up-ship-creek-without-an-explanation/>.
43. ALLARD, Kenneth, *Warheads: Cable News and the Fog of War*, New York : US Naval Institute Press, 2006, p. 75.
44. Clausewitz, *On War*, p. 137.
45. *Id.*, p. 89.
46. STERN, « How David Petraeus Mastered the Media ».
47. *Id.*
48. KREISHER, Otto, auteur spécialisé dans les questions de défense et le domaine aérospatial, entretien avec l'auteur, 20 février 2013.
49. PECQUET, Julian, « Romney: 'We Can't Kill Our Way Out of This Mess' in the Middle East », *Global Affairs: The Hill's International Relations Blog*, 23 octobre 2012, <http://thehill.com/blogs/global-affairs/middle-east-north-africa/263423-romney-we-cant-kill-ourselves-out-of-this-mess-in-the-middle-east>.

Déconstruire les lignes de faille mondiales

AARON G. SANDER*

TASAWAR BAIG, PHD*

La politique internationale est en transition et la tendance générale est à la mondialisation. Ce modèle de diffusion mondial s'est accéléré aux niveaux régional et international. Les mouvements transfrontaliers dus aux échanges commerciaux, migrations, investissements et organisations, ont estompé les identités traditionnelles abritées depuis si longtemps à l'intérieur d'un état. Ce mouvement, que l'on associe souvent à la mondialisation, s'est accompagné d'un développement et de progrès généralisés. Alors que nous vivons dans cette incroyable ère de la mondialisation, il reste des poches rétives qui présentent des obstacles, sinon des résistances, à l'assimilation au niveau sous régional.

En fait, autour du monde, des régions telles que l'Asie centrale et du Sud, l'Europe méridionale et orientale, le Moyen Orient, le Maghreb et l'Afrique centrale ont rencontré des difficultés. Si on laisse de côté les problèmes d'intégration à la mondialisation, les problèmes et les conflits de ces sous-régions ont des racines plus profondes. Lorsque des peuples, par voie de création d'états et d'empires, se sont efforcés d'accroître leur influence dans les territoires environnants, ils ont inévitablement rencontré des obstacles intérieurs si ce n'est pas des rivalités extérieures. Souvent, ce dernier phénomène est la cause profonde de l'instabilité le long de la ceinture eurasiennne.

* Aaron Sander est doctorant dans le programme de troisième cycle d'études internationales d'*Old Dominion University*. Il est titulaire d'une maîtrise d'affaires internationales de *Washington University* à St. Louis. Il était précédemment assistant de recherche au *Kennan Institute* du *Woodrow Wilson Center for International Scholars*. Ses recherches portent principalement sur l'Eurasie et sa périphérie.

* Tasawar Baig a obtenu son doctorat dans le programme de troisième cycle d'études internationales d'*Old Dominion University* grâce à une bourse Fulbright. Il fait depuis 2003 partie du corps enseignant titulaire de *Karakoram International University*, à Gilgit au Pakistan, où il est maître assistant au département de relations internationales. Il est titulaire d'une maîtrise de relations internationales de *Karachi University*, ainsi que d'une maîtrise d'études asiatiques avec spécialisation sur l'Asie du sud du Centre d'études sur l'Asie de l'Est et du Sud-Est du *Lund University*, en Suède. Ses recherches portent principalement sur le nationalisme ethnique, la géopolitique, les états fragiles, l'interdépendance, le transnationalisme et la politique comparée.

Les grandes puissances continentales et maritimes se sont affrontées à maintes reprises le long de cette zone. Cela indique un problème systémique de rivalités qui maintient ces sous régions pivots dans un état perpétuel d'instabilité dû au fait que ces grandes puissances visent à exploiter ces passerelles à des fins unilatérales qui leur sont propres¹. Saul Cohen décrit une ceinture comparable de territoires s'étendant de l'Europe à l'Asie, en passant par le grand Moyen Orient. À ces yeux, une rivalité presque dyadique entre puissances terrestres et maritimes oppose leurs intérêts d'influence convergents dans une ceinture conflictuelle d'entités politiques instables, le long des ceintures *shatterbelts* [*ceintures d'éclatement*, proposition de l'éditeur]. Les ceintures d'éclatement sont des régions stratégiques qui sont à la fois profondément divisées intérieurement et pris dans l'engrenage des rivalités entre les grandes puissances de la sphère géostratégique².

Les résultats empiriques montrent que les états fragiles des ceintures d'éclatement sont associés à l'intervention des grandes puissances et que ces sous régions tendent à avoir un longue histoire de fissures géopolitiques et d'instabilité persistante qui créent de formidables défis à la croissance et au développement³. D'après la description que donne Cohen de cette ceinture, la zone de convergence est une zone de rivalité comme tampon entre des régions distinctes. Il semble que lorsque la concurrence débouche sur une impasse, il semble qu'une partie de ce territoire se transforme en ceintures d'éclatement. Par ailleurs, si les conditions s'y prêtent, les régions de la zone de convergence ont le potentiel de devenir une passerelle traversant la zone et permettant l'échange de vastes ressources de part et d'autre. Par conséquent, cet article explore la possibilité d'apporter un développement stable à ces sous régions.

Gardant ce passé et ce potentiel à l'esprit, un changement de cap est nécessaire car ces fragiles sous régions ne peuvent pas maintenir leurs actuel progrès avec la moindre chance de succès si elles comptent sur une diffusion réussie par la seule communauté internationale. Plutôt que de rivaliser par la force sur ce territoire, les acteurs locaux ont atteint un stade où, si même par désespoir, ils pourraient prendre les choses dans leurs propres mains. Cette coopération peut être décrite comme existant initialement entre moins d'acteurs au niveau de l'état et au niveau transnational, mais cela concerne surtout les cas où les avantages des investissements et du développement peuvent se faire à travers les lignes de faille. Pour que les entités politiques de la zone de convergence échappent au passé, pour ainsi dire, elles doivent s'efforcer d'accroître la coopération et le développement grâce à une multiplication de partenariats au niveau sous régional afin de sauver leur région commune à travers des interdépendances à l'échelon local. À propos d'une interdépendance accrue s'agissant des états des ceintures d'éclatement, David

Reilly a constaté qu'un accroissement des échanges commerciaux a un effet modérateur sur l'instabilité et un effet pacifiant sur les états à haut risque⁴.

Certes, cette notion n'est pas originale. Elle est analogue à celle de la Communauté européenne. Son projet de transcender l'Europe conflictuelle à une intégration régionale est basé sur le fonctionnalisme libéral de David Mitrany : « Cette unité politique entre les états dépendait des liens à des niveaux inférieurs, essentiellement économiques⁵ ». Dans l'esprit de ses planificateurs, l'Union européenne (UE) appliquerait une approche du bas vers le haut afin d'établir un lien plus cohérent. De là, la Communauté économique européenne a évolué pour devenir le moteur commercial de l'UE d'aujourd'hui. L'exploitation successive de la puissance économique européenne, secteur par secteur, s'est révélée efficace. Il est impressionnant de penser à la totalité de la reprise de l'Europe. Continent prostré entre les deux guerres mondiales, l'Europe a aujourd'hui formé une union qui s'enorgueillit, parmi tous les acteurs opérant à l'échelle de la planète, du produit intérieur brut le plus élevé, ainsi que de la part la plus grande du commerce international et des investissements directs étrangers⁶. Il ne fait aucun doute que la présence de l'Europe en tant qu'union se fait sentir.

Nous ne prétendons pas que n'importe quelle autre région pourrait reproduire la réussite de l'UE. Un précédent a toutefois été établi. Les éléments sur lesquels repose l'intégration fonctionnelle créent une base saine à partir de laquelle il est possible de favoriser la coopération et la communication. Il convient de noter que, l'intégration accéléré représente l'objectif, il n'est pas nécessaire de progresser vers une insaisissable union politique recherchée par l'UE⁷. En fait, on pourrait faire valoir que, conformément à la coopération principalement au niveau des entreprises communes et des investissements, la simplicité technique du consortium peut aider la focalisation sur un développement sous régional efficace et une intégration stable dans le monde globalisé. En effet, une telle perspective pourrait conduire à une passerelle soutenue localement entre les régions.

Dans cette optique, nous espérons nous inspirer des travaux publiés sur les états fragiles dans les régions instables pour montrer que l'on devrait accorder moins d'importance aux intérêts extérieurs et à ce que la communauté internationale peut faire pour ces points chauds mais plutôt à ce que devrait être le rôle des interdépendances locales. Ainsi, cet article traite de deux études de cas : la Ligne Curzon traversant l'Europe centrale et orientale, et la Ligne Durand à la frontière afghano-pakistanaise, toutes deux forgées dans la rivalité entre grandes puissances.

La Ligne Curzon à l'Est

La Ligne Curzon est une bonne représentation de la fracture longtemps endurée entre l'Europe centrale et orientale, un jalon dans l'histoire récente. On pourrait commencer par la Ligne Jireček dans les Balkans durant le précédent millénaire car elle illustre bien la perpétuation de la différence entre l'Est et l'Ouest. Cependant, la Ligne Curzon de 1919 qui rétablit les frontières d'une Pologne souveraine avec ce qui était alors la Russie soviétique, reste la démarcation entre l'influence occidentale exercée par l'Union européenne (UE) de concert avec les États-Unis et celle de la Russie. En évoquant une plus grande interdépendance entre chaque côté de cette « ligne » peut être décourageant en ce qu'elle tend à être associée à la politique impérialiste russe et soviétique⁸. Par conséquent, toute consolidation le long de cette ligne peut alors être associée à un possible retour néo-russe à l'époque soviétique. Alternativement, la Russie pourrait voir la ligne comme une tentative occidentale à empiéter sur ses frontières. Il convient de noter d'emblée que toute convergence significative de cette division devrait être évitée.

Il est vrai que les origines de la Russie proviennent du territoire situé à l'est de la ligne Curzon dans l'actuelle Biélorussie et l'Ukraine et qu'elle a maintenu cette présence pendant des siècles. Ce territoire n'a toutefois pas appartenu qu'à la seule Russie. Les pays de l'Europe centrale ont également étendu leur influence parallèlement au déclin de l'influence russe. Pendant quatre siècles, l'Union polono-lituanienne régna sur un territoire qui allait bien au-delà de Riga, Minsk et Kiev, mordant sur ce qui est aujourd'hui la Russie. Il fallut attendre Pierre le Grand puis Catherine II pour voir la restitution aux Russes des terres ruthènes jusqu'à la Ligne Curzon, à l'occasion des partages de la Pologne de la fin du XVIIIe siècle. Cette bande de territoire s'étendant de la Baltique à la mer Noire a été en fait convoitée par des puissances rivales depuis des temps immémoriaux. C'est ce modèle, c'est-à-dire un conflit systémique, que nous nous proposons d'éclairer grâce à nos études de cas, tout en recommandant des moyens de l'appliquer à d'autres situations.

Halford Mackinder a écrit à propos de ce modèle systémique dès la décennie qui précéda la Grande Guerre, en avertissant que l'Europe centrale et orientale serait le pivot sur lequel une puissance pourrait s'appuyer pour revendiquer le reste de l'Eurasie. Celui qui contrôle cette ceinture pourrait accéder sans restriction à tout le reste de l'Europe et à l'immensité de l'Eurasie⁹. Son avertissement théorique a été entendu dans l'ensemble, c'est-à-dire, une opposition réussie a rendu la domination de ce point de passage, avec des capacités suffisantes de lancement au-delà, impossible. Les tentatives d'y arriver ou de maintenir les remparts ont pourtant laissé la région dans une situation de perpétuelle « zone d'écrasement¹⁰ ».

Coincée entre des puissances rivales, cette zone est caractérisée par James Fairgrieve comme ayant

une individualité suffisante pour résister aux absorptions mais une incapacité ou réticence à s'unir à d'autres pour former un tout plus vaste, elle reste dans la situation difficile d'un ensemble d'états tampons, jouissant d'une indépendance politique précaire mais souffrant d'une dépendance économique qui ne fait guère de doute¹¹.

Alors que Mackinder averti de absorption de la sous-région qui conduirait à une domination transcontinentale, Fairgrieve est convaincu de son improbabilité persistante. Comme cela a été le cas, la politique a consisté à maintenir la sous-région comme zone tampon divisée.

L'Est et l'Ouest ont choisi de diviser la région, laissant la partie limitrophe comme zone tampon du monde bipolaire, depuis la renaissance de la Pologne à la suite de la Première Guerre mondiale jusqu'aux tensions très graves que ce pays et les états voisins ont connu après la Seconde Guerre mondiale. En tant que telle, elle est restée dans son état fragile traditionnel, apparemment paralysée à jamais dans l'histoire. Le résultat est une bande à travers l'Europe, formant une sous-région, qui a développé séparément son caractère culturel, économique et politique. Comme l'écrit Friedrich Ratzel, la région n'est « pas une zone frontalière entre deux États mais entre deux mondes¹² ». Elle continuera d'être perçue ainsi dans l'après-Deuxième Guerre mondiale, alors même qu'à l'Ouest de cette zone tampon, l'Europe « libre » se lançait dans une expérience majeure, l'interdépendance. Les temps ont changé, en effet, l'Europe n'est pas la même, du moins pas tout à fait.

Un « partenariat » avec l'Est ?

L'Europe d'aujourd'hui est, en tant que région et par rapport à d'autres dans le monde, unique. Alors que des conflits couvent et se déroulent ailleurs, l'Europe a pu se débarrasser de son héritage de rivalités entre les états qui la composent. Les états membres de l'Union européenne se sont au contraire efforcés d'œuvrer à leur développement mutuel. Gardant à l'esprit la fracture évoquée ci-dessus, ce n'est que grâce à l'autonomie gagnée dans les années 1990 que la communauté européenne, née à l'Ouest, avait pu élargir les possibilités de partenariat avec ses voisins immédiats de l'Est. Pourtant, malgré sa croissance réussie, l'UE continue de souffrir d'un clivage interne entre la vieille et la nouvelle Europe¹³. Ceci constitue une autre fissure en voie de réparation au sein de l'UE, le long de la ligne Oder-Neisse, avec son propre clivage multiniveau entre les états d'Europe occidentale et centrale¹⁴.

En conséquence, alors que l'Union de l'Européenne occidentale (UEO) dans la vieille Europe semblent progressé de l'« état de nature » des nations, ceux d'Europe centrale et de l'Est (ECE) dans la nouvelle Europe sont en transition¹⁵. Pour eux, les conflits au sein de l'UE représentent non un « retour de l'histoire », mais un rappel de sa continuité¹⁶. Après tout, les états de l'UEO ont été le moteur de la croissance dans l'UE et sont, en tant que tels, la raison pour laquelle le centre de gravité au sein de l'Union est poussé vers l'Ouest¹⁷. On rencontre par exemple la « tendance chez certains des principaux acteurs, la France et l'Allemagne en particulier, à présenter leurs intérêts particuliers comme des intérêts européens en général, sans d'abord en débattre avec les autres membres de l'UE et sans essayer de déterminer l'intérêt européen commun sur la base de ce débat¹⁸ ». Par conséquent, l'admission à l'UE est un processus d'européanisation verticale, plutôt que l'union « partenaire » implicite dans la rhétorique¹⁹.

Cela s'est traduit par des attentes moins satisfaites des membres regroupés²⁰. Comme s'efforce de le soutenir cette étude de cas, les « maillons inférieurs » de David Mitrany et autres ont fait merveille *dans l'ensemble* mais les résultats recherchés n'ont pas été tous atteints pour tout le monde, en particulier les membres les plus récents à l'Est et ceux que l'UE tente de toucher encore plus à l'Est. L'intégration européenne a pris un chemin différent depuis sa fondation. L'expansion visant à la formation de l'ECE et l'admission dans celle-ci, ainsi que les perspectives offertes aux états au-delà de la Ligne Curzon, ont été le résultat d'un processus de haut en bas, dicté par les politiques connexes qui ont apparemment perdu de vue le « partenariat » avec les pays de l'est²¹. Les états de l'Europe de l'Est, par exemple, sont loin d'être traités sur un pied d'égalité et les coûts prévisibles de leur adhésion sont élevés. En ce qui concerne les coûts, il semble que l'aide de l'UE a été très élevée, en termes non de montants investis mais de gaspillage apparent. Les outils d'aide aux pays du partenariat oriental au-delà de la Ligne Curzon n'ont aucun thème commun, ce qui veut dire que des fonds sont dépensés sur une multitude de programmes qui n'offrent guère de valeur ajoutée pour le développement lorsqu'ils sont combinés²². En outre, il serait permis de douter fortement des possibilités de création d'une économie vigoureuse offerte à ces pays après leur adhésion si l'on en juge par l'expérience des états membres de l'ECE.

Le projet de zone euro de l'UE a très récemment été confronté à la pression croissante exercée par la récession mondiale, ce qui a incité les pays concernés à se demander si leur appartenance en vaut la dépense. La Hongrie a récemment défendu, pour des motifs de souveraineté nationale, sa décision de ne pas se joindre au resserrement de la politique budgétaire dans la zone euro²³. La Hongrie n'a pas en elle-même un poids suffisant pour causer des vagues au sein de la zone euro de l'UE mais l'effet de son attitude pourrait faire boule de neige si d'autres pays

membres le long de la périphérie orientale se joignent à la résistance aux mesures d'austérité décrétées par le centre. L'austérité n'est toutefois pas la force sous-jacente qui crée fossé entre le centre de l'UE et sa périphérie.

Comme le résume George Friedman,

La structure de l'UE elle-même qui est défectueuse, dans la mesure où une ceinture d'états en voie de développement le long de la périphérie devrait avoir un solde des investissements et une balance commerciale positifs au sein de l'UE²⁴. Ce n'est toutefois pas le cas. L'estimation initiale des prestations a été surestimée dans le contexte d'une zone de libre-échange dominée par une économie tributaire des exportations dirigée du centre²⁵. En outre, il semble s'agir de la structure incorporée à dessein à l'expansion de l'Union. Dans la mesure où l'avantage salarial et industriel de l'ECE présentait une menace plus qu'une possible chance pour les acteurs au sein de l'UEO, écrit Wade Jacoby, des efforts de gestion permirent aux acteurs (dans l'UEO) d'exploiter les possibilités d'investissement (dans l'ECE) mais sans exposer immédiatement les économies (de l'UEO) à des pressions migratoires ou commerciales fortement accrues dans les secteurs où (l'ECE) bénéficiait d'un avantage comparatif²⁶.

Cela fit ensuite évoluer la croissance potentielle inhérente vers une autre basée sur les IDE dans les pays de l'ECE où des firmes de l'UEO possèdent de nombreuses entreprises avec lesquelles elles commercent et où elles contrôlent essentiellement une fraction importante des principales industries exportatrices²⁷. Le résultat a été une faible croissance des capacités de production pour l'exportation des entreprises appartenant à des intérêts locaux, en particulier dans les secteurs de pointe²⁸.

Alors que cette européanisation verticale dans l'ECE, avec ses courants d'échanges déséquilibrés, est également celle à laquelle les États de l'EE seraient probablement confrontés, les États de l'ECE et de l'EE présentent certains points communs pour ce qui concerne le développement socioéconomique. Tout ce dont ont besoin les états le long de la Ligne Curzon c'est d'être prêts à s'engager dans des partenariats ciblés qui satisfont leurs intérêts mutuels, avec un leadership représentatif. Le candidat évident pour un tel rôle n'est pas un seul état mais le Groupe de Visegrad, qui se compose de la Pologne, de la République Tchèque, de la République Slovaque et de la Hongrie. De concert avec d'autres pays le long de la Ligne Curzon, une « zone de petites nations » peuvent converger afin d'établir des termes avantageux d'interdépendance économique et développementale jusqu'ici inexploitées dans l'UE²⁹.

Le potentiel de l'Intermarium

Le partenariat de part et d'autre de cette (ancienne) zone de fracture pourrait venir à ressembler plus à une convergence d'intérêts au sein de l'Europe. L'idée

que la coopération sous régionale peut être plus efficace, « conduis(ant) à une moins de fragmentation... [et]... encourageant la mise en commun et le partage des capacités », est soutenu par le principe de la « subsidiarité » de l'union³⁰. L'article 5 du traité sur l'Union européenne stipule que « à la lumière des possibilités offertes au niveau national, régional ou local... l'Union n'intervient pas (sauf dans les domaines qui relèvent de sa compétence exclusive)³¹ ». Au risque d'être répétitif, l'Europe elle-même a été en mesure de répondre complètement et avec compétence aux questions de la portée de sa stabilité économique et du développement inclusif souhaité en Europe centrale et orientale.

La délimitation claire entre ce qui est maintenu au niveau de l'état-nation par rapport à la région, au sens de la subsidiarité (cette autorité doit être décentralisée à la plus petite entité capable de répondre à la question de manière efficace), laisse ainsi la place à l'interprétation d'une relation de progression vers ces objectifs, où la coopération sous régionale peut offrir un tremplin. En d'autres termes, *l'argument fonctionnel en faveur de l'acceptation d'une entité régionale au-dessus de l'état-nation a reposé sur sa capacité à faciliter un meilleur service qu'un état individuel ne pourrait le faire par lui-même*. Sinon, les états membres choisiraient de résoudre les problèmes eux-mêmes. L'établissement de programmes communs de développement qui profitent d'abord aux états de l'ECE et de l'EE, suivis par d'autres à l'Ouest et à l'Est, peut combler davantage ce fossé. Cette approche intégrée permet d'obtenir une coopération fonctionnelle accrue entre leurs économies tout en évitant les questions politiques, bénéficierait grandement les perspectives d'instaurer une plus forte croissance autonome dans la Ligne Curzon (autant que possible).

Recommandations pour la localisation

Comme il a été établi, les outils de l'UE pour assurer l'intégration des états de l'Europe centrale de l'Europe orientale se sont révélés inefficaces car ils ont ignoré les questions de développement qui sont importantes pour ces états et sont inadaptés pour combler convenablement ce fossé le long de la Ligne Curzon³². Les états de l'ECE et de l'EE sont intéressés à capitaliser leur propre avantage comparatif et la tâche du partenariat de Visegrad est de cultiver leurs capacités partagées. Sur le plan économique, le soutien du développement des petites et moyennes entreprises serait un pas dans la bonne direction, focalisé sur les thèmes souhaités au niveau local³³. La concentration sur la formation de liens entre les firmes locales et sur des efforts axés sur les industries clés pourrait suffire à commencer de combler le fossé.

Déconstruire la Ligne Curzon dans le cadre de la construction de partenariats pourrait finir par ressembler à des grappes de firmes interdépendantes³⁴. Ces

dernières pourraient s'étendre à d'autres industries et à d'autres niveaux de collaboration³⁵. De cette façon, les efforts croissants consacrés aux secteurs de pointe seraient de capitaliser sur l'avantage concurrentiel conjoint que ces états partagent au sein de la sous-région³⁶. D'autres domaines techniques tels que les transports, la logistique et le tourisme ont été identifiés comme ayant déjà connu la réussite en matière d'intégration transfrontalière avec les états de l'EE, plus facilement que ne l'a fait, par exemple, le secteur de l'énergie³⁷. Même si c'est très certainement le cas, si les conditions sont réunies pour lancer un tel projet, les initiatives transfrontalières locales dans le domaine de l'énergie sont également très prometteuses. Par exemple, la Pologne et la Lituanie poursuivent leur coopération dans le domaine de l'exploration de gisements de gaz de schistes³⁸. L'élargissement de cette coopération à l'Ukraine renforcerait grandement le développement économique ainsi que la diversification énergétique³⁹. Cependant, toute discussion sur l'énergie va inévitablement affecter les intérêts d'autres pays voisins : la Russie en tant qu'important fournisseur de ressources énergétiques et l'Europe, grand consommateur d'énergie. Il faut rappeler que l'Est et l'Ouest ont tous deux la possibilité d'utiliser ce pont « en plein essor » qui enjambe la Ligne Curzon d'une façon symétrique plutôt qu'asymétrique ; une situation que le reste de l'Europe devrait finir par accepter⁴⁰.

