

LA RECONSTITUTION D'ÉTAT-MAJOR

UN GUIDE DE PLANIFICATION



FORCES ARMÉES
CANADIENNES



CANADIAN
ARMED FORCES



Défense nationale National
Defence

Canada 



LA RECONSTITUTION D'ÉTAT-MAJOR

UN GUIDE DE PLANIFICATION

Lieutenant-colonel Andrew B. Godefroy
Collège de commandement et d'état-major de l'Armée canadienne





PAGE COUVERTURE

Photo : Lieutenant William Rider-Rider (IWM C01970)

Le lieutenant-général Arthur W. Currie (debout, au centre), commandant du Corps d'armée canadien, décrète une pause pendant une répétition de mission en vue de l'assaut contre la cote 70; il se fait ici le mentor du commandant de la 12^e Brigade d'infanterie canadienne, le brigadier-général J. H. MacBrien (à droite), pendant que le major William S. Woods (à gauche), commandant du 38^e Bataillon, observe la scène pointée.

La Bataille de la cote 70 a eu lieu du 15 au 22 août 1917 et elle s'est terminée par une victoire décisive et remarquable sur les défenseurs allemands dans cette partie du front. Ce fut un exemple classique d'un assaut soigneusement planifié contre un objectif tactique; aujourd'hui, cet assaut est encore considéré comme une des plus glorieuses opérations jamais exécutées dans l'histoire de l'Armée canadienne.

CONCEPTION DE LA PUBLICATION

Bureau d'édition de l'Armée de terre
Kingston (Ontario)

PUBLICATION

IDDN – B-GL-315-001/FT-004

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de la Défense nationale, 2022.

Tous droits réservés. Aucune partie du présent document ne peut être reproduite ou transmise ou archivée sous quelque forme que ce soit, par quelque mode graphique, électronique ou mécanique que ce soit, ou par photocopie, enregistrement (dont sur bande) ou stockage dans un système d'extraction électronique, sans la permission écrite préalable du détenteur du droit d'auteur.

Imprimé au Canada



AVERTISSEMENT

La divulgation en totalité ou en partie du contenu de la présente publication en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* peut être refusée, même si la publication n'est pas classifiée. Il faut examiner avec soin tous les éléments d'information contenus dans la présente publication avant de décider si cette dernière peut ou non être consultée par le grand public. Totale ou partielle est possible.

AVIS / NOTICE

Cette documentation a été révisée par l'autorité technique et ne contient pas de marchandises contrôlées. Les avis de divulgation et les instructions de manutention reçues originalement doivent continuer de s'appliquer.

This documentation has been reviewed by the technical authority and does not contain controlled goods. Disclosure notices and handling instructions originally received with the document shall continue to apply.

AVANT-PROPOS

Colonel Richard T. Strickland, MSM, CD, M. A.

Le commandant du Collège de commandement et d'état-major de l'Armée canadienne

Le savoir professionnel n'est pas quelque chose qui est accordé comme par magie aux officiers et sous-officiers (s/off) quand ils optent pour la profession des armes. C'est plutôt un atout que tous les membres de cette profession cultivent délibérément et qu'ils consolident et développent peu à peu à mesure qu'ils gravissent les échelons de la hiérarchie et qu'ils élargissent leur expérience. Le présent guide constitue un abécédaire sur une méthode dont les unités et les formations peuvent se servir pour enrichir le perfectionnement professionnel de leurs effectifs : il s'agit de la reconstitution d'état-major.

L'examen de l'histoire, du terrain et du contexte des opérations procure aux militaires professionnels des occasions sans pareilles d'apprendre auprès de ceux qui les ont précédés. Étudier comment les décisions ont été prises et sur quels genres de renseignements elles ont reposé et les divers facteurs pris en considération avant qu'un ordre soit donné, voilà autant d'aspects de notre expérience opérationnelle susceptibles de transcender les événements mêmes. C'est pourquoi les reconstitutions d'état-major constituent un outil puissant qui peut littéralement nous placer sur le même terrain que les officiers chargés d'un commandement opérationnel ou tactique (et leur état-major), ce qui nous oblige à marcher avec eux tandis que nous nous demandons si nous aurions fait les choses différemment, et si oui, comment nous aurions fait.

Aspect important, pour procéder à une reconstitution d'état-major, il faut comprendre dans une certaine mesure les similitudes et les différences entre le contexte de l'époque où les opérations ont été menées, d'une part, et celui d'aujourd'hui, d'autre part. Afin d'arriver à discerner ces deux aspects d'un contexte, nos militaires doivent acquérir et maîtriser l'art de la pensée critique. En outre, pour parler en public et défendre un argument pour ou contre un plan d'action et des décisions à prendre quand des vies humaines sont en jeu, tous les militaires professionnels se doivent de faire preuve d'assurance et savoir comment s'exprimer clairement.

En définitive, les opérations militaires sont exécutées en fonction de décisions prises par des êtres humains susceptibles d'être fatigués, d'avoir subi des privations, d'avoir été induits en erreur, d'hésiter et de nourrir des partis pris, autant d'éléments qui influent sur la qualité des décisions données. Quand nous prenons conscience du coût, humain et moral, de chacune de ces leçons éventuelles, ce n'est pas une exagération que d'affirmer que chacun de nous a l'obligation morale d'apprendre à la lumière des expériences vécues par nos prédécesseurs. Ne pas en tenir compte serait pure sottise.

