



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

AXE THÉMATIQUE C

MODERNISATION ET TRANSFORMATION DES INSTITUTIONS DE DÉFENSE



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

SOUS-THEME I

RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DES MINISTERES DE LA DEFENSE: GESTION CIVILE ET COOPERATION INTERMINISTERIELLE A L'ECHELON REGIONAL ET SOUS-REGIONAL.

RAPPORTEUR : EEUU
CO-APPORTEUR : PANAMA
MODERATEUR : BOLIVIA



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

Renforcer les ministères de la Défense et la coopération régionale — Les « meilleures pratiques »

Richard D. Downie

1. Introduction

En ma qualité de directeur du Centre pour les études de défense de l'hémisphère occidental (Center for Hemispheric Defense Studies — CHDS), une institution dont la création a été l'un des résultats des premières réunions des ministres de la Défense des Amériques (DMA), je suis enchanté d'avoir l'occasion de partager quelques idées sur le renforcement des ministères de la Défense et la coopération interministérielle aux niveaux régional et sous régional.

Ce renforcement des ministères de la Défense a été un sujet controversé même lors de la première réunion des ministres de la Défense, qui s'est tenue à Williamsburg, en Virginie, en 1995. La plupart des pays de cet hémisphère avaient effectué, à cette date, la transition vers une démocratie représentative, mais peu de civils avaient acquis l'expérience nécessaire pour diriger et gérer les forces militaires et de sécurité. En fait, la plupart des civils faisant partie des ministères de la Défense — quand il y en avait — portaient un badge de « visiteur ». Les gouvernements autoritaires ne voyaient généralement pas la nécessité d'avoir des officiels civils pouvant influencer le secteur de la défense et de la sécurité ; et en toute logique, les professionnels civils, n'ayant donc pas l'occasion de gérer le secteur sécuritaire, évitaient les études portant sur la défense.

Réciproquement, les conditions imposées par un régime autoritaire n'exposaient pas les dirigeants militaires aux pratiques normalement stressantes que l'on trouve dans une société démocratique vibrante, comme par exemple le traitement des demandes, la solution des différends, la prise de décision, l'affectation des ressources et l'élaboration et la mise en œuvre de politiques générales. Les dirigeants civils aussi bien que militaires avaient donc beaucoup à apprendre sur la façon dont les objectifs nationaux sont atteints dans un système démocratique.

Bien que l'environnement sécuritaire et de la défense de cette région ait changé considérablement, le renforcement des ministères de la Défense demeure un sujet de préoccupation commun à pratiquement toutes les démocraties. De nos jours, la grande variété de responsabilités et tâches qui incombent aux ministères de la Défense comprennent, sans toutefois s'y limiter, ce qui suit : définir les missions et rôles appropriés du personnel civil et militaire du ministère et des forces armées ; élaborer une stratégie de défense à l'appui de la politique sécuritaire au niveau national ; affecter des ressources de défense qui se font toujours plus minces (y compris l'élaboration et la coordination de la partie du budget national revenant à la défense et affecter les ressources au sein du ministère et à chacune des armes) pour mettre en œuvre la politique générale et la stratégie de défense ; communications stratégiques et relations publiques ; gérer des systèmes légitimes et efficaces de renseignement ; coordination entre agences ; acquisitions pour la défense ; décisions sociales concernant les forces armées ; contrôle et supervision ; l'utilisation des forces armées et les règles d'engagement ; et finalement, mais ce n'est certainement pas le moindre point, la mise en place d'indicateurs de performance et de mesures d'efficacité permettant de suivre les progrès enregistrés vers la réalisation des objectifs de défense.



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

De nos jours, outre cette vaste gamme de responsabilités, les ministères de la Défense doivent faire face à des défis nouveaux auxquels ils sont confrontés dans des circonstances extrêmement ambiguës et ils doivent souvent se livrer simultanément à un nombre croissant de missions avec des ressources moindres. Dans ce nouvel environnement, comment peut-on renforcer un ministère de la Défense ?

Pour répondre à cette question, il faut d'abord en aborder une autre qui est : « Renforcer un ministère de la Défense pour faire quoi ? » Je soutiens que renforcer un ministère de la Défense signifie en améliorer l'efficacité et l'efficience en accroissant ses capacités à assumer ses responsabilités nationales dans les domaines sécuritaire et de la défense.

Je fais valoir à cette fin que la première tâche à accomplir pour moderniser et renforcer un ministère de la Défense est de comprendre impérativement les rôles et responsabilités partagés et complémentaires des personnels civils et militaires du ministère et du secteur sécuritaire et de la défense. Je propose ensuite un ensemble de meilleures pratiques dont nous avons constaté, au CHDS, qu'elles ont contribué à rendre les ministères de la Défense plus efficaces et plus efficaces non seulement dans cette région, mais aussi dans les pays du monde entier. J'aborde ensuite la question de la coopération régionale entre les ministères de la Défense.

2. Rôles et responsabilités partagés par les civils et les militaires dans la gestion de la défense et de la sécurité dans les sociétés démocratiques

On sait depuis longtemps que l'importance des rôles partagés par les civils et les militaires dans la gestion du secteur sécuritaire fait partie intégrante de la sécurité qu'un Etat doit assurer pour le bien public de ses citoyens. La célèbre citation de Carl Von Clausewitz, selon laquelle « la guerre est le prolongement de la politique par d'autres moyens »¹ souligne le concept selon lequel les forces armées ne sont simplement qu'un moyen visant à arriver à une fin politique à la suite d'un processus politique.² Parlant de l'importance du contrôle de ces forces armées, le sociologue Max Weber nous rappelle qu'un gouvernement doit avoir le monopole du recours légitime à la force.³

On dit que le système sécuritaire fonctionne de façon appropriée lorsque l'agent de cette force légitime agit de façon à remplir des missions de sécurité et de défense conformément aux ordres émis par une direction démocratiquement élue et responsable devant le peuple de la nation. Dans une démocratie, les dirigeants élus sont l'expression de la volonté de l'électorat, et les politiques nationales élaborées par ces dirigeants sont une expression de la volonté du peuple. La mise en œuvre par les forces armées de la politique de sécurité nationale constitue l'expression légitime de la volonté de l'électorat. D'un autre côté, lorsque l'armée est impliquée dans le processus politique et prend des initiatives indépendamment des autorités civiles, ces actions ne sont ni intègres, ni légitimes en termes de fonctionnement efficace d'une société démocratique.