La Ligne Durand pour l'Ouest

La Ligne Durand (à l'origine la frontière indo-afghane) est une longue frontière poreuse entre l'Afghanistan et le Pakistan, le produit du « Grand Jeu », la rivalité entre la Grande-Bretagne impériale et la Russie. Il n'est pas très surprenant que les rivalités entre les grandes puissances sur leurs intérêts stratégiques ont abouti à la création de frontières et de limites pour les anciennes et nouvelles sociétés. Selon Lord George Nathaniel Curzon, « Lorsque les intérêts ou les ambitions d'un état entrent en conflit fort et inconciliable avec ceux d'un autre », le choix idéal est de les résoudre sur les frontières⁴¹. Par conséquent, « les frontières sont en effet le fil du rasoir sur lequel les questions modernes de la guerre et de la paix, de la vie et de la mort des nations sont en équilibre⁴² ». Tout au long de l'histoire, les luttes entre grandes puissances sur un conflit d'intérêts revendiquent leurs engagements dans des partitions chirurgicales et l'élaboration de la cartographie géopolitique du monde. Les expansions impériales et la gestion stratégique des régions sont les quelques raisons de cette reconfiguration géopolitique. Dans le passé, les régions qui comprennent l'Asie centrale, le Moyen Orient, l'Asie du Sud-Est, l'Asie du Sud, l'Europe centrale et orientale sont restées au centre des

affrontements entre les grandes puissances « sur l'échiquier de la diplomatie impériale⁴³ ».

Dans un monde fortement globalisé, la géopolitique du Moyen Orient, de l'Asie du Sud et de son prolongement en Asie centrale semble remplacer l'ancienne notion de grand jeu, la rivalité entre les grandes puissances avec un nouveau phénomène de grand jeu, son déroulement à plusieurs niveaux. La géopolitique explique « le rapport de force politique internationale aux paramètres géographiques⁴⁴ ». Ainsi, historiquement au-delà de la Ligne Durand, « L'Afghanistan n'était pas une frontière ni un obstacle pour une frontière, mais en réalité le centre de grands empires », qui s'y engageaient pour la domination et la sécurisation leur intérêt vital⁴⁵. Avec le recul, en tant que centre de grands empires (pouvoirs), l'Afghanistan et la région avoisinante étaient en proie à une instabilité intérieure et à des querelles violentes sans fin à l'intérieur et au-delà de leurs frontières. Les causes d'un passé violent sont plus profondes que les questions tribales, l'autonomie de divers groupes ethniques d'origine pachtoune ou autre et les problèmes dynastiques dans la région. Ce sont plutôt les desseins impérialistes qui ont délibérément formulé et maintenu une zone tampon.

Un aperçu historique de la Ligne Durand : passé, présent et avenir

L'Afghanistan est resté au centre de grands empires comprenant celui d'Alexandre le Grand, les dynasties perses, les dynasties afghanes elles-mêmes, les Mongols (devenus plus tard les Moghols), les Britanniques et les Russes, avant d'être, pendant la Guerre froide, sous l'influence de l'Union Soviétique et des États-Unis. Dernièrement, on a vu l'influence des états voisins ajoutée à la participation des grandes puissances dans le pays. Le tampon stratégique que constitue historiquement l'Afghanistan, devenu « le piège afghan », s'est également révélé être le borbier ou le « cimetière des empires » résultant de la surextension impériale vers le centre⁴⁶. Lord Curzon, plus tard gouverneur général de l'Inde, a souligné l'importance géostratégique de la région : « Le Turkestan, l'Afghanistan, la Transcaspia, la Perse ; pour beaucoup ces noms n'inspirent qu'une impression d'extrême isolement géographique ou un souvenir d'étranges vicissitudes et de romantisme moribond. J'avoue qu'ils sont pour moi les pièces d'un échiquier sur lequel se déroule un jeu pour la domination du monde⁴⁷ ». Un jeu auquel il allait bientôt participer très activement.

L'accord de la Ligne Durand était une frontière tracée « au fil du rasoir » entre l'Afghanistan et l'Inde britannique en novembre 1893⁴⁸. La délimitation très nette de la frontière empêcha des confrontations majeures entre grandes puissances mais elle eut un effet néfaste sur le développement politique de la région et fractionna des clans tribaux de part et d'autre de la frontière⁴⁹. Plus tôt, lorsque

l'Inde britannique observa les mouvements russes en Asie centrale et dans le Nord de l'Afghanistan, les forces britanniques ont tenté de transformer l'Afghanistan en un État tampon neutre et ami. Cette tentative a échoué toutefois à la suite de la première guerre anglo-afghane de 1839-1842. Les tactiques de la guerre de guérilla des Afghans a entraîné le massacre de milliers de soldats britanniques lors d'une retraite convenue des forces britanniques. L'annexion russe des khanats de Kokand et de Boukhara en Asie centrale a incité une autre aventure militaire entre les Britanniques et les Russes en Afghanistan⁵⁰.

Entre 1873 à 1887, la diplomatie impériale britannique et russe parvint à quelques accords sur les frontières de l'Afghanistan, la Perse et les états de l'Asie centrale. Entre temps, l'émir Abdul Rahman Khan, le prétendant au trône, devint le nouvel émir de l'Afghanistan après la deuxième guerre anglo-afghane (1878-1880) avec le soutien britannique⁵¹. Avec cette nomination, il a déjoué une tentative britannique de créer Herat et Kandahar en nouveaux états qui pourraient entraver les Russes d'atteindre les frontières des possessions britanniques⁵². En outre, les négociations entre les Britanniques et les Afghans concernant la frontière et les mesures de sécurité ont abouti au tracé d'une frontière internationale convenant aux puissances impériales aux dépens des populations locales⁵³. Les négociations menées entre l'émir Abdul Rahman Khan, le roi d'Afghanistan et Sir Henry Mortimer Durand, chef de la mission britannique, ont abouti à l'accord Durand très contesté. L'objectif principal de Durand était de diviser les Pachtounes en deux unités géographiques, ce qui facilitait le contrôle du régime en Afghanistan et briderait toute résistance ou agression pachtoune. Encore plus important, cette action aurait créé un bouclier contre une agression russe⁵⁴. En fait, l'historiographie récente de l'Afghanistan indique que l'émir afghan a signé l'accord établissant la Ligne Durand sous la pression impériale. Néanmoins, l'émir a astucieusement consolidé ses pouvoirs et a construit la première armée afghane, ce qui l'aida à recouvrer son autorité sur les maillons faibles de ses possessions⁵⁵.

En fait, les émirs et les rois afghans qui lui ont succédé ont soit approuvé l'accord ou maintenu le statu quo. Par exemple, l'émir Habibullah Khan a accepté de respecter les accords entre son père, l'émir Abdul Rahman et le gouvernement britannique lors du traité de 1905. Bien que la troisième guerre anglo-afghane de 1919 a été un revers pour les relations entre les gouvernements afghan et britannique, elle a donné une victoire tactique à ce dernier, dans la mesure où le nouveau traité de Rawalpindi de 1919 a réaffirmé la Ligne Durand comme frontière politique entre l'Afghanistan et les possessions britanniques⁵⁶. D'ailleurs, avant la troisième guerre anglo-afghane, l'Afghanistan est devenu un État tampon indépendant à l'occasion de la convention anglo-russe de 1907. Apparemment, cette

convention a bridé l'intensité de la lutte entre grandes puissances, le Grand Jeu, qui se déroulait aux dépens de l'Asie méridionale et centrale⁵⁷.

En 1947, le processus de décolonisation a changé la configuration initiale de la frontière indo-afghane à la suite de la naissance de l'Inde et du Pakistan. Prenant la parole à l'Assemblée générale des Nations Unies lorsque le Pakistan a sollicité son adhésion en tant que nouvel État souverain, le diplomate afghan Hosyan Aziz a souligné que « Nous ne pouvons reconnaître la Frontière du Nord-Ouest (nouveau nom du Khyber Pakhtunkhwa [KPK]) comme faisant partie du Pakistan tant que les populations de la Frontière du Nord-Ouest n'ont pas eu, sans aucune influence extérieure, je le répète, sans influence extérieure, la chance de déterminer d'eux-mêmes si elles veulent être indépendantes ou de faire partie du Pakistan⁵⁸ ». Plus tard, lorsque la Chambre des Communes britannique fut saisie de la question de la légalité de la Ligne Durand, elle a « confirmé de nouveau officiellement le tracé initial de 1893 comme la frontière légale entre l'Afghanistan et le Pakistan⁵⁹ ». Cette situation n'allait toutefois pas durer sans susciter des réactions.

Pendant pratiquement les trente premières années de l'indépendance du Pakistan, l'Afghanistan a soutenu fermement l'autonomie du Pachtounistan, ou pachtoune⁶⁰. L'Afghanistan croyait avoir le droit de soutenir la cause pachtoune, « un vestige du colonialisme occidental⁶¹ ». Sous le règne du roi Zahir Shah, en particulier, son premier ministre, Sardar Muhammad Daoud Khan (cousin germain du roi), donné UN GRAND élan au mouvement du Pachtounistan entre 1953 et 1963⁶². En 1960 et 1961, l'infiltration de milliers de soldats afghans dans les zones tribales du Pakistan appelées FATA a prouvé encore plus la détermination de l'Afghanistan sur la question pachtoune⁶³. Toutefois, les tribus pachtounes pro-pakistanaises et les forces locales ont repoussé toutes ces infiltrations⁶⁴. Le Pakistan a vite remarqué que les populations tribales de la FATA pourraient être un meilleur bouclier contre tout mouvement irrédentiste.

Lorsque Daoud est devenu président de l'Afghanistan en 1973, après la destitution du roi Zahir Shah, il a facilité la réunion occasionnelle des chefs pachtounes anti-pakistanaïes et a désigné une place à Kaboul du nom de « Place du Pachtounistan⁶⁵ ». En outre, le nouveau régime sous Daoud a offert un refuge à la tribu Baloutche de Marri et Mengal qui menaient des insurrections au Baloutchistan, une région située dans l'Ouest du Pakistan et de l'Afghanistan, ainsi que dans l'Est de l'Iran. Le Pakistan venait juste de perdre sa partie orientale (le Bangladesh) après la guerre qui l'avait opposé à l'Inde en 1971 et d'un soulèvement intérieur. Par conséquent, pour des raisons évidentes, « Islamabad était hypersensible à (d'autres) empiètements territoriaux⁶⁶ ». En représailles, la première intervention du Pakistan en Afghanistan a commencé en 1973 par des « attentats à la bombe à

Kaboul et Jalalabad⁶⁷ ». En outre, le gouvernement de Z. A. Bhutto a commencé à fournir abris et soutien aux dissidents pachtounes Ghilzai d'Afghanistan, dont beaucoup sont devenus des figures de proue de l'action moudjahidine contre l'Union Soviétique⁶⁸. Ce sont des années cruciales pour le Pakistan alors qu'il a commencé à consolider son pouvoir, à mettre en place ses institutions et de déterminer une direction politique dans son processus d'édification de la nation.

L'Afghanistan et le Pakistan ont appliqué tous deux une politique axée sur l'Inde pour exercer leur influence et se contrebalancer réciproquement. L'Afghanistan s'aligna rapidement sur l'Inde, l'ennemi juré du Pakistan en Asie du Sud. L'Inde et le Pakistan ont livré quatre guerres, auxquelles s'ajoutèrent de fréquents incidents frontaliers. Le premier conflit entre le Pakistan et l'Inde en 1948 à propos du Cachemire a rapproché l'Afghanistan et l'Inde, alors que le Pakistan s'est aligné rapidement sur la Chine pour contrebalancer l'Inde. Il semble la vieille politique stratégique d'après laquelle « l'ennemi de mon ennemi est mon ami » a été appliquée dans ce cas. Le Pakistan, prudent pendant les premières années de son indépendance, s'est concentré sur sa frontière orientale. L'Afghanistan a critiqué la demande du Pakistan pour un plébiscite sur la question du Cachemire, en affirmant que le Pakistan a nié auparavant tout plébiscite aux Pachtounes⁶⁹.

À l'exception du régime Taliban, la plupart des gouvernements afghans ont été soutenus par l'Inde ; le gouvernement soutenu par les Soviétiques inclus. Par conséquent, sur le front diplomatique au sein des Nations Unies, l'Inde a fourni à Kabul une couverture pour faire entendre sa voix en faveur de l'autodétermination des Pashtounes et faire contrepoids à la campagne du Pakistan en faveur de la cause du Cachemire⁷⁰. Ultérieurement, l'Inde assouplit progressivement sa position diplomatique bien que le Pakistan continua d'accuser l'Inde de persister dans son soutien aux irrédentistes des provinces du Khyber Pakhtunkhwa et du Baloutchistan. Les remarques d'Atal Bihari Vajpayee, le ministre indien des Affaires extérieures, cependant, démontre l'adoucissement de son pays, « la Ligne Durand qui existe entre le Pakistan et l'Afghanistan doit être respectée par le nouveau gouvernement afghan de respecter la Ligne Durand qui existe entre le Pakistan et l'Afghanistan. Tout désaccord éventuel à ce sujet devrait être réglé par voie de négociations⁷¹ ».

La dernière décennie de la Guerre froide a répété l'héritage des interventions étrangères en Afghanistan lorsque les « espaces géostratégique et géopolitique ont été violés par les grandes puissances externes ou leurs substitut⁷² ». Une fois de plus, la Ligne Durand a joué un rôle déterminant dans la détermination de l'intervention soviétique. Pensant que la sortie britannique du sous-continent avait créé un vide, l'Union Soviétique a cherché à remplir ce vide et à maintenir son influence traditionnelle sur les frontières dans la région. Au fil des ans, les Soviétiques ont

aligné leur position sur celle des régimes afghans successifs et ont soutenu l'idée d'un Pachtounistan. Leur participation n'a pas porté ses fruits et leur intervention militaire en Afghanistan s'est révélé en fin de compte un dernier adieu à l'Union Soviétique.

Pendant toute la décennie de l'intervention soviétique en Afghanistan, de décembre 1979 à février 1989, des milliards de dollars et des armes ont été canalisés à travers la région de la Ligne Durand pour contrer le régime communiste et les forces soviétiques. En dehors de l'importation de milliers de combattants religieux étrangers dans cette région, des camps d'entraînement et des écoles religieuses (madrasas) furent établis, les armes et les munitions s'entassèrent sur la Ligne Durand à tel point que, selon une estimation, l'Afghanistan devint le cinquième plus gros importateur d'armes pendant la période 1986-1990⁷³. Malheureusement, absolument aucun effort n'a été fait pour démilitariser la zone frontière une fois la guerre terminée.

Le Pakistan a bénéficié directement du conflit, économiquement et stratégiquement. Sur le plan économique, l'aide étrangère annuelle au cours de 1976-1979 était d'environ neuf cent millions de dollars; elle est passée à une moyenne de deux milliards par an⁷⁴. Stratégiquement, le Pakistan a enregistré des gains dans deux domaines. Tout d'abord, en désamorçant le problème de l'irrédentisme pachtoune par une transformation de ce dernier en une nouvelle identité religieuse et pro-pakistanaise. Le mouvement nationaliste pachtoune des années 1950 et 1960 disparaissait progressivement pendant la guerre soviéto-afghane⁷⁵. Il est important de noter que la construction de l'identité religieuse était impossible sans le soutien de l'Arabie saoudite et d'autres pays musulmans, qui s'étaient joint à la guerre en Afghanistan contre les Soviétiques. En outre, la révolution iranienne de 1979 avait déjà créé un choc en Arabie saoudite et dans les pays voisins avec la crainte de mouvements similaires dans leurs États. Par conséquent, cette transformation d'une nouvelle identité religieuse a également contrôlé tout débordement possible de l'influence révolutionnaire iranienne en Afghanistan. Cela se manifesta plus tard par une fracture nette entre Pachtoune et les zones non-pachtoune pendant la guerre civile afghane et par des affrontements sectaires au Pakistan⁷⁶.

Deuxièmement, dans le contexte de la course aux armements nucléaires entre l'Inde et le Pakistan, ce dernier considérait l'Afghanistan comme offrant la profondeur stratégique nécessaire pour contrebalancer la puissance nucléaire de l'Inde, ce qui tourna au mirage au cours des dernières années⁷⁷. Selon Zbigniew Brzezinski, pendant la période de l'après-Guerre froide, « l'intérêt principal [du Pakistan] est d'acquérir une profondeur géostratégique par son influence politique en Afghanistan, de refuser à l'Iran l'exercice d'une telle influence en Afghanistan et au Tadjikistan et de bénéficier par la suite de toute construction d'oléoduc reliant

l'Asie centrale à la mer d'Oman⁷⁸ ». Afin d'atteindre cet intérêt primordial, le Pakistan espérait mettre en place un gouvernement ami à Kaboul en soutenant des groupes dont l'identité était basée plus sur l'idéologie islamique que le nationalisme pachtoun. En effet, il modéra momentanément la demande irrédentiste d'un Pachtounistan⁷⁹. Cependant, le Pakistan ne se rendait pas compte avant les tragiques événements du 11 septembre que ses politiques de la Guerre froide allaient donner naissance à un autre monstre. Après le 11 septembre, le gouvernement du président Hamid Karzaï avait remplacé le régime des Talibans; le Pakistan et l'Afghanistan se sont lancés dans un autre épisode de méfiance et de jeux de blâme. D'une part, le président Karzaï soutient la cause pachtounes au Pakistan dans le cadre de la politique traditionnelle en réaffirmant en juin 2008 que l'Afghanistan avait le droit et le devoir de « se défendre et de défendre leurs frères, leurs sœurs et leurs fils de l'autre côté [au Pakistan]⁸⁰ ». D'autre part, il fait face à la pression intérieure de ses alliés non-pachtounes qui avaient soufferts pendant la guerre civile et le règne des Taliban.

Réparer la ligne de faille : défis et opportunités

Le développement d'une interdépendance entre l'Afghanistan et le Pakistan peut réduire beaucoup de problèmes. Lors du départ des Britanniques, l'Inde et le Pakistan ont hérité tous deux d'une infrastructure ferroviaire complète. L'Afghanistan et le Pakistan, voisins immédiats, doivent développer une compréhension mutuelle pour accroître les réseaux de chemins de fer à l'intérieur de l'Afghanistan afin d'améliorer les moyens de transports. Les deux pays gagneraient énormément de ce seul projet. Par ailleurs, le Pakistan aurait également pu offrir son assistance dans des domaines non politiques tels que la santé, l'éducation, les sports et le secteur des télécommunications. Les deux pays ont un intérêt commun dans le secteur minier, les corridors d'échanges commerciaux, les gazoducs et même dans la sécurité mais les politiques et les blocages ont nui aux initiatives positives tels que le gazoduc *Turkménistan-Afghanistan-Pakistan-Inde*, connu sous le nom de pipeline de la paix. En outre, les deux pays sont riches en minéraux. Une formation adéquate de la main-d'œuvre ainsi qu'un partenariat technologique permettrait d'exploiter ces ressources à des fins économiques. À ce jour, cependant, peu d'efforts ont été faits pour réduire la méfiance,.

La plus probable issue : la sortie socio-économique

Les moyens fonctionnels d'intégration se fondent principalement sur les dimensions socio-économiques pour faciliter les solutions de bas en haut, ce qui permet une intégration viable. La réparation de la ligne de faille et économique-

ment plus favorable et dans l'intérêt des deux pays. Les échanges commerciaux bilatéraux entre l'Afghanistan et le Pakistan ont connu un accroissement spectaculaire, passant de 170 millions de dollars en 2000-2001 à 2.508 milliards en 2010-2011, si on inclut le commerce illicite le long de la frontière poreuse. En vertu de l'accord de transit et de commerce, des marchandises d'une valeur de plus de deux milliards de dollars sont introduites en contrebande au Pakistan. Cette activité affecte la production nationale et les importations de marchandises au Pakistan. Malgré une forte demande de produits alimentaires, officiellement seulement 600.000 tonnes de blé sont exportées vers ce pays, alors que plus de 500.000 tonnes sont introduites en contrebande. Ce sont surtout les militants présents dans la région frontalière qui profitent de ce commerce illicite⁸¹.

Traditionnellement, de nombreux commerçants afghans et pakistanais accusent le caractère saisonnier des relations commerciales entre Kaboul et Islamabad d'être le principal obstacle à la libre circulation de marchandises à destination et au départ de l'Afghanistan. En octobre 2008, il a été officiellement signé à Kaboul un Accord (révisé) de commerce de transit entre l'Afghanistan et le Pakistan (ACTAP) qui permettrait le transport de marchandises par des camions afghans jusqu'à Wagah, à la frontière indo-pakistanaise, ainsi que l'utilisation des ports maritimes pakistanais pour le commerce et le transit afghans. En échange, les camions pakistanais seront autorisés à emprunter le territoire afghan pour rejoindre les républiques de l'Asie centrale. Pour des raisons de sécurité, le Pakistan n'a pas d'accord pour l'instant qui permettrait aux marchandises indiennes de passer par le poste-frontière de Wagah en Afghanistan, mais la récente décision du Pakistan d'accorder le statut de nation la plus favorisée à l'Inde pourrait faciliter l'accession du poste de Wagah comme passerelle pour le commerce des pays de l'Asie centrale et du Sud. Les deux pays ont également établi l'Autorité de coordination du commerce de transit entre l'Afghanistan et le Pakistan (ACCTAP) pour superviser la mise en œuvre de l'APTTA. L'ACCTAP entra en fonction en juin 2011. Le Pakistan fournit en outre 300 millions de dollars pour financer divers projets lors de la phase de reconstruction dans l'après-11 septembre. L'autoroute Torkham-Jalalabad, par exemple, est l'un des mégaprojets réalisés par le Pakistan⁸². L'Afghanistan et le Pakistan étudient également des itinéraires potentiels de transit et de commerce traversant les régions tribales (les plus courts itinéraires possibles dans l'avenir), qui permettront de développer ces régions, à réduire le commerce illicite et le militantisme dans les zones tribales et aideront à relancer les « routes de la soie » vers les marchés de l'Asie centrale et de l'Est. Mettre l'accent sur les aspects économiques peuvent produire de bons résultats pour les deux sociétés. Malheureusement, les affrontements frontaliers de mai 2013 entre des

forces afghanes et pakistanaises à propos de la construction d'un poste-frontière pourraient compliquer ces efforts.

Un autre élément est l'investissement dans l'éducation, en particulier l'enseignement des femmes. Le taux d'alphabétisation faible dans les régions tribales est un signe dangereux et un obstacle au développement transfrontalier entre les deux pays⁸³. L'investissement dans l'éducation est important parce qu'il offre une base à la production de capital humain et social et comme un moyen de maintenir la paix et d'accroître la croissance socioéconomique. Sur cette échelle, il est possible de construire « le fondement du civisme, du respect de soi et des autres⁸⁴ ». L'éducation contribue également à créer une base de connaissances viable pour la société qui prend en charge la véritable essence des normes pluralistes, la réalisation de soi et l'exploitation des talents pour maximiser les avantages. En 2009, la Commission de l'enseignement supérieur du Pakistan a annoncé l'attribution de 1.000 bourses à des étudiants afghans dans diverses universités du Pakistan. En outre, en 2011, une délégation de quinze professeurs afghans rendit visite à la Commission dans le but d'établir des liens dans la recherche et la formation entre les leaders des principales universités des deux pays. Les fruits positifs et multicouches de ces projets seront récoltés dans les années à venir.

Cette étude recommande vivement que l'Afghanistan et le Pakistan facilitent les initiatives dans le domaine de la croissance économique, notamment par le biais des accords de transit et de commerce, et que ces engagements économiques soient poursuivis indépendamment des querelles politiques et diplomatiques. La même politique de facilitation et d'engagement doit persister dans les domaines de l'éducation supérieur et de la formation du capital humain. Les programmes d'enseignement devraient également être conçus selon les motifs d'initiatives d'échanges culturels afin de promouvoir une meilleure compréhension entre les nouvelles générations des deux côtés de la frontière. En outre, la prise de mesures multipliant les possibilités d'activités sportives créerait des liens transfrontiers. Au cours des derniers mois, par exemple, les fréquentes visites de l'équipe de cricket afghane ont été une excellente initiative. Dans le même sens, la *Pakistan Hockey Federation* a signé un protocole d'entente avec l'*Afghanistan Hockey Federation* qui affirme l'engagement du Pakistan à apporter un soutien professionnel pour développer ce sport en Afghanistan et a promis de faire participer l'équipe afghane aux compétitions nationales pakistanaises. L'élargissement de la coopération en hockey, ainsi que dans d'autres sports populaires dans les deux pays, sera significatif et favorable pour les deux sociétés.