PRÉFACE

Lieutenant-colonel Andrew B. Godefroy, CD, Ph. D.
L'officier chargé de la formation militaire professionnelle
du Collège de commandement et d'état-major de l'Armée canadienne



« Une très grande partie de l'instruction a eu lieu en plein air, et tout a été fait pour enseigner aux officiers comment étudier le terrain et la façon pratique de s'en servir à la guerre. Les soldats s'exerçaient constamment exercés à résoudre de petits problèmes tactiques aussi bien qu'à exécuter de grandes manœuvres stratégiques, à mettre en œuvre des plans d'attaque et de défense et à défendre des maisons, des villages et des boisés, des avant-postes et des avant-gardes. » [Traduction]

– Le colonel Gerald C. Kitson, rendant compte
sur le premier cours d'état-major, 1898

Le major-général Sir Edward Hutton, général commandant la Milice du Canada, a institué en 1898 un nouveau cours d'état-major à l'intention d'officiers choisis, afin de produire un nombre suffisant de chefs formés qui constitueraient ensuite le noyau d'un état-major général convenable pour l'armée canadienne en devenir. Le premier cours d'état-major de quatre mois, dirigé par le colonel Gerald Kitson, s'est terminé par une série de reconstitutions d'état-major « au cours desquelles les connaissances acquises pendant le cours ont été méthodiquement mises à l'épreuve » [traduction]. Douze des quatorze premiers officiers ayant suivi le cours d'état-major ont obtenu leur diplôme. Moins d'un an plus tard, huit d'entre eux sont partis en déploiement avec la force coalisée envoyée combattre dans le Transvaal, en Afrique du Sud.

La reconstitution d'état-major a continué de constituer un grand volet du programme du Cours d'état-major de l'Armée de terre, jusqu'au déclenchement de la Première Guerre mondiale. Ensuite, elle a été remplacée en grande partie, tout d'abord par des études de cas et, plus tard, par des exercices tactiques sans troupes (ETST), tant sur le terrain qu'en garnison, avec l'aide de modèle en toile ou de démonstrations avec boîte à sable. Peu importe la méthode adoptée, ces activités visaient à encourager une prise de conscience de l'histoire et à maintenir l'état de préparation grâce à des discussions et à des débats informés sur la doctrine et la tactique. Cela a été particulièrement important pendant l'entre-deux-guerres, quand l'armée a en général souffert d'un manque de ressources matérielles pour exécuter un entraînement et des exercices complexes sur le terrain.

Comme celles des principaux alliés du Canada, après la Seconde Guerre mondiale, l'Armée canadienne est lentement retournée aux ETST et aux reconstitutions d'état-major. Dans les années 1970, ces activités et les visites de champs de bataille ont régulièrement fait partie des cours qui ont précédé ceux offerts aujourd'hui au Collège de commandement et d'état-major de l'Armée canadienne (CEMAC). Fait intéressant, seuls les ETST ont persisté au CEMAC pendant les années de la guerre en Afghanistan. Il est à espérer que ce nouveau guide favorisera la reprise de cette importante méthode militaire pour aider les soldats de tous les grades dans leur étude de la doctrine et de la tactique, à tous les niveaux et à toutes les étapes des opérations.

**Première reconstitution d'état-major officielle de l'Armée de terre,
Péninsule du Niagara, mai 1898**



Source : Bibliothèque et Archives Canada/C-31361

Quatrième à partir de la gauche, rangée avant, de gauche à droite : lieutenant-colonel Sam Hughes, lieutenant-colonel Hubert Foster, lieutenant-colonel W. D. Gordon, lieutenant-colonel Gerald Kitson, major-général E. T. H Hutton, lieutenant-colonel W. D. Otter, lieutenant-colonel James Mason, lieutenant-colonel François Lessard.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction	7
Définitions	8
Reconstitution d'état-major	8
Visite de champs de bataille	8
Exercice tactique sans troupes	9
Types de reconstitutions d'état-major	9
Reconstitution physique	9
Reconstitution d'état-major virtuelle	9
Méthodes	9
La méthode du dialogue socratique	9
Méthode axée sur les personnages, technique du jeu de rôle	10
Méthode des jeux de décision	10
Les fondements d'une reconstitution d'état-major efficace	11
Les chefs et guides des reconstitutions d'état-major	12
Choix des reconstitutions d'état-major	13
Reconstitutions d'état-major non traditionnelles	14
Les trois étapes de la reconstitution d'état-major	15
Étape de l'étude préliminaire	15
Étape de l'étude sur le terrain, ou au laboratoire, ou aux deux endroits	16
Étape des observations, des points de vue et des leçons	16
Ressources et aides pédagogiques	16
Administration et logistique	17
Au-delà de la reconstitution d'état-major	18
Dernières pensées	18
Annexe A : Autres ressources et ouvrages de référence	19
Manuels du Collège de commandement et d'état-major de l'Armée canadienne sur les reconstitutions d'état-major	19
Ligne de mire	19

INTRODUCTION

Pourquoi le soldat professionnel doit-il investir dans l'étude du passé? Cette question est souvent posée, étant donné surtout que l'histoire ne se répète pas et qu'elle n'enseigne pas nécessairement des leçons infaillibles. Afin de répondre à la question, il importe donc de souligner le véritable but de la reconstitution d'état-major. Laissons de côté pendant un moment la valeur du sujet en tant que tel; l'étude de la guerre, des campagnes, des opérations et même des opérations et des activités non guerrières offre un thème familier qui peut servir à aider les soldats à enrichir leur pensée critique grâce à la découverte, à la recherche, à l'analyse, à la participation et à l'interprétation. En outre, les reconstitutions d'état-major peuvent améliorer la capacité d'un soldat de communiquer des idées de façon concise, logique, cohérente et efficace. Cet aspect est pertinent parce que la capacité de s'exprimer avec détermination par la parole ou par des écrits sur des thèmes opérationnels est primordiale pour devenir un chef brillant à tous les niveaux. Il faut donc accorder à cette activité la même attention rigoureuse, dans la vie d'un soldat, qu'aux autres activités essentielles.

