

Jean-Jacques Patry

Chargé de mission à la Fondation pour
la Recherche Stratégique

Nicole Vilboux

Chercheur associé à la Fondation pour
la Recherche Stratégique

Contre-insurrection et « nouvelles » doctrines militaires : l'adieu aux illusions !

(10 janvier 2012)

Contre-insurrection et contre-terrorisme ne sont pas étrangers aux appareils militaires classiques. Si l'on veut bien observer le Proche et le Moyen-Orient, le cas d'Israël, confronté depuis 1967 aux formes non classiques d'engagements palestiniens est caractéristique. C'est aussi le cas des régimes arabes marocain (Sahara occidental) ou algérien (guerre civile), de la Syrie (massacre de Hama 1982), de l'Arabie saoudite et du Yémen dans les années soixante et aujourd'hui. Plus loin encore, les forces armées de la plus grande démocratie du monde, l'Inde, sont opposées depuis des décennies aux insurrections du Cachemire et des provinces du Nord.

Il est vrai que, du point de vue européen et américain, la contre-insurrection était oubliée depuis

la décolonisation et la fin de la guerre du Vietnam, à l'exception du Royaume-Uni en Ulster. Quant à la lutte contre le terrorisme, les forces armées classiques y ont participé de longue date à l'occasion des réquisitions dans le cadre de la protection du territoire ou en engagement direct par leur composante forces spéciales. Pour les pays disposant d'une Gendarmerie ou d'un corps similaire, c'est même une mission prise en compte au titre de la sécurité publique par des unités d'élite¹. A l'inverse, les composantes plus classiques que sont les armées de Terre, de l'Air ou de la Marine ont redécouvert une dialectique des confrontations asymétriques depuis une décennie. Les expériences afghane et irakienne ont accéléré le mouvement et fait prendre conscien-

ce, surtout aux Etats-Unis, des lacunes opérationnelles patentées. Elles ont aussi focalisé la réflexion sur la contre-insurrection, qui pose les problèmes les plus importants d'adaptation.

Les conditions dans lesquelles les Américains redécouvrent des tactiques de contre-insurrection par l'expérience de quelques commandants de terrain en Irak, vont fixer les standards de réflexion pour leurs Alliés. En effet, les principes décrits dans les nouveaux documents – dont le manuel FM 3-24 *Counterinsurgency* est la clé de voute – et l'organisation institutionnelle et interministérielle que Washington adopte pour mettre en œuvre une stratégie de stabilité en Irak – vont servir de cadre d'imitation pour les contingents confrontés aux mêmes défis de la guerre irrégulière.

Toutefois, les armées alliées ne sont pas dans la même position que celles des Etats-Unis. A l'exception des Britanniques engagés dès le début en Irak, les contingents européens ne découvrent le problème qu'en Afghanistan et à leur corps défendant. Les moyens déployés en hommes ne permettent pas d'envisager de stratégies contre-insurrectionnelles de niveau opératif. Les ressources civiles sont quasiment inexistantes et peu efficaces. C'est donc un travail de mise à niveau qui s'opère dans l'urgence, en s'inspirant des principes américains et des expériences nationales passées, pour les armées qui en disposent.

Le modèle américain contre-insurrectionnel, qui se diffuse par les canaux de l'OTAN et des coalitions *ad hoc*, est hérité des enseignements de la période de décolonisation. A cet égard, il présente toujours la stratégie contre-insurrectionnelle comme centrée sur la population locale et mise en œuvre par un Etat-hôte capable de fonctionner. Or, dans les insurrections contemporaines l'Etat n'existe plus ou ne dispose d'aucune autorité sur l'ensemble du territoire disputé. Les militaires se trouvent donc en charge de la totalité du problème, par défaut. Ils doivent adapter leurs tactiques, tenter d'atteindre une unité de commandement et d'effort, alors qu'ils mènent campagne au sein d'alliances de gouvernements nationaux différemment impliqués et ne disposant pas directement des ressources civiles indispensables.

La redécouverte de la contre-insurrection aux États-Unis

Après l'élimination du régime des Talibans au début 2002, puis l'occupation de Bagdad en 2003, les Etats-Unis sont au sommet du processus de transformation de leurs forces classiques et démontrent l'efficacité de campagnes interarmées

fondées sur les opérations en réseaux et celles basées sur les effets recherchés. Pourtant, entre la mi-2003 et l'année 2005, les unités vont faire face à une émergence brutale d'insurrections localisées, puis régionales, sans pouvoir réagir avec efficacité.