Chaque pays a également besoin d'élargir sa coopération pour soutenir l'industrie artisanale locale qui doit être relancé pour permettre aux femmes au foyer de devenir des soutiens de leurs familles. En outre, les femmes dans ces sociétés

ont toujours fait face à des problèmes socioculturels. Par conséquent, l'offre de programmes de formation, le micro-financement des projets d'activités à domicile et la commercialisation des produits vont générer des résultats encourageants.

Au cours des trente dernières années de conflit, la situation a obligé les femmes à rester cachées ou à s'enfuir comme réfugiées avec leurs familles, ayant pour résultat le déclin du commerce local. Relancer l'industrie artisanale locale fera revivre l'héritage artistique, aura des retombées économiques et stabilisera les réseaux de part et d'autre de la frontière et au-delà à des fins commerciales.

Il est possible que la communication soit le phénomène central qui a accéléré les processus d'intégration dans le monde entier. David Mitrany et Ernst B. Haas ont parlé d'outils fonctionnels d'intégration, Karl Deutsch a également souligné l'élévation des niveaux de communication et que celle-ci allait produire un niveau plus haut d'intégration et finira par accroître la mobilité sociale, suivie d'un développement politique⁸⁵. En s'inspirant des mêmes modèles, les communautés de part et d'autre de la Ligne Durand peuvent initier la constitution de réseaux communs de médias et établir un « réseau tribal de diffusion ». Ce dernier offrira un environnement favorable, permettant de créer des sphères de socialisation, au moins sur une échelle numérique, de relance de la musique et de la poésie en tant que forces de cohésion rapprochant les sociétés. Par conséquent, les contacts interpersonnels peuvent effectuer un changement radical dans la perception de la société et d'autres relations de dégel entre Kaboul et Islamabad.

L'issue la moins probable: la sortie politique

La plupart des régions du monde sont entrées dans le XXI^e siècle avec une intégration et une coopération élargies avec les principales économies ; par contre l'Asie du Sud ploie sous le fardeau de l'histoire et de la géographie. Par conséquent, elle semble faire peu d'efforts pour tirer des enseignements d'exemples d'intégration réussie. Avant que l'Afghanistan puisse arriver à un développement économique durable à long terme, il doit devenir autonome et libre de toute ingérence étrangère ou extérieure « nécessaire⁸⁶ ». De même, la classe dirigeante pakistanaise est tout à fait consciente des limites de l'idéologie religieuse pour subjuguier les identités ethniques. Rappelons que la guerre de 1971 avait déjà remis en question la dimension religieuse en faveur du nationalisme ethnique et que les politiques compromettantes du Pakistan sur la question du Cachemire montrent une certaine souplesse dans la politique traditionnelle⁸⁷.

Pour des raisons politiques, il n'y a que deux façons d'aller au-delà de la Ligne Durand : 1) l'acceptation officielle par l'Afghanistan de la Ligne Durand comme frontière légale entre ce pays et le Pakistan et 2) l'incorporation par le Pakistan de la région tribale sous administration fédérale à sa structure politique

et juridique, assortie d'une abolition totale de la politique britannique en matière d'infractions dans les zones frontalières⁸⁸. Cela permettrait de mettre fin à l'ingérence des deux pays dans leurs affaires intérieures. Cependant, il y a une autre option pratiquement impossible à réaliser à ce stade de l'histoire. Rétrospectivement, l'interaction et la coordination informelles ont eu lieu entre les différents groupes d'intérêt, les tribus, les commerçants et les nomades traversant la frontière. Plus récemment, des réseaux regroupant des madrasa (écoles religieuses) ont été mises en place. Après le 11 septembre, le Pakistan a lancé un projet de réforme des madrasas visant à revoir les programmes d'étude des écoles religieuses de façon à ce qu'ils reflètent plus ceux des écoles publiques, en y introduisant les mathématiques, les sciences, l'informatique et d'autres matières. Bien que les réformes ont été lentes, un effort et une participation accrues peuvent permettre de faire du réseau non traditionnel de madrasas, de part et d'autre de la Ligne Durand, un facteur de transformation formidable des deux pays. Les madrasas peuvent également servir de plateformes dispensant un enseignement technique.

Pour l'instant, la question centrale pour l'Afghanistan et le Pakistan concerne les moyens de lutter contre le terrorisme et d'assurer la sécurité de la population. Afin de résoudre ce problème, on peut renvoyer à ce propos aux politiques stratégiques des deux pays et aux refuges de terroristes dans les régions tribales. Dans le passé, les gouvernements de part et d'autre de la Ligne Durand ont encouragé et armé les milices locales (*Arbaki* en Afghanistan et *Lashkar* au Pakistan) avec le consentement et la consultation des alliances tribales par l'entremise d'une *Jirga* (grande assemblée tribale) afin de protéger la communauté du terrorisme, et de la coordination entre les milices et les forces régulières pour lancer certaines opérations contre des repères terroristes. Le manque de confiance entre Kaboul et Islamabad inhibe l'expansion du niveau de coordination entre les *jirgas* pour traiter cette question.

Dans l'avenir, les solutions à un grand nombre de ces problèmes resteront liées à la réalisation d'un niveau plus élevé d'interdépendance au sein du réseau tribal via le rétablissement de l'équilibre tribal traditionnel puis la création de sphères de socialisation, de façon à ce que le processus puisse faciliter l'établissement de normes et de réglementations. Tout d'abord, les tribus de part et d'autre de la Ligne Durand accepteront difficilement une ligne de démarcation, bien qu'elle n'a jamais été un obstacle à la mobilité et au respect de l'existence des deux pays. Il est naturel que lorsqu'une frontière est particulièrement poreuse et qu'aucune loi n'est appliquée strictement par les états, l'existence d'un corridor facilitant la mobilité est toujours présente. Deuxièmement, les liens familiaux de part et d'autre de la ligne représentent un autre moyen de rester connecté. Troisièmement, la plupart des ouvriers spécialisés, des commerçants et même des visiteurs

sans documents de voyage appropriés ont traversé la frontière depuis des générations⁸⁹. Les liens entre les deux côtés de la Ligne Durand sont tellement forts que le Pakistan et sa population « ont toujours ressenti les répercussions des événements tumultueux d'Afghanistan⁹⁰ ». De même, les événements significatifs du côté pakistanais ont eu des effets en chaîne de l'autre côté de la frontière. Les deux pays doivent officialiser ces réseaux informels et de convertir les difficultés en possibilités.

En fait, les intérêts économiques et stratégiques convergent pour les états de la région et extra régionaux. La région a un potentiel immense mais latent qui pourrait être un moteur de croissance économique régionale et mondiale en tant que corridor énergétique vers des puissances régionales telles que l'Inde et la Chine, tout en offrant des couloirs de commerce entre l'Orient et l'Occident pour faire renaître les « routes de la soie⁹¹ ».

Conclusion

Ces deux études de cas démontrent que les sous régions, de part et d'autre des lignes de fracture eurasiatiques, peuvent devenir plus stables et mieux intégrées au sein de leurs propres régions, ainsi qu'offrir un meilleur partenaire dans le cadre de la mondialisation. Le moyen de le faire réside dans la construction d'interdépendances socioéconomiques regroupées localement. Des industries connexes, par exemple, financeraient la croissance économique et agirait comme une incitation positive pour sa continuation. Au fur et à mesure que les programmes sociaux constitueraient une base de soutien et que les sous-régions deviennent plus stables, ou simplement servir comme moyen de garantir la légitimité à long terme de cette stabilité, les acteurs locaux doivent permettre nécessairement une participation extérieure.

En effet, comme mentionné plus haut, les grandes puissances pourraient hésiter ou même être inquiètes au début de la déconstruction des lignes de faille ; il est toutefois très important pour les grandes puissances et les parties prenantes locales de ne pas répéter les erreurs du passé. Pour rendre un espace si longtemps dépendant ou assujéti plus stable et indépendant impose une courbe d'apprentissage dont l'histoire suggère qu'elle pourrait être assez longue. Toutefois, lorsqu'une coopération sous-régionale croissante commence à donner des résultats, il va sans dire qu'il ne faudrait pas longtemps à des états influents à se montrer de plus en plus enclins à entrer dans des partenariats limités et équilibrés de part et d'autre d'une ligne de faille qui rétrécit.

Un objectif central serait que la réparation locale, ou la déconstruction, s'effectue en recourant aux conseils plutôt qu'à une intervention. Autrement dit, les

grandes puissances devraient réduire leurs interventions directes, tout en maintenant un rôle consultatif assorti d'une assistance technique et financière en échange d'une part modeste des profits, et en préservant la paix mondiale. L'aide devrait être limitée, de façon à ce que la prise de décisions et l'appropriation soient maintenues au niveau sous-régional (local), et si possible équilibrée de façon à ce qu'aucun acteur régional important ne se voie refuser l'égalité des chances. Le succès de cette ampleur peut créer chez tous les participants un état d'esprit favorable à sa diffusion internationale.

Il est ainsi concevable de considérer les Lignes Curzon et Durand comme favorables à la résolution de leurs propres problèmes. Des investissements et un développement sous contrôle local dans les régions clés peuvent éventuellement servir de passerelles souhaitables de commerce et d'activité entre des régions plus vastes. Les ressources et la volonté existent depuis toujours. Les rivalités doivent laisser place à cette évolution, l'espace dont elle a besoin pour prendre forme.

Notes

1. MACKINDER, Halford J., « The Geographical Pivot of History », *The Geographical Journal* 23, n° 4, avril 1904, pp. 421-437.
2. COHEN, Saul Bernard, *Geopolitics: The Geography of International Relations*, 2^e éd., New York : Rowman & Littlefield Publishers, 2009, pp. 33-44.
3. HENSEL, Paul R. et DIEHL, Paul F., « Testing Empirical Propositions about Shatterbelts, 1945-1976 », communication présentée lors de la conférence annuelle de l'*International Studies Association-Midwest*, East Lansing, MI, 20-21 novembre 1992 ; et MARSHALL Monty G. et COLE, Benjamin R., *Global Report 2009: Conflict, Governance, and State Fragility*, Fairfax, Virginie : Center for Systemic Peace, Center for Global Policy, George Mason University, décembre 2009, www.systemicpeace.org/vlibrary/GlobalReport2009.pdf. Cela inclut le respect potentiel à long terme des règles démocratiques. Voir EASTERLY, William, SATYANATH, Shanker et BERGER, Daniel, *Superpower Interventions and Consequences for Democracy: An Empirical Inquiry*, Cambridge, Massachusetts : National Bureau of Economic Research, mai 2008, <http://repository.essex.ac.uk/6040/1/ColdWarNBER.pdf> ; et GOLDSTONE, Jack A. et al., « A Global Forecasting Model of Political Instability », communication présentée lors de la conférence annuelle de l'*American Political Science Association*, 4 septembre 2005.
4. REILLY, David Reilly, « Shatterbelts and Conflict Behaviour: The Effect of Globalisation on 'High Risk' States », *Geopolitics* 5, n° 3, hiver 2000, pp. 48-77.
5. Cité dans ARMSTRONG, David, LLOYD, Lorna, et REDMOND, John, *From Versailles to Maastricht: International Organization in the Twentieth Century*, New York : Palgrave Macmillan, 1996, p. 140.
6. *CLA World Factbook*, 2011, consulté le 15 octobre 2011, www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/index.html. Le produit intérieur brut était mesuré en termes de parité pouvoir d'achat ; des pourcentages du commerce mondial mesuraient la somme des exportations et des importations comme pourcentage du commerce mondial ; l'investissement direct étranger était mesuré en termes de « investissement direct à l'étranger-flux ».
7. HAAS, Ernst B., *The Uniting of Europe*, Californie : Stanford University Press, 1958, chapitre 1 ; SWEET, Alex Stone et SANDHOLTZ, Wayne, « European Integration and Supranational Governance », *Journal of European Public Policy* 4, n° 3, septembre 1997, pp. 297-317.
8. BUGAJSKI, Janusz, *Expanding Eurasia: Russia's European Ambitions*, Washington, D.C. : Center for Strategic and International Studies, 2008.
9. MACKINDER, « Geographical Pivot of History », p. 436. Plus tard, en 1919, Mackinder explique plus clairement son mot célèbre auprès du lieu central de l'Europe de l'est dans son livre *Democratic Ideals and Reality*, Washington, DC : National Defense University Press, 1942, p. 106.
10. O'LOUGHLIN, John, « Ordering the 'Crush Zone': Geopolitical Games in Post-Cold War Eastern Europe », in *Geopolitics at the End of the Twentieth Century: The Changing World Political Map* éd. KLIOT, Nurit et NEWMAN, David, Portland, Oregon : Frank Cass, 2000, p. 47.

11. FAIRGRIEVE, James, *Geography and World Power*, Londres : University of London Press, 1927, p. 330.
12. O'LOUGHLIN, John, « Geopolitical Visions of Central Europe », in *Europe between Political Geography and Geopolitics*, éd. ANTONSICH, Marco, KOLOSSOV, Vladimir, et PAGNINI, M. Paola, Rome : Societa Geografica Italiana, 2001, p. 5, www.colorado.edu/ibs/pec/johnno/pub/trieste.pdf.
13. Le secrétaire à la Défense Donald Rumsfeld avait fait une distinction entre les pays qui, en Europe, ne soutenaient pas les actions américaines en Irak (la vieille Europe) et ceux qui le faisaient (la nouvelle Europe). Voir : « Outrage at 'old Europe' remarks », *BBC News*, 23 janvier 2003, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/2687403.stm>. Cette division était également exprimée en termes de géographie par la référence au vieil Ouest et au nouvel Est ; on observe en outre une pression exercée sur les pays de la nouvelle Europe appartenant à l'ECCE pour qu'ils deviennent plus indépendants. Voir par exemple, BOHLEN, Celestine, « Rumsfeld's 'New Europe' Must Drop U.S. Crutch », *Bloomberg*, 12 octobre 2009, www.bloomberg.com/apps/news?pid=newsarchive&sid=aiPybKs.aeWQ.
14. Cette division au sein de l'UE, toutefois, n'est pas aussi marquée que celle entre l'Europe de l'Est et l'Union européenne menée par ses membres occidentaux.
15. LAKE, David A., « Escape from the State of Nature: Authority and Hierarchy in World Politics », *International Security* 32, n° 1, été 2007, pp. 47-79.
16. KAGAN, Robert, *The Return of History and the End of Dreams*, New York : Alfred A. Knopf, 2008 ; et FUKUYAMA, Francis, *The End of History and the Last Man*, New York : Free Press, 1992.
17. L'UEO a été en fait le moteur économique de l'Europe entière pendant toute la période moderne.
18. KRIZ, Zdenek, « Comparison of Czech and European Security Strategies », in *'Easternization' of Europe's Security Policy*, éd. VALASEK, Tomas et GYARFASOVA, Olga, Bratislava : Institut des affaires publiques, 2004. S'il est vrai que l'auteur traite du sujet de la sécurité européenne, cela exprime néanmoins l'avis général quant à la vieille et la nouvelle Europe.
19. TURKINA, Ekaterina et POSTNIKOV, Evgeny, « Cross-border Inter-firm Networks in the European Union's Eastern Neighborhood: Integration via Organizational Learning », *Journal of Common Market Studies* 50, n° 4, juillet 2012, pp. 632-652 ; et KOROSTELEVA, Elena A., « Change or Continuity: Is the Eastern Partnership an Adequate Tool for the European Neighborhood? », *International Relations* 25, n° 2, 22 juin 2011, pp. 243-262.
20. MAULL, Hanns, « A Small Power? », *Survival* 53, n° 2, mars 2011, pp. 177-187.
21. KOROSTELEVA, « Change or Continuity », pp. 243-262.
22. KAZMIERKIEWICZ, Piotr, *ENPI's Performance in Eastern Partnership States: Lessons from the Current Perspective for the New Budget*, Warsaw : Institute of Public Affairs and the Heinrich Böll Foundation, 2013.
23. « Hungary: National Sovereignty an Issue with New Eurozone Agreement—PM », *Strategic Forecasting*, 9 décembre 2011.
24. « Agenda: With George Friedman on the Visegrad Group », *Strategic Forecasting*, 20 mai 2011, www.stratfor.com/analysis/20110520-agenda-george-friedman-visegrad-group-1.25. FRIEDMAN, George, « Europe, the International System and a Generational Shift », *Strategic Forecasting*, 8 novembre 2011, www.stratfor.com/weekly/20111107-europe-international-system-and-generational-shift.
26. JACOBY, Wade, « Managing Globalization by Managing Central and Eastern Europe: The EU's Backyard as Threat and Opportunity », *Journal of European Public Policy* 17, n° 3, avril 2010, p. 425.
27. DRAHOKOUPIL, Jan, « The Rise of the Comprador Service Sector: The Politics of State Transformation in Central and Eastern Europe », *Polish Sociological Review* 2, n° 162, 2008, pp. 175-189.
28. HAVLIK, Peter, et al., *The European Rim Countries – Challenges and Opportunities for EU Competitiveness*, Policy Notes and Reports, no. 9, Vienne : Vienna Institute for International Economic Studies, octobre 2012, pp. 9-10, p. 34.
29. HODZA, Milan, « The Future of Central Europe », *International Affairs* 14, n° 4, juillet-août 1935, pp. 514-530 ; et HAYASHI, Tadayuki et FUKUDA, Hiroshi, *Regions in Central and Eastern Europe, Past and Present*, Sapporo : Slavic Research Center, Hokkaido University, 2007.
30. HOUGARDY, Pierre, « Permanent Structured Cooperation », in *The Lisbon Treaty and ESDP: Transformation and Integration*, éd. BISCOP, Sven et ALGERI, Franco, Gand, Belgique : Academia Press, 2008, p. 12.
31. « Subsidiarity », résumés de la législation de l'Union européenne, consulté le 1er mai 2014, http://europa.eu/legislation_summaries/glossary/subsidiarity_fr.htm.
32. KOROSTELEVA, « Change or Continuity », pp. 243-262.
33. KAZMIERKIEWICZ, ENPI's Performance in Eastern Partnership States, pp. 11-13. Voir aussi DUDZINSKA, Kinga et KACA, Elzbieta, « The Eastern Partnership under the Lithuanian Presidency: Time for the EU to Keep an Eye on Eastern Europe », *Polish Institute of International Affairs Bulletin* 93, no. 426, 28 septembre 2012, www.pism.pl/files/?id_plik=11580.
34. PORTER, M.E. *The Competitive Advantage of Nations*, New York : The Free Press, 1990.
35. HASS, Ernst B., « International Integration: The European and the Universal Process », *International Organization* 15, no. 3, 1961, pp. 366-392.

36. DRAHOKOUPIL, « Rise of the Comprador Service Sector », p. 177.
37. TURKINA et POSTNIKOV, « Cross-Border Inter-firm Networks », pp. 638–639.
38. « When Polish and Lithuanian Interests Align », *Lithuania Tribune*, 15 février 2013, www.lithuaniatribune.com/29619/when-polish-and-lithuanian-interests-align-201329619/.
39. SLWORCZYNSKI, Przemek, « As the EU Falter a New 'Empire' Could Rise in Eastern Europe », *Commentator*, 7 septembre 2012, www.thecommentator.com/article/1624/as_the_eu_falters_a_new_empire_could_rise_in_eastern_europe/page/2.
40. HAVLIK et al., « European Rim Countries », p. 22. La viabilité de cette situation dépendra dans une large mesure de l'acceptation par l'Europe d'une participation russe mais également de l'adoption par l'UEO de l'ouverture au lieu du protectionnisme à l'égard de tout changement affectant l'avantage comparatif de la sous-région.
41. CURZON, Lord George Nathaniel, *Frontiers*, Oxford : Clarendon Press, 1908, p. 5.
42. *Id.*, p. 7.
43. CURZON, Lord George Nathaniel, *Russia in Central Asia in 1889 and the Anglo-Russian Question*, New York : Longmans, Green, and Co., 1889, p. 326.
44. COHEN, Saul Bernard, *Geography and Politics in a Divided World*, New York : Random House, 1963, p. 24.
45. CONSTABLE, A.G., « Afghanistan: The Present Seat of War, and the Relations of That Country to England and Russia », *Journal of the American Geographical Society of New York* 11, 1879, p. 51.
46. MALEY, William, « Afghanistan and Its Region », in *The Future of Afghanistan*, éd. THEIR, J. Alexander, Washington DC : United States Institute of Peace, 2009, p. 83, www.usip.org/sites/default/files/resources/foa.pdf. Voir aussi GREGORY, Derek, *The Colonial Present: Afghanistan, Palestine, Iraq*, Oxford, Royaume-Uni : Blackwell Publishing, 2004, p. 35 ; et FICK, Nathaniel, « Defining Victory: Assessing Military Efforts and Measuring Outcomes in Afghanistan », in *American Interest in South Asia: Building a Grand Strategy in Afghanistan, Pakistan, and India*, éd. BURNS, Nicholas et PRICE, Jonathon, Washington, DC : Aspen Institute, 2011, p. 60.
47. CURZON, Hon. George N., *Persia and the Persian Question*, vol.1, New York: Longmans, Green & Co., 1892, p. 3–4.
48. YUNAS, S. Fida, éd., *The Durand Line Border Agreement, 1893*, Peshawar : Area Study Center, University of Peshawar, 2003, pp. 34–36 (brouillon d'accord sur la Ligne Durand).
49. Quelque 15 tribus importantes pachtounes et autres résidant le long de la Ligne Durand sont mentionnées dans l'ouvrage du docteur Azmat Hayat Khan, à savoir 1) Wakhi, 2) Nuristan ou Kaferistan ou Kalash, 3) Mushawani, 4) Salarzai, 5) Mamund, 6) Mohmands, 7) Shinwaris, 8) Afridi, 9) Mangals, 10) Wazir, 11) Sulaiman Khel, 12) Kakars, 13) Achakzai, 14) Barech, 15) Baloutches et Brahuis. Pour plus de détails, voir KAHN, *The Durand Line: Its Geo-Strategic Importance*, Peshawar : Area Study Center, University of Peshawar and the Hanns Seidel Foundation, 2000, pp. 38–41.
50. COOLEY, Alexander, *Great Games, Local Rules: The New Great Power Contest in Central Asia*, New York : Oxford University Press, 2012, p. 3. Tout au long de l'histoire, les grandes puissances ont essayé de créer une zone tampon neutre ou amie, alors que les faits ont prouvé que toute escalade militaire par l'un ou l'autre camp conduisait à un « échec de la coopération » entre les puissances. Pour plus de détails, voir RUBIN, Barnett R., *The Search for Peace in Afghanistan: From Buffer State to Failed State*, New Haven, Connecticut : Yale University Press, 1995, pp. 142–145.
51. Lémir afghan Abdur Rahman est également connu sous le sobriquet d'« émir de fer ». D'après Ahmed Rashid, il utilisait les subventions britanniques pour établir la première armée et la première bureaucratie permanentes. Employant des méthodes brutales dont s'inspirèrent largement les Taliban (contre l'Alliance du Nord), il réprima quarante révoltes des Ouzbeks, Hazaras et Tadjiks, mettant fin par la même occasion à leur autonomie et les faisant passer sous le contrôle de Kaboul. Il modifia le ratio démographique en installant des agriculteurs et des colons pachtounes dans les zones à populations autres que pachtounes pour affaiblir les oppositions. Pour plus de détails, voir RASHID, *Descent into Chaos: The United States and Failure of Nation Building in Pakistan, Afghanistan, and Central Asia*, New York : Penguin, 2008, p. 8.
52. LAMBAH, Satinder Kumar, *The Durand Line*, série Policy Papers, New Delhi : Aspen Institute India, 2011, p. 7–8.
53. HAGERTY, Devin T. et HAGERTY, Herbert G., « The Reconstitution and Reconstruction of Afghanistan », in *South Asia in World Politics*, éd. HAGERTY, Devin T., New York : Rowman & Littlefield Publishers, 2005, p. 115.
54. KHAN, Ijaz, *Pashtuns in the Crossfire: Pashtun Politics in the Shadow of 'War against Terrorism'*, dossier n° 19, Bradford : Pakistan Security Research Unit, 5 septembre 2007, p. 4, www.dur.ac.uk/resources/psru/briefings/archive/Brief19finalised3.pdf.
55. Réagissant à l'accord Durand, l'émir afghan note dans son journal intime, « J'ai fait de l'Afghanistan un royaume, alors qu'il avait été jusque là divisé en multiples états indépendants sur lesquels régnaient leurs propres chefs ; j'avais agrandi mes possessions qui, au moment de mon accession, se limitaient à la ville de Kaboul et à Jalalabad, ainsi qu'à quelques autres lieux... Alors que je m'occupais de démanteler le système féodal de l'Afghanistan et de façonner le pays pour en faire un puissant royaume consolidé, je n'ignorais ni ne négligeais la nécessité de définir mes frontières avec les pays voisins. Je savais bien qu'il était indispensable de délimiter les frontières entre mes possessions et celles de mes voisins, afin d'assurer la sécurité et la protection de mon royaume et dans le but de mettre un frein à leurs avancées, ainsi que de se débarrasser des malentendus et

des différends ». KHĀN, Abd al-Rahmān, *The life of Abdur Rahman, amir of Afghanistan*, vol. 2, éd. MUNSHI, Mir et KHAN, Sultan Mahomed, Londres : John Murray, 1900, pp. 145-146.