À titre d'outil pédagogique utile pour promouvoir l'acquisition des habiletés susmentionnées, le présent guide contient des idées à adopter pour s'intéresser au passé et stimuler ainsi une compréhension du présent et du proche avenir. En amenant l'esprit à se concentrer sur des thèmes militaires auxquels il est nécessaire de réfléchir, les exemples historiques révèlent souvent des tendances, des signes et des indicateurs qui alertent l'esprit à propos de ce qui constitue des actions, des solutions ou des plans mal conçus. De même, ces exemples peuvent aussi en révéler d'autres faisant voir ce qui fonctionne quand certaines conditions existent ou sont remplies. En outre, bien que l'étude de ces sujets ne procure pas nécessairement des solutions parfaites à des problèmes futurs, elle aidera le soldat à comprendre les origines et l'évolution des pratiques exemplaires adoptées par l'armée de terre et à savoir quelles questions doivent être posées, ou à quels problèmes il faudra peut-être s'attaquer dans telle ou telle situation. Essentiellement, la reconstitution d'état-major installe dans l'esprit du soldat une ressource inépuisable dont il pourrait devoir s'inspirer rapidement pour garantir la réussite de sa mission et éviter l'échec.

Il est important pour le soldat professionnel de s'ouvrir l'esprit à l'histoire, car l'histoire militaire est bel et bien la seule source de données probantes pour quiconque veut s'adonner à l'art actuel de la stratégie, des opérations et de la tactique. Comme nous ne pouvons pas prédire l'avenir avec précision, ce qui distingue souvent le processus décisionnel militaire éclairé des opinions et conjectures sans fondements réside dans la compréhension solide par le soldat de la façon dont il en est arrivé à la situation où il se trouve. Ceux qui ne connaissent

pas l'histoire risquent davantage de promouvoir des solutions génériques qu'il est facile d'exposer, mais qui ne contribuent guère à la réussite globale de la mission. Les soldats ont besoin d'être mieux renseignés afin de mieux agir. Le présent guide leur offre des idées pour ce faire.

Le présent guide vise donc à fournir un solide outil de référence conçu pour aider les commandants et leur état-major à planifier et à mettre en œuvre leur propre programme d'études militaires professionnelles (EMP). Plus particulièrement, il décrit comment employer la reconstitution d'état-major réelle et virtuelle pour encourager la pensée critique, grâce à l'intégration de la sensibilisation à l'histoire, et pour stimuler l'analyse critique grâce à l'étude des liens de causalité. L'étude approfondie des événements passés permet aux chefs et à leurs subalternes de transcender les problèmes du jour, et celle des événements situés en contexte les rend capables d'éviter les généralisations risquant autrement de les mener à l'échec. Cela dit, il faut se rappeler que l'étude de l'histoire militaire n'offre typiquement pas de preuve définitive, mais qu'elle fournit un aperçu et une compréhension des défis persistants qui se posent à chaque génération de militaires professionnels. Par conséquent, la reconstitution d'état-major procure un moyen immédiat de jeter un pont entre l'inconnu et la compréhension.

DÉFINITIONS

Reconstitution d'état-major. Une reconstitution d'état-major est une étude en campagne menée soit là où l'événement s'est passé, soit virtuellement à l'aide de la technologie, afin d'amorcer une réflexion critique, la résolution de problèmes militaires et une discussion professionnelle. En tant qu'outil utilisé pour les EMP, les reconstitutions d'état-major établissent un lien entre, d'une part, de véritables événements historiques, une étude préliminaire délibérée et un examen physique ou virtuel, ou les deux, ainsi qu'une discussion et un débat informés et, d'autre part, des problèmes d'aujourd'hui auxquels les soldats risquent de faire face dans leur travail quotidien tant au Canada qu'à l'étranger. Par conséquent, les participants à une reconstitution d'état-major doivent s'impliquer dans le processus, car elle comporte typiquement, dans une certaine mesure, des jeux de rôle à leur intention.

Visite de champs de bataille. Une visite de champ de bataille est une activité de perfectionnement professionnel qui met d'habitude l'accent sur le patrimoine, la culture, la commémoration et le souvenir. Contrairement aux reconstitutions d'état-major, les visites de champs de bataille ne nécessitent de la part des participants aucune étude préliminaire délibérée pour être fructueuses, et l'on ne s'attend aucunement à ce que les participants s'adonnent à une étude ou à une activité après la visite. Pour ces visites, on recourt habituellement à une méthode socratique : un guide ou un expert décrit les événements, et les participants

posent des questions. Ces visites comprennent souvent des activités d'ordre culturel et patrimonial et des excursions dans des lieux importants et sacrés du point de vue de la commémoration.