Le renforcement d'un ministère de la Défense consolide essentiellement le secteur de la défense du gouvernement démocratique qu'il soutient et auquel il appartient. Les gouvernements autoritaires tentent de renforcer les institutions par diktat, sans porter attention aux valeurs démocratiques. Il

¹ Carl Von Clausewitz, *De la guerre (Vom Kriege)*. Trad. O. J. Matthijs Jolles, note d'auteur, p. xxix (1943). Originellement publié en 1833.

² Corbett, Julian Stafford. *Some Principles of Maritime Strategy (Certains principes de stratégie navale)*. Londres : Brassey's Defense. 1998, p. 27.

³ Weber a rendu cette observation célèbre en tant que concept politique dans son discours prononcé en 1918 et intitulé *Politik als Beruf (La politique en tant que vocation)*,



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

s'ensuit que leurs institutions souffrent périodiquement de crises de légitimité qui ne font qu'affaiblir leur statut en tant qu'expression de la volonté nationale. L'expérience vécue dans cette région nous a démontré que dans les régimes démocratiques, la bonne gouvernance et la bonne gestion du secteur de la défense et sécuritaire sont les conditions préalables à la paix, à la stabilité, au développement et à la prospérité — l'inverse ayant généralement été un obstacle à la démocratie et à la primauté du droit.⁴

Lors des réunions précédentes des ministres de la Défense des Amériques (DMA), l'accent a été placé sur le principe selon lequel le plus haut niveau de prise de décisions dans le secteur de la défense et de la sécurité doit être le résultat d'un processus politique au cours duquel les chefs militaires les plus hauts gradés conseillent les autorités civiles élues et légalement constituées. Lors de la sixième conférence des ministres de la Défense des Amériques qui s'est tenue à Quito en 2004, les délégués ont exprimé leur engagement envers « le principe de la subordination des forces armées et de la sûreté publique à la constitution et aux autorités civiles légalement établies dans leurs Etats... » Les délégués à la conférence des ministres de la Défense des Amériques qui s'est tenue en 2002 à Santiago du Chili ont de même affirmé « l'importance de la subordination principale des forces armées et de sécurité aux autorités civiles légalement constituées de nos Etats... »

3. Renforcement des ministères de la Défense : Meilleures pratiques

Je voudrais, dans cette perspective, donner un aperçu des **meilleures pratiques** tirées de près d'une décennie d'expérience approfondie acquise par le CHDS en œuvrant avec les ministères de la Défense de tout l'hémisphère et à la suite de recherches et d'études effectuées sur les ministères d'autres régions du monde.

Le ministre de la Défense dans la voie hiérarchique nationale

Un élément crucial — en fait, fondamental — du renforcement d'un ministère de la Défense porte sur le fondement juridique du ministre dans la voie hiérarchique nationale. Nous avons remarqué, au CHDS, que dans les ministères de la Défense où le ministre a un rôle clairement défini à jouer dans la voie hiérarchique, sous le Président ou le responsable national, le ministère peut exercer plus efficacement les fonctions nécessaires pour une mise en œuvre et une supervision totales de la direction et de la gestion des forces armées.

Avec les pouvoirs appropriés qui lui sont conférés, le ministre de la Défense peut assurer un contrôle immédiat de la politique régissant l'armée et sa tâche principale consiste à gérer le secteur de la défense de façon à protéger les forces armées de la politique politicienne. En se concentrant sur la gestion du ministère, celui-ci a un accès direct au Président, sans avoir à faire concurrence aux ministères ou agences pour en retenir l'attention. A ce point de vue, le ministre de la Défense défend les besoins institutionnels légitimes des forces armées, tout en appliquant les politiques présidentielles relatives à la sécurité nationale. La gestion efficace du ministère peut aussi réduire les conflits avec les organismes civils de supervision, comme les tribunaux, la législature nationale et les agences de supervision de la branche exécutive.

Afin de mener à bien des missions d'importance capitale, le ministre de la Défense peut en outre, et devrait, faciliter et renforcer les actions conjointes entre les différentes armes. Il peut s'assurer que ces

⁴ Centre pour le contrôle démocratique des forces armées – Genève, « Document stratégique 2005-2008 », p. 1.



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

missions soient affectées à l'arme ou aux armes pour lesquelles elles sont les mieux adaptées. Il peut aussi mettre l'accent sur la communication, la coordination et l'intégration des efforts entrepris conjointement par plusieurs services des forces armées et les renforcer afin que ces tâches soient menées à bien de la façon la plus efficace et la plus efficiente. Qui plus est, il peut contribuer, en tant qu'arbitre neutre, à régler les différends portant sur les intérêts propres aux différentes armes. De telles tensions entre armes apparaissent habituellement lorsque les différentes armes cherchent à se voir attribuer des programmes importants et spécifiques à chacune, en se faisant concurrence pour l'acquisition de ressources difficiles à obtenir lors du processus de formulation du budget de la défense. En France et en Allemagne, l'arbitrage au niveau ministériel s'est soldé par des approches plus rentables, comme le regroupement des services de santé et des hôpitaux. De même, grâce à

l'intervention du ministère, l'Equateur et d'autres pays ont éliminé les doublons en laissant une arme assurer, par exemple, la formation parachutiste de toutes les autres.

D'un autre côté, lorsque le ministre de la Défense ne dispose pas d'une base juridique dans la voie hiérarchique nationale, le ministère est relégué à un rôle portant davantage sur la coordination et l'obtention d'un consensus entre les armes et un commandement unifié. Même si un commandement unifié assure la coordination entre les armes, une telle situation place le Président ou le responsable national dans la position d'arbitre civil, un rôle plus communément joué par le ministre de la Défense.

Dans les cas où le ministre ne dispose pas, dans la voie hiérarchique, des pouvoirs de supervision des forces armées, il ne peut pas jouer de rôle systémique, entièrement engagé et intégral dans la supervision et le contrôle des politiques et prises de décisions opérationnelles capitales concernant les forces armées. Les mesures de réforme mises en place au Chili constituent un bon exemple d'initiative visant à mettre en place des changements structurels garantissant que le ministre de la Défense peut jouer un rôle actif, approprié et intégral dans la gestion du secteur de la Défense. Ces réformes stipulent, par exemple, que le ministre de la Défense préside les réunions du conseil des chefs d'états-majors des forces armées, dispose seul du pouvoir de convoquer ces réunions et est membre permanent du Conseil national de sécurité.

Définir les rôles revenant aux personnels civils et militaires

Un autre élément essentiel du renforcement d'un ministère de la Défense est la définition claire et l'articulation des compétences revenant aux civils et aux militaires au sein de la structure administrative importante du ministère et des forces armées. Aussi bien l'élément civil, qui comprend les personnes nommées par le parti au pouvoir et leurs homologues faisant carrière dans la fonction publique, que les membres des forces armées doivent comprendre et accepter le fait que leurs rôles respectifs sont un élément *sine qua non* d'un secteur de la défense efficace et efficient.