L'élément déclencheur de la prise de conscience d'un changement radical des méthodes de combat sur le terrain est la chute de Fallujah en mai 2004 après une première tentative d'investissement par les *Marines*, puis la reprise de la ville à l'automne de la même année, à l'issue d'une terrible bataille de rue. Une expérience similaire a lieu en septembre 2005, lors de la reprise en main de la ville de Tal Afar dans le Nord de l'Irak, avec cette fois des modes d'actions différents. Il faudra une conjonction de plusieurs facteurs pour transformer les évolutions tactiques entreprises par une poignée de commandants sur le terrain, en un processus cohérent d'apprentissage et d'adaptation des forces américaines à des formes opérationnelles ignorées jusque-là².

Les premiers succès tactiques dans la province sunnite d'Al-Anbar et à Tal Afar prouvent que l'adoption de nouveaux modes d'action peut payer. Ils révèlent d'abord l'inefficacité des opérations précédentes de type *search & destroy*, pour lesquelles les moyens américains étaient sous-dimensionnés et ne permettaient pas de contrôler le terrain. Ils mettent aussi en lumière les effets délétères sur l'opinion publique des modes d'action trop agressifs et l'utilisation inconsiderée de l'appui feu aérien. L'importance de la sécurité pour la population locale apparaît comme la clé du succès. Elle réside à la fois dans la proportionnalité des moyens de lutte contre les insurgés et dans l'accès aux services de base. La sécurité implique nécessairement l'intégration des pouvoirs locaux dans les plans civils et militaires. La présence ou non de forces militaires et de police irakiennes est aussi un paramètre clé à prendre en compte, notamment au titre de la gestion de l'impact psychologique des opérations envers les populations locales.

Avec le recul, on s'aperçoit donc que quelques officiers sans directives précises du niveau opératif, confrontés à des situations volatiles ont recouru à des modes d'actions comparables, combinant des missions de sécurisation et de reconstruction avec l'aide des chefs locaux. A cet égard, la pacification de Mossoul par le général Petraeus et sa *101st Airmobile Division* est un modèle du genre. Le général Chiarelli à Bagdad à la tête de la *1st Armored Division* fait de même. Le colonel McMaster à Tal Afar utilise les mêmes recettes avec le *3rd Armored Cavalry Regiment*.

Si l'on analyse la manière dont se reconstruit la conception américaine de la contre-insurrection³, on constate que les officiers qui en sont à l'origine disposaient d'une culture militaire différenciée par rapport à leurs collègues. En ce qui concerne Petraeus et McMaster, tous deux ont mené des travaux universitaires sur les relations entre pouvoirs civils et militaires lors de la guerre du Vietnam. Ils ont donc, à un moment critique, pris le recul nécessaire pour analyser les conditions conflictuelles dans lesquelles ils intervenaient. Ils ont, avec des moyens de fortune, formé leurs subordonnés à des modes d'actions tirés de l'expérience des insurrections passées. Dans le cas de McMaster, aux dires de ses commandants d'escadrons, le colonel avait acheté sur ses deniers personnels une bibliothèque d'ouvrages de références sur les insurrections passées et en imposait la lecture à ses officiers.

A partir de 2005, on assiste au développement d'une « communauté » civilo-militaire focalisée sur la contre-insurrection, échangeant ses expériences et ses analyses dans les blogs et les revues professionnelles. L'exploitation des leçons du passé est alors au cœur des débats mais la redécouverte des auteurs classiques se concentre rapidement sur les travaux d'un officier français totalement inconnu (y compris en France) David Galula⁴. Le lieutenant-colonel Galula, décédé en 1967, avait participé aux opérations en Algérie, comme commandant d'unité élémentaire. Il avait observé les pratiques de la « guerre populaire » ou « révolutionnaire » en Indochine et avait innové par des tactiques focalisées sur la population. Au tout début des années 1960, il avait eu la possibilité, aux Etats-Unis, de rédiger deux ouvrages, dont l'un connu un certain succès en 1964⁵. Toutefois, ces écrits furent oubliés jusqu'à ce que la *Rand* décide de relancer les études sur la question en 2005.

Le modèle « galulien » trouve un écho favorable chez les officiers américains, car ils y voient une analyse théorique correspondant à leurs expériences de terrain en Irak. Plusieurs articles publiés dans la presse militaire américaine en soulignent l'intérêt⁶. Son influence se manifeste clairement lors de la rédaction du manuel doctrinal FM 3-24 / MCWP 3-33.5, *Counterinsurgency* de 2006, commun à l'*Army* et au *Marine Corps*.