56. YUNAS, *Durand Line Border Agreement, 1893*, pp. 4-6.

57. HUNTINGTON, Ellsworth, « The Anglo-Russian Agreement as to Tibet, Afghanistan, and Persia », *Bulletin of the American Geographical Society* 39, n° 11, 1907, pp. 655-658 ; et KHAN, *Durand Line*, p. xiii.

58. Cité dans KAHN, *Durand Line*, p. 187. Voir aussi SCHOFIELD, Victoria, *Afghan Frontier: Feuding and Fighting in Central Asia*, Londres : Tauris Parke Paperbacks, 2003, p. 245.

59. BRASSEUR, Brad L., *Recognizing the Durand Line: A Way Forward for Afghanistan and Pakistan?*, New York : EastWest Institute, 2011, p. 7, www.ewi.info/sites/default/files/ideas-files/durandline.pdf.

60. WOLPERT, Stanley, *Roots of Confrontation in South Asia*, New York : Oxford University Press, 1982, p. 107.

61. KHAN, *Durand Line*, p. 190.

62. KHAN, Riaz Mohammad, *Afghanistan and Pakistan: Conflict, Extremism, and Resistance to Modernity*, Baltimore : The John Hopkins University Press, 2011, p. 165.

63. FATA constitue la région du Pakistan où les Pachtones sont en majorité. Elles couvrent 27.220 km carré et ont une frontière commune de 600 km avec l'Afghanistan. Peuplées de 3,17 millions d'habitants en grande majorité pachtones d'après le recensement de 1998, elles sont divisées en sept districts administratifs : 1) Bajaur, 2) Khyber, 3) Kurram, 4) Mohmand, 5) Orakzai, 6) Sud-Waziristan, 7) Nord-Waziristan. Voir International Crisis Group, *Pakistan's Tribal Areas: Appeasing the Militants*, rapport d'Asie no. 125, Bruxelles : International Crisis Group, 11 décembre 2006, www.crisisgroup.org/~media/Files/asia/south-asia/pakistan/125_pakistans_tribal_areas___appeasing_the_militants.pdf.

64. SCHOFIELD, Julian, « Diversionary wars: Pashtun unrest and the sources of the Pakistan-Afghan confrontation », *Canadian Foreign Policy Journal* 17, no. 1, 2011, p. 42.

65. KHAN, *Afghanistan and Pakistan*, p. 165.

66. SCHOFIELD, « Diversionary Wars », p. 43.

67. *Id.*

68. KHAN, *Afghanistan and Pakistan*, p. 165.

69. KHAN, *Durand Line*, p. 190.

70. RAIS, Rasul Bakhsh, *Recovering the Frontier State: War, Ethnicity, and State in Afghanistan*, New York : Rowman & Littlefield Publishers, 2008, p. 200 ; et SCHOFIELD, Julian, « Diversionary Wars », p. 42.

71. LAMBAH, *Durand Line*, p. 24.

72. COHEN, Saul B., « Asymmetrical States and Global Geopolitical Equilibrium », *SAIS Review* 4, n° 2, été-automne 1984, p. 196.

73. RUBIN, Barnett R., « Afghanistan in 1993: Abandoned but Surviving », *Asian Survey* 34, n° 2, février 1994, p. 185.

74. NASR, Seyyed Vali Reza, *Islamic Leviathan: Islam and the Making of State Power*, Oxford, Royaume-Uni : Oxford University Press, 2001, p. 133.

75. LAVOY, Peter R., « Pakistan's Foreign Relations », in *South Asia in World Politics*, éd., HAGERTY, Devin T., New York : Rowman & Littlefield Publishers, 2005, p. 66.

76. RUBIN, « Afghanistan in 1993 », p. 187.

77. AHMED, Eqbal, « A Mirage Mis-Named Strategic Depth », *Al-Abram Weekly*, no. 392, 27 août-2 septembre, 1998.

78. BRZEZINSKI Zbigniew, *The Grand Chessboard: American Primacy and Its Geostrategic Imperatives*, New York : Basic Books, 1997, p. 139.

79. KAUR, Kulwant, *Pak-Afghanistan Relations*, New Delhi : Deep & Deep, 1985, p. 8-77 ; SAMAD, Yunas, *A Nation in Turmoil: Nationalism and Ethnicity in Pakistan 1937-1958*, Londres : Sage Publications, 1995, p. 114 ; et CHADDA, Maya, « International Dimension of Ethnic Conflict », in HAGERTY, *South Asia in World Politics*, p. 195.

80. GALL, Carlotta, « Karzai Threatens to Send Soldiers Into Pakistan », *New York Times*, 16 juin 2008, www.nytimes.com/2008/06/16/world/asia/16afghan.html?_r=0.

81. KHAN, *Afghanistan and Pakistan*, pp. 172-173.

82. *Id.*, p. 174.

83. RASHID, Ahmed, *Pakistan on the Brink: The Future of America, Pakistan, and Afghanistan*, New York : Viking, 2012, p. 39.

84. KAMANDA, Mohamed C., « The Role of Higher Education in Developing and Sustaining Peace in Sierra Leone », in *When War Ends: Building Peace in Divided Communities*, éd., FRANCIS, David J., Burlington et Farnham, Royaume-Uni : Ashgate, 2012, p. 157.

85. MITRANY, David, *A Working Peace System*, Chicago : Quadrangle Books, 1966 ; HAAS, Ernst B., *Beyond the Nation-State: Functionalism and International Organization*, Stanford, Californie : Stanford University Press, 1964 ; et DEUTSCH, Karl W., *Political Community at the International Level: Problems of Definition and Measurement*, Garden City, New York : Arcon Books, 1970 [c. 1954].

86. RUBIN, Barnett R., *The Fragmentation of Afghanistan*. 2e éd. New Haven : Yale University Press, 2002, p. 47.
87. SCHOFIELD, « Diversionary Wars », p. 46.
88. WEINBAUM, Marvin G. et HUMAYOON, Haseeb, « The Intertwined Destinies of Afghanistan and Pakistan », in THEIR, *Future of Afghanistan*, p. 95.
89. ROGERS, Tom, « Two dimensions of a national crisis: population growth and refugees in Pakistan », *Modern Asian Studies* 26, n° 4, 1992, p. 753.
90. KAHN, Imran, *Pakistan: A Personal History*, Londres : Batnam Press, 2011, p. 72.
91. MANKOFF, Jeffery, *The United States and Central Asia after 2014*. Rapport du programme Russie et Eurasie du CSIS, Washington, DC : Center for Strategic and International Studies, janvier 2013, p. 19-24, http://csis.org/files/publication/130122_Mankoff_USCentralAsia_Web.pdf.

Avez-vous dit République centrafricaine ?

HENRI BORÉ*

L'Afrique a radicalement changé pour le mieux au cours des dix dernières années. Les processus démocratiques, la bonne gouvernance et le développement économique progressent maintenant dans de nombreux pays. Pourtant, une partie du continent est secouée par la polarisation traditionnelle ethnique, la corruption généralisée, le manque d'éducation, la pauvreté et les inégalités sociales : « Ces éléments se recourent et sont fréquemment manipulés par les politiciens¹ ». Ils favorisent souvent les violences brutales et les changements de régime sanglants. En effet, le conflit de 2013 en République centrafricaine (RCA) dévoile une image déjà vue au Nigeria, en République démocratique du Congo (fig. 1), en Côte d'Ivoire et en Libye, pour ne citer que quelques pays. Cette image reflète des siècles de méfiance entre les communautés ethniques ou tribales, ainsi qu'une fracture sociale et une pauvreté qui affectent une grande partie de la population².



**Figure 1. Ancienne Afrique équatoriale française au XX^e siècle.
(avec l'autorisation de l'auteur)**

*L'auteur est responsable du bureau Afrique à l'US Marine Corps Center for Advanced Operational Culture Learning. Il a également été consultant sur l'Africa programs for the African Center for Strategic Studies et le US Department of State et servit pendant de nombreuses années en Afrique en tant que conseiller des fusiliers-marins français intégré aux forces africaines en Afrique occidentale et centrale, y compris aux Tchad et en République centrafricaine. Il est titulaire d'une maîtrise d'études internationales et de défense de l'École de guerre de Paris.

En décembre 2013, le pays a sombré dans le chaos politique et la violence. Les violations des droits fondamentaux de l'homme par des milices et des groupes armés incontrôlés, dirigés par des seigneurs de la guerre qui cherchent à en tirer des avantages personnels ont déclenché une crise humanitaire majeure. Dans ce genre de chaos, les *Marines* américains, de concert avec leurs alliés européens et partenaires africains, sont souvent appelés à appuyer des opérations de sécurité et de stabilité, ainsi que l'aide humanitaire internationale. La première question que les planificateurs et les opérateurs exigent une réponse est : « Que se passe-t-il ? » La République centrafricaine ne fait pas l'exception.

L'exposé ci-après offre un aperçu des principaux facteurs à long terme de la crise de 2013. Ces facteurs peuvent également servir d'indicateurs pour la voie à suivre en ce qui concerne la sécurité et les opérations humanitaires. Bien que la situation sur le terrain en République centrafricaine est le résultat direct d'évènements chaotiques à court terme, de nombreux problèmes à long terme sous-tendent ce dernier. Les causes manifestes et visibles du conflit sont connues : mauvaise gouvernance, la pauvreté, la fracture sociale, la corruption endémique et l'absence générale de dirigeants politiques expérimentés. Cela ne représente que la partie émergée de l'iceberg. Trois facteurs culturels complexes et étroitement liés qui contribuent à l'instabilité en République centrafricaine demeurent depuis longtemps à l'état latent :

1. Une nation fantôme née d'une construction géographique artificielle.
2. Un simulacre d'état en proie à la malédiction d'une fracture ethnique ancestral
3. L'ombre du Tchad voisin, depuis longtemps « meilleur ami, pire ennemi » de la République centrafricaine.

Une nation fantôme

Incapable de surmonter les conséquences de sa situation géographique, la RCA a été une nation fantôme depuis son accession à l'indépendance en 1960. Le pays représente sur le plan géographique une entité hétérogène. Il est en fait divisé en deux entités principales liées à diverses influences ethniques régionales. La savane et les hauts-plateaux arides du Nord-ouest et du Nord-est constituent des jonctions naturelles avec la topographie du Sud tchadien et de l'Est soudanais. Dans le Sud, plus équatorial, la forêt tropicale qui longe le bassin de l'Oubangui lie la région à la géographie du bassin du Congo et, dans une certaine mesure, aux hauts-plateaux du Nord du Cameroun à l'ouest³. Ces caractéristiques géographiques naturelles nourrissent deux éléments culturels cruciaux qui ont en fait

sapé l'ensemble du processus d'édification nationale de la République centrafricaine depuis son accession à l'indépendance en 1960.

Tout d'abord, pendant des siècles le relief naturel a délimité les diverses cultures ethniques, les modes de vie et les activités économiques liés à la propriété foncière. Par conséquent, la géographie a favorisé les conflits politiques et sociaux internes à base ethnique entre les populations du Sud, appelées souvent le groupe du fleuve, et celles du Nord, également connues sous le nom de groupe de la savane ou des hauts-plateaux (fig. 2). C'est là où se trouvent les racines à long terme du conflit de 2013 et de sa violence religieuse entre les communautés chrétienne et musulmane. Sans aucun doute, la géographie physique a empêché le pays nouvellement indépendant de devenir une nation unifiée.

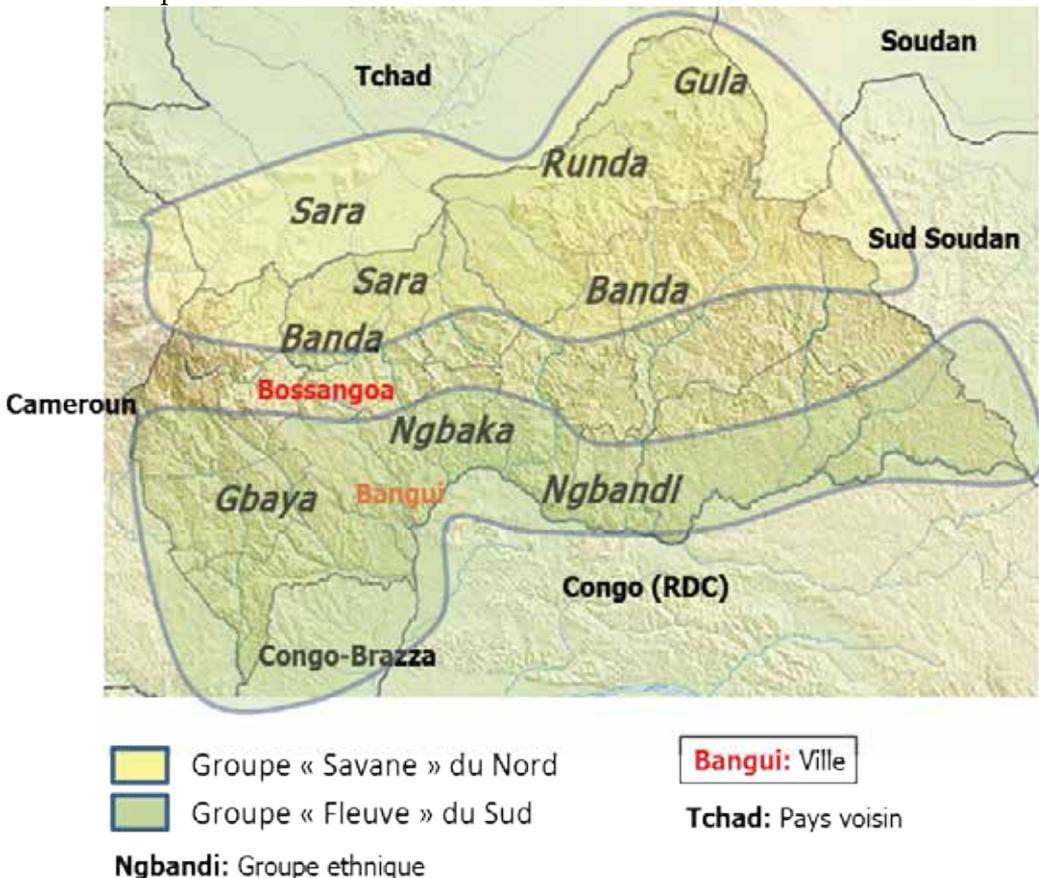


Figure 2. Les ensembles ethniques majeurs de la République centrafricaine (avec l'autorisation de l'auteur)

Deuxièmement, le pays est une construction artificiellement né à l'époque coloniale française à l'aube du XX^e siècle. Les frontières de la RCA sont artifi-

cielles. Elles ne furent pas à l'origine tracées par la France pour délimiter les frontières d'un futur pays souverain. Elles n'étaient en fait destinées qu'à définir le découpage administratif colonial. Elles avaient pour objectif d'améliorer le contrôle du vaste territoire de l'Afrique équatoriale française, grand comme la moitié des États-Unis, qui englobait le Gabon, le Congo Brazzaville, le Tchad et la République centrafricaine d'aujourd'hui (voir fig. 1). Dans cette structure coloniale, les régions du Tchad et de la RCA faisaient partie d'une même entité sous-administrative, (environ un tiers des États-Unis) : la province de l'Oubangui-Chari du nom des fleuves principaux, l'Oubangui en RCA et le Chari au Tchad.

Lorsque la partie Oubangui de ce territoire obtint son indépendance en 1960, le nouvel État, la RCA, a adopté l'ancien découpage administratif colonial de l'Oubangui-Chari pour définir ses nouvelles frontières souveraines. Malheureusement, les dirigeants politiques de l'État nouvellement indépendant avaient miné l'avenir du processus d'édification nationale du pays. Parce que les limites territoriales coloniales ont été conçues seulement comme des limites administratives d'une région plus vaste, leur transformation en frontières nationales plus petites (la RCA est aussi grande que le Texas) a obligé des communautés ethniques à vivre ensemble bien que n'ayant pas d'identité commune, sans parler d'un sentiment national partagé. En outre, la nature artificielle de ces frontières, combinée à la topographie mentionnée plus haut de la région, a fait que les influences culturelles du Tchad et du Congo restent bien vivantes. Après cinquante ans, la RCA essaye encore de développer un sentiment national. Le pays a fait des progrès, mais ils sont insuffisants pour changer la perception d'un pays fantôme.

Un simulacre d'État

L'ethnicité a été le moteur principal de luttes politiques et sociales constantes pendant plus de cinquante ans. Par conséquent, la RCA est souvent décrite comme un « État fantôme » qui a survécu d'une façon chaotique depuis son indépendance⁴. En effet, de nombreux historiens estiment que le clivage ethnique ancestral entre les populations de l'Oubangui au Sud et celles de la savane au Nord a peu de chances de changer du jour au lendemain.

Depuis près d'un demi-siècle, les chefs militaires et civils successifs ont mené le pays vers sa perte. Tous, de l'auto-couronné empereur Jean-Bedel Bokassa en 1965 aux présidents David Dacko (1979), André Kolingba (1981), Angé-Felix Patasse (1993), François Bozize (2003) et Michel Djotodia (2013) ont été incapables d'établir des structures et des processus politiques efficaces qui auraient pu contrôler la manipulation des divisions culturelles, sociales et politiques entre les populations de l'Oubangui au Sud et celles de la savane au Nord. La présidente

Catherine Samba-Panza, élue en 2014, fait face au même défi. Ce qui a été parfois pire est que les conflits au sein d'une même communauté ethnique et une bizarre alliance de circonstance avec des groupes ethniques rivaux ont contribué encore plus à plonger le pays dans un état de révolte permanente parmi les tribus, de mutineries militaires et de guerres civiles. En un mot, en RCA, « ce sont les tribus, idiot ! », pour paraphraser Robert Kaplan commentant la situation en Irak⁵.

En 1981, le général Kolingba, un Yakoma du Sud, s'empare du pouvoir par un coup d'état militaire qui renverse le président Dacko, lui-même originaire du Sud. En 2003, le président Bozizé, un Gbaya du Sud-ouest, évince le président Patasse, un Sara originaire du Nord, bien qu'ils aient tous deux fait alliance en 1993 pour renverser Kolingba, l'homme du Sud. En 2013, Bozizé est renversé par un coup d'état mené par Djotodia et sa coalition du Nord, la Seleka, qui veut dire *alliance* dans la langue Sango traditionnelle.

Comme l'ont observé certains experts, la RCA « est pratiquement devenue un État fantôme, sans aucune véritable capacité institutionnelle, au moins depuis la chute de l'Empereur Bokassa en 1979⁶ ». La fracture socioculturelle ancestrale entre les populations africaines noires de l'Oubangui au Sud et les Soudanonomades de la savane au Nord va probablement continuer à façonner un processus mis au point pour rétablir la sécurité, la stabilité politique et le développement économique en RCA⁷.

Malgré tout cela, des structures démocratiques existent réellement en RCA. La plupart des présidents qui ont pris le pouvoir par un coup d'état militaire ont été élus plus tard dans le cadre d'élections nationales. La plupart du temps toutefois, des allégations de fraude massive, de corruption, de favoritisme et de népotisme généralisés ont entaché presque toutes les élections et institutions démocratiques. Par conséquent, la pratique de la démocratie telle qu'elle est comprise dans la culture occidentale, est devenue une mascarade et l'état un simulacre. Il faudra du temps et des dirigeants charismatiques pour inverser la tendance.

Pour de nombreux spécialistes de l'Afrique, une autre série d'élections démocratiques peut simplement ouvrir la voie à un nouveau conflit. Comme l'a également dit Kaplan à propos d'autres régions du monde, éradiquer l'anarchie « exigera de s'appuyer sur les loyautés tribales, c'est-à-dire de ne pas imposer la démocratie du haut vers le bas⁸ ». En effet, le concept « un homme, une voix », principe fondateur de la démocratie occidentale, souvent permet l'accession au pouvoir d'un seul groupe ethnique à cause de la loyauté inspirée par les puissants liens du sang et de la tradition. Par exemple, les élections démocratiques au Mali ont toujours porté au pouvoir une direction Bambara car cette ethnie représente

quatre-vingt pour cent de l'électorat. Les autres communautés ethniques n'avaient plus que deux choix : une bonne entente ou la sécession. Au cours des dernières cinquante années, de nombreux Touaregs du Nord du Mali ont choisi la sécession. Lorsque la situation inverse se produit, c'est-à-dire quand une ethnie minoritaire exerce le pouvoir sur les quatre-vingt pour cent de la population d'autre groupe ethnique, la démocratie favorise souvent une guerre civile récurrente, comme on l'a vu au Burundi entre 1970 et 2005. Les experts ont qualifié ce scénario de démocratie ethno-arithmétique de l'Afrique⁹. La RCA ne fait pas exception à ce phénomène. La violence religieuse, par exemple, n'est qu'un élément visible du « théâtre d'ombres de l'ethnicité¹⁰ ».

Le poids lourd de la fracture ethnique entre les groupes du fleuve et de la savane explique que les rivalités ethniques prennent le pas sur la dynamique religieuse. Quand plus de quatre cent civils ont été tués en deux jours de violence les 8 et 9 décembre 2013 à Bossangoa, dans le Nord-ouest du pays (fig. 2), certains observateurs ont interprété le massacre comme un changement dans la nature du conflit en RCA en conflit religieux sanglant entre Chrétiens et Musulmans. D'autres, qui ont une perspective culturelle à plus long terme, ont fait une analyse différente¹¹. En effet, l'attaque était la réponse des habitants du Nord aux massacres ethniques perpétrés par le Sud pendant la guerre de brousse de 2005 à 2007 dans la même région Nord-ouest. Effectivement, l'armée à direction sudiste de la République centrafricaine, la garde présidentielle en particulier, qui est essentiellement une unité sudiste au service du président Bozizé, lui-même originaire du Sud, a mené des opérations brutales dans le Nord. Des centaines de civils ont été exécutés à bout portant et leurs habitations incendiées. Quelque 100.000 personnes du Nord ont été déplacées.