Dans pratiquement tous les pays démocratiques l'amalgame unique de missions et de tâches prévues pour leurs forces de défense et de sécurité, la façon dont les tâches sont organisées, la détermination et l'affectation des tâches de gestion de la défense et de la sécurité sont différents — en fonction de l'histoire, de la culture et des traditions particulières à chaque pays.⁵ Mais, dans un tel contexte, le

⁵ Comme le stipule, au paragraphe 5, le document de consensus de la Conférence des ministres de la Défense qui s'est tenue à Quito en 2004, chaque Etat a le droit souverain d'identifier ses propres priorités nationales en matière de sécurité et de défense ; de définir les stratégies, plans et actions pour faire face aux menaces portées à sa sécurité, dans les limites de ses cadres juridiques.



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

personnel civil peut mieux convenir à certaines fonctions du ministère de la Défense, alors que d'autres sont plus appropriées pour le personnel militaire. Le concept de « responsabilité partagée » du professeur Douglas Bland aide à faire cette distinction.⁶ Selon ce concept, les responsables civils dirigent les militaires de façon appropriée en reconnaissant le rôle que ces derniers ont à jouer dans la défense nationale par la mise en place de principes, règles, normes et procédures de prise de décisions dans des domaines tels que ceux de la doctrine militaire, la discipline, la planification opérationnelle, l'organisation interne, les promotions en dessous du rang de général ou d'amiral et la direction tactique des unités sur les théâtres d'opérations. Les autorités civiles élaborent des politiques relatives à la réalisation des objectifs nationaux, à l'affectation des ressources et au recours à la force.⁷ Il faut aussi tenir compte du fait qu'une bureaucratie composée de professionnels civils peut contribuer à assurer la continuité et à maintenir la mémoire institutionnelle pendant que le personnel militaire passe d'un poste du ministère de la Défense à un autre.

Accroître la confiance entre les personnels civils et militaires

Accroître la confiance entre les personnels civils et militaires du secteur de la défense peut sembler être une platitude, mais la réalisation de cet objectif constitue une étape extrêmement efficace dans le renforcement d'un ministère de la Défense. En termes généraux, des événements qui se sont passés dans pratiquement chaque pays de la région ont contribué à ce qu'il y ait toujours une certaine suspicion entre les groupes civils et militaires, et il faut les surmonter si l'on veut arriver au niveau de confiance nécessaire pour assurer la sauvegarde de la sécurité nationale de façon vraiment intégrale. Renforcer la confiance entre les personnels civils et militaires est, de certaines façons, quelque chose de très proche de la mise en pratique des points précédents concernant le concept de responsabilité partagée et la définition des rôles et responsabilités appropriés des personnels civils et militaires.

Chaque pays définit différemment les responsabilités incombant au ministère et aux forces armées, mais lorsque ceci est accompli de façon judicieuse, l'application du concept de responsabilité partagée renforce la confiance entre les personnels civils et militaires, de sorte que chaque personne membre du ministère de la Défense comprend les rôles et responsabilités de ses homologues civils ou militaires. Puis, au-delà de cette compréhension et de cette orientation, les membres du ministère de la Défense doivent, pour pouvoir mener efficacement à bien les tâches confiées au ministère, mettre en œuvre ce plan administratif et structurel afin d'améliorer la communication et la coordination. D'un point de vue administratif interne, la mise en place d'une équipe compétente et très qualifiée, accomplissant ses devoirs dans le respect des normes les plus élevées, établit une confiance énorme entre les membres civils et militaires de l'équipe du ministère de la Défense.

D'un point de vue plus large, un autre élément clé de l'établissement de la confiance au sein du ministère de la Défense est que le public comprenne et perçoive bien la légitimité et le niveau de compétence et de succès de l'équipe du ministère de la Défense. Le ministère de la Défense gagne une confiance certaine, aussi bien au niveau interne qu'avec les autres éléments du gouvernement, lorsque la société civile, le parlement et les dirigeants nationaux élus reconnaissent tous que le secteur de la défense et de la sécurité remplit de façon efficace et efficiente les rôles appropriés qui lui ont été affectés.

⁶ Douglas Bland, « A Unified Theory of Civil-Military Relations » (Une théorie unifiée des relations entre civils et militaires), *Armed Forces and Society*, Vol. 26, No. 1, automne 1999, p. 9.

⁷ Bland, op. cit., p. 20.



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

Structure administrative efficace avec voie hiérarchique claire et responsabilisation

Cette division appropriée des effectifs civils et militaires s'applique aussi, de toute évidence, à l'élaboration d'une structure administrative efficace et efficiente du ministère de la Défense. Celle-ci devrait refléter l'aptitude du ministère à être responsable de la qualité et de la réalisation des tâches relatives à la sécurité et à la défense de la nation. Une bonne structure administrative ne peut pas être laissée au hasard. Le ministère de la Défense peut et devrait évaluer les capacités de son personnel, aussi bien au plan administratif que fonctionnel, à mener à bien les tâches spécifiques qu'il a été chargé de réaliser. Comme l'a démontré le président Uribe en Colombie ces dernières années, le lien qui existe entre la voie hiérarchique et la responsabilisation est important pour l'efficacité aussi bien politique qu'opérationnelle.

Développement professionnel

Un autre outil important pour le renforcement d'un ministère de la Défense a trait à l'éducation et au développement professionnel de tout le personnel dont il a la responsabilité. Une institution peut seulement être, en bonne partie, aussi solide que les personnes qui la constituent. Il est capital, si l'on veut que le ministère de la Défense fonctionne de façon efficace, de disposer d'un personnel civil et militaire compétent et bien formé. Mais nous savons tous que dans de nombreux pays le ministère de la Défense est une entité relativement récente, non seulement au sein de la fonction publique, mais aussi pour la société civile.