C'est un groupe de travail restreint dirigé par le lieutenant-colonel Conrad Crane qui, au sein de l'*U.S. Army Command and General Staff College* de Fort Leavenworth, assure la mission de rédaction, sous l'autorité des généraux Petraeus (*US Army*) et Mattis (USMC). Destiné à témoigner du renouveau de la réflexion américaine sur la contre-insurrection, la préparation du document associe les enseignements de l'histoire et

les analyses plus contemporaines d'auteurs atypiques comme John A. Nagl et David Kilcullen⁷. Ce travail se veut pluridisciplinaire, intégrant l'apport de chercheurs civils, notamment d'anthropologues. Cela se reflète dans l'organisation, en février 2006, d'une conférence réunissant militaires, universitaires et civils de haut niveau afin de procéder à une lecture critique du projet de doctrine.

La version finale, adoptée en décembre 2006, fait aussitôt l'objet d'une large diffusion et reçoit une attention dépassant largement le milieu militaire. Elle vient en effet à point nommé pour fournir aux décideurs nationaux une option susceptible d'enrayer l'augmentation continue de la violence en Irak. La nouvelle stratégie, annoncée en janvier 2007 par le président Bush, prévoit ainsi le déploiement rapide de renforts militaires conséquents (« *surge* »), permettant de mettre en œuvre de véritables opérations de sécurisation de Bagdad et des zones clés du pays. En confiant le commandement opératif au général Petraeus, l'occasion lui est clairement fournie de faire la preuve de l'efficacité de la doctrine de contre-insurrection qu'il a contribué à développer.

Le relatif succès enregistré en quelques mois est effectivement un facteur décisif d'ancrage des opérations de stabilisation et contre-insurrection au centre des préoccupations de défense. Dans les institutions militaires, et en particulier de l'*US Army*, on assiste à l'accélération du processus institutionnel d'adaptation des forces, au travers des programmes de formation et d'entraînement, appuyés sur un système réactif d'évaluation des menaces et d'apprentissage des meilleures pratiques. En parallèle, l'édifice doctrinal s'étoffe avec la publication en avril 2009, d'un document applicatif de niveau tactique, le FM 3-24.2, *Tactics in Counterinsurgency*. Le niveau interarmées se dote aussi d'une doctrine opérative, le *Joint Publication 3.24, Countersingurgeny Operations*⁸.

Le Département de la Défense a, par ailleurs, reconnu officiellement que les missions de stabilité, étroitement liées à la contre-insurrection, sont désormais aussi importantes que les opérations principales de combat⁹. Elles visent à : « *maintenir ou rétablir un environnement sûr et sécurisé, à procurer les services gouvernementaux de base, à reconstruire en urgence les infrastructures, à acheminer l'aide humanitaire...* »¹⁰. Les tâches et missions sont pour la plupart civiles avec un soutien militaire et sont entreprises en appui des plans des autorités nationales américaines, de l'Etat-hôte, des organisations internationales ou non gouvernementales.

La nature particulière des opérations de stabilisation et contre-insurrection exige logiquement une étroite coordination entre activités civiles et militaires. Cela fait l'objet d'un guide de niveau interministériel produit en 2009 sous la direction du Département d'Etat¹¹. A la fin de la décennie 2000, les États-Unis disposent donc, pour la première fois dans leur histoire, d'un ensemble cohérent de concepts de contre-insurrection et de stabilisation. Leurs partenaires occidentaux, engagés dans les opérations en Irak et surtout en Afghanistan, développent progressivement leurs propres doctrines, sous l'influence du modèle américain, qu'il convient de décrire succinctement.

Un modèle d'opérations militaire centré sur la population

Le FM-3-24 comprend huit chapitres, ayant pour objectif de transformer la manière de mener les opérations sur le terrain pour l'Army et les Marines.

Le premier chapitre décrit les caractéristiques des insurrections définies comme « *un mouvement organisé visant au renversement d'un gouvernement en place par la subversion et le conflit armé* » (*An organized movement aimed at the overthrow of a constituted government through the use of subversion and armed conflict*)¹². En réponse, la contre-insurrection apparaît comme l'ensemble « *des actions militaires, paramilitaires, politiques, économiques, psychologiques et civiles prises par un gouvernement pour vaincre l'insurrection* » (*Counterinsurgency is military, paramilitary, political, economic, psychological, and civic actions taken by a government to defeat insurgency*)¹³. Ces définitions sont reconnues d'emblée comme insuffisantes. C'est pour cela qu'une typologie des acteurs et situation est présentée.