Les conseillers aux *Marines*, familiers de l'Afrique subsaharienne connaissent le dicton commun à de nombreuses cultures du Rwanda au Congo, à la RCA et à la Côte d'Ivoire : « Nous pardonnons mais nous n'oublions pas ». Pour ce qui est de la RCA, le peuple du fleuve et celui de la savane ne semblent pas prêts d'oublier des siècles de méfiance réciproque, d'animosité et de meurtres. Au cours des cinquante-quatre années qui ont suivi l'indépendance, le Sud a contrôlé le pays pendant quarante-quatre ans de 1960 à 1993 et de 2003 à 2014. Il faudra un autre Nelson Mandela pour changer la dynamique et établir un processus d'unification réussie. La RCA a bien besoin d'un tel héros charismatique qui n'a pas encore émergé.

Par conséquent, sur ces questions essentielles, il est primordial de séparer l'explication à court terme d'une crise, c'est-à-dire la partie émergée de l'iceberg, de ses origines à long terme qui se dissimulent souvent sous la surface. La planification et l'exécution des opérations de désarmement, de démobilisation et de réin-

tégration (DDR) pour rétablir la sécurité, le soutien à l'aide humanitaire et aux secours en cas de catastrophe pour aider les quelque 400.000 personnes déplacées, ainsi que les programmes de coopération en matière de sécurité pour rebâtir les forces armées nationales de la RCA, tiendront compte de ce facteur ethnique majeur.

Le Tchad : de longue date le meilleur ami et le pire ennemi de la République centrafricaine dans la région

Le Tchad a été un acteur constant et actif dans la région, notamment en RCA voisine. Les forces nationales tchadiennes (fig. 3) ont été déployées en RCA dès 1997 dans le cadre de la première force multinationale africaine (MISAB) qui a intervenu avec un soutien militaire français important pour rétablir la paix et la stabilité dans Bangui, la capitale déchirée par la guerre¹². Les soldats tchadiens ont mené plusieurs opérations en RCA au cours des dix-sept dernières années. La République centrafricaine se trouve en fait dans l'arrière-cour stratégique du Tchad. Pour diverses raisons, l'instabilité qui règne à Bangui peut facilement ouvrir la voie à un brutal changement de régime à près de mille six-cents kilomètres de là, à Ndjamena, la capitale du Tchad. Par conséquent, la stabilité politique interne du Tchad et celle de la RCA sont étroitement liées depuis un demi-siècle.



Figure 3. Soldats tchadiens, Tchad, 2008. (Avec autorisation de l'auteur)

Du point de vue stratégique tchadien, la RCA est un élément clé de la sécurité sur son flanc sud en raison de la composition ethnique commune au Sud du Tchad et au Nord de la RCA ; d'où l'histoire troublée du Tchad au cours des cinquante dernières années. Il est même possible de faire remonter ces liens au XIX^e siècle, lorsque les nomades arabes, de ce qui est aujourd'hui le Nord du Tchad, avaient l'habitude de faire des incursions dans ce qui est aujourd'hui la RCA pour capturer des esclaves destinés à leurs clans ou à la vente aux royaumes arabes méditerranéens, dans l'actuelle Libye et Égypte¹³. Selon des historiens, cette traite arabe des esclaves, qui a duré plusieurs siècles, « a fait au moins autant de victimes que la traite transatlantique » à laquelle se sont livrés les Européens¹⁴.

La traite arabe des esclaves n'existe peut-être plus en Afrique centrale, mais l'histoire moderne du Tchad et celle de la RCA continuent de créer des frictions pour une autre raison. La frontière entre les deux pays est habitée par la même ethnie Sara, une communauté d'Afrique noire constituée essentiellement d'agriculteurs chrétiens. Les Sara tchadiens et centrafricains se soutiennent mutuellement dans tous les domaines, y compris dans la politique. Culturellement et politiquement, par exemple, les Sara tchadiens ont été traditionnellement hostiles aux clans arabo-nomades du Nord du pays, qui ont gouverné le pays depuis 1980. En RCA, les Sara font souvent cause commune avec d'autres habitants du Nord, telles que les Banda, les Ranga et les Gula, contre la suprématie politique du groupe du fleuve du Sud à Bangui.

Par conséquent, au cours des trente dernières années, les gouvernements tchadien et centrafricain ont en commun le fait qu'ils ont vu la communauté Sara et leurs groupes ethniques alliés comme une menace à la stabilité intérieure. Le Tchad a soutenu activement l'accès au pouvoir des représentants du Sud en RCA. Chaque fois que le gouvernement de la RCA était entre leurs mains, les ethnies du Sud (Yakoma et Gbaya), créaient des alliances de circonstance avec le Tchad pour saper le pouvoir du groupe Sara et de ses alliés politiques du Nord.

Les interférences tchadiennes un mélange de *Hard* et *Soft Power*

Lorsque le Tchad accéda à l'indépendance en 1960, la France a donné le pouvoir aux Sara. La guerre civile qui a suivi et secoué le pays pendant vingt ans a ramené au pouvoir les clans arabo-nomades du Nord. Pendant une décennie, les Sara ont continué à se battre soit en organisant des insurrections armées ou en capitalisant sur les rivalités entre les clans du Nord¹⁵. Les insurgés Sara tchadiens ont toujours été soutenus par leurs frères SARA vivant dans le Nord du pays. Tout au long des années 1980 et 1990, par exemple, la communauté Sara du nord de la RCA a fourni des bases arrière permanentes et des refuges à l'insurrection des

Sara tchadiens contre les gouvernements du Nord, y compris le régime du clan Zaghawa d'Idriss Déby depuis 1990.

Déby a contribué activement à préparer le terrain politique national en RCA et de miner le bastion Sara sur sa frontière sud. Par exemple, il a soutenu d'une manière décisive le coup d'état du général Bozizé en 2003. Les forces tchadiennes ont également soutenu les vigoureuses opérations militaires de Bozizé dans les provinces septentrionales de la RCA entre 2005 et 2006. Le président Bozizé a profité de la situation pour écraser brutalement l'opposition politique de son groupe de la savane du Nord. En 2012, les forces tchadiennes sont intervenues une fois de plus dans le Nord de la RCA pour soutenir les forces de Bozizé contre les populations du Nord et leurs alliés Séléka. Le président Déby était aussi intéressé à mener des opérations de contre-insurrection dans la région contre son propre neveu, Timane Erdimi, qui essayait de s'aligner avec les Sara et les mercenaires soudanais recrutés par les Séléka afin de retrouver un nouvel élan après l'échec de sa tentative de renverser son oncle à N'djamena en 2008. Tout cela pour dire que, pendant toutes ces années, le Tchad, en particulier sous la présidence de Déby, est intervenu activement dans la politique intérieure de la RCA en soutenant le groupe ethnique du fleuve du Sud.

Lorsque les bons rapports entre le Nord du Tchad et le Sud de la RCA se détériorent, c'est toujours le premier qui l'emporte. Le Tchad, meilleur ami de la RCA, devient son pire ennemi. La crise de 2013 en RCA est un bon exemple. Ce n'était un secret pour personne que le président Déby a perdu confiance dans la capacité du président Bozizé pour établir et maintenir la stabilité politique à long terme en RCA, c'est-à-dire à contrôler ses provinces du Nord. Pour de nombreux observateurs, Déby a ouvert la voie au succès militaire de la coalition Séléka en 2013 en mettant fin à son soutien à Bozizé. Que ce soit ou non une ruse politique de la part de l'astucieux président tchadien, l'effet à court terme de sa décision a été de restituer aux Sara du Nord le pouvoir qui avait été le leur de 1993 à 2003. En décembre 2013, on ne savait toujours pas si le président Michel Djotodia aurait sa place dans les plans stratégiques tchadiens. Le président Déby a lui-même mis fin à cette incertitude un mois plus tard lorsqu'il orchestra l'exil de Djotodia au Bénin à l'occasion du sommet régional de la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC), qui se tint dans la capitale tchadienne, N'djamena, le 11 janvier 2014.

Le Tchad utilise également le *soft power* pour renforcer son influence en RCA. Les réseaux personnels et la médiation d'une tierce partie jouent un rôle important dans les coulisses partout en Afrique¹⁶. La médiation du président du Burkina Faso, par exemple, est souvent essentielle dans le processus de paix en Côte d'Ivoire et au Mali. En RCA, les rapports personnels de longue date entre le

président Déby et le président de la République du Congo (Congo-Brazzaville), Sassou Nguesso, ne sont un secret pour personne. Les forces de Déby apportèrent un soutien décisif au coup d'état militaire qui porta Nguesso au pouvoir à Brazzaville en 1997. Le président Nguesso symbolise aussi les liens culturels traditionnels que la géographie a créés naturellement entre le Congo et le groupe du fleuve du Sud de la RCA comme rappelé plus haut. Par conséquent, à la lumière du consensus africain traditionnel via la médiation d'une tierce partie, Nguesso représente un puissant allié du président Déby dans le processus de résolution du conflit en RCA. En octobre 2013, les dix pays de la CEEAC se réunirent à N'djamena pour aborder les questions de sécurité en RCA à la demande du président Déby, qui est aussi le président en exercice de la CEEAC.

En d'autres termes, dans la perspective stratégique et opérationnelle de l'AFRICOM, le Tchad et le Congo-Brazzaville sont des acteurs africains essentiels dont il convient de tenir compte et avec lesquels il faut s'associer pour deux raisons : 1) pour planifier efficacement tout soutien potentiel aux opérations d'aide à l'enfance ainsi que d'aide humanitaire et de secours en cas de catastrophe pour aider la RCA à se redresser ; 2) pour définir les conditions d'une stabilité à long terme dans le pays et dans la région. Ce n'est pas par hasard qu'un général congolais, Jean-Marie Michel Mokoko, a pris le commandement de l'ensemble du contingent de l'Union africaine en RCA dans le cadre de la Mission internationale de soutien à la Centrafrique (MISCA) en 2013, amenant avec lui cinq cents soldats congolais, un nombre significatif pour l'armée congolaise. Sur le terrain, des mesures d'action tactiques appliquées par les Tchadiens et les Congolais tendent également à se soutenir mutuellement, indépendamment de ce que les autres nations ont l'intention de faire.

Conclusion

Les *Marines* comprennent que presque tout environnement étranger est « un iceberg culturel et ce que nous comprenons au départ n'est que la partie émergée¹⁷ ». La crise de 2013 en RCA est une parfaite illustration. Les récents événements chaotiques sont une combinaison de conflit à court terme et de facteurs à long terme. Il est essentiel de comprendre ce qui est le plus facilement visible, mais il est tout aussi important de connaître les questions culturelles qui sous-tendent ces événements. Lorsqu'il s'agira de cerner le problème de 2013, les planificateurs ont découvert trois facteurs primordiaux qui ont largement contribué à l'instabilité à long terme.

Tout d'abord, la géographie joue un rôle clé pour empêcher le pays de devenir un état unifié moderne car ce clivage ethnique reste aujourd'hui bien vivant.

En d'autres termes, pour emprunter le titre d'une critique par l'anthropologue James D. Faubion, « La parenté est morte ! Vive la parenté¹⁸ ! » Ensuite, bien que le conflit semble être un clivage religieux entre Chrétiens et Musulmans, il a des racines plus profondes dans la rivalité ethnique ancestrale entre le groupe noir du fleuve au Sud et les communautés arabo-africaines de la savane au Nord. Enfin, la géographie et l'histoire sont des multiplicateurs de force stratégiques qui ont consolidé l'influence respective du Tchad et du Congo-Brazzaville voisins sur les dirigeants de la RCA au cours des trente dernières années.

Les causes manifestes et visibles d'un conflit sont souvent la partie émergée de l'iceberg. La lecture culturelle des problèmes à long terme fournit aux planificateurs une compréhension plus réaliste des facteurs d'instabilité. Ce faisant, ils peuvent exprimer plus clairement des mesures d'action efficaces. Le cas de la RCA ne fait pas exception. Les décisions politiques et militaires difficiles restent à prendre pour répondre efficacement à la crise de 2013. Les décideurs doivent tenir compte de ce qui passe souvent inaperçu.

Notes

1. BEKOE, Dorina, « *Trends in Electoral Violence in Sub-Saharan Africa* », United States Institute of Peace, 10 mars 2010, www.usip.org/publications/trends-in-electoral-violence-in-sub-saharan-africa.
2. KODJO, Edem, *Lettre Ouverte à l'Afrique Cinquantenaire*, Paris : Continents Noirs, NRF Gallimard, 2010, p. 21, p. 27.
3. NGUYEN, Eric, *Géopolitique de l'Afrique*, Paris : Studyrama Perspectives, 2010, p. 172.
4. International Crisis Group, *Central African Republic: Anatomy of a Phantom State*, Rapport d'Afrique no. 136, Nairobi/Brussels : International Crisis Group, 13 décembre 2007, [www.crisisgroup.org/~media/Files/africa/central-africa/central-african-republic/Central%20African%20Republic%20of%20a%20Phantom%20State.pdf](http://www.crisisgroup.org/~/media/Files/africa/central-africa/central-african-republic/Central%20African%20Republic%20of%20a%20Phantom%20State.pdf).
5. KAPLAN, Robert D., « It's the Tribes, Stupid! », *Atlantic*, 21 novembre 2007, www.theatlantic.com/magazine/archive/2007/11/its-the-tribes-stupid/306496/.
6. International Crisis Group, *Central African Republic*, p. 3.
7. LUGAN, Bernard, « Centrafrique, Ces Cycles Ethniques qui Expliquent l'Instabilité », *Afrique Réelle* 38, février 2013, <http://bernardlugan.blogspot.com/p/lafrique-reelle.html>.
8. KAPLAN, « It's the Tribes, Stupid! ».
9. LUGAN, Bernard, *Histoire de l'Afrique*, Paris : Ellipses, 2009, p. 854.
10. BAYART, Jean-François, *The State in Africa, the Politics of the Belly*, 2^e éd., Cambridge, Royaume-Uni : Polity Press, 2009, p. 41.
11. ADJOVI, Laeila, « Central African Republic 'Descending into Chaos' », *BBC News*, 26 novembre 2013, www.bbc.co.uk/news/world-africa-25095471.
12. « Background », République centrafricaine — MINURCA (Mission des Nations unies en République centrafricaine), consulté le 28 août 2014, www.un.org/Depts/DPKO/Missions/minurcaB.htm.
13. Pour une étude plus profonde de la vente des esclaves arabes au Sahel, voir CHAPELLE, Jean, *Nomades Noirs du Sahara*, Paris : L'Harmattan, 1982.
14. GORDON, April A. et GORDON, Donald L., éd., *Understanding Contemporary Africa*, 5^e éd., Boulder, CO : Lynx Rienner, 2013, p. 48.
15. LUGAN, Bernard, *Atlas Historique de l'Afrique des Origines à nos Jours*, Paris : Rocher, 2001, p. 197.
16. USMC Center for Advanced Operational Culture Learning, *Working with African Militaries: Operational Culture Field Guide for Advisors and Trainers*, Quantico, VA : USMC Center for Advanced Operational Culture Learning, 2011, p. 8.
17. *Id.* p. 29.
18. FAUBION, James D., « Kinship Is Dead. Long Live Kinship. A Review Article », *Comparative Studies in Society and History* 38, no. 1, janvier 1996, pp. 67–91.

Contourner Gaugamèle

Trois manières d'inviter la catastrophe et comment en finir

COMMANDANT DAVID BLAIR*

Une grande civilisation n'est conquise de l'extérieur que si elle s'est détruite de l'intérieur.

—Will Durant,
Caesar and Christ

L'une des grandes ironies de l'histoire du monde est que les pays qui n'ont pas d'ennemis capables de les vaincre, se chargent souvent eux-mêmes de cette tâche. Ils réussissent généralement assez bien car ils connaissent très bien leur adversaire. Nous excellons en tant que nos propres bêtes noires. Dans son ouvrage de référence, le professeur Durant décrit la chute de Rome comme le résultat de la décadence rendue possible grâce à ses victoires. Là est la véritable ironie : c'est sa propre victoire qui a ouvert la voie à sa défaite¹. Dans leur livre *Unrestricted Warfare*, les colonels chinois Qiao Liang et Wang Xiangsui ont appliqué cette règle à nous². En reconnaissant notre domination, ils développent un certain nombre de stratégies visant à transformer notre force en faiblesse. L'un de leurs concurrents majeurs disait, « donnez aux Américains une raison pour jeter de l'argent par les fenêtres et ils le dilapideront jusqu'à ce que mort s'en suive », une stratégie que les fascistes sociopolitiques d'Al-Qaeda ont tenté d'employer remarquablement bien³. Il est nettement plus simple d'empêcher les aéronefs de voler en fissurant indirectement les longerons d'aile et les caissons de voilure qu'en les détruisant en vol avec des missiles sol-air (SAM) fragiles et coûteux⁴. Il est nettement plus simple de réduire le nombre d'Américains en masse tous les vendredis dans des cérémonies de retraite et de fin de service que de les agresser dans une base opérationnelle avancée bien défendue⁵.

*Le commandant David Blair est pilote instructeur au MQ-1B dans l'*Air Force Special Operations Command*. Auparavant, il a participé aux opérations *Iraqi Freedom* et *Enduring Freedom* en tant que pilote de AC-130U et planificateur opérationnel et liaison RPA. Diplômé de l'*US Air Force Academy* et de la *Harvard Kennedy School*, il est titulaire d'un doctorat en relations internationales de *Georgetown University*, où il a écrit sur les réseaux transnationaux criminels, analyse des réseaux sociaux et sur l'optimisation et la perturbation organisationnelle.

L'argument de Qiao et Wang ressemble à ceci : les Américains aiment leur luxe. Le luxe ultime dans la guerre est le zéro mort. Par conséquent, les Américains vont dépenser des montants prohibitifs de ressources pour atteindre le zéro mort. Donc, si vous maintenez une ou deux guerres en permanence, les forces armées américaines épuiseront leur matériel et leurs personnels non déployés au combat en une bureaucratisation à mort. Ce ne serait bien évidemment pas la première fois que cette stratégie a réussi. Je ne suis pas sûr du nombre de soldats romains qu'il a fallu pour sortir un en dehors du périmètre mais, comme nous, leur inefficacité et leur hyper extension ont créé un marché pour un *Blackwater* wisigothique ; sous-traiter sa propre sécurité n'est pas la meilleure idée, comme les Goths le leur apprendront par la suite.

La mauvaise nouvelle est que nous commettons tous les mêmes erreurs ; il semble que nous trouvons tous le chemin du retour aux mêmes ornières bien rôdées. Les invincibles légions romaines furent dépassées par des problèmes de personnel, de rétention de soldats et de moral, tout comme l'invincible Phalange spartiate avant elles. L'Amirauté espagnole, bureaucratisée et trop centralisée vit ses navires de guerre et ses galions chargés de trésors détruits à Gibraltar par le corsaire amiral Francis Drake. L'empereur français est défait dans les eaux gelées de la Bérézina au son des canons du maréchal Koutouzov et des cloches de Tchaïkovski, victime de sa propre réticence à écouter un « *non* » empreint de raison. Les bonnes nouvelles, d'autre part, est que nous commettons tous les mêmes erreurs. Il n'y a rien de nouveau sous le soleil ; il est extrêmement improbable que nous allons inventer une nouvelle erreur.

Par conséquent, demandons aux esprits des empires d'antan de nous montrer leurs propres erreurs afin que nous ne les répétions pas : Darius à Gaugamèle, la quintessence du contrôle et de l'exécution centralisés ; les amiraux de l'Armada espagnole et leur marine n'autorisant qu'une seule et unique erreur ; et les commandants de César préférant la quantité à la qualité et le matériel au personnel. Les considérations qui suivent sont un condensé d'enseignements tirés d'un lointain passé et nourrissent l'espoir que nous n'ajouterons pas notre nom à la liste des empires déchus, du moins au cours de ma vie ou de celle de mes enfants.

**Si vous n'apprenez pas de l'échec par petites doses, vous
apprendrez tout d'un seul coup et avec intérêt ;
probablement lorsqu'il est trop tard.**

Une armée de l'Air n'autorisant qu'une seule et unique erreur est loin d'être sans précédent. Malheureusement, les forces armées soviétiques n'autorisant qu'une seule erreur n'étaient pas véritablement réputées pour leurs brillants stra-

tèges ; ni la marine espagnole qui, avant l'Armada, fonctionnait selon le même principe, elle n'était pas non plus connue pour ses tacticiens novateurs. Une armée n'autorisant qu'une seule et unique erreur aurait renvoyé George Washington bien avant d'être gradé, avec quelques autres personnages mineurs tels que Napoléon, Alexandre, Hannibal et Temüjin (mieux connu sous le nom de Gengis Khan). Parfois, un Joukov ou un Gorshkov survivrait, mais ils y parviendrait en dépit du système et non grâce à lui.

Dans le chef d'œuvre du colonel de l'armée de l'Air américaine John Boyd, *Creation and Destruction*, le grand architecte de la puissance aérienne montre que l'apprentissage organisationnel dépend autant d'une fonction de défaillance bien dirigée que d'un succès bien dirigé⁶. L'armée de l'Air avait mis en place, à l'époque de Boyd, la politique de « zéro défaut » dans le cadre de l'éternelle campagne pour la perfection des paramètres, exigeant que les unités soient « à cent pour cent pour le zéro défaut ». Voyant dans cette campagne la mort de l'innovation et de l'adaptation, dans une variation sur un thème, Boyd et ses compatriotes se sont déclarés, « cent pour cent contre le zéro défaut⁷ ». Dans ses travaux ultérieurs, le colonel décrit l'adaptation comme deux pistons fonctionnant en sens opposés, l'un étant la destruction des anciens cadres, et l'autre la création de nouveaux, les deux travaillant de concert pour propulser une organisation le long de la plus haute importance de la boucle *observer-orienter-décider-agir* (OODA)⁸. Le modèle de Boyd implique qu'une organisation qui ne fait aucune place à la destruction de vieux cadres et qui ne permet pas la possibilité d'imperfection bloquera aussi vite qu'un moteur fonctionnant sur un seul cylindre... l'entropie est compliquée, mais sans elle il ne peut y avoir de mouvement.

Le problème d'une armée n'autorisant qu'une seule et unique erreur est son extrême fragilité. Prenons l'exemple de la marine espagnole avant que celle-ci ne soit anéantie dans le détroit de Gibraltar. Ayant régné sur les mers un siècle durant, on attendait la perfection des capitaines espagnols. Cela semble logique d'une certaine manière ; si l'on dispose des meilleurs et du plus grand nombre de galions, il n'y a aucune raison de ne pas remporter tout engagement. Cela devient alors la norme... non plus l'excellence, mais l'omnipotence. Bien évidemment, les attributs de la divinité sont difficiles à mesurer, et des choses commencent à se produire. Tout d'abord, puisqu'il est suicidaire dans un système n'autorisant qu'une seule et unique erreur d'assumer la responsabilité d'un choix qui ne s'est pas avéré judicieux, les officiers adoptent un mode de fonctionnement dans lequel personne n'assume une quelconque responsabilité, alors c'est le règne des comités. Les décisions impliquent suffisamment de personnes pour que l'on puisse, si cela ne fonctionne pas, de répondre facilement à la question « Pourquoi », en pointant le doigt accusateur des uns sur les autres. Deuxièmement, étant donné que les conséquences

des échecs sont nécessairement plus élevées pour ceux qui ne sont pas suffisamment gradés pour se protéger ; les décisions migrent de plus en plus haut dans la chaîne de commandement et les commandants de niveau tactique deviennent de plus en plus impuissants. Tout comme les *condottieri*, encombrés par des armures incroyablement lourdes, la marine espagnole était parfaitement protégée du risque interne et totalement vulnérable face à un adversaire plus léger et plus manœuvrant, réellement capable de prendre des décisions⁹. Ils étaient mûrs pour la cueillette et la reine Elisabeth était d'humeur à vaincre, le reste est de l'histoire. Vous n'avez qu'une seule chance dans l'Armada espagnole et si vous la gâchez, vous aurez à traiter avec l'idiot de frère de Napoléon sur votre trône quelques siècles plus tard.