Se basant sur des années de service et d'expérience, le personnel militaire possède généralement de vastes connaissances techniques en matière de leadership et d'utilisation des forces armées pour la réalisation des tâches qui lui sont confiées. Lorsqu'ils prennent des postes importants, nombre de civils auxquels on a donné la responsabilité de diriger, superviser et contrôler les forces armées ne possèdent souvent pas ce genre de connaissances techniques et se reposent, dans ce domaine, sur les conseils qui leur sont donnés par leurs collègues en uniforme. Comme nous l'avons dit précédemment, ce rôle de conseiller joué par les militaires est un élément positif de la relation existant entre civils et militaires. Afin d'assurer la neutralité politique des forces armées, c'est normalement à la direction civile, qui est mieux qualifiée dans ces domaines, qu'il revient de participer au processus politique portant sur la définition des objectifs que l'armée doit réaliser, de planifier l'affectation de maigres ressources, d'expliquer au parlement ce que sont les besoins de la défense et, en tant que bureaux auxquels des pouvoirs ont été délégués pour agir en tant que chef de gouvernement, d'être responsables envers les citoyens. Comme Clausewitz nous le rappelle, « les bords d'attaque d'une guerre sont toujours déterminés par le Cabinet... par un organe politique et non militaire. »

La gestion civile d'une responsabilité aussi importante requiert une éducation et une expérience appropriées. Les études portant sur la sécurité et la défense en Amérique latine n'ont pas été, dans le passé, une discipline universitaire particulièrement populaire, mais il est encourageant de constater, dans les universités de la région, un accroissement et une prolifération de programmes dans cette discipline. Des institutions comme le CHD, qui contribuent à éduquer les personnels civils et militaires dans le domaine des responsabilités de défense et de sécurité, sont aussi des outils à cet égard.

Un programme établi de développement professionnel est un important moyen permettant de maintenir un cadre de personnel civil expérimenté et talentueux. Toute formation plaçant les membres civils du personnel du ministère dans un environnement militaire est précieuse car elle permet de mieux



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

comprendre les organisations des forces armées et expose ces civils, dirigeants et personnel, aux points de vue, façons de penser et expériences des dirigeants et des professionnels militaires. Un certain nombre de pays de la région permettent à des officiels civils de suivre des cours dispensés par les écoles de guerre sur l'armée et la défense nationale. Le Pérou, par exemple, se sert de son cours sur le leadership stratégique pour la défense et la gestion de crise (CEDEYAC) pour faire connaître différentes bases et installations militaires aux civils qui y assistent. Le Département de la Défense des Etats-Unis (DOD) offre un programme intitulé Programme de développement du leadership pour les cadres de direction (ELDP), dans le cadre duquel des civils du DOD de tout le pays passent, sur une période de neuf mois, une semaine par mois avec un service ou un commandement de combat différent. Une telle formation aide les ministères à recruter, à développer et à retenir des civils n'ayant pas servi au sein des forces armées de leur pays, mais qui apportent des connaissances et une expérience d'importance capitale à leurs ministères et à leur gouvernement.

Liaison avec le corps législatif

Nous ne pouvons pas ignorer la nécessité de maintenir nos corps législatifs informés des événements et programmes de nos secteurs de la défense et sécuritaire. Les besoins et exigences en matière de défense et de sécurité sont faciles à identifier et à justifier en cas de menace. Cette tâche est moins claire en temps de paix. Justifier les importantes dépenses requises pour maintenir les forces militaires et de sécurité dans un état de préparation nécessaire pour pouvoir faire face avec succès aux défis ou besoins futurs peut demander des efforts considérables. Il est indispensable, pour conserver le soutien parlementaire de niveaux de financements adéquats pour assurer la mise à disposition des ressources permettant de mener à bien les tâches affectées aux secteurs de la défense et sécuritaire, de disposer d'un organe permanent et complet de liaison publique avec la législature. Les tâches de liaison doivent être raisonnées, constantes et informatives — ce dernier élément jouant dans les deux sens.

Coordination entre agences

En tant qu'une des nombreuses institutions du gouvernement, le ministère de la Défense joue un rôle capital dans la coordination des besoins du secteur de la défense et sécuritaire avec les autres agences faisant ou non partie du gouvernement. De nos jours, les pays de cette région sont confrontés à un grand nombre de défis qui ne peuvent pas être relevés de façon isolée ou par l'armée toute seule. Aussi important que soit le rôle de cette dernière, il doit être coordonné avec les mesures prises par de nombreuses autres organisations ayant des fonctions importantes dans l'environnement politique. Lorsque cela se fait de façon appropriée, la légitimité et l'efficacité fonctionnelle de chaque institution s'en trouvent renforcées.

Grâce à un partage de l'information, à des consultations, à l'harmonisation de la planification et à une exécution conjointe effectués de façon permanente, un ministère de la Défense assure l'unité de la direction stratégique et des efforts entrepris. L'environnement sécuritaire changeant en fonction de nouvelles menaces, de nouveaux acteurs ou de problèmes nouveaux, les demandes politiques en font autant dans les démocraties. Les institutions fonctionnent le mieux lorsqu'elles traitent l'information de façon intelligente afin de mieux comprendre l'environnement et d'ajuster et de réaffecter des ressources maigres. Les efforts faits pour explorer les possibilités de collaboration et de coopération avec d'autres acteurs, gouvernementaux ou non, offrent des possibilités nouvelles qui peuvent renforcer la sécurité entre agences et organisations pouvant avoir des missions, des objectifs et des valeurs divergents.



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

Exercices et simulations

Faire appel à des exercices et à des simulations constitue une façon efficace d'évaluer la coordination entre le personnel du ministère de la Défense et celui d'autres agences, aussi bien que les capacités administratives et fonctionnelles mentionnées précédemment. Pour les organisations militaires, cette approche est celle qui consiste à « s'entraîner en combattant et combattre en s'entraînant ». Les exercices de simulation sur ordinateur font ressortir les points forts et les domaines de faiblesse de l'organisation et constituent un outil de formation utile pour aider les personnels du ministère de la Défense à se préparer en vue de potentielles crises futures. Il vaut toujours mieux entreprendre les efforts faits pour assurer la formation et l'éducation en période de calme, lorsque les vies ne sont pas en jeu. Les responsables du ministère de la Défense — comme ceux qui ont coordonné la mise en œuvre d'opérations traumatisantes requérant l'organisation rapide, la coordination et le déploiement de l'intervention gouvernementale lors des ouragans Mitch, Stan, Wilma et Katrina ou à la suite du tsunami qui s'est produit l'an dernier dans l'Océan indien ou même pour le déploiement de forces à l'appui des opérations menées en Haïti — peuvent témoigner de l'importance d'une telle préparation.

L'une des façons importantes d'améliorer la coordination entre agences consiste à mettre au point des exercices et simulations faisant appel à des scénarios requérant une grande intervention par plusieurs agences gouvernementales. Ils peuvent mettre au jour les points forts et les points faibles aussi bien au niveau de la performance individuelle que de celui de l'action collective et suggérer des corrections immédiates. Il est d'importance capitale, pour en assurer le succès, que la haute direction de ces organisations participe à ces exercices, aussi occupées que puissent être ces personnes clés au moment où ces derniers sont entrepris.