Exercice tactique sans troupes. Un exercice tactique sans troupes comporte l'examen d'un scénario hypothétique avec des concepts doctrinaux actuels et des ordres de bataille (ORBAT) conceptuels ou réels, sur un véritable terrain. Bien que les ETST puissent avoir lieu dans un champ de bataille réel, leur relation avec des événements historiques est habituellement fortuite, car c'est l'étude du terrain et des éléments hypothétiques – et non celle des événements s'y étant vraiment passés – qui détermine l'apprentissage des participants dans le cadre de cette activité.

TYPES DE RECONSTITUTIONS D'ÉTAT-MAJOR

Reconstitution physique. Une reconstitution d'état-major physique a lieu sur place, ou aussi près que possible de l'endroit où les événements mêmes se sont produits. Il se peut que l'étude d'une bataille comporte la visite d'un seul lieu et qu'elle s'accomplisse en un jour ou deux, mais celle d'opérations et de campagnes exige souvent la visite de multiples sites au cours d'une période prolongée. Les reconstitutions de ce genre nécessitent souvent une préparation administrative et logistique plus grande, mais elles offrent la meilleure expérience d'apprentissage aux stagiaires.

Reconstitution d'état-major virtuelle. Une reconstitution d'état-major virtuelle a lieu ailleurs, souvent à distance, dans un laboratoire de combat ou un milieu semblable. C'est une solution viable quand les lieux mêmes sont inaccessibles, ou qu'il n'est pas facile de s'y rendre sans disposer de fonds ou de moyens logistiques considérables. Une reconstitution virtuelle peut faciliter l'étude d'opérations et de campagnes, car elle permet d'économiser le temps qu'aurait nécessité les déplacements entre divers sites, mais ce qui est alors épargné en temps et en moyens logistiques est perdu sur les plans de la fidélité et des détails que seule l'étude sur les lieux mêmes peut procurer. Malgré tout, cette formule procure une très bonne expérience d'apprentissage aux stagiaires.

MÉTHODES

La reconstitution d'état-major est un outil souple pouvant être employé avec différentes méthodes et approches. Les méthodes appliquées le plus souvent comprennent les suivantes :

La méthode du dialogue socratique. Cette méthode traditionnelle permet à un groupe d'exécuter une reconstitution d'état-major dans le contexte d'un véritable débat ayant l'apprentissage pour objet. Elle nécessite un chef

bien préparé qui peut facilement susciter la participation de tout le groupe, de manière que la reconstitution d'état-major mette l'accent sur les objectifs établis, par le biais de divers thèmes de discussion. Quand il est bien exécuté, le dialogue socratique peut offrir les meilleurs dividendes. Cette méthode vise à éviter que l'apprentissage se limite à une simple discussion dirigée par un guide et portant sur les décisions prises au cours de l'événement même. Cette méthode n'est pas indiquée si le chef et les stagiaires ne disposent pas d'un temps suffisant pour préparer la reconstitution d'état-major.

Méthode axée sur les personnages, technique du jeu de rôle. Cette méthode populaire vise à plonger les participants dans une campagne historique en permettant aux chefs de la reconstitution d'état-major et aux participants d'assumer les rôles que les acteurs clés ont joués dans l'événement étudié. Ses avantages sont les suivants : elle réduit le temps de préparation dont ont besoin tous les acteurs concernés et, quand elle est bien appliquée, elle engendre d'intéressantes possibilités de discussion entre les participants tant pendant qu'après la partie de la reconstitution exécutée sur le terrain. En revanche, chaque participant tend à laisser de côté les questions contextuelles plus vastes relatives à l'événement étudié et à se concentrer plutôt uniquement sur le rôle que le personnage incarné a joué. Cette méthode est indiquée si le temps de préparation est limité, mais non si les objectifs comprennent la tenue de grandes discussions sur les objectifs opérationnels ou stratégiques.

Méthode des jeux de décision. Cette méthode correspond plus étroitement au modèle original de la « reconstitution » proposé par Clausewitz. Ce modèle plaçait le(s) participant(s) à un point de décision critique de la bataille ou de la campagne, puis leur faisait voir pourquoi une décision avait été prise, sans qu'il y ait le biais rétrospectif. Un (Des) stagiaire(s) choisi(s) reçoit (reçoivent) le scénario, prend (prennent) quelques minutes pour élaborer un plan d'action, puis le présente(nt) à ses (leurs) collègues pour en discuter et en faire la critique. Cette méthode met donc l'accent sur les difficultés inhérentes au processus décisionnel et sur l'influence que les décisions d'un commandant peuvent avoir sur les actions ultérieures. Elle met en lumière les défis que les subalternes doivent surmonter pour respecter l'intention du commandant supérieur, tout en comprenant les conséquences éventuelles que les effets de second et de troisième ordre risquent d'avoir sur une décision. Cette méthode donne de bons résultats si le groupe est petit et qu'il dispose d'un temps plus long qu'autrement. Elle convient moins si le groupe est nombreux, ou dans les cas où l'étude des décisions du commandement n'est pas l'objectif principal de la reconstitution d'état-major.