Le problème n'est pas tant l'échec... mais la manière dont on lui fait face. Qu'il s'agisse du zéro défaut, de la gestion de la qualité totale ou de Six-Sigma, il est tout simplement irréaliste de s'attendre à une guerre parfaitement optimisée¹⁰. La précision dans un processus fixe et prévisible est certainement une vertu. Cela dit, la guerre est menée dans le brouillard prussien et les outils appropriés à la complexité de la situation sont primaires. Nous ne construisons pas des Toyota, et l'autre camp se bat pour gagner ; bien qu'il soit confortable d'opérer une régression multiple sur les règles de Jomini, « le brouillard de la guerre » de Clausewitz trouve toujours un moyen de bâcler les choses. Si vous n'avez pas la créativité, la flexibilité et l'initiative nécessaires pour faire face au chaos, aucun manuel insuffisamment mûri de management ni aucun logiciel ne vous permettront de défier cinq mille ans d'histoire militaire.

Il existe bien évidemment différents types de défaillances et, afin de faire face aux échecs, il faut les différencier. Tout d'abord, et les plus inexcusables, sont les échecs par choix. Choisir d'être négligent, de ne pas planifier, de ne pas apprendre toutes les défaillances constituent un choix. L'unique but de ces échecs, selon les posters de démotivation, est de servir d'avertissement aux autres. Ces échecs ne doivent pas être tolérés. Il y a, deuxièmement, les échecs du hasard. Même un tir de missile parfait au cœur de la zone d'engagement d'armes peut parfois échouer¹¹. Voilà pourquoi on appelle ça une probabilité d'impact car c'est une probabilité¹². Même si vous mettez toutes les chances de votre côté, parfois vous échouez. C'est simplement le prix à payer, l'expectation du brouillard de la guerre. Enfin, plus utilement, sont les échecs par concept. Nous allons les examiner ci-dessous.

En règle générale, la défaite est un meilleur enseignant que la victoire. Malheureusement, la défaite au combat est généralement fatale. Le but des exercices et des jeux de guerre est de dépister tous vos « échecs par concept » dans un environnement non léthal ; vous serez encore là pour en tirer des enseignements. Si vous pouvez confier à un pilote ses dix premières sorties de combat les plus dan-

gereuses, historiquement, au cours des exercices *Red Flag*, il aura l'occasion d'éliminer de son système ses erreurs de débutant avant de se trouver dans une zone de guerre. Si nous ne faisons pas d'erreurs, *Red Flag* et le *National Training Center* analogue de l'*US Army* seraient aussi inutiles que coûteux ; c'est leur capacité à induire l'échec et exposer les faiblesses qui les rend si précieux.

Bien évidemment, l'ingrédient essentiel est ici la capacité à apprendre de l'échec. Sans cela, le jeu de guerre et le vol d'entraînement deviennent pire qu'inutiles ; « la formation stratégique négative » est probablement un terme adéquat. N'oublions pas que l'attaque dévastatrice de l'amiral Yamamoto contre Pearl Harbor était pour le moins en partie inspirée par un exercice de l'*U.S. Navy* simulant le même scénario. Le jeu de guerre ressemblait considérablement à l'attaque véritable, mais apparemment l'amirauté de l'époque avait des choses plus importantes à faire. En revanche, leurs ennemis en ont tiré des enseignements. Selon le *Struggle for Naval Air Supremacy*, « le fait que le Japon a presque reproduit cette attaque sur Pearl un dimanche matin, le 7 décembre 1941, n'était pas un accident. Au début des années 1950 (un amiral américain)... dinait à Tokyo avec un vice-amiral japonais qui a participé au planning de l'attaque. 'Il m'a dit qu'ils ont simplement emprunté une page de notre scénario^{13'} ».

Je me demande combien de potentiels adversaires contemporains appliquent les concepts innovants tirés de nos publications militaires d'une manière plus efficace que nous ne le faisons nous-mêmes. La nécessité est peut-être mère de l'innovation, mais la nécessité militaire est généralement le résultat d'une sorte d'échec conceptuel stratégique et l'est généralement en termes de victimes. Il est nettement moins douloureux d'apprendre avec des marqueurs rouges qu'avec du sang, mais il faut faire le choix d'affronter l'échec avec honnêteté. Alors seulement, vous trouverez un élan vers des solutions innovantes.

Utilisé correctement, « l'échec par concept » est le moteur de l'adaptation organisationnelle ; ignoré, il devient le mécanisme qui génère l'effondrement de l'organisation. L'une des fonctions les plus importantes dans une économie de marché est l'échec de l'entreprise. Lorsque la fabrique de charrettes à cheval fait faillite, l'ensemble de ses ouvriers retournent sur le marché de l'emploi cherchant à être requalifiés pour des métiers plus utiles. Le propriétaire de l'usine lèche ses plaies et recommence à zéro. Il, ou elle, peut très bien devenir le prochain innovateur dans la technologie de transport. Ceci est l'échec par concept utilisé à bon escient : les concepts défailants libèrent des ressources, les leçons apprises sont assimilés et l'incitation à innover est renouvelée. L'échec par concept est le creuset de vos futurs innovateurs ; il est l'engrais qui fertilise la prochaine évolution de votre organisation. En tant que tel, il doit être valorisé et servir d'enseignement, et non d'être puni. Telle est la leçon de l'Armada espagnole... vous ne pouvez pas

donner à vos hommes l'espace pour réussir sans leur donner la possibilité d'échouer. L'astuce est d'apprendre à bien faire les deux.

1 a) Utiliser des mesures sans rapport avec la stratégie et non corrélées avec la victoire conduira à la défaite.

C'est une chose que de perdre une jauge dans votre cockpit et toute autre que celle de transmettre de fausses lectures. La plus dangereuse est la jauge défaillante vous indiquant exactement ce que vous vous attendez à voir, vous laissant ainsi dépourvu de tout indice et bien mal embarqué. Les mesures sont les jauges de votre organisation. Malheureusement, et contrairement à la plupart de nos jauges électroniques les plus récentes, ils ne disposent pas d'une fonction de test. Vous devez recourir au test intégré éprouvé du bon sens¹⁴. Cette statistique correspond-elle à ma perception de l'organisation ? S'accorde-t-elle avec ce que me disent mes troupes ? Est-elle en cohérence avec le contexte d'ensemble ?

Comme le dit le vieil adage, il y a des « mensonges, des maudits mensonges et des statistiques ». Le simple fait de pouvoir quantifier quelque chose ne signifie pas qu'elle a une incidence sur la réalité d'une situation. La statistique est un langage très puissant, mais c'est une méthode permettant de décrire la vérité, elle n'est pas la vérité. Pensez à la révolution des opérations basées sur les effets est la simple réalisation que les actions ont des conséquences dans la réalité. Nous devons appliquer cette révolution à l'organisation dans son ensemble. Des centaines de mesures incohérentes vaguement liées à des effets stratégiques souhaités ne nous aideront pas à nous remettre de cette attitude inhabituelle. Comme un bon navigateur, nous pouvons arriver là où nous devons aller en commençant par notre objectif et planifions à rebours, et la première étape pour passer des objectifs nationaux aux mesures individuelles est la stratégie.

La stratégie est la base et la colle des mesures appropriées, mais les stratégies doivent être conçues d'une manière holistique. C'est actuellement l'une des ironies touchant notre corps aérien : nous sommes intrinsèquement stratégiques et pourtant nous avons du mal à formuler une stratégie cohérente au sein de nos différentes tribus. Nous sommes intrinsèquement stratégiques simplement parce que nous sommes trop coûteux pour être utilisé économiquement pour autre chose que de générer des effets stratégiques. On peut former un soldat pour bien moins d'un million de dollars, on peut acheter un char pour deux ou trois millions, on peut même trouver un hélicoptère d'attaque à près de quinze millions de dollars. À cela, comparez le prix du bombardier B-2 qui atteint les deux milliards de dollars ou au prix affiché d'un F-22 atteignant les cents millions et, à juste titre, vous voudrez en avoir pour votre argent. Les aéronefs modernes sont proches de la gamme de prix des grands bâtiments de surface de la marine. Un groupe aéro-

naval est sans doute stratégique, par conséquent, nous devons l'être aussi ; il ne faut pas confondre stratégies hypothétiques qui justifient les préférences institutionnelles des stratégies qui produisent des retours sur l'investissement des contribuables. Nous devons donc produire des impacts stratégiques sur les problèmes complexes du monde réel en utilisant nos outils actuels et futurs tels que les aviateurs.

Les effets stratégiques sont tout simplement une question de séquencer correctement les effets tactiques. Larguer une bombe sur un bâtiment est un acte tactique, mais si ce bâtiment est un centre de communication, alors les effets de cet engagement tactique sont presque entièrement stratégiques. Vous ne venez pas de détruire un bâtiment seulement, mais vous avez transformé en presse-papier les radios de tous les chefs de chars adverses, permettant ainsi aux chefs de chars amis de les détruire beaucoup plus facilement. La tactique et la stratégie sont intrinsèquement liées, mais la puissance aérienne est unique dans sa capacité à créer des effets stratégiques géométriques à partir de frappes tactiques arithmétiques. Ceci est la révolution qui a inauguré l'ascension des généraux combattants dans les années 1990 : vous n'avez pas besoin de mégatonnes de puissance nucléaire pour mettre en œuvre la stratégie, vous avez tout simplement besoin de portions d'explosifs conventionnels aux bons endroits et dans le bon ordre. Si l'opération *Desert Storm* a été l'inauguration, *Shock and Awe* en fut le couronnement. Cependant, peut-être que les premières phases de l'opération *Iraqi Freedom* étaient à la fois un chef d'œuvre et une apothéose ; la fin d'une manière de faire la guerre et le commencement de la prochaine. Nos adversaires semblent avoir saisi la nouvelle interaction entre frappes tactiques et effets stratégiques... selon l'adage, un engin explosif improvisé n'a pas d'impact majeur avant qu'il n'en soit fait mention aux informations. Par conséquent, nous devons alors nous demander comment nos adversaires ont fait le saut avant nous vers la nouvelle supériorité stratégique de la guerre de la communication et de la connaissance culturelle.

La stratégie est tout d'abord par où vous commencez. En tant que communauté centrée sur l'aviateur, nous commençons par les plateformes ; tout pilote qui se respecte aime son avion. Des plateformes, nous dérivons des tactiques ; nous les célébrons avec des patches et des promotions nettement plus que les autres services. Enfin, des tactiques nous déduisons une stratégie. Malheureusement, parce que nous construisons la stratégie en partant des plateformes plutôt que l'inverse, nos stratégies semblent être centrées sur les communautés de plateforme. Que ce soit à cause du long règne du *Strategic Air Command*, ou de la récente histoire concernant le F-22, nous avons du mal à penser en dehors de nos communautés¹⁵. Cela tient à la tension congénitale entre la direction exercée par des experts et celle du commandement. Un pilote doit être bon dans le pilotage des avions, mais

un officier doit être un leader, et ces compétences ne sont pas nécessairement connexes, parfois elles peuvent être opposées, parfois, ils peuvent être en contradiction. L'expert en la matière s'intéresse avant tout et de manière judicieuse à son sous-domaine et à sa sous-communauté ; le leader doit évaluer toutes les compétences de ses subordonnés quel que soit sa spécialité. Cette dichotomie s'accroît avec le grade, nous favorisons un individu ayant une expertise, puis on attend de lui qu'il oublie sa spécialité et devienne un leader et un stratège. En prenant un commandement et tant que nous aurons des pilotes comme officiers commandants, nous devons gérer cette tension.

De temps à autre, cependant, nous l'avons géré avec brio. Boyd était tout aussi exceptionnel à la fois comme stratège et comme pilote de *Super Saber*. Réunissant les capacités de l'expert et celui du leader, il conçut toute une génération d'aéronefs correspondant à la prochaine génération de guerre qu'il prévoyait. Dans la même veine, John Warden a très bien compris la technologie de la guerre moderne dans le détail tout en étant doté d'un esprit stratégique capable d'exploiter la puissance de cette technologie pour l'ensemble de l'*US Air Force*. Dans cette fusion de la technologie et du leadership stratégique, dans un sens très réel, nous avons gagné la Guerre froide. *CHECKMATE* était mieux à être Russes que les Russes eux-mêmes, et puisque nous connaissions notre ennemi et nous-mêmes, nous avons accompli l'ultime réalisation de Sun Tsu : la victoire sans combattre¹⁶. Sommes-nous mieux que nos ennemis d'être nos propres ennemis ? Leurs meilleures stratégies semblent-elles banales comparées à nos meilleurs jeux de guerre ?

Comment y parvenir ? Eh bien, la stratégie est la clé des bonnes mesures, mais les stratèges sont la clé d'une bonne stratégie. Nous devons donc développer des stratèges. Une manière de le faire, et en aucun cas la seule, est de considérer la *School of Advanced Air and Spacepower Studies* (SAASS) comme un équivalent stratégique pour officiers supérieurs du *Weapons Instructor Course* qui s'adresse quant à lui à l'élite des officiers subalternes. Avec cette combinaison des deux, nous pourrions de nouveau développer intentionnellement le genre de stratèges qui nous ont permis de gagner la Guerre froide, le genre de penseurs qui pourraient appliquer les idées des opérations basées sur les effets et de les appliquer à l'organisation dans son ensemble, en fusionnant des mesures disparates et peu pertinentes dans une situation stratégique exacte et complète. De plus, le fait d'intégrer les études de sécurité dans un programme de formation professionnelle militaire plus solide, stimulant la réflexion critique et la pensée innovante, permettrait de diffuser de la rigueur analytique dans l'ensemble du service.

Si vous choisissez de manipuler vos mesures, vos adversaires pourraient en faire autant.

Il y a longtemps de cela, dans une lointaine, très lointaine Union soviétique vivait un homme nommé Stakhanov. Il n'avait pas son pareil... le meilleur mineur de tout le pays, et peut-être même du monde entier. Apparemment, il produisait régulièrement dix fois son quota de charbon, une quantité incroyable aux yeux de tous. Il avait évidemment une bonne image, ainsi que son chef et le chef de son chef, très rapidement ils sont tous promus. Inévitablement, les autres chefs l'ont remarqué et ont commencé à chercher leur propre poule aux œufs d'or ; certains en ont trouvé une et d'autres l'ont créé. Très vite, les imitateurs de Stakhanov ont commencé à apparaître un peu partout, du moins sur papier. Voyant ces usines avec une production de mille pour cent, le gouvernement soviétique commença à se demander « s'ils peuvent le faire, pourquoi pas tout le monde ? ». Et l'exception aberrante est devenue la norme. C'est évidemment une norme irréaliste, mais les Soviétiques n'ont jamais été connus pour leur amour de l'objectivité ou de l'exactitude. Autrement dit, si vous êtes chef d'usine, le choix est simple : produire à mille pour cent ou se retrouver en Sibérie. Heureusement pour eux, il y avait une issue de secours. Une économie planifiée n'enregistre pas de valeur comptabilisée en résultats mais seulement en mesures, et les mesures sont notoirement faciles à manipuler. Si vous avez une usine d'acier, l'acier est mesuré en longueur, produisez des kilomètres et des kilomètres d'acier fin et totalement inutile ; si vous avez une usine de verre, le verre est mesuré en superficie, produisez des hectares et des hectares de verre si mince qu'il se brise dès que l'on essaie de le stocker. Finalement, les patrons d'usine et leurs chefs, ainsi que les chefs de ces chefs, ont cautionné la supercherie, mais il n'en demeure pas moins que le roi était nu. Beaucoup plus tard, par le biais du programme Initiative de défense stratégique (IDS) et de quelques autres choses, toute la mascarade s'est effondrée sous son propre poids¹⁷. Le stakhanovisme ne réussit pas.

Faisons un exercice mental et imaginons que nous additionnant la somme totale de « l'argent économisé » entre chaque rapport sur le rendement que nous produisons chaque année. Ou la somme totale des ressources dont les individus ont la charge. Ou le nombre d'individus dans le premier un pour cent de *l'Air Force*. On obtiendra le même paradoxe qu'avec le stakhanovisme : si vous ne gonflez pas vos performances de manière grotesque, vous êtes sûrs que vous et vos subordonnés ne serez pas promus et, par conséquent, vous vous assurez donc que ceux qui le font le seront à votre place perpétuant ainsi le cycle.

L'enjeu dépasse ici notre intégrité et notre réputation. Vous pouvez les mesurer, tôt ou tard, la réalité fera surface. Plus vous manipuler les mesures, plus il est

probable que la réalité fasse abruptement surface. Dans le cas des Soviétiques, la réalité fut un désastre économique total. Pour des forces armées, notamment en guerre, les enjeux sont encore plus élevés. Toute guerre est une tromperie... et c'est le comble de l'irresponsabilité que de donner à votre ennemi une longueur d'avance dans cette lutte de l'auto-tromperie.

Si dans cette longue guerre j'étais du côté des méchants, je mettrais en place quelques franchises pour qu'une ou deux guerres couvent en permanence. Puis, je regarderais les nôtres se dépenser jusqu'à la ruine, déployant des hommes qui n'ont pas besoin d'être déployés, faire des sorties qui n'ont pas lieu d'être, rendre nos chiffres formidables pour que nous puissions nous décerner des médailles pour avoir envoyé des mails. À un moment donné, le « renforcement militaire soutenu » cesse d'être une contradiction dans les termes et devient une nécessité, et les bons sacrifient l'initiative et la montre. Après, tout n'est qu'un jeu d'attente.

Vous devez la réparer comme vous l'avez brisé. Les mesures se détachent de la réalité quand elles oublient la pénurie. Rappelez-vous des impécuniosités et vous retourner à la réalité : la frugalité est la clé pour gagner cette longue guerre. Dépensez des ressources et prenez des risques stratégiques lorsque le gain le justifie, sinon faites un choix aussi stratégique pour préserver les ressources rares, par exemple, le renforcement militaire est un risque stratégique. Nous n'avons pas besoin de tout inventer ; nous mettons en place des mesures de contrôle du risque au niveau opérationnel avec la gestion du risque opérationnel (ORM)... nous pouvons peut-être inaugurer la gestion stratégique des risques¹⁸. Une étape simple et extrêmement importante consiste à récompenser les commandants pour avoir choisi de ne pas changer les choses lorsque le changement n'est pas justifié et pour choisir de dire « non » lorsque « non » est la bonne réponse.

Si vos hommes deviennent pour vous de simples chiffres, alors vous ne serez pour eux qu'un simple travail.

C'est toujours l'ennemi que vous ne voyez pas qui vous tue. Malheureusement, si vous êtes à une position élevée, cet ennemi est souvent vous. Le personnel, le moral et la rétention des hommes deviennent les bêtes noires de l'hégémon ; tous les autres ennemis peuvent être démembrés par des frappes chirurgicales ou écrasés sous la sandale cloutée d'un centurion, mais plus vous combattez énergiquement, plus ces adversaires deviennent puissants. Et c'est ce qui est arrivé à Rome.

Les historiens militaires l'appellent « la maladie de la victoire ». Gagner est addictif et si vous gagnez suffisamment, vous commencez à oublier les terribles conséquences de la défaite. Parfois ça marche : durant le Grand jeu, l'Empire russe

hérita de cinq « -stans » en donnant simplement carte blanche en Asie centrale à quelques généraux ambitieux et férus de victoires¹⁹. Le plus souvent cela finit mal. Les deux exemples les plus évidents du siècle passé sont le Japon et l'Allemagne nazie. En ouvrant un front non-nécessaire avec Staline, Hitler perdit toute chance réelle de victoire ; l'arrogance de croire qu'une invasion du nord-ouest du Pacifique constituait une véritable possibilité a finalement conduit la marine impériale japonaise à sa perte (en dépit des insistances plus prudentes de l'amiral Yamamoto). Cependant, la maladie n'apparaît pas toujours aussi clairement.

Une fois que vous avez les rênes, la maladie de la victoire devient nettement plus difficile à déceler. Il y a une différence entre la dominance et l'omnipotence, l'oublier conduit à dévier la mission de son objectif initial²⁰. Les autorités du commandement national et les leaders d'unités commencent à oublier que les objectifs doivent être définis en fonction des ressources disponibles. Dire « oui » a si bien fonctionné jusqu'à présent, dire « non » commence à signifier « ne m'accordez pas de promotion ». Dépassez ses limites devient un mode de vie ; il y a toujours un nouveau « dernier grand effort » et ce n'est jamais véritablement le dernier : le dernier grand effort contre Hannibal et les armées de Carthage, contre les Macédoniens, contre Cléopâtre et Marc-Antoine, contre les Parthes, contre les insurgés allemands, contre les rebelles judéens, et ainsi de suite *ad exhaustium*. Pour paraphraser une citation contemporaine, « cela dépend de ce que *dernier* veut dire ». Ce n'était pas sans conséquences : lorsqu'Attila est arrivé sur les champs catalauniques, un ancien puissant empire, il s'est trouvé contraint de solliciter l'aide de mercenaires germaniques. Cependant, il est très difficile de convaincre un consul-général ambitieux de sacrifier la promotion et la gloire aux conséquences difficiles à prévoir dans un avenir lointain.

Les conséquences de ces choix apparaissent subtilement, du moins au début. Les données semblent bonnes jusqu'à l'approche de la fin, et il est difficile de quantifier la qualité dans l'intervalle. La première chose que vous perdez est votre expérience. Les citoyens-soldats ayant fait leur service ne ressentent pas le besoin de se consacrer à une croisade interminable d'autopromotion proconsulaire sans impact véritable pour la sécurité de leur famille. La situation suivante n'est pas caractéristique du seul Empire romain : alors que les citoyens-soldats étaient partis défendre leur pays, les champs laissés en jachère durant leur absence étaient achetés par de riches promoteurs immobiliers à des prix bien en deçà du marché. À leur retour, ils n'avaient d'autre choix que de payer des montants nettement plus élevés pour des champs équivalents à ceux qui furent jadis les leurs²¹. Ceux qui pouvaient partir commencèrent à le faire. Cela étant, leur remplacement ne constituait pas un problème à ce stade peu avancé.

La deuxième chose que vous perdez est tout aussi subtil : la qualité. Vos hommes expérimentés ont montré leur désapprobation en partant et dorénavant vos potentielles recrues en feront de même. Puisque le lien entre commandant et soldat est érodé par l'ambition et compromis par des ordres sans visage de l'institution, vous perdez l'esprit guerrier qui a soudé les trois cents spartiates de Léonidas dans la bataille des Thermopyles, la cavalerie des compagnons d'Alexandre, les hommes forts de David, et tout autre groupe digne de ce nom. Malheureusement, si vous chassez tous les hommes prêts à se battre pour de bonnes raisons, vous obtenez les gens prêts à se battre pour de mauvaises raisons. Certes, comme les adversaires des États-Unis l'ont clairement démontré dans cette guerre, vous pouvez continuer à recruter des criminels et des sociopathes durant un certain temps, mais ce ne sont pas là des groupes auxquels vous voulez confier vos instruments de pouvoir les plus meurtriers. Alternativement, vous pouvez sous-traiter vos besoins de sécurité à des mercenaires, mais comme les Romains l'ont découvert avec les Goths, si vous mettez votre défense entre les mains de mercenaires, il se peut que ces derniers renégocient leur contrat contre votre gré. Peu importe, vous ne pouvez pas avoir les Gardiens de la République de Platon, sauf si vous les traitez comme de précieuses ressources qu'ils sont, mais vous pouvez probablement rendre vos mesures du personnel satisfaisants, du moins pour un temps.

Les dernières choses que vous perdez sont les mesures. Cependant, il est beaucoup trop tard. Vos guerriers expérimentés sont partis depuis longtemps pour s'occuper de leurs familles et de leurs fermes longtemps négligées, et vos potentiels guerriers de valeur ont trouvé d'autres professions honorables où le travail est récompensé et les compétences l'emporte sur la politique. Finalement, vous vous trouvez dans une adaptation particulièrement sanguinaire de la fable du garçon qui criait au loup. Alors un jour d'été, près de la ville d'Andrinople, avec des légions de la cavalerie germanique déferlant sur lui, l'empereur Valens se trouve au milieu du « dernier grand effort », il découvrait qu'il ne restait plus personne. Les guerriers courageux qui ont défendu la République depuis longtemps perdue, la machine militaire construite sur leur dos s'est essoufflée dans de lointaines guerres et la lie restante est plus que disposée à changer de camp pour avoir sa part du butin. Mais je soupçonne que le nombre avait l'air bon jusqu'à la fin, avec les citations pour les médailles et les promotions.