Le chapitre 2 discute les principes directeurs des opérations de contre-insurrection : intégration des acteurs civils et militaires, unité de commandement et d'effort, coordination et liaison entre les groupes sociaux impliqués dans la lutte.

Le chapitre 3 souligne l'importance du renseignement et du contre-renseignement, ce pour quoi le contrôle de la population est requis et recherché en permanence pour orienter l'action.

Le chapitre 4 dépeint la manière dont une campagne contre-insurrectionnelle doit être conçue et planifiée (*campaign design*). Plusieurs domaines non militaires clefs, doivent d'emblée être intégrés dans les processus de planification. Une attention extrême est apportée à la question de

l'évaluation des résultats.

Avec le chapitre 5, les rédacteurs fixent les principes d'exécution des opérations de contre-insurrection. C'est là qu'apparaît le plus clairement la logique de la tâche d'huile, pratiquée lors de la période coloniale, puis lors des campagnes en Malaisie et en Algérie. Les rédacteurs usent d'une métaphore médicale en présentant la lutte en trois phases :

- « *arrêter l'hémorragie* », phase défensive consistant à mettre l'accent sur la protection de la population et à faire perdre l'initiative aux insurgés en combinant des mesures de stabilité et de recueil des informations sur les attentes de la population et les adversaires armés ;
- « *la convalescence* », phase offensive pendant laquelle la contre-insurrection vise à reconstituer les institutions de sécurité de l'Etat-hôte et à approfondir les relations avec la population locale. La campagne se déploie autour de plusieurs lignes d'opérations (opérations de combat pour la sécurisation, le renforcement des forces locales de sécurité, le rétablissement des services de base, la gouvernance et le développement économique). L'ensemble de ces lignes d'opérations est supposé, par objectifs intermédiaires, amener une majorité de la population à rallier le gouvernement en place ;
- « *la guérison* », phase terminale d'expansion de la phase précédente aux autres régions contestées par l'insurrection. A ce stade, les institutions de l'Etat-hôte sont en charge de la poursuite des lignes d'opérations, l'aide extérieure se contentant d'un appui ou d'un soutien. Une fois l'Etat en mesure d'assurer ces obligations à l'égard de ses citoyens, on peut considérer l'insurrection comme marginalisée.

Le chapitre 6 concentre l'attention du lecteur sur la reconstitution des institutions de sécurité de l'Etat-hôte et la nécessité de rassembler les ressources nécessaires, à la fois militaires, mais surtout économiques et financières pour alimenter les programmes qui servent de vecteurs aux lignes d'opérations. L'importance est mise sur les relations civiles et militaires pour la formation, l'équipement, l'entraînement et l'entretien des forces locales.

Le chapitre 7 est consacré à l'exercice du « leadership » et aux valeurs morales nécessaires aux cadres et aux troupes en contre-insurrection. David Galula avait bien souligné l'absolue nécessité pour un gouvernement de respecter l'état de droit. Ce chapitre développe particulièrement cet

aspect en insistant sur quelques principes fondamentaux : les missions doivent s'apparenter plus aux activités de police que de combat ; en tout état de cause la proportionnalité dans l'application des feux et la sélection rigoureuse des cibles doivent limiter les conséquences dommageables sur les civils et leurs biens ; la question de la détention et de l'interrogatoire des insurgés est un point clef par la mise en œuvre de procédures aussi claires que possible afin d'éviter les dérapages, dont les insurgés ne manqueront pas de tirer parti.

Enfin le chapitre 8 décrit la fonction soutien aux opérations et l'importance de protéger le dispositif logistique en environnement contre-insurrectionnel.

L'ensemble de l'ouvrage est cohérent et présente un style de campagne connu aujourd'hui sous l'appellation *Clear-Hold-Build operations*, ou *Shape-Clear-Hold-Build* pour bien marquer le continuum entre une campagne conventionnelle et la préparation de la stabilité. Ce schéma est *grosso-modo* ce qui fut pratiqué en Irak et ce qui fut tenté en Afghanistan.