LES FONDEMENTS D'UNE RECONSTITUTION D'ÉTAT-MAJOR EFFICACE

La reconstitution d'état-major est un outil polyvalent qui, dans le cadre des EMP, permet aux chefs et aux intendants à tous les niveaux d'enrichir le perfectionnement professionnel de leurs collègues et de leurs subalternes. Elle offre une possibilité d'exposer les stagiaires aux problèmes complexes que posent campagnes, opérations et batailles. D'après les besoins du groupe, la reconstitution peut remplir un certain nombre d'objectifs. En particulier, elle peut servir à étudier l'application des principes de la guerre, l'art de mener des opérations et la planification et l'exécution des missions. La reconstitution d'état-major peut créer un contexte où l'on examine les opérations interarmes ou même l'emploi d'un seul corps d'armée ou d'une seule branche. La reconstitution d'état-major peut aussi être adaptée davantage pour mettre l'accent sur des thèmes particuliers tels que le commandement, la logistique, l'application de la doctrine, l'emploi de la tactique ou des technologies, la cohésion de l'unité, la psychologie du combat, les effets de la météo ou du terrain, ou même le rôle d'organisations et d'acteurs non militaires dans l'espace de bataille. Enfin et surtout, la reconstitution d'état-major fournit une excellente occasion d'approfondir l'intérêt des stagiaires pour l'histoire et le patrimoine de leur profession, de leur régiment, de leur corps d'armée et de l'Armée de terre en général.

Cela étant, les fondements d'une reconstitution d'état-major efficace sont les suivants :

- Cerner clairement le problème à étudier. Toutes les campagnes, opérations et batailles et tous les événements ne fournissent pas un « laboratoire » approprié pour examiner le problème, et il ne faut pas choisir les thèmes ou les endroits uniquement en fonction de l'opportunité ou de la proximité.
- Le chef ou le guide principal, ou les deux doivent posséder le savoir voulu sur la campagne, l'opération ou la bataille. En d'autres mots, idéalement, ce doit être un expert de la situation étudiée. À tout le moins, le chef ou le guide principal doit posséder des connaissances de base solides qu'il pourra améliorer chaque fois qu'il présidera à la reconstitution d'état-major choisie. Cela importe pour faire en sorte non seulement que l'on réponde convenablement aux questions des stagiaires, mais aussi que les erreurs d'analyse soient corrigées avant qu'elles ne mènent à des conclusions mal éclairées.
- Les stagiaires doivent être préparés à s'impliquer pleinement dans tous les aspects de la reconstitution. La clé de la réussite consiste ici à faire en sorte que les stagiaires disposent du temps maximum possible pour faire à fond l'étude préliminaire de l'événement. Il ne faut pas permettre aux stagiaires d'amorcer une reconstitution d'état-major physique ou virtuelle, sans qu'ils aient de bonnes connaissances pratiques du thème et de la gamme des problèmes et ses paramètres, ou de se cantonner dans une observation passive pendant ou après la partie principale de l'étude. Les stagiaires ne

bénéficieront pleinement de la reconstitution d'état-major qu'à la faveur d'une discussion collective, d'une analyse et d'un débat informés. Selon la taille du groupe, il conviendra peut-être de le subdiviser en équipes pour obtenir les meilleurs résultats.

- Le chef/guide doit mener à bien la reconstitution d'état-major en intégrant l'étude préliminaire et la reconstitution physique ou virtuelle et en tirant des observations, des points de vue et des leçons. Faute de ce faire, il annulera la valeur de l'étude préliminaire et transformera simplement la reconstitution physique ou virtuelle en une visite de champ de bataille. Si l'intégration susmentionnée est bien faite, les activités ultérieures de la reconstitution d'état-major favoriseront la réflexion critique et l'analyse et elles permettront de mieux comprendre le problème étudié. Cela mènera par ailleurs à l'atteinte de plusieurs autres objectifs de la reconstitution d'état-major décrits plus haut.

LES CHEFS ET GUIDES DES RECONSTITUTIONS D'ÉTAT-MAJOR

N'importe quel soldat de n'importe quel grade peut diriger une reconstitution d'état-major. Quiconque en dirige une doit l'avoir bien conçue et étudiée et s'y être préparé en conséquence, mais son travail sera toujours facilité par des guides comme celui-ci et par le nombre grandissant de « descriptions condensées » de reconstitutions d'état-major (voir l'annexe A du présent guide pour y trouver un exemple). Plus précisément, les chefs de reconstitutions d'état-major doivent satisfaire aux critères suivants :

- Si le thème est une bataille, comprendre à fond ou comprendre le contexte opérationnel où elle a eu lieu. Dans le cas des opérations, il importe de comprendre le contexte de la campagne, et, s'il s'agit d'une campagne, le chef ou le guide doit comprendre à fond l'environnement politique dans lequel elle se situe et la stratégie globale connexe.
- Comprendre les volets organisationnels, doctrinaux, technologiques, logistiques et sociaux du thème de façon aussi détaillée que possible, en ce qui concerne les deux camps.
- Connaître les biographies des commandants adverses et de leurs principaux subalternes. Connaître aussi les détails sur toute personne qui a joué un rôle déterminant lors de l'événement (p. ex. un décoré de la Croix de Victoria, un officier d'état-major ou un planificateur clé, ou tout autre acteur important).
- Connaître les ordres de bataille en présence, la taille des formations et les capacités des systèmes d'armes principaux, ou essentiels, ou les deux.

- Comprendre les mouvements et les manœuvres des forces et unités en présence, afin de cerner les facteurs importants qui ont influé sur l'issue de l'événement.
- Connaître la géographie et le relief de l'endroit où l'événement a eu lieu.
- Comprendre la doctrine et la terminologie actuelles de l'Armée canadienne pour que les stagiaires puissent juxtaposer les événements passés et les approches actuelles et tirer des observations, points de vue et leçons utilisables à la faveur des comparaisons ainsi faites.
- Connaître les participants assez bien pour pouvoir évaluer leur intérêt général et cerner les occasions d'enrichir leur apprentissage.
- Solliciter des opinions constructives pour parfaire et améliorer la reconstitution d'état-major en vue de sa prochaine utilisation.

CHOIX DES RECONSTITUTIONS D'ÉTAT-MAJOR

Une des décisions primordiales que le chef d'une reconstitution d'état-major doit prendre concerne le choix d'une campagne, d'une opération ou d'une bataille appropriée, ou encore d'un événement pertinent. Les reconstitutions peuvent avoir lieu à tout endroit où une action importante s'est produite, mais tous les thèmes ne s'y prêtent pas nécessairement. Le chef d'une reconstitution doit chercher à répondre aux questions suivantes afin de choisir judicieusement un thème approprié :

- Quel est le principal objectif d'apprentissage de la reconstitution d'état-major? Par exemple, si vous voulez que vos stagiaires comprennent les courbes d'apprentissage au combat, vous pourriez choisir le premier engagement d'une guerre ou d'une unité, ou encore une bataille particulièrement difficile qui s'est soldée par un échec. De même, vous pourriez opter pour un problème d'un genre particulier. Si vous examinez des opérations défensives, songez à choisir un problème s'étant posé dans le cadre d'une campagne, par exemple la défense de la côte ouest du Canada pendant la Seconde Guerre mondiale. Vous pourriez aussi vous intéresser à un problème tactique tel que la défense d'un ensemble de terrains et de hauteurs clés pendant la bataille de Kapyong au cours de la guerre de Corée.
- Quels niveaux du commandement, du renseignement, des manœuvres, de la protection des forces ou de la logistique voulez-vous examiner? Les petits engagements ou les escarmouches offrent sans doute d'excellents contextes pour l'étude du commandement ou des manœuvres, mais les

grandes opérations et campagnes se prêtent sans doute mieux aux études sur le renseignement ou la logistique. Assurez-vous que le thème choisi offre à vos stagiaires une substance suffisante qui leur permettra d'atteindre l'objectif d'apprentissage voulu.

- Sur quel type de terrain, de formation ou d'unité faites-vous porter votre examen? Si vous essayez d'intéresser vos stagiaires aux problèmes tactiques liés aux opérations d'un groupement tactique en Europe centrale, par exemple, vous n'étudierez pas une escarmouche ayant fait intervenir des compagnies dans le désert. De même, si vous souhaitez examiner les problèmes propres à la coopération des forces terrestres et aériennes au cours d'opérations, les batailles des XVIII^e et XIX^e siècles n'offriront pas une substance suffisante.
- Avez-vous accès aux ressources nécessaires pour exécuter la reconstitution d'état-major? Plus précisément, existe-t-il assez d'ouvrages historiques approfondis dont les stagiaires pourraient se servir au cours de leur étude préliminaire? Si vous comptez faire une reconstitution physique, les lieux historiques sont-ils encore assez intacts pour en permettre l'examen? Disposez-vous d'un soutien administratif et financier suffisant pour payer les frais de transport, de logement, de repas, etc.?
- Disposez-vous d'assez de temps pour atteindre vos objectifs d'apprentissage? Avez-vous inscrit les trois étapes sur votre calendrier? Les reconstitutions d'état-major exigent du temps, et certains thèmes risquent tout simplement d'être hors de la portée de votre formation ou unité. Une reconstitution virtuelle constitue une solution de rechange, mais il se peut qu'elle exige aussi du temps supplémentaire pour en favoriser une préparation convenable.

RECONSTITUTIONS D'ÉTAT-MAJOR NON TRADITIONNELLES

Les reconstitutions d'état-major militaires ont, par le passé, mis l'accent sur les thèmes du commandement, de la doctrine, de la tactique, des batailles et des armes de combat. Toutefois, cet outil peut aussi être appliqué à d'autres thèmes, par exemple : les opérations de stabilisation, le maintien de la paix, l'aide aux pouvoirs, organisations, administrations civiles, la création de capacités et l'approvisionnement, et même la loi et la discipline. Des thèmes non militaires, tels que la politique, les budgets et même les catastrophes naturelles qui ont influé sur des organisations et des opérations militaires, peuvent aussi être étudiés au moyen de reconstitutions physiques ou virtuelles, ou des deux. Voici quelques exemples de thèmes non traditionnels :

- La protection des frontières du Canada pendant les raids des Féliens (entre 1866 et 1870).

- La mutinerie et les émeutes militaires à Kinmel Park (1919).
- Les interventions militaires pendant la pandémie de grippe de 1918.
- L'Armée de terre et les grèves des houilleurs, à Sydney (Nouvelle-Écosse) (1923).
- Le Projet du TTB Bobcat de l'Armée de terre (années 1950), ou l'approvisionnement des chars Leopard (années 1970).
- L'intégration et l'unification de l'Armée de terre et des autres forces canadiennes (de 1964 à 1968).
- Les opérations nationales, les catastrophes naturelles et les crues de la rivière Rouge (1950, 1997).
- L'Affaire somalienne et la réforme stratégique (de 1993 à 1997).
- Les effets de la structure de la force « point-com » sur l'Armée de terre (de 2003 à 2005).
- L'Armée de terre et le système de gestion de la disponibilité opérationnelle (années 2000).

N'importe lequel de ces sujets pourrait donner lieu à des recherches, réflexions et examens plus approfondis.

LES TROIS ÉTAPES DE LA RECONSTITUTION D'ÉTAT-MAJOR

Qu'elles soient virtuelles ou physiques, les reconstitutions comportent typiquement trois étapes. Aucune durée précise n'est fixée pour chacune d'elles, et il n'est pas nécessaire d'attribuer le même temps à chacune des étapes. C'est en fonction du sujet choisi que l'on décidera, par exemple, s'il faut consacrer plus de temps à l'étude préliminaire qu'au parcours du terrain à pied, ou vice-versa. De même, la dernière étape peut se limiter à un simple résumé, ou exiger des semaines ou des mois d'apprentissage ultérieur. Plus précisément, les trois étapes sont les suivantes :

Étape de l'étude préliminaire. L'étude préliminaire constitue la première étape de la reconstitution d'état-major. Avant de se rendre sur le(s) lieu(x) physique(s) ou virtuel(s) de la reconstitution choisie, les stagiaires s'adonnent à une autoformation dirigée et à une exploration du thème et de ses principaux éléments. Les questions qui feront l'objet de discussions pendant l'étape suivante de la reconstitution doivent être distribuées au cours de cette première étape, pour que les stagiaires puissent bien se préparer à jouer un rôle actif sur le terrain ou laboratoire, ou à ces deux endroits.

Étape de l'étude sur le terrain, ou au laboratoire, ou aux deux endroits.

Pendant cette étape, le(s) chef(s), le(s) guide(s) et les stagiaires se réunissent sur le(s) lieu(x) de la reconstitution d'état-major et, sous la direction du (des) chef(s), les stagiaires se penchent sur les thèmes et problèmes propres au cas choisi. Les stagiaires puisent dans les connaissances acquises pendant l'étude préliminaire et les combinent à ce qu'ils voient sur le terrain ou laboratoire. En fonction de la méthode ou de l'approche que le(s) chef(s) et les guides ont adoptée, les stagiaires examinent et analysent le problème sous divers angles et ils s'interrogent sur ses divers aspects en plus de mener des recherches correspondantes. Par exemple, les discussions peuvent porter sur le leadership et le commandement, sur les décisions tactiques, sur les difficultés technologiques ou sur d'autres volets semblables, ce qui permet aux stagiaires de formuler des observations et déductions à partir de leur examen des éléments, ce qui les aidera au cours de l'étape suivante.

Étape des observations, des points de vue et des leçons. Après avoir terminé leur étude sur le terrain, ou au laboratoire virtuel, ou aux deux endroits, les stagiaires réunissent tous les éléments au cours de la troisième étape : les fruits de l'étude préliminaire, les observations faites sur le terrain, leurs recherches et discussions et leur propre analyse. Ils formulent alors des jugements et des opinions qui peuvent comprendre des leçons pertinentes, et ils peuvent alors évaluer si l'Armée de terre a oublié ces leçons ou si elle les a assimilées. Dans certains cas, il se peut qu'aucune réponse claire ne se dégage. En effet, un des meilleurs produits de l'investissement dans une reconstitution d'état-major se manifeste quand les stagiaires acquièrent leurs propres capacités d'analyse et que, ce faisant, ils améliorent leur aptitude à résoudre les problèmes militaires. Ici encore, selon la méthode appliquée, le dernier volet de cette étape peut comporter la production d'un livrable : une présentation individuelle ou collective, ou peut-être un document militaire ou un compte rendu de recherche. Il faut encourager fortement cette activité, car elle offre une occasion aux stagiaires d'organiser encore plus leurs pensées et de mettre en pratique des aptitudes clés à communiquer de vive voix et par le biais de mémoires à caractère opérationnel.

RESSOURCES ET AIDES PÉDAGOGIQUES

Dans le monde branché d'aujourd'hui, il existe d'abondantes ressources et aides pédagogiques dont on peut tirer parti pour soutenir le perfectionnement par le biais des reconstitutions d'état-major. Pour l'Armée canadienne, une des meilleures ressources est son site Web Ligne de mire réservé aux EMP. En outre, la Bibliothèque du Fort Frontenac, au Collège de commandement et d'état-major de l'Armée canadienne, offre une mine de ressources et de documents, dont beaucoup sont accessibles en passant par le site Web susmentionné ou en recourant à des demandes et des prêts interbibliothèques traditionnels.

Les chefs de la reconstitution d'état-major doivent prendre le temps de réunir à l'intention des stagiaires une trousse simple mais convenable d'ouvrages à lire au cours de l'étape de l'étude préliminaire. Il n'est pas nécessaire que la trousse soit exhaustive, mais elle doit offrir une matière suffisante pour orienter les stagiaires dans la bonne direction. Les troussees doivent être dynamiques et contenir une gamme d'éléments – cartes, photos, photocopies de documents originaux et sources primaires – et, quand un sujet controversé est examiné, un échantillon de points de vue opposés et de débats. Ces éléments aideront à donner vie au thème aux yeux des stagiaires et ils les encourageront à s'investir dans la reconstitution d'état-major à toutes les étapes.

L'information réunie pour les stagiaires doit être aussi exacte que possible et reposer sur les faits, même quand le chef choisit d'y inclure des perspectives et points de vue différents. Il convient en général d'éviter les textes axés sur des conjectures pures et des conspirations, bien que, dans certains cas, les discussions sur de tels éléments pendant l'étape des études sur le terrain et en laboratoire peuvent quelques fois s'avérer utiles à l'examen de certains sujets.

Enfin, ne surchargez pas les stagiaires au cours de l'étape de l'étude préliminaire. Les troussees d'ouvrages à lire doivent leur fournir juste assez de matière pour leur permettre de participer pleinement à l'étape suivante. Ceux qui veulent approfondir tel ou tel sujet sont libres de consulter d'autres sources selon ce qui leur semble à propos. En définitive, la reconstitution d'état-major doit être une expérience d'apprentissage agréable dont les stagiaires continueront de parler, même une fois l'activité terminée.

ADMINISTRATION ET LOGISTIQUE

L'administration et la planification logistique varient grandement en fonction du thème choisi. Les chefs doivent se donner suffisamment de temps pour planifier les déplacements, les repas et l'hébergement, selon ce qu'il faudra s'il s'agit de se rendre sur les lieux d'une reconstitution physique, ou pour obtenir l'espace et le soutien informatique appropriés, si une reconstitution virtuelle est entreprise en garnison. D'une façon ou d'une autre, tenez-vous-en à une planification aussi simple que possible, de manière à ne pas perdre de temps pendant la reconstitution même : prenez les moyens pour ne pas avoir à régler des questions administratives au beau milieu d'une reconstitution d'état-major, alors que vous devriez être en train de guider les stagiaires dans le cadre de l'étude choisie.

AU-DELÀ DE LA RECONSTITUTION D'ÉTAT-MAJOR

Après la reconstitution, les stagiaires disposent de nombreux moyens pour poursuivre leur EMP. Il faut encourager vivement ceux qui manifestent une aptitude pour les communications à organiser et à partager dans une publication quelconque leurs expériences et points de vue issus de la reconstitution. Un résumé de ce qu'ils auront appris pourrait faire l'objet d'un rapport destiné à d'autres organisations de l'Armée de terre pour aider celles-ci dans leur propre travail, ou même constituer un balado, la matière d'un webinaire, une chronique d'un site Web, ou un article à paraître dans une revue professionnelle ou spécialisée.

Une autre option pourrait prendre la forme d'une contribution à un autre projet en cours. Par exemple, les soldats récemment revenus d'une reconstitution d'état-major qui a porté sur l'examen d'une bataille à laquelle leur régiment a pris part pourraient se servir de ce qu'ils ont appris pour améliorer certains aspects du musée de leur garnison ou de ce régiment. Les connaissances acquises à la faveur d'une telle reconstitution pourraient déboucher sur une activité de perfectionnement professionnel pour la collectivité militaire locale, sur la création d'une exposition, ou sur l'amélioration des renseignements existants déjà diffusés.

DERNIÈRES PENSÉES

Les reconstitutions d'état-major visent à stimuler la réflexion critique, la résolution de problèmes militaires et des discussions professionnelles entre les soldats. L'étude des thèmes militaires historiques et traditionnels offre d'emblée des moyens de perfectionner ces compétences dans un sens pratique, mais les reconstitutions d'état-major ne doivent pas se limiter à l'étude de la stratégie et de la tactique. Les forces terrestres modernes font face à de nombreux défis dans tout le continuum du perfectionnement des capacités, depuis la mise sur pied des forces jusqu'à leur emploi. Une reconstitution d'état-major judicieusement préparée peut amener les stagiaires à prendre conscience de ces thèmes et les inviter à examiner ces derniers sous un nouveau jour. Les possibilités sont quasi illimitées.

ANNEXE A : AUTRES RESSOURCES ET OUVRAGES DE RÉFÉRENCE

Manuels du Collège de commandement et d'état-major de l'Armée canadienne sur les reconstitutions d'état-major

La reconstitution d'état-major n° 1 : La Force Worthington examine les divers volets de la bataille (contexte, opposition ennemie, planification, renseignement, décisions du commandement, appui-feu, logistique et exécution) dans le cadre des situations désastreuses qui ont abouti à la destruction totale de ce groupement tactique canadien pendant la deuxième étape de l'opération TOTALIZE, les 8 et 9 août 1944.



La REM 1 est la première dans une nouvelle série de reconstitutions d'état-major complètement indépendantes que le Collège de commandement et d'état-major de l'Armée canadienne a produites pour appuyer les programmes d'EMP des formations et des unités. Ce manuel existe sous forme imprimée et en version électronique, et l'on peut se le procurer dans le site Ligne de mire.ca; il est optimisé de manière à favoriser l'étude et les jeux de décision aux niveaux du groupement tactique et de l'équipe de combat, mais il peut facilement être utilisé pour la formation et l'instruction des chefs subalternes d'une façon plus générale.

Ligne de mire

« Ligne de mire » est le principal site Internet que le Collège de commandement et d'état-major de l'Armée canadienne a créé pour regrouper et concentrer les ressources aux fins des EMP informelles. Vous trouverez là non seulement les versions électroniques de tous les Manuels du CCEMAC sur les reconstitutions d'état-



major, mais aussi un accès en ligne à la Bibliothèque du Fort Frontenac où vous pourrez consulter d'autres ressources et archives et des ouvrages dont la lecture vous est recommandée pour approfondir vos propres recherches et vos études sur les opérations, les formations, les unités et l'histoire de l'Armée canadienne.