Les appareils (y compris bureaucratiques) permettent aux hommes de gagner les guerres et non l'inverse.

L'amiral soviétique Sergei Gorshkov disait que « la quantité a en soi une qualité qui lui est propre ». J'offre un corollaire : la quantité a des qualités qui lui sont propres, et certains d'entre elles sont mauvaises. La masse est une qualité à

double tranchant. Le seigneur de guerre indien Pururava l'apprit assez directement des mains d'Alexandre, à Hydapse. Le chef avait un nombre impressionnant de troupes et plusieurs terribles éléphants de guerre pour repousser les envahisseurs macédoniens. Malheureusement pour lui, terrible était la quantité scalaire et non vectorielle. Repoussant les forces indiennes contre une rivière, Alexandre et sa cavalerie ont réussi à paniquer les éléphants qui écrasèrent une grande partie des forces indiennes. La morale de l'histoire : les décisions prises dans l'affolement par de grands organismes détachés conduisent généralement à des mouvements de contrôle à pleine déflexion qui deviennent fratricides. Peut-être pourrions-nous considérer nos appareils bureaucratiques en charge du personnel et des acquisitions comme étant nos propres mammoths.

Ce qui est vrai pour les appareils bureaucratiques l'est pour les technologies. Les armes secrètes et les technologies de pointe ne servent à rien sans stratégie. Alexandre a donné cette leçon à Darius à Gaugamèle, bataille sur laquelle nous reviendrons longuement par la suite. À ce point, la technologie est presque sans importance si vous ne l'intégrez pas correctement dans un plan de bataille. Darius apporta à Gaugamèle deux armes secrètes de pointe, des chars armés de faux et des éléphants de guerre. Malheureusement pour lui, ces chars n'étaient pas adaptés aux défenses de la phalange macédonienne et la nouveauté des éléphants n'a pas impressionné les troupes macédoniennes qui, à l'aide des javalots, les avaient repoussés aussi aisément que des chevaux. Cela ne veut pas dire que la technologie est sans importance mais seulement qu'elle n'est pas en soi suffisante. Peut-être que durant la majeure partie de la Seconde Guerre mondiale, la technologie allemande a surpassé les Alliés, mais la plupart de ces efforts a simplement permis aux futurs adversaires de la Guerre froide d'améliorer leurs prototypes²².

Lorsque la technologie va de pair avec la stratégie, elle est très efficace, mais les machines ne font pas la stratégie. Le F-117 est une intéressante innovation de la Guerre froide, mais quand il est associé à la stratégie des cinq cercles de Warden, il devient un formidable multiplicateur de force²³. L'ingénierie et les machines ont permis le succès d'une stratégie résolument humaine. Le danger, notamment pour un service modelé par des aviateurs technophiles, est de considérer l'aéronef comme une fin en soi. Nous devons nous rappeler que la guerre est une entreprise exclusivement humaine, conduite par des humains contre d'autres humains à des fins humaines. Les machines peuvent y faire partie, mais elles ne sont ni à l'origine, ni à la fin de la guerre. La technologie n'est pas une solution magique, mais seulement catalyseur pour la stratégie.

Le récit de David et Goliath est en quelque sorte un conte de technologie des armements. Les Philistins, dont Goliath faisait partie, n'étaient pas un peuple cananéen autochtone. Ils sont originaires de Mycènes, ils étaient maîtres dans les

armes grecques de pointe. Les Israélites étaient quant à eux équipés d'armes cananéennes inférieures mais avaient heureusement trouvé un jeune berger qui s'avéra brillant stratège. Si une armure en bronze ne peut vaincre une lance de fer, alors il faut éliminer le métal du combat en le transformant en affrontement à distance. Un frondeur, troupe missile de l'ancien monde, permet de gagner à distance, et c'est ce qui est arrivé. Le mot technologie vient du grec *techne*, le mot pour *art*, c'est-à-dire une pratique qui permet à une population d'accomplir une tâche. La technologie est à la fois les personnes et le métal, les humains et le matériel sont assemblés pour une mission²⁴. Il est tentant mais irréfléchi de se focaliser uniquement sur ce dernier.

L'impasse du MIG s'adresse aussi au rôle de l'homme, maîtrisant le matériel pour maîtriser le champ de bataille. Les MiG-15 ont été massacrés par des *Sabres* tout simplement parce que les pilotes étaient meilleurs (et un peu d'hydraulique²⁵). Quelle pièce d'équipement d'un aéronef a un impact plus considérable sur la réussite de la mission si ce n'est l'équipage lui-même ? Les hommes ne sont pas des mécanismes de chair permettant à la technologie de fonctionner ; c'est plutôt la technologie qui constitue un outil aidant les combattants à gagner les guerres. Peut-être un grand penseur des opérations spéciales a-t-il trouvé la meilleure formule : les hommes sont plus importants que le matériel.

La gestion des talents éclipse la gestion de la force : l'armée de l'Air est un groupe d'êtres humaines, pas seulement une institution, et façonner la culture est plus qu'un tableur

Hamilcar Barca, Hannibal Barca, Hasdrubal Barca. Jules César, Auguste César. Général Victor Krulak, Général Charles Krulak. Le leadership est souvent exprimé dans un héritage générationnel. La construction d'un génie militaire est tout comme le développement de bons soldats et de bons leaders. Ces générations ne sont pas uniquement des lignées de sang, Saladin et Zhukov ont eu peu ou pas d'éducation militaire mais ils avaient certainement un mentorat. Dans les temps modernes, nombre de jeunes prometteurs qui pourraient sans aucun doute devenir d'excellents avocats, docteurs et pilotes de ligne, choisissent de renoncer à ce niveau de vie plus élevé en raison d'un mentor ou d'un héritage familial militaire. Les familles de militaires et les mentors sont une source cruciale pour les futurs guerriers. Si nous épuisons cette précieuse ressource au nom du combat présent, peu nous restera pour le combat de demain. En termes simples, demain nous aurons peut-être plus besoin de bons combattants que nous n'en avons aujourd'hui.

Quel que soit votre obédience, votre sens moral et vos repères spirituels doivent venir en premier. Ensuite vient la relation la plus importante dans votre

vie, votre famille. Enfin, ce qui vous offre la liberté de servir, votre pays. En défendant votre pays, vous vous assurez de rester libre d'œuvrer pour un monde meilleur grâce à vos convictions et de protéger votre famille. Quand vous gardez ces trois éléments dans le bon ordre, l'équilibre est harmonieux. Vos meilleurs hommes accorderont à ces trois éléments la bonne place dans leur vie ; ils se battent bien parce qu'ils le font pour des choses qu'ils aiment et non par vaine ambition, carriérisme ou égoïsme.

Les problèmes apparaissent lorsque vous demandez aux gens de mettre ces choses dans le mauvais ordre : c'est l'échec. Si vous exigez que les gens mettent le pays avant la famille, le pays devient une menace à la famille. Certains de vos meilleurs hommes feront ce choix si vous les forcez à choisir. Combien d'excellents chefs d'escadron avons-nous perdu quand ils ont refusé un avancement uniquement pour privilégier leur vie de couple et leurs enfants ? Combien de remarquables couples militaires ont été contraints de choisir entre avoir des enfants ou la carrière d'un conjoint. Que se passe-t-il si nous ne forçons jamais ces camarades à prendre une telle décision ?

Une autre formule serait « devoir, honneur, pays²⁶ ». À qui est votre premier devoir ? Qui devez-vous honorer en premier ? Vos meilleurs hommes et vos chefs les plus efficaces ont raison. Nous perdrons ces personnes si nous leur demandons de se tromper. Le leadership commence chez soi, et si l'on préfère le carriérisme à la famille, alors nous ne devrions pas être étonnés de nous retrouver avec des carriéristes au lieu de leaders.

« Pour assurer la défense commune ». Tels sont les mots qui nous ont construits, pas « les travailleurs du monde entier, unissez-vous », ni « jusqu'à ce que le monde est libre », et certainement pas « pour la gloire de Rome ». C'est un énoncé de mission plutôt conservateur, presque ennuyeux à vrai dire : protéger le peuple. C'est le peuple qui fait la gloire de l'Amérique. L'archétype du héros militaire américain n'est pas le général de carrière, puissant et décoré de médailles, mais plutôt le vétéran de la Seconde Guerre mondiale, entouré de ses petits-enfants et arborant sur sa poitrine la *Silver Star*, près de la photo de ses camarades de la 101e division aéroportée. Nous nous battons et gagnons afin de revenir à nos foyers plus sûrs. Nous avons compris relativement tôt au cours de notre histoire que si nous luttons ensemble nous sommes plus efficaces. On combat nettement mieux les pirates barbaresques sur les côtes de Tripoli que sur les ponts des navires marchands. Ainsi, pour nous défendre et défendre nos familles, nous défendons notre pays. Par conséquent, nous devons nous demander comment notre pays sera défendu si nous ne protégeons pas les familles des militaires.

Autrement dit, la santé des familles de militaires et la liberté de chaque membre de réconcilier les buts professionnels et personnels ne sont pas seulement

des problèmes de rétention pour aujourd'hui, ils sont les problèmes de recrutement de demain. Cela impactera la qualité et la quantité des guerriers futurs qui sont formés par les guerriers actuels à travers la parentalité et le mentorat. Il ne s'agit pas là d'une question secondaire de moral que devraient se partager les chefs d'unités et les escadrons ; c'est une mesure stratégique de la viabilité à long-terme. La protection des familles militaires et des amitiés est une importante logistique tout aussi essentielle que l'accès aux minéraux stratégiques ou aux points d'étranglement géographiques. Elles doivent être gardées en tant que telles, c'est d'elles que dépendent les forces armées de la prochaine génération.

Heureusement, un militaire qui s'adapte à la gamme de choix de familles et de mentors solides, est aussi un militaire qui concilie les talents uniques et divers des gens, échappant ainsi à la traditionnelle carrière à l'emporte-pièce. C'est ce genre de personne dont nous avons besoin pour gagner dans la guerre cyber et d'autres conflits émergents et mal définis. Dans ces combats, nous voulons des gens ayant de grandes options et des capacités uniques allant au-delà de la barrière du service. Quand les pilotes sont confrontés à ces options dans les compagnies aériennes, nous leur offrons une grande prime ; la prime pour ces gens uniques et talentueux est celle du libre choix, et non l'argent. Par conséquent, les mesures de rétention des aviateurs échappant à la norme traditionnelle, les contraintes personnelles légitimes sont donc un bon indicateur de notre capacité à retenir les talents en général.

Si vous démotivez le processus de prise de décision, vous formez des leaders incapables de décider.

« Vous aurez les comportements que vous avez motivé ». Ce truisme du comportement organisationnel soulève une question simple mais d'une importance cruciale : Que motivons-nous ? Bien sûr, avant de répondre, nous devons tenir compte d'une question préalable : que devrions-nous motiver ? Pour cela, référons-nous à l'histoire.

« Que devrions-nous éviter de motiver ? » est une question à laquelle il est à maints égards plus facile de répondre. Commençons par là. Pour citer un exemple frappant d'échec par concept, observons les forces armées soviétiques en 1940, décimées par les purges de Staline. Les caractéristiques qui font de grands commandants brillent par leur absence : leadership, initiative, sens du commandement et innovation. Malheureusement pour d'innombrables grands commandants potentiels, l'initiative et l'innovation étaient une hérésie pour le nouveau pouvoir populaire ; le sens du commandement et le leadership vous transformaient en une menace potentielle pour le camarade Staline et, de toute manière, tout ce que l'on

aurait à commander était une pioche en Sibérie. Le meilleur moyen de réussir était de ne jamais être ni le dernier ni le premier. Confortablement installé dans la moyenne, la hiérarchie ne verra jamais en vous une menace à son pouvoir, et si vous survivez suffisamment longtemps, vous serez promu tout simplement à l'ancienneté. La médiocrité était devenue une compétence de survie et il n'est pas surprenant que l'établissement militaire soviétique en vint bientôt à célébrer la médiocrité. Les structures incitatives mises en place par Staline ont atteint l'objectif visé : les forces armées ne pouvaient en aucune manière représenter une menace à son égard. Malheureusement pour la Russie, elles ne constituaient pas une menace pour un envahisseur. Ce fait a été démontré par les premières phases de l'opération Barbarossa, lorsque les bureaucrates soviétiques en uniforme ont été battus à maintes reprises par les chars du Troisième Reich²⁷. Heureusement pour les Russes, quelques véritables commandants ont survécu aux purges et ont conduit l'Armée rouge à la victoire. Toutefois, on peut se demander combien de potentiels maréchaux Zhukov étaient forcés de compter les arbres dans les camps de prisonniers et combien de vies auraient pu être sauvées si ces hommes s'étaient vu confier les commandements qu'ils méritaient ?

Pour donner un exemple un peu moins cruel mais tout aussi désastreux en termes d'incitations perverses, référons-nous à Darius, roi des Perses. Gaugamèles est un scénario plus complexe, je pense qu'il correspond bien mieux à notre dilemme actuel. La Perse était, jusque-là, incontestablement la puissance dominante de l'époque, possédant les plus grandes armées, la technologie de guerre la plus avancée et les réseaux de commande, contrôle, communications et intelligence (C3I) de l'époque²⁸. C'est de ces derniers que découla la catastrophe : les armées de Darius étaient un modèle de contrôle et d'exécution centralisés. Les sous-commandants étaient promus pour leur capacité à exécuter les ordres de Darius avec précision et sans poser de questions. L'initiative n'était pas une qualité souhaitable pour ce type de carrière ; la voie la plus sûre consistait tout simplement à suivre. Tant que Darius était en mesure de donner des ordres, cela ne posait pas de problème ; avant Gaugamèles, cette position n'a pas été remise en question. Confortablement installé au cœur du dispositif et dominant le champ de bataille, l'escorte de Darius lui servait de Centre d'opérations combiné de l'Air et de l'Espace et ses estafettes à cheval lui servaient de *Predators RSS*²⁹. Cela fonctionnait généralement bien. La plupart des adversaires ont été gelés sur place par la simple présence écrasante de l'armée perse puis ont été démembrés par les détachements que Darius commandait en personne.

Pendant, Alexandre n'était pas n'importe quel adversaire ; il n'a pas suivi le scénario. Il était dépassé en nombre, plus de deux à un, le jeune roi macédonien devait adopter une formation défensive, intimidé par le nombre de Perses avec

leurs éléphants de guerre, véritable innovation pour l'époque. Au lieu de cela, Alexandre et sa cavalerie visent le centre de la formation persane et chargent Darius lui-même. Bien que faisant face à des défis insurmontables, les cavaliers grecs parvinrent à engager le combat avec le roi perse. Craignant pour sa vie, Darius abandonne son centre de commandement mobile et prit la fuite, laissant ainsi apparaître la fragilité de l'armée perse. Bien que toujours technologiquement et numériquement supérieure, l'ensemble de l'armée perse perd son maillon³⁰. Alors que le sablier tournait encore sur l'écran, ils sont détruits par manque de leadership. Avec Darius fuyant le champ de bataille, l'armée perse vola en éclats, tout élément restant fondant comme neige au soleil. La même structure C3I qui a permis à l'empire de déployer une telle masse de forces est devenue un boulet autour de son cou lorsque la retraite s'est transformée en déroute. Les commandants perses étaient formés pour suivre et non pour diriger ; ils ne pouvaient fonctionner sans commandement à suivre. La prise de décision ne s'apprend pas au vol, et tous les décideurs ayant été éliminés avant qu'ils n'avancent en grade, il ne restait personne en mesure de reprendre le contrôle de la situation et de rassembler l'armée perse. Ainsi, une force apparemment inférieure a anéanti le plus grand empire de son temps changeant le cours de l'histoire. La Perse de Darius et de Xerxès ne se remit jamais.

Que devons-nous apprendre de la chute de Darius ? Il en ressort tout d'abord que, dans certaines situations, on récolte ce que l'on sème. Retirez trop souvent les rênes des mains de vos subordonnés et ils finiront par cesser de lutter pour les reprendre. Quand vous leur avez dit trop souvent de se taire et de faire leurs coloriages, ils finiront par adopter une posture passive en attente d'instructions précises. Utilisez votre cellule stratégique pour parvenir à des conclusions que vous avez déjà tirées et, à un moment donné, ils vont cesser de penser stratégiquement. Une entité aussi vaste que son armée (ou la nôtre) prend un temps très long de recycler, et si vous l'exécutez en permanence en mode manuel, elle se crashera probablement dès que vous voudrez revenir au mode de fonctionnement habituel.

Deuxièmement, lors de la construction des réseaux, « Quel type ? » est au moins aussi important que « Combien ? ». Il est facile d'oublier que durant la Guerre froide les Soviétiques étaient les maîtres de la technologie des réseaux. Dès les années 1960, les bâtiments soviétiques partaient en mer avec des liaisons de données « *Second Captain* » les renseignant sur les menaces et les trajectoires, tout en recommandant des solutions approuvées par la doctrine³¹. De la même façon, l'intercepteur Su-15 de l'armée de l'Air soviétique pouvait être contrôlé depuis le sol tout au long d'un engagement et des lancements d'armes. Et bien évidemment, en termes de réseau rien ne dépasse le Système de défense aérienne intégrée (IADS) soviétique³². Sans aucun doute, les Soviétiques disposaient d'une énorme

quantité de connectivité. Le problème est qu'ils l'ont structurée le long des lignes typiquement soviétiques : des liens de haut en bas pour définir la doctrine et la faire respecter. Au lieu d'un officier de liaison virtuel entre les combattants, les liaisons de données soviétiques servaient de commissaires numériques regardant par-dessus l'épaule des commandants et des opérateurs. Darius aurait été fier, ce qui est logique, car les IADS irakiens d'inspiration soviétique (bien que fabriqués par les Français) et l'armée perse furent détruits de la même manière. *Ne laissez jamais votre connectivité dépasser votre maturité.* Si vous n'êtes pas capable d'observer le flux du *Predator* sans intervenir, alors vous ne devriez peut-être pas y avoir accès.

Enfin, Darius a perdu de vue la raison première pour laquelle il se trouvait là. Certes, les textes fondateurs de l'empire perse ne contenaient pas de phrases comme « par le peuple, pour le peuple » ; néanmoins, sans le peuple perse, il n'y aurait plus besoin d'un roi de Perse, ni même d'une armée perse. Les soldats et les commandants ont des rôles différents, leurs postes servent un même objectif : la défense de leur peuple. Les soldats ne sont pas là pour leur chef, mais pour accomplir une mission, et le chef ne fait que leur rendre cela possible. Peut-être que si Darius n'avait pas oublié cela, il aurait adopté un tout autre style de commandement. Plutôt que de privilégier un contrôle rigide, peut-être aurait-il pu mettre en place des réseaux organiques autour de la connaissance situationnelle. Peut-être alors que dans ces conditions son armée ne serait pas devenue un grand écran bleu de la mort lorsqu'il n'était plus là. Quand Darius a décidé qu'il était plus important que la mission, il a assuré que la mission ne pouvait pas réussir sans lui, et c'est ce qui est arrivé.

Que devrions-nous alors motiver ? Premièrement, nous devons utiliser les politiques du personnel pour développer l'initiative individuelle et, d'autre part, les technologies du réseautage pour construire une connaissance situationnelle partagée. Commençons par les technologies du réseautage. L'éternel risque d'une connectivité accrue consiste à voir la décision tactique se prendre à un niveau de plus en plus haut dans la chaîne de commandement. Le flux en direct donne aux supérieurs l'illusion d'être présents sur le champ de bataille, les mettant en concurrence avec leur subordonnés qui s'y trouvent réellement. Malheureusement, les commandants tactiques du champ de bataille perdent cette compétition et, à moins que les supérieurs ne fassent preuve d'une judicieuse retenue, ils finissent par nuire au commandement de leurs subordonnés. Pour les commandants tactiques, une dissonance induite existe maintenant entre la responsabilité et l'autorité. D'une part, ils sont toujours tenus responsables des conséquences de leurs décisions ; d'autre part, ils reçoivent ces décisions par diktat (ou au moins par pression) des officiers d'état-major s'ingérant sur le champ de bataille.

Heureusement pour nous, il y a une simple contremesure à ce problème, de plus elle semble sortir tout droit de notre doctrine : contrôle centralisé, exécution décentralisée. Voici une application très simple de ce principe de mise en réseau : « La résolution est inversement proportionnelle au champ de vision ». Si vous voulez regarder l'intégralité du flux sur l'Irak, vous ne pourrez pas voir la super frappe qui touche un bâtiment dans telle zone. Si vous regardez cette frappe, vous ne pourrez pas voir en même temps ce qui se passe sur l'ensemble du théâtre. La connaissance situationnelle partagée horizontalement est une ressource quasi-absolue. Les opérateurs de l'armée de l'Air au niveau tactique doivent être en mesure d'accéder aux données pertinentes des opérateurs interarmées de même niveau. La connaissance situationnelle verticale partagée est un peu plus compliquée. Si un commandant de même rang de l'armée de Terre vous explique comment piloter un avion de l'armée de Terre, il est relativement simple de lui répondre de manière respectueuse et cordiale tout en glissant quelques jurons. Si le commandant du commandant de votre commandant vous explique comment piloter votre avion, il est nettement plus difficile de lui répondre en conservant votre initiative sans mettre fin à votre carrière. En conséquence, les dispositions doctrinales doivent défendre l'initiative de nos opérateurs contre d'indues interférences. Par conséquent, tout comme les commandants l'ont fait pendant des milliers d'années, référons-nous à la sagesse des paroles mémorables du général Patton : « Ne dites pas aux gens comment faire les choses, mais dites-leur ce qu'il faut faire et laissez vous surprendre par leurs résultats ». Un corollaire : *la mise en réseau horizontal est presque toujours bénéfique ; la mise en réseau vertical peut facilement devenir toxique.*

En ce qui concerne la question de l'initiative, vous obtenez l'organisation que vous motivez. Que motivons-nous ? Pour répondre à cette question, nous nous tournons vers une version très abrégée de la théorie des jeux. Vous pouvez quantifier les conséquences de la plupart des choix à travers des résultats relativement objectifs. Une fois fait, vous pouvez généralement prédire par la suite les choix qui seront faits tout comme leur fréquence. Imaginons un jeu intitulé « Comment être promu ». Supposons, pour les besoins de notre jeu, qu'un choix ne peut théoriquement avoir que trois résultats, un succès formidable, un *statu quo* ou un échec total. Considérons qu'un choix implique une probabilité de succès de cinquante pour cent, de *statu quo* de vingt-cinq pour cent et d'échec de vingt-cinq pour cent (cela bien sûr se répétant). D'autre part, le fait de ne pas faire de choix représente une probabilité de cent pour cent de maintenir le *statu quo*. Si vous privilégiez le succès, alors vous allez promouvoir vos décideurs car ils vous donnent d'égales chances de gain ou de perte, alors que le bureaucrate adepte du *statu quo* vous garanti de ne jamais voir un changement couronné de succès.

Cependant, nous mesurons la performance à l'aide de rapports de performance. Supposons, de manière totalement hypothétique, que ces rapports sont tellement exagérés que le *statu quo* ressemble à un formidable succès. Un formidable succès ressemble déjà à un fantastique succès, de sorte qu'il ne peut pas être plus gonflé ; un échec cuisant pourrait être édulcoré en *statu quo*, mais il ressemblera toujours à un échec. Maintenant que notre perception a été atténuée par le rapport de performance, analysons nos décideur et nos bureaucrate. Les décideurs ont une probabilité de soixante quinze pour cent d'obtenir un succès ou un *statu quo*, les deux ayant à présent des allures de formidable succès et les font ressembler à des héros. Malheureusement, ils ont une probabilité de vingt cinq pour cent d'apparaître comme perdants car une réelle décision implique des risques et peut échouer. D'autre part, la probabilité de cent pour cent qu'a le bureaucrate de maintenir le *statu quo* lui donne à présent une image de super-héros et comme il n'a pris aucune décision, la probabilité qu'il fasse mauvaise impression est nulle. Soixante quinze pour cent contre cent pour cent, le bureaucrate l'emporte. La conclusion est que les rapports de performance irréalistes découragent la prise de risque et donc la prise de décision.