L'adaptation des Alliés : urgence et circonspection

Pour la plupart des alliés occidentaux, à l'exception du Royaume-Uni, la prise en compte de la contre-insurrection se produit incidemment, au fil de l'évolution de la campagne en Afghanistan. La contre-insurrection n'entraîne pas, à l'origine, dans l'escarcelle des différents pays participants à la *Force Internationale d'Assistance et de Sécurité* (FIAS ou ISAF en anglais). Elle est devenue une mission par la force des choses, quand les Taliban ont réinvesti les parties orientale et australe du territoire. La FIAS s'est constituée par stratifications successives de sa zone opérationnelle, de ses missions et de ses contributeurs. Il en est résulté un éclatement entre les zones tactiques des différents contingents alliés, dont certains ne souhaitaient pas participer à des missions de combat ; d'autres privilégiaient les missions d'assistance et de formation à la police ou à l'armée nationale afghane ; d'autres enfin ne concevaient que l'assistance sous une forme civile. L'affaire afghane surprend toutes les institutions militaires qui n'y accordaient guère d'importance : l'essentiel de leurs préoccupations consistant à suivre le processus de transformation imposé par l'OTAN et à gérer la pénurie des moyens pour causes de réductions budgétaires tendancielles.

Pour certains pays, la réponse a d'abord consisté à améliorer dans l'urgence l'équipement des contingents pour réduire le niveau de perte et

pouvoir se défendre efficacement contre les Taliban et autres insurgés. Ce fut le cas de la France, dont les missions initiales se limitaient à la sécurisation de la capitale et l'assistance à l'armée nationale afghane. Pour la grande majorité des Européens, l'expérience afghane a ensuite révélé l'absolue nécessité de mieux coordonner les efforts entre militaires d'abord, puis entre tous les acteurs de stabilisation, dont les grandes organisations internationales, les pays donateurs, certaines organisations non gouvernementales. Ceci explique l'attention accordée à la manière d'évaluer la situation et de prendre des décisions dans un cadre interinstitutionnel. Cela se traduit également par la mise sur pieds d'organisations civilo-militaires d'un nouveau type, les *Provincial Reconstruction Team* lancées sur un plan local pour assurer la reconstruction, mais sans coordination véritable au niveau opératif.

Dans le cadre des évolutions doctrinales entreprises, les Britanniques se distinguent par la qualité de leur réflexion. En dépit de difficultés énormes sur le terrain, le manuel de contre-insurrection rédigé en 2009 tire les leçons des défis et lacunes constatés et propose une architecture doctrinale propre.

En effet, l'*Army* britannique dispose d'une doctrine contre-insurrectionnelle dès 2001. Il s'agit en fait d'une reformulation du manuel précédent de 1995, dans lequel l'héritage des campagnes de décolonisation était complété par les enseignements tirés des engagements dans les missions d'imposition de la paix (Balkans et Afrique). Lorsque l'insurrection commença à se développer en Irak, les Américains considéraient les Britanniques comme rompus aux techniques et tactiques contre-insurrectionnelles en raison de leur expérience et de la formation de leurs officiers. Très vite, cependant, ces derniers ne contrôlent plus leur zone de responsabilité, à Bassora. Cela tient d'abord à la réduction des forces déployées. Des 46 000 personnels de l'opération TELIC, il ne reste plus que 9 000 en juillet 2003 et à peine 4 000 en 2007. Or Bassora compte 2,5 millions d'habitants¹⁴. Les Britanniques laissent les milices assurer la sécurité, faisant ainsi comprendre à la population comme aux insurgés qu'ils ne s'investiront pas dans le contrôle de la région. Les axiomes doctrinaux de la contre-insurrection sont tous battus en brèche et ne semblent pas avoir été mis en œuvre sur le terrain¹⁵. L'expertise culturelle fait défaut, comme le renseignement, faute de compétences techniques suffisantes (linguistiques). Les ressources civiles pour la reconstruction n'arrivent pas et la formation des forces de police locale est inadaptée. Bassora est devenue un contre-exemple de la Malaisie ou de l'Usster¹⁶. En Afg-

hanistan, la Force *Herrick*, déployée depuis 2004 dans la province d'Helmand a connu des vicissitudes similaires¹⁷. Le plan initial fait partie d'un réel effort interministériel impliquant le *Ministry of Defense*, le *Department for International Development* et le *Foreign and Commonwealth Office*. Il ressort bien d'une approche globale d'évaluation de situation et de planification désignant un centre de gravité pour la campagne de stabilisation : le triangle *Camp Bastion* (base principale), Lashkar Gar (capitale provinciale) et Gereschk, correspondant à la zone de sécurisation et de développement de la région. Toutefois, le commandement britannique opte d'emblée pour un dispositif décentralisé de présence sur l'ensemble de la province, par les « *Platoon Houses* », transformées ensuite en *Forward Operating Bases* (FOBs). C'est une tactique bien connue de postes à partir desquels opèrent des patrouilles pour interdire une zone aux insurgés. Cependant, avec des effectifs ne dépassant guère 3 500 personnels au départ, la densité du quadrillage est si faible que les Taliban ne perdent pas l'initiative et n'hésitent pas à chercher le combat. Il faudra attendre des renforts de l'OTAN et les Américains pour desserrer l'étau autour des postes. Le problème est donc avant tout une priorité d'adaptation tactique qui ne permet pas de déboucher sur la sécurisation des populations et donc sur les activités de développement, propre aux schémas contre-insurrectionnels.

Sur le plan doctrinal, la *British Army* commence sa révision en 2006. Un premier brouillon est présenté en mars 2007, mais la nouvelle doctrine de contre-insurrection n'est publiée qu'en octobre 2009. Le manuel se présente encore comme une adaptation aux circonstances et non comme une remise en cause des principes antérieurs. Même s'il est produit après la publication du FM 3-24, le manuel ne s'en réclame pas et estime plutôt que ce sont les Américains qui ont évolué vers la position britannique, en adoptant une conception centrée sur la population. La doctrine se réfère aux enseignements de Thompson et Galula, dont elle retient « *quatre éléments pour des opérations de contre-insurrection efficaces. Il s'agit de l'engagement auprès de la population, du nettoyage des zones infectées par l'insurrection, du maintien du contrôle sur les régions nettoyées et de la construction de la gouvernance, de la confiance et de la stabilité* »¹⁸. La volonté de se démarquer apparaît dans le choix de la formule « *Shape-Secure-Develop* »¹⁹, plutôt que du tryptique américain « *Clear-Hold-Build* ». Le *Shaping* concerne la capacité à influencer et informer les perceptions, allégeances, attitudes, actions et comportements

des principaux acteurs dans la zone des opérations, aux niveaux régional, international et interne au Royaume-Uni. Le renseignement y joue un rôle prépondérant. *Secure* consiste à réduire, par les opérations, le niveau de violence de telle manière que les populations puissent vaquer à leurs occupations quotidiennes. *Clear-Hold-Build* n'est qu'un moyen parmi d'autres pour y arriver au niveau tactique. Enfin *Develop* concerne la coordination des activités de niveau gouvernemental de l'Etat-Hôte. Ces activités contribuent à la stabilisation par restauration des services publics essentiels, amélioration de la gouvernance, soutien au développement économique et sur la formation des forces locales de sécurité.

Par comparaison, la réflexion dans les autres pays européens demeure moins développée.

L'Allemagne constate le glissement progressif de ses missions en Afghanistan. Toutefois, l'adaptation à la contre-insurrection ne rencontre que peu d'écho, aussi bien en termes d'investissements de ressources civiles que de développement militaire doctrinal. Le manque de volonté politique est évident et résulte de l'analyse faite à Berlin du caractère particulier de l'Afghanistan par rapport aux missions de stabilisation du futur, que l'on estime plus proches de la situation rencontrée dans les Balkans²⁰. Au niveau du ministère de la Défense, les restrictions budgétaires en cours, obérant notoirement le financement des équipements modernes pour les forces, rend plus que problématique la création et le renforcement de capacités dédiées aux missions de contre-insurrection dans la durée. Toutefois, troisième contributeur de la FIAS, les forces sur le terrain ont bien été obligées de s'adapter. En effet, fin 2007, les Alliés lancent dans le Nord de l'Afghanistan l'opération *Harekate Yolo 2*, afin de reprendre les provinces de Faryab et Badghis aux Taliban. Le commandement est confié à un officier général allemand. Si la résistance tactique des insurgés est rapidement défaite, à l'inverse, les ressources civiles nécessaires à la normalisation de la vie locale n'arrivent pas. Au final, les régions sont réinvesties par l'insurrection après le départ des forces alliées²¹. L'évolution des activités de terrain donne lieu à la rédaction de quelques documents de tactique, limités aux modes d'action militaires de lutte antiguérilla. Cependant, l'Allemagne a toujours été attentive aux évolutions de l'OTAN. Or, l'Alliance adopte ces missions dans le cadre contre-insurrectionnel. On peut parier que l'évolution vers la contre-insurrection s'amorcera d'une manière ou d'une autre. Déjà, les règles d'engagements interdisant jusqu'en 2008, le recours à la force létale contre les Taliban ont été assouplies,

afin de permettre au contingent allemand de se défendre sur le terrain. De même, focalisés jusqu'à maintenant sur les missions civilo-militaires locales, les Allemands acceptent de former et d'accompagner les unités de l'Armée nationale afghane, y compris dans leurs missions offensives. On sait que la formation des forces locales constitue un axe critique des stratégies de contre-insurrection.

La France connaît un cheminement intermédiaire. A l'instar de leurs homologues britanniques, les militaires français se sont prévalus d'une longue pratique des opérations de contre-insurrection et de « pacification ». Mais, à l'issue de la guerre d'Algérie, cette expérience fut bien vite enterrée²². Les campagnes de stabilisation des années 1990, ont été menées dans un cadre bien différent, celui des opérations multinationales de paix, qui firent l'objet d'une réflexion doctrinale originale sur la « maîtrise de la violence ». La lutte contre les insurrections n'est remise au goût du jour qu'avec réticence, en conséquence de l'engagement afghan, et la réflexion est désormais largement inspirée du modèle américain. On peut même penser que c'est la volonté de se rapprocher des partenaires occidentaux, à la suite de la réintégration du commandement militaire de l'OTAN, qui pousse l'armée française à s'engager dans l'élaboration d'une doctrine de contre-insurrection. Visible mal à l'aide avec le terme²³, elle estime que cette activité est largement politique et relève du niveau intergouvernemental. Elle préfère donc dans un premier temps produire une doctrine de « contre-rébellion », laquelle est présentée comme un « *mode tactique de sécurisation* »²⁴. Le manuel doit répondre aux besoins opérationnels constatés lors de l'engagement en Afghanistan. C'est donc la dimension tactique qui devient prioritaire avec la mise en œuvre d'une vraie force interarmes, surtout après l'embuscade extrêmement meurtrière d'Uzbin d'août 2008. Elle est couplée à une approche globale de niveau tactique, baptisée « manœuvre globale », dans laquelle les initiatives militaires et civiles de développement tentent d'être articulées. Dans la zone française, c'est l'Agence Française de Développement qui est en charge de fournir expertise et moyens financiers civils. L'expérience des opérations menées dans la zone sous commandement français, dans la vallée de Kapisa, produit aussi des enseignements de portée plus théorique. Elle est ainsi utilisée par trois officiers de l'armée de Terre pour proposer une relecture des travaux sur la contre-insurrection, dans un ouvrage publié début 2010²⁵. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une publication institutionnelle, cela traduit le ralliement des militaires français à la

vision occidentale dominante.

Finalement, le Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE) publie en novembre 2010 une doctrine interarmées de contre-insurrection. Selon le CICDE, le document « *présente la vision française de la lutte contre un ADversaire IRrégulier (ADIR) dans le cadre particulier d'une insurrection intervenant dans un pays-hôte souverain et d'une action menée dans un cadre multinational* »²⁶. Dans la préface du document, le chef d'Etat-major des armées souligne que la doctrine « *met en exergue les spécificités de l'approche française, fondée sur les expériences opérationnelles passées* »²⁷. A l'inverse des doctrines américaine et britannique, le texte français ne fait cependant aucune référence aux campagnes passées et n'évoque que les travaux du lieutenant-colonel Galula, devenu incontournable. Le document met l'accent sur le fait qu'il est « *parfaitement compatible* » avec la doctrine de l'OTAN, ratifiée par le France. Le manuel adopte d'ailleurs la définition de la contre-insurrection retenue par l'AJP-3.4.4 : « *l'ensemble des activités politiques, économiques, sociales, militaires, juridiques, et psychologiques, institutionnelles ou non, nécessaires pour neutraliser une insurrection et répondre aux principaux motifs d'insatisfaction de la population* ». Toutefois, sur de nombreux points, la doctrine française nuance ou se démarque des positions adoptées par l'OTAN, faisant notamment preuve de circonspection quand à la viabilité de la « conquête des cœurs et de esprits » ou de la sécurisation de la population.

Pour les armées françaises, la contre-insurrection est un ensemble d'activités menées dans le cadre d'une campagne de stabilisation et dont le but est d'assurer la sécurité, afin de permettre la mise en œuvre des deux autres volets que sont la gouvernance et le développement. La contre-insurrection se focalise donc sur les opérations militaires destinées : à confiner et désagréger l'insurrection, réduire sa liberté de manœuvre et la priver de soutien populaire²⁸. La logique retenue est celle du « *Clear-Hold-Build* » (« sécuriser-tenir-reconstruire »), à laquelle s'ajoute une phase de préparation, similaire à celle envisagée par la doctrine britannique.

Pour les Européens, l'OTAN assure donc le rôle d'un creuset dans lequel se cristallise une compréhension collective des éléments de la contre-insurrection. Le document de référence est l'*Allied Joint Doctrine for Counterinsurgency AJP-3.4.4*. Comme toujours dans le cadre de l'Alliance, il s'agit d'un texte de compromis discuté par les Nations avant validation. D'emblée on saisit le problème principal qui réside dans l'unité

d'action. Le document décrit la nécessité d'une approche intégrale (*Comprehensive Approach*) décrite comme « *l'intégration coopérative des efforts d'une large gamme d'acteurs, nationaux et internationaux, incluant les militaires, les autres ministères gouvernementaux, les organisations internationales et non gouvernementales, les organismes et agences de l'Etat-hôte et les entités du secteur privé afin d'atteindre une unité d'effort fondée sur une compréhension partagée de la situation et des buts* » - « *A comprehensive approach integrates the cooperative efforts of a wide range of actors, both national and international; including the militaries, other government departments, IO/NGOs, HN government entities or agencies and private sector entities to achieve unity of effort based on common situational understanding and shared goals* ». Le document analyse bien les sources de dysfonctionnement de l'Etat dans les domaines de la sécurité, de la bonne gouvernance et du développement économique (chapitre 2). La question du soutien populaire défailant entre une majorité neutre et deux minorités pro et anti-gouvernementales est reprise (chapitre 3). On retrouve donc des lignes d'opération de soutien au gouvernement de l'Etat-hôte dans les trois domaines clés que sont : la réalisation de la sécurité humaine ; la stimulation de l'économie et le développement des infrastructures ; le renforcement de la légitimité et des capacités du gouvernement-hôte. La contribution des forces armées est conçue comme devant produire un environnement sûr et sécurisé, favorable à l'action des autres acteurs. Le schéma *Clear-Hold-Build* est retenu comme cadre de planification générale des opérations (chapitre 5).

Les schémas et principes d'opérations réapppris par les Américains en Irak et par les Britanniques en Afghanistan sont donc conformes à ceux contenus dans les autres manuels comparables, à cette différence près qu'il s'agit d'un document de niveau interarmées et bien entendu interalliés.

Des tacticiens au royaume des stratèges

Résumons-nous. Les doctrines actuelles adoptées par les forces armées occidentales en contre-insurrection sont inspirées par les enseignements du passé, plus ou moins adaptés à l'environnement international contemporain.

Ces enseignements ont, comme point commun de départ, la question de la captation de l'allégeance des populations au profit du gouvernement en place et au détriment de l'insurrection armée. Le modèle « galulien » en résume très

bien l'essence. Il considère que la grande majorité de la population ne prend pas position dans la lutte : elle ne s'engage pas pour une cause, mais se ralliera au vainqueur. Galula en conclut que le problème stratégique de celui qui s'engage en contre-insurrection peut être défini ainsi : « *trouver la minorité [de la population] qui lui est favorable pour l'organiser et lui permettre de mobiliser la population contre la minorité insurgée* » (*The strategic problem of the counterinsurgent may be defined now as follows: "To find the favorable minority, to organize it in order to mobilize the population against the insurgent minority"...*)²⁹. Cette logique est reprise dans la doctrine française contemporaine dans des termes très proches : « *l'essentiel de la population est généralement neutre et attentiste. Elle ne s'engage véritablement qu'envers le parti qui lui apparaît devoir l'emporter dans la durée* »³⁰. On retrouve cette idée dans les autres documents de doctrine occidentaux.

Plusieurs conséquences sont tirées de ce postulat initial.

Au niveau stratégique, la contre-insurrection est reconnue comme une entreprise autant politique que militaire³¹ qui doit faire l'objet d'une stratégie intégrale, dirigée par l'Etat menacé. Mais l'application de ce principe se heurte dans les situations actuelles à des difficultés encore plus grandes que dans les années 1950-60. S'il existe encore des insurrections « classiques » mettant au prise gouvernement central et mouvement proto-étatique insurgé (FARC en Colombie, Tigres Tamouls au Sri Lanka avant leur extermination), les insurrections contemporaines prennent la forme d'une lutte pour (ou contre) un pouvoir central qu'il s'agit de