Autorisation budgétaire

Etant donné la réalité qui fait qu'un budget est l'expression, en termes financiers, d'une politique, le ministère de la Défense doit avoir le dernier mot pour déterminer la répartition des dépenses collectives entre tous les éléments du secteur de la défense. Le ministre doit disposer d'un personnel possédant les compétences techniques ainsi que l'expérience requise en matière de finances et de budget, aussi bien que d'une connaissance approfondie de la particularité des besoins militaires. Il faut du temps pour développer une expertise budgétaire de ce type au sein du secteur de la défense. Notre expérience, au CHDS, a démontré qu'il est préférable, pour aider à élaborer et à formuler des budgets de la défense, d'éduquer des spécialistes du budget de façon à ce qu'ils comprennent les problèmes qui se posent à la défense, plutôt que d'essayer de former des experts de la défense dans les domaines de l'économie, des finances, de la comptabilité et de la budgétisation.

4. Coordination régionale et sous-régionale

Dans un monde de menaces transnationales, comme le crime organisé, le trafic de drogues et des armes, la traite des personnes, le terrorisme et même les catastrophes naturelles — dont aucune ne respecte les frontières nationales — le ministère de la Défense doit pouvoir être capable de relever les défis aussi bien internes qu'externes. Nous reconnaissons tous qu'il est essentiel, pour relever les défis transnationaux, de les aborder au niveau multinational. Aucun pays ne peut résoudre de tels problèmes à lui seul. Un solide ministère de la Défense doit pouvoir coordonner, collaborer et coopérer avec ses homologues des pays voisins, qu'ils soient proches ou éloignés. Cette tâche n'est que partiellement compliquée par le fait que certains pays ont des forces armées et d'autres non. Quoi qu'il en soit, le Costa Rica et Panama, qui ne possèdent pas de forces militaires, par exemple, sont essentiellement



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

confrontés aux mêmes défis en matière de défense et de sécurité, que ceux qui se posent aux autres pays disposant de forces armées. Qui plus est, la direction politique de certains pays a déterminé, dans le cadre du processus politique légitime, que les forces militaires se verront affecter certaines fonctions, alors que celle d'autres pays a décidé qu'une force de police ou du type gendarmerie aurait la responsabilité des missions du même type. Au Chili, par exemple, ce sont les carabineros et non pas l'armée, qui sont responsables des interventions anti-drogue et de contre-terrorisme. En Bolivie et en République dominicaine, ces missions ont été assurées par l'armée. Les Etats-Unis ont divisé la mission, permettant à l'armée d'y prendre part en dehors de nos frontières nationales seulement, sauf dans des circonstances exceptionnelles et soigneusement définies. Dans ce contexte régional, comment un ministère de la Défense peut-il alors assurer une coordination efficace non seulement au plan bilatéral, mais aussi au niveau multilatéral ?

Les mesures prises au niveau sous-régional offrent certaines réponses pouvant être viables, aussi bien que des modèles potentiellement utiles. Les ministres de la Défense de l'Amérique centrale ont donné un excellent exemple en prenant des mesures au plan sous-régional pour aborder de tels problèmes de coordination. Lors de la réunion des ministres de la Défense de l'Amérique centrale, organisée en octobre 2005 par le Secrétaire à la Défense Rumsfeld à Key Biscayne, en Floride, les participants ont commencé à comparer les meilleures pratiques visant à résoudre les problèmes se posant dans les pays et à passer en revue divers arrangements permettant de mieux aborder les problèmes de coopération à travers les frontières et entre des organisations de police ou militaires dissemblables. Cette initiative a débuté par l'étude d'arrangements juridiques tels que l'Accord cadre pour l'Amérique centrale et le *Consejo de Las Fuerzas Armadas de Centro America* (CFAC). Les réunions de ce genre ont donc été utiles pour identifier les problèmes de coordination et de collaboration, aussi bien que pour y proposer des solutions.

La présente réunion des ministres de la Défense des Amériques, à Managua, nous donne une occasion unique d'aborder des solutions régionales et d'examiner les meilleures pratiques. Cette réunion et d'autres activités qui s'y rattachent constituent, en particulier, un temps propice pour étudier comment des solutions sous-régionales déjà appliquées peuvent être liées aux efforts en cours entrepris dans d'autres sous-régions. Il peut être aussi utile d'étudier la possibilité d'appliquer à toute la région les approches pratiques et ayant réussi pour résoudre les problèmes transnationaux communs. Il est clair que nous devons être prudents en ce qui concerne les solutions que nous proposons et que nous retenons, car elles peuvent affecter les générations à venir dans beaucoup de nos pays sinon dans tous. Quoi qu'il en soit, un grand nombre des défis auxquels nous sommes confrontés en matière de défense et de sécurité sont d'une importance si capitale pour la prospérité, la stabilité et le bien-être de notre région et de nos citoyens que nous devons y faire face bille de plein front. La présente réunion des ministres de la Défense des Amériques constitue une occasion unique de réaliser de vrais progrès dans nos discussions sur les façons constructives de coordonner et d'œuvrer en coopération en vue de renforcer notre sécurité régionale nationale, sous-régionale et collective.



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

SOUS-THEME II

**COORDINATION ET COOPERATION INTERINSTITUTIONNELLE DANS CHAQUE
ETAT EN VUE DE MODERNISER ET DE TRANSFORMER LES INSTITUTIONS DE
DEFENSE.**

RAPPORTEUR : EEUU
CO-APPORTEUR : BOLIVIA
MODERATEUR : COLOMBIA



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

ALLOCUTION DE M. MICHAEL W. COULTER SOUS-SECRETAIRE D'ETAT ADJOINT DES ETATS-UNIS

Mesdames et Messieurs les ministres, Mesdames, Messieurs, je vous remercie de m'avoir offert l'occasion de vous parler aujourd'hui. C'est avec grand plaisir que je me joins à ma collègue du Département de la Défense, Mme. Alisa Stack O'Connor, pour discuter de la coordination interorganismes et la transformation de la défense.

Je m'appelle Michael Coulter, je suis Sous-secrétaire d'Etat adjoint au Bureau politico-militaire du Département d'Etat des Etats-Unis. Ce Bureau, ou Pol-Mil en abrégé, sert de principal lien entre le Département d'Etat et celui de la Défense, et permet de coordonner les activités entre ces deux organismes.

Cette coordination se déroule dans le contexte de l'évolution rapide de l'environnement sécuritaire. Je souhaiterais maintenant vous expliquer brièvement comment le Département d'Etat envisage cette situation, puis j'examinerai comment fonctionne la coordination entre les organismes fédéraux des Etats-Unis afin de répondre à ces nouvelles conditions.

Pour commencer, voici notre perspective sur cette transformation :

- L'époque où les domaines politique et militaire étaient nettement séparés est terminée. De nos jours, la politique, la politique générale, la diplomatie et les activités militaires fonctionnent en interaction à tous les niveaux, vingt-quatre heures sur vingt-quatre.
- La conception traditionnelle de la guerre indépendante des aspects politiques, et comportant trois niveaux linéaires distincts, les niveaux stratégique, opérationnel et tactique, n'est désormais plus valable. Cette perspective dépassée, fondée sur des niveaux liés mais distincts, avec différents acteurs à chaque niveau, considérait que si nous appliquons une bonne politique générale, tout le reste suivra. On omet dans ce cas de tenir compte de la nature intrinsèquement politique des activités militaires sur le terrain de nos jours, sans parler des effets d'une visibilité médiatique instantanée, de l'ubiquité de l'information et des communications et du déclin rapide de l'impact de la diplomatie publique traditionnelle sur l'opinion publique.

Voyons maintenant comment nous répondons à cette transformation de l'environnement :

Dans notre monde actuel, les interventions militaires doivent être conçues et entreprises en se fondant sur les meilleurs conseils politiques et diplomatiques à notre disposition, aussi bien avant qu'après l'action. C'est pourquoi Mme Rice, la Secrétaire d'Etat, affirme que « la diplomatie du 21^{ème} siècle réclame « des équipes plus soudées » ... entre nos soldats et nos civils ». Le Département d'Etat est certes résolu à agir en ce sens, comme le montrent les exemples suivants :

- Mme Rice a transformé le programme qui permettait à des conseillers politiques, nommés POLAD en anglais, d'intervenir auprès des forces armées ; ce programme, qui se situait au niveau des officiers généraux, a été élargi jusqu'au niveau opérationnel, ce qui améliore la coordination du Département d'Etat avec notre personnel en uniforme. Ces POLAD travaillent maintenant dans les



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

Commandements de combattants, dans les Groupes de travail spéciaux, dans les Equipes chargées de la reconstruction provinciale en Iraq et en Afghanistan et avec certaines unités sur le terrain.

- Dans l'hémisphère occidental, des représentants du Département d'Etat ont récemment participé aux exercices militaires menés par notre deuxième Flotte, ce qui leur a permis d'apporter une perspective politique et diplomatique utile. Au moyen de vidéoconférences, un représentant du
- Département d'Etat à Washington peut servir de « POLAD virtuel » auprès d'un commandant sur le terrain, sur la base des besoins, puis être déployé avec cette unité au cours des exercices ou en cas de crise.

Les consultations informelles entre organisations au niveau du travail sur le terrain ont aussi leur pendant à Washington, comme Mme O'Connor vous l'expliquera.

Au Département d'Etat, nous associons ces travaux interorganismes aux travaux et initiatives au niveau international :

Citons par exemple le nouveau projet « une Marine de 1000 navires », qui s'efforce d'unifier nos marines, nos garde-cotes et nos entreprises commerciales par la technologie et la coopération, afin de sensibiliser nos pays concernant le domaine maritime. Je serai heureux d'approfondir la question avec vous au cours des prochains mois.

Citons encore comme autre exemple l'Initiative de sécurité contre la prolifération, désignée par les initiales « PSI » en anglais. Les partenaires PSI prennent l'engagement politique d'établir les meilleures pratiques en vue d'arrêter les expéditions d'ADM liées à la prolifération. Cette initiative n'impose pas d'obligations officielles, mais elle offre de l'aide aux participants afin d'arrêter, de fouiller et de saisir ces expéditions.

Nous sommes également fiers de soutenir, dans le cadre de l'Initiative mondiale des opérations de paix (GPOI) les travaux de la Conferencia de Fuerzas Armadas Centroamericanas (CFAC), visant à créer un bataillon multinational de maintien de la paix composé de troupes fournies par El Salvador, le Honduras, le Nicaragua et le Guatemala.

Permettez-moi de souligner d'autres initiatives interorganismes et internationales qui ont permis de stabiliser l'environnement international :

- Pendant le tsunami en Asie du Sud-Est, des vaisseaux navals internationaux ont créé la première base maritime internationale afin d'appuyer les opérations gouvernementales et non-gouvernementales à terre.
- Pendant les opérations de secours après l'ouragan Katrina au sud-est des Etats-Unis, plus de 121 pays et 13 organisations internationales se sont manifestés pour offrir leur aide aux Etats-Unis. La facilitation, la coordination et la mise en œuvre de cette opération se sont essentiellement appuyées sur les ressources maritimes des Etats-Unis et de pays étrangers.
- Aujourd'hui, le Mercy, navire hôpital de la marine des Etats-Unis, ayant à bord son équipage, des volontaires appartenant aux ONG, et des spécialistes de la santé militaire étrangers, œuvre pour apporter espoir, réconfort, aide et assistance et offrir des services d'accueil à des millions de gens.

Ces programmes ne représentent que quelques exemples de ce que Madame Rice appelle la « diplomatie transformationnelle », qui redessine nos structures, nos personnels, et la manière de



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

conduire les affaires pour faire face à la situation actuelle. Dans le cadre de cette diplomatie transformationnelle, il faudra assumer de nouvelles tâches, renoncer aux vieilles habitudes, travailler avec ceux qui s'efforcent eux aussi de procéder à ce genre de transformations, et agir en partenaires de ceux qui, dans le monde entier, partagent nos valeurs et souhaitent améliorer leur vie. Dans le monde actuel, où les distances raccourcissent de plus en plus rapidement, la communauté internationale partage un intérêt de nature très stratégique et réelle : parer aux fléaux menaçants nés de l'instabilité, qu'ils se manifestent sous la forme du terrorisme, de la piraterie, du trafic et de l'absence de gouvernement dans certaines zones.

La présente réunion des ministres de la défense des Amériques nous offre une occasion précieuse de partager nos expériences, pour savoir comment supprimer, entre les différents organismes au niveau national et au niveau international, les cloisonnements qui nuisent à nos efforts pour nous organiser avec rapidité et continuité. J'espère qu'au cours de cette conférence, nous pourrions continuer à échanger nos impressions, afin de voir comment adapter et transformer, coordonner et coopérer plus efficacement, de manière à renforcer notre efficacité et triompher des menaces transnationales émergentes.

**ALLOCUTION DE MME ALISA STACK-O'CONNOR,
DIRECTRICE PAR INTERIM POUR LA PLANIFICATION DE POLITIQUE GENERALE,
DU BUREAU DU SECRETAIRE A LA DEFENSE,
LORS DE LA SEPTIEME CONFERENCE DES MINISTRES DE LA DEFENSE DES
AMERIQUES**

Mesdames et Messieurs les ministres, Mesdames et Messieurs, permettez-moi de vous remercier de l'occasion qui m'est donnée de m'adresser à vous aujourd'hui.

Dans l'environnement sécuritaire actuel, nous faisons face à un ensemble de menaces et de défis de plus en plus variés, mais reliés entre eux. Ces menaces requièrent qu'on les aborde au niveau mondial et de façon multidimensionnelle, et exigent une recherche coordonnée de solutions à des problèmes communs. Les forums tels que la conférence des ministres de la Défense des Amériques (DMA) nous fournissent une occasion sans pareil d'œuvrer de concert et de discuter face à face.

Le Département de la Défense [des Etats-Unis] est né de la Seconde Guerre mondiale et a mûri tout au long de la Guerre froide. Nous avons effectué nos planifications en perspective d'un conflit majeur entre les forces des armées régulières — et en uniforme — d'Etats nations. Mais le monde a changé. Les conflits armés sont de plus en plus un phénomène qui se produit *au sein* des Etats plutôt qu'entre eux, et nous faisons tous face à des défis graves lancés par des mouvements sous étatiques et transnationaux comme Al Qaïda, les narcotrafiquants et les groupes criminels.

Aussi important que puisse être le Département de la Défense, il ne peut pas faire face à lui seul aux défis sécuritaires auxquels les Etats-Unis sont confrontés. Il est indispensable, si l'on veut assurer la sécurité nationale, qu'il y ait coopération avec d'autres pays et d'autres administrations et agences gouvernementales.



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

La coopération entre organismes n'est bien entendu pas quelque chose de nouveau. Nous coopérons avec d'autres entités fédérales et avec d'autres pays depuis la création du Département. Afin de coordonner les activités, le Gouvernement des Etats-Unis dispose de mécanismes officiels, dont la plupart sont dirigés par le personnel du Conseil national de sécurité et couvrent des problèmes particuliers exigeant la concertation de plusieurs agences, comme c'est le cas pour le soutien à l'Afghanistan. Au sommet, les Secréaires des Départements fédéraux constituent le « Principals Committee », ou « Comité des mandants ».

Celui-ci se réunit en fonction des besoins pour prendre des décisions relevant des affaires de politique générale qui sont importantes pour la Maison blanche. Ce Comité peut soumettre les problèmes soit au Président afin qu'il prenne une décision finale, soit au « Comité des adjoints » pour qu'il en discute ou prenne d'autres mesures. Tout comme le Comité des mandants, celui des adjoints rassemble les Secréaires adjoints et se réunit selon les besoins pour résoudre les différends entre organismes ou prendre des décisions importantes de politique générale.

Les adjoints ou les ministres réfèrent souvent les problèmes à des comités de coordination de politique générale, qui les étudient de plus près et soumettent des recommandations. Ces comités de coordination de politique générale constituent l'infrastructure de base de la coopération quotidienne entre organismes, par le biais du personnel du Conseil national de sécurité. Ils sont établis en fonction d'un problème particulier, comme l'assistance à apporter à l'Afghanistan, afin de coordonner les mesures, les politiques et, de temps à autre, les ressources dont disposent les administrations et agences fédérales. Ces dernières affectent des effectifs, allant du niveau du Secréaire adjoint à celui du personnel, pour travailler au sein des comités de coordination de politique générale dans le cadre des responsabilités incombant à leur portefeuille. Par exemple, en ce qui concerne le Département de la Défense, le personnel s'occupant d'affaires relevant de la sécurité du territoire peut avoir, dans le cadre de ses fonctions habituelles, à participer à des réunions d'un comité de coordination de politique générale sur la sécurité portuaire. Les comités se réunissent régulièrement et soumettent des recommandations aux comités des mandants et des adjoints pour décision finale. En cas de désaccord entre agences, pour lequel le comité de coordination de politique générale ne trouve pas de solution, le différend peut être soumis au Comité des adjoints pour être résolu.

Ces comités ne garantissent pas que l'on arrive toujours à une solution. Ils encouragent la coopération et la résolution des différends en comprenant mieux les positions des uns et des autres, et ils permettent d'obtenir de meilleurs résultats pour nos citoyens. La coopération entre organismes revient à tirer bénéfice des avantages particuliers à chacun d'eux. Chaque Département et chaque organisme du gouvernement fédéral est conçu pour promouvoir un élément sécuritaire différent. Notre spécialisation est essentielle à notre succès, séparément et ensemble. Les mécanismes de coopération, comme l'échange de personnel et les exercices conjoints, visent à trouver des solutions utiles aux désaccords et à réduire leur fréquence aussi bien que leur intensité, surtout en période de crise.

Depuis la fin de la Guerre froide, le nombre des organismes ayant un rôle à jouer dans la sécurité nationale et les affaires étrangères a augmenté. Nous avons besoin, pour faire face aux défis sécuritaires non traditionnels auxquels nous sommes confrontés, des connaissances et des programmes spécialisés des Départements et organismes qui, dans le passé, se concentraient presque exclusivement sur des problèmes nationaux. Le FBI et le Département de la Justice, par exemple, sont des éléments clés des efforts que nous déployons pour lutter contre le terrorisme et les autres entreprises criminelles internationales, et ils se positionnent de façon à pouvoir s'occuper de menaces en dehors du territoire



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

des Etats-Unis. Ces agences constituent des moyens indispensables et très appréciés. Le nombre des organismes s'occupant d'affaires étrangères et relevant de la sécurité augmentant, les défis posés par la communication, la compréhension de la culture organisationnelle des uns et des autres et la coordination en font autant. Afin de pouvoir surmonter ces obstacles, le Département de la Défense soutient les efforts qui sont déployés pour améliorer l'élaboration de stratégies, la planification et les opérations avec les partenaires des autres organismes.

L'examen quadriennal du Département de la Défense a par exemple recommandé en 2005 l'élaboration d'un guide de planification en matière de sécurité nationale, dans le but de guider la mise au point de plans et de moyens militaires et non-militaires. Afin de combler les lacunes et d'éliminer les doublons, celui-ci établirait les priorités et clarifierait les rôles et responsabilités, en matière de sécurité nationale, pour l'ensemble du gouvernement des Etats-Unis. Il aiderait les agences à aligner leurs stratégies, leurs budgets et leurs plans sur les objectifs nationaux.

Permettez-moi de décrire quelques-unes des initiatives particulières que le Département de la Défense et d'autres poursuivent afin d'être plus efficaces dans l'environnement sécuritaire actuel.

- Le Département travaille en collaboration avec le Bureau du Coordinateur pour la reconstruction et la stabilisation, qui vient d'être nouvellement créé au sein du Département d'Etat. Il l'a été, avec le soutien ferme du Département de la Défense, pour accroître les capacités des agences civiles des Etats-Unis et améliorer la coopération avec nos partenaires internationaux pour résoudre des crises complexes.
- Dans le cadre d'un effort majeur qui ne fait que débiter, le Département de la Défense œuvre avec le Congrès et le Département d'Etat dans le but de mettre à jour nos programmes, pratiques et lois traditionnels portant sur l'aide à l'étranger.
- Nous commençons à mettre sur pied un corps d'officiers de la sécurité nationale, qui constituera un nouveau cadre interorganismes de professionnels militaires et civils de haut rang, pouvant intégrer et coordonner de façon efficace les contributions apportées par chaque agence à l'appui des intérêts de la sécurité nationale. La création de ce corps serait une étape importante vers la réalisation de nos objectifs sécuritaires et un changement majeur dans la fonction publique. Pour développer ce concept, nous œuvrons en collaboration avec d'autres agences fédérales et leurs éléments éducatifs.
- Dans le cadre d'une initiative distincte, mais apparentée, nous œuvrons en collaboration avec le Département d'Etat pour identifier des moyens pouvant permettre à nos ambassadeurs et aux commandants de nos combattants de mieux travailler de concert aussi bien à Washington que sur le terrain. Nous cherchons aussi à accroître nos échanges de personnel.
- Nous avons l'intention de transformer notre université de la défense nationale en une université de la sécurité nationale, qui sera adaptée afin de pouvoir apporter un soutien aux
- besoins pédagogiques plus vastes des professionnels de la sécurité de l'ensemble du Gouvernement des Etats-Unis. Nous prévoyons la mise en place d'un cursus révisé,
- encourageant le Gouvernement des Etats-Unis à aborder la sécurité nationale d'une façon plus unifiée, avec une participation accrue des autres organismes fédéraux.

Si mes remarques sont concentrées aujourd'hui sur la coopération entre agences, travailler en collaboration avec les pays alliés et amis est de toute évidence un élément clé pour permettre de relever



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

les défis qui se posent en ce XXI^e siècle. Notre partenariat avec d'autres nations continue à être une source de force essentielle. En œuvrant de concert, nous bénéficions d'une sécurité nettement plus grande que celle dont nous pourrions espérer bénéficier chacun de notre côté.

Le renforcement des capacités de nos partenaires internationaux constitue donc une autre étape clé dans la réalisation de nos objectifs sécuritaires. L'un des véhicules les plus importants dans ce domaine est notre programme de coopération en matière de sécurité. Grâce à lui, nos pays réalisent de nombreux objectifs, dont les suivants :

- Accroître nos capacités à opérer les uns avec les autres ;
- Renforcer la coopération entre nos forces armées et nos ministères de la défense ;
- Tirer avantage des avantages relatifs dans les domaines de la sécurité et des affaires étrangères ; et
- Permettre la transformation de nos forces armées par l'élaboration d'une évaluation sécuritaire commune et un entraînement et une formation conjoints et combinés ; l'élaboration et la mise à l'essai de concepts combinés ; le partage de l'information et un commandement et un contrôle combinés.

Pour terminer, comme cela est le cas dans de nombreuses relations, il y a toujours davantage de travail à faire et de problèmes à résoudre. La coopération entre organismes est un processus dynamique que nous révisons souvent avec d'autres départements, la Maison blanche et le Congrès. Ce processus et son résultat final en valent la peine et constituent, à mon point de vue, deux des éléments les plus importants de mon travail. Le Bureau du sous-Secrétaire adjoint Coulter a joué un rôle capital dans le renforcement des partenariats avec d'autres agences et dans d'autres domaines. Je veux saisir cette occasion pour le remercier, lui et son personnel, pour le travail qu'ils ont fait à la fine pointe du renforcement des relations entre nos Départements.

Permettez-moi de vous remercier de l'occasion qui m'a été donnée de m'adresser à vous ; je serai heureuse de répondre, maintenant ou plus tard dans la journée, à toute question que vous souhaiteriez poser.

¹ Carl Von Clausewitz, *De la guerre (Vom Kriege)*. Trad. O. J. Matthijs Jolles, note d'auteur, p. xxix (1943). Originellement publié en 1833.

¹ Corbett, Julian Stafford. *Some Principles of Maritime Strategy (Certains principes de stratégie navale)*. Londres : Brassey's Defense. 1998, p. 27.

¹ Weber a rendu cette observation célèbre en tant que concept politique dans son discours prononcé en [1918](#) et intitulé *Politik als Beruf (La politique en tant que vocation)*,

¹ Centre pour le contrôle démocratique des forces armées – Genève, « Document stratégique 2005-2008 », p. 1.

¹ Comme le stipule, au paragraphe 5, le document de consensus de la Conférence des ministres de la Défense qui s'est tenue à Quito en 2004, chaque Etat a le droit souverain d'identifier ses propres priorités nationales en matière de sécurité et de défense ; de définir les stratégies, plans et actions pour faire face aux menaces portées à sa sécurité, dans les limites de ses cadres juridiques.

¹ Douglas Bland, « A Unified Theory of Civil-Military Relations » (Une théorie unifiée des relations entre civils et militaires), *Armed Forces and Society*, Vol. 26, No. 1, automne 1999, p. 9.

¹ Bland, op. cit., p. 20.



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

SOUS-THEME III

**MODERNISATION DES FORCES ARMEES : FONDEMENTS, LEÇONS APPRISES,
EXPERIENCES EN COURS ET DEFIS A RELEVER**

**RAPPORTEUR : CANADA
CO-APPORTEUR : ECUADOR
MEXICO
MODERATEUR : ECUADOR**



VII CONFERENCIA DE MINISTROS DE DEFENSA DE

SOUS-THEME IV

ACTIVITES DES FORCES ARMÉES QUI CONTRIBUENT AUX POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT NATIONAL

RAPPORTEUR : VENEZUELA
CO-APPORTEUR : ANTIGUA Y
BARBUDA
MODERATEUR : TRINIDAD Y
TOBAGO