Le problème est que si certains commandants évaluent leurs hommes de manière réaliste, sans une refonte entière du système, alors ils peuvent être sûrs que leurs subordonnés ne seront jamais promus. En revanche, ceux dont les notes ont été surévaluées prendront leurs places, aggravant plus encore le problème. Une des solutions pourrait être le système d'appel d'offres de la *Harvard Business School* pour les classes en demande : les commandants disposent d'un certain nombre de points à attribuer à leurs troupes mais, entre les cycles de notation, ils peuvent en échanger avec d'autres commandants au cas où ils ont, ce trimestre-là, une promotion particulièrement bonne ou mauvaise. Je suis persuadé qu'il existe de meilleures réponses mais la réalité est que si nous ne trouvons pas un moyen d'associer modération et rapports de performance, nous allons décourager la prise de décision.

Si vous n'acceptez jamais que l'on vous dise « non », vos conseillers seront exclusivement des « béni-oui-oui ».

Si vous observez la majeure partie des désastres militaires, vous trouverez un groupe de sages conseillers (s'ils n'ont pas déjà tous été licenciés) hurlant non à pleins poumons avant que le commandant prenne sa décision. Comme la réalisation d'une enquête de sécurité sur un accident, les enregistreurs de vols historiques parlent de Cicéro hurlant à Marcus Crassus « c'est stupide ! » avant la catastrophique bataille de Carrhae. Malheureusement pour Crassus et les hommes sous son commandement, la Rome antique ne connaissait pas la règle des deux défis³³.

L'histoire s'achève avec le massacre de l'ensemble des forces romaines par les archers montés parthes. Je ne peux imaginer que les états-majors n'avaient pas vu à quel point l'invasion de la Russie par Napoléon était insensée ou que l'opération Barbarossa était tout aussi stupide et infructueuse. Cela dit, au regard de la manière dont Staline et Hitler traitaient la dissidence, il n'est pas surprenant que leurs états-majors n'aient rien dit.

Certains mouvements sont des paris stratégiques, mais d'autres sont tout simplement insensés. En général, dans ce dernier cas, vos troupes le savent (notamment vos sous-officiers supérieurs). Passer outre le bon sens ne fonctionne pas si bien lorsque vous savez que vous êtes celui qui va devoir payer le prix. Custer qui a engagé une bataille à *Little Bighorn* en dépit de son isolement et en nette infériorité numérique ; pas intelligent ! Marcher plus d'un kilomètre à travers champs ouverts au cœur de la ligne de l'Union fortifiée ; pas intelligent ! Renvoyer toute une armée d'adolescents blasés, affamés et dépourvus de toute compétence autre que le maniement d'une Kalachnikov dans un pays qui n'est pas encore sécurisé ; pas intelligent ! Ce n'est pas compliqué, vous n'avez pas besoin de meilleurs schémas, ni de régressions multiples ou d'analystes pour comprendre tout cela. Vous avez seulement besoin d'humilité pour écouter vos hommes et de maturité pour l'admettre lorsqu'ils ont raison.

En corollaire, nos militaires techno-centrés ont un faible compréhensible pour les ingénieurs. Malheureusement, cela engendre parfois des désaccords entre les opérateurs et ces mêmes ingénieurs. Lorsqu'un opérateur dit : « cela n'a tout simplement pas de sens », il, ou elle, doit être pris/e au sérieux. La distance entre la communauté des acquisitions et les opérateurs doit être réduite et la priorité est accordée aux besoins de ceux qui se trouvent à la pointe de la lance, et non aux désirs des fournisseurs ni même aux caprices du Bureau programmes. Considérons l'énorme succès de l'A-1 *Skyraider* et de l'AC-47 *Spooky*. Ces aéronefs résistants et répondant aux besoins des opérateurs n'étaient pas à la pointe de la technologie aéronautique, mais ils étaient très performants dans leur domaine. D'autre part, le F-105, qui répondait lui aux désirs de l'ingénieur, fait bonne figure au musée de l'Air et de l'Espace mais était terriblement peu adapté dans la vraie guerre face aux obsolescents MiG-17³⁴.

Notamment, la première personne à avoir expliqué pourquoi de manière satisfaisante (l'énergie excédentaire spécifique et la théorie énergétique de manœuvre) n'était pas d'un docteur en ingénierie aéronautique mais du pilote de chasse John Boyd. En outre, le chasseur léger (F-16) de Boyd a révolutionné le combat aérien par la très pratique technologie « mains sur le manche et la manette » ce qui était vraiment rien d'autre que de mettre tous les boutons aux bons endroits³⁵. On ne devrait jamais ignorer l'intuition de l'opérateur au nom de la

théorie car ce sont les petits détails pratiques qui, s'ajoutant les uns aux autres, font au final la différence dans une guerre.

Pour en finir avec la question des *béni-oui-oui*, un autre pilote de chasse nous donne le parfait antidote : la « cellule rouge ». Créer un groupe dont la seule mission consiste à répondre « non », de manière extrêmement bien réfléchie, et lorsqu'il n'aura plus de « non » à dire, alors vous avez une bonne stratégie. John Warden a dirigé une organisation de ce type et les résultats parlent d'eux-mêmes. En appliquant les principes qui allaient être plus tard articulés dans son livre *The Air Campaign*, le général de corps aérien Horner a réussi à démembrer l'Irak d'une manière systématique et stratégique³⁶.

On en revient à Sun Tsu, connaître son ennemi et se connaître soi-même. Nous connaissions mieux les Russes qu'eux-mêmes ne se connaissaient, nous les avons donc vaincus. Sommes-nous parvenus à mieux connaître Al-Qaeda de la même manière ? Savons-nous mieux utiliser le *soft power* que de potentiels concurrents quasi-égaux ? Jusqu'à ce que nous pouvons les battre à leur propre jeu dans nos jeux de guerre, nous allons continuer de chercher à les vaincre stratégiquement. Nous devons guider et préserver les ressources de nos stratèges : nous devons leur poser des questions et non leur apporter des réponses. Lorsque nous serons en mesure de répondre à toutes leurs questions, alors nous aurons une stratégie qui vaut la peine.

Si vous promouvez pour des choses dérisoires, vous obtiendrez une force obsédée par la trivialité.

Si la décadence est le signe d'une nation en déclin, alors le manque de sérieux dans la conduite de la guerre est l'indicateur d'une armée en naufrage. Les exemples historiques dans ce domaine sont aussi nombreux que tragiques. Alors qu'elle se disputait pour de petites rivalités avec les ennemis à ses portes, Kiev ne parvint pas à se défendre contre la Horde d'Or du Grand Khan. Les citoyens de la ville étaient les premières victimes de l'échec de leurs défenseurs, ils furent massacrés en masse à titre d'exemple aux potentiels résistants. Dans la même veine, changer les uniformes des défenseurs de Rome a peu contribué à arrêter les envahisseurs coiffés de casques ailés, mais au moins les armées impériales sont mortes bien habillées. Les armées des Russes blancs, avec leurs chefs obsédés par les titres, les privilèges et la bonne éducation, ont été peu à peu détruites par les forces des Rouges dans une guerre qu'elles auraient pu gagner. Leur défaite a inauguré pour leurs compatriotes un siècle d'esclavage auto-infligé par un gouvernement cruel et la montée de l'un des plus sanguinaires régimes que le monde ait jamais connu. Vous ne pouvez pas vous attendre à vaincre vos ennemis sur le champ de bataille si, dès la phase de planification, la mission ne l'emporte pas sur les détails triviaux.

Je me souviens d'un colonel très expérimenté dans mon ancien escadron, « l'un des derniers représentants d'une espèce en voie de disparition », qui a réussi à survivre à la machine bureaucratique des ressources humaines. Il se souvient des conseils qu'il a reçus à propos de sa fiche de recommandation pour sa promotion au grade de commandant. « Tout ce que je vois ici, c'est beaucoup de temps au combat », commenta le supérieur chargé de son évaluation. « N'est-ce pas pour cela que nous sommes ici ? » répondit-il. Un militaire existe pour combattre et gagner les guerres. Nous ne sommes pas une entreprise produisant sans cesse des gadgets afin de maximiser les profits des actionnaires et financer les salaires de ses cadres. Nous sommes la police d'assurance de notre nation et la franchise de cette police est payée avec notre sang. Il est essentiel d'être en mesure d'honorer cette police. Tout le reste est secondaire.

Nous accentuons certaines actions comme digne des émulations à travers des signaux coûteux, tels que la reconnaissance, la décoration et la promotion. Renforçons-nous l'urgence féroce du combat, dans tous ses formes médiatisés par la technologie, ou adhérons-nous aux demandes périmées de ceux dont le capital culturel est fondé sur le *statut quo* et ne peuvent pas voir au-delà, peu importe ce que le monde pourrait apporter à la lutte ? Notre message institutionnel doit être obsédé avec l'efficacité au combat simplement parce que seul le combat accomplira les missions de notre pays au moindre coût en sang et en trésor. La nostalgie sentimentale pour une guerre du passée et une « *administrivia* » bureaucratique viennent toutes deux d'une même racine, éviter le travail difficile du changement ce qui nous ralentit dans la guerre actuelle et dans la préparation de la suivante. Nous sommes évalués par notre capacité de protéger et de défendre la Constitution contre tous les ennemis, étrangers ou internes et rien d'autre.

Rien de tout cela ne rendra compte de l'importance du développement de la force, et les promotions sont certainement basées sur votre capacité à agir à l'échelon supérieur plutôt que la performance dans votre grade actuel. Cela dit, la performance à votre grade actuel est un bon indicateur de votre performance au niveau supérieur. La formation professionnelle militaire est d'une importance capitale, mais « formation » est le mot clé ici. En effet, cela ne présage rien de bon si nos personnels ambitieux n'ont jamais entendu parler de Bélisaire, mais sont très à l'aise dans les manigances des différentes mesures au niveau des escadres dans l'efficacité organisationnelle. La clé ici est de se refocaliser sur la mission de conduire la guerre, et nous avons besoin de déterminer la différence entre stratagèmes administratifs arbitraires et une véritable formation militaire professionnelle. Cela peut paraître fortement biaisé en faveur des opérations, mais je soutiens que c'est fortement orienté vers la mission, à juste titre. La mission est la priorité et il ne s'agit pas de savoir qui est à la pointe de la lance mais la manière dont nous

sommes la lance dans son intégralité. Cela dit, les logisticiens ont prouvé le facteur décisif dans d'innombrables campagnes. Je suis persuadé que vous ne pouvez pas gagner une guerre sans les services d'alimentation, et je suis convaincu que vous ne pouvez pas gagner une guerre contemporaine sans troupes d'affaires publiques. Pour reprendre la formule de T.E. Lawrence, la presse écrite est l'arme la plus efficace dans l'arsenal du commandant moderne. « Qui est à la pointe de la lance » n'est pas la plus utile des questions car cette guerre et les suivantes sont conduites sur de nombreux fronts et chacun d'entre nous se retrouvera à un moment ou un autre à la pointe aigüe de l'un de ces combats. La meilleure question est « Quelle est ma guerre et comment puis-je mieux y combattre ? » Ainsi, une unité de maintenance va combattre en retenant la friction de la guerre dans sa boîte à outils et de nier à l'ennemi d'accomplir sa mission, de provoquer des pertes du fait d'un appareil endommagé. Un officier des affaires publiques va contrer la campagne stratégique d'Al-Qaeda sur le terrain de la guerre médiatique en s'assurant que lorsque l'objectif à haute valeur ajoutée n° 314 est détruit, il reste détruit. Un agent chargé des acquisitions va combattre dans nos guerres futures en s'assurant que nous aurons accès à toutes les plateformes de notre inventaire dont nous aurions besoin, et ainsi de suite.

Pour ne pas finir sur une note de pessimisme et de mauvais sort, permettez-moi de conclure avec un dernier trait d'esprit : *ce n'est pas inévitable jusqu'à ce que cela arrive réellement*. Le plus drôle avec le terme « inévitable », c'est qu'il n'est employé, en règle générale, qu'après le fait, comme dans, « ce n'est de la faute de personne car c'était inévitable », ou « de toute manière, personne n'aurait pu changer la situation ». Ce qui n'est bien sûr pas vrai ; l'histoire est pleine d'hommes et de femmes qui ont fait obstacle à l'apparemment inévitable. Les déclin sont devenus des âges d'or ; la Renaissance est née des temps de crises et de changements. La différence entre un déclin et une Renaissance est la volonté d'aborder les problèmes de fond à l'origine de la crise. Si vous ne pouvez pas répondre aux questions de fond à l'origine de vos problèmes, vous ne faites que changer les ailerons d'un avion en train de s'écraser. En abordant ces problèmes avec sagesse et courage, vous pouvez donner un nouveau souffle à vos hommes. Si l'histoire du monde est un enseignant, nous aurons besoin de ce souffle. Comme le dit la devise des SEAL, « le seul jour facile, c'était hier ». Cela peut très bien être vrai pour notre pays. Nous devons être prêts.

Alors, quelle est la réponse ? Comment, alors, devrions-nous nous battre ? Eh bien, la réponse n'est pas dans cet article, je le promets. Si je peux hasarder une hypothèse, je dirais que la seule grande réponse dont nous avons besoin est une synthèse d'un tas de petites réponses de bon sens. Je serais prêt à parier que le sous-officier tournant les clés sur la piste à une de ces réponses. Je voudrais égale-

ment parier que le capitaine affecté dans le renseignement à une autre réponse. Et le navigateur de camion-citerne. Et le pilote de *Viper*. Et l'officier des affaires publiques. Et le mitrailleur de *Pave Hawk*. Mais si ce gars du *gunship* opérant des *Predators* peut ajouter une petite réponse de bon sens, cependant, je tiens à souligner que trois scénarios orchestrent tout le reste : Comment vous dépensez votre argent, comment vous promouvez vos gens et comment vous vous structurez. Si vous établissez ces trois éléments, tout le reste va se régler avec le temps. Heureusement, le temps est une ressource que nous avons, du moins pour le moment.

Notes

1. DURANT, Will, *The Story of Civilization*, vol. 3, *Caesar and Christ*, New York : Simon and Schuster, 1944.
2. Col LIANG, Qiao et Col XIANGSUI, Wang, *Unrestricted Warfare*, Beijing : PLA Literature and Arts Publishing House, février 1999, traduit par Foreign Broadcast Information Service, www.terrorism.com/documents/unrestricted.pdf.
3. *Id.*
4. Le *Surface-to-Air Missile* (SAM), Missile sol-air, est le système d'armes anti-aérien préféré des Soviétiques.
5. Une *Forward Operating Base* (FOB), Base opérationnelle avancée est « une position avancée sécurisée employée pour le soutien des opérations tactiques », Joint Publication 1-02, *Department of Defense Dictionary of Military and Associated Terms*, 8 novembre 2010 modifié jusqu'au 16 juillet 2014, p. 102, www.dtic.mil/doctrine/new_pubs/jp1_02.pdf.
6. BOYD, John R., « *Destruction and Creation* », 3 septembre 1976, www.goalsys.com/books/documents/DESTRUCTION_AND_CREATION.pdf.
7. CORAM, Robert, *Boyd: The Fighter Pilot Who Changed the Art of War*, New York : Little, Brown, 2002, pp. 169–87.
8. La boucle OODA (Observation, Orientation, Décision, Action) est un modèle dynamique d'adaptation que Boyd employait pour tout décrire, des combats aériens à la stratégie à long terme. Plus précisément, il employait le concept de James Clerk Maxwell d'une motion perpendiculaire au plan d'oscillation pour décrire l'adaptation, qui est le même principe utilisé dans un moteur à pistons, où la force résultant est perpendiculaire aux pistons. BOYD, « *Destruction and Creation* », pp. 1–8.
9. Les *Condottieri* étaient des mercenaires italiens du XVe siècle. Ces armées réputées pour leurs compétences au combat, du moins au départ, chassèrent les armées professionnelles des cités italiennes. Employés essentiellement dans des guerres intra-muros les opposant les uns aux autres, ces mercenaires s'affrontaient en portant d'excessives armures et déclaraient les batailles achevées après un très faible nombre de victimes (lorsqu'ils ne les concluaient pas simplement à l'avance par des pots-de-vin). Par conséquent, lorsqu'ils affrontèrent l'armée française de Charles VIII, ils furent vaincus à plates coutures. Voir MALLETT, Michael, *Mercenaries and Their Masters: Warfare in Renaissance Italy*, Totowa, NJ : Rowman and Littlefield, 1974.
10. Le « zéro défaut », la « gestion de la qualité totale » et le « Six-Sigma » sont des philosophies de management tournées vers l'élimination des erreurs des systèmes. Le zéro défaut est la grande idée de Phil Crosby, datant de l'époque du programme spatial. (Observons que les difficultés rencontrées par ce dernier étaient d'une précision mathématique, il ne s'agissait pas là du chaos clausewitzien ou de la ruse de l'ennemi). La gestion de la qualité totale élaborée par la marque Toyota, fut en grande partie une adaptation des principes organisationnels japonais. Six-Sigma est la plus récente incarnation de cette philosophie, appliquant statistique avancée et techniques de quantification dans le même but de réduire la déviation d'un standard déterminé.
11. Le *Weapons Engagement Zone* (WEZ), zone d'engagement d'armes, est une zone de lancement dynamique conférant une probabilité de coup au but favorable contre une cible répondant à des paramètres spécifiés. Un tir depuis le « cœur de la zone d'engagement d'armes » offre la meilleure probabilité, toutes choses égales par ailleurs, de frapper la cible.
12. Le *Probability of Kill* (Pk) mesure statistique relative à la probabilité qu'une arme donnée détruise sa cible.
13. REYNOLDS, Clark G., *Admiral John H. Towers: The Struggle for Naval Air Supremacy*, Annapolis, MD : US Naval Institute Press, 1991, p. 238.
14. Le *Built-in-Test* (BIT) option permet à un élément de l'avionique d'évaluer et de rapporter son propre état du système.
15. Le *Strategic Air Command* (SAT) était le commandement phare de l'*US Air Force* durant la Guerre froide en charge de la dissuasion.
16. Le *Checkmate* est une stratégie cellulaire de l'armée de l'Air, plus notamment connue sur le plan de guerre *Instant Thunder* de Warden et David Deptula pendant les opérations *Desert Shield* et *Desert Storm*.

17. Le *Strategic Defense Initiative* (IDS), plus communément connu sous le nom de *Star Wars*, est une défense planifiée par couches contre des missiles nucléaires. Le programme est à l'origine d'une course aux armements qui a fini par entraîner la faillite de l'Union soviétique.

18. L'*Operational Risk Management* (ORM) s'agit d'un système permettant d'évaluer et d'atténuer le risque à travers l'analyse et le contrôle.

19. Durant le Grand jeu anglo-russe pour l'Asie centrale, les généraux russes ont acquis leur notoriété en conquérant les villes de Boukhara, Khiva, Merv, Kokand et Tachkent. Par la suite, le territoire sera divisé en ce qui est aujourd'hui le Kazakhstan, le Kirghizstan, le Tadjikistan, l'Ouzbékistan et le Turkménistan. Voir HOPKIRK, Peter, *The Great Game: The Struggle for Empire in Central Asia*, New York : Kodansha International, 1992.

20. *Mission creep* décrit l'augmentation des objectifs sans augmentation concomitante des capacités.

21. *Base Re-Alignment and Closure* (BRAC) est un processus visant à apporter équité et efficacité aux décisions de stationnement du département de la Défense. Les recommandations BRAC doivent être confirmées par le Président et le Congrès, mais une fois cela fait, elles ont force de loi. Les communautés locales reçoivent généralement mal la nouvelle concernant la fermeture d'une base, et l'on sait que les communautés ayant les bonnes connections ont réussi à faire revenir sur des décisions BRAC à travers une manœuvre politique.

22. D'une manière similaire, considérons la rupture entre nos processus d'acquisitions et la Loi de Moore selon laquelle une technologie double ses capacités au bout de deux ans environ. Dans une économie de l'information globalisée, même les droits de propriété intellectuelle civile sont difficiles à faire respecter, que dire alors des technologies de défense avidement recherchées. L'agilité est la nouvelle sécurité de l'information : l'unique manière de préserver votre avantage technologique est de transformer les innovations en des projets prêts au combat plus rapidement que votre adversaire ne peut le faire. Avec des processus d'acquisition à la byzantine, longs de plusieurs décennies, nous finissons tout simplement par subventionner la recherche et le développement de tous les autres.

23. Pour la stratégie de *Five Rings*, voir WARDEN, John A. III, *The Air Campaign: Planning for Combat*, édition révisée, San Jose : toExcel, 1998.

24. Voir MINDELL, David A., *Iron Coffin: War, Technology, and Experience aboard the USS Monitor*, édition mise à jour, Baltimore : Johns Hopkins University Press, 2012.

25. Les F-86 *Saberjets* auraient joué d'un *kill ratio* de huit pour un par rapport à leurs ennemis, les MiG-15. WERRELL, Kenneth P., revue de *Sabres over MiG Alley: The F-86 and the Battle for Air Superiority in Korea*, par BUDIANSKY, Stephen, *Journal of Military History* 70, no. 4, octobre 2006 : pp. 1104-5.

26. « Devoir, Honneur et Pays. Ces trois mots sacrés dictent respectueusement ce que vous devriez être, ce que vous pouvez être et ce que vous serez ». MACARTHUR, Douglas.

27. L'opération Barbarossa était le nom de code pour l'invasion de la Russie par l'Allemagne nazie en 1941.

28. C3I est un acronyme usuel désignant les outils d'un commandement centralisé efficace.

29. Le *Combined Air and Space Operations Center* (CAOC) est l'élément de C3I opérationnel supérieur d'une campagne aérienne.

30. *Lost Link* est le profil de vol d'un aéronef inhabité. En cas de perte de liaison de commandement, l'appareil abandonne sa mission première pour retourner à la base et obtenir de nouvelles instructions.

31. FRIEDMAN, Norman, *The Naval Institute Guide to World Naval Weapons Systems, 1997-1998*, Annapolis : MD: Naval Institute Press, 1997, pp. 97-98.

32. Un *Integrated Air Defense System* (IAD) est une défense en couches de missiles sol-air, d'artillerie anti-aérienne et d'intercepteurs aéroportés, visant à empêcher les incursions d'aéronefs hostiles.

33. Dans la gestion des ressources de l'équipage, la règle des deux défis prévoit une directive selon laquelle, en cas de notification d'une situation potentiellement dangereuse, le pilote n'ayant pas les commandes présentes la nature de la situation et enjoint l'autre pilote de la gérer. Après avoir fait cela à deux reprises, et en l'absence de réponse, ce pilote est alors en droit de prendre le contrôle et de résoudre lui-même la situation. De la même manière, « c'est insensé » est une phrase clé pour briser une chaîne d'erreur et devrait amener le commandant de l'aéronef à réévaluer la situation.

34. Le *Thud* (F-105 *Thunderchief*) était réputé pour ses mauvaises performances en combat aérien contre les MiG plus anciens au-dessus du Vietnam. Cela était dû à sa tendance de gaspiller rapidement l'énergie en changeant de direction, permettant aux MiG plus agiles de l'engager à portée de tir, configuration dans laquelle les canons plus lourds des MiG surpassaient ceux des F-105. La théorie « énergie-manceuvrabilité » développée par Boyd fut le premier moyen mathématique efficace permettant de quantifier la préférence intuitive du pilote pour l'agilité et expliqua parfaitement cette discordance. CORAM, *Boyd*, pp. 123-53.

35. *Hands on Throttle and Stick* (HOTAS), les mains sur manche et manettes, est un principe ergonomique utilisé pour optimiser l'interface homme-machine du F-16.

36. John A. Warden, *The Air Campaign: Planning for Combat*, Washington, DC : National Defense University Press, 1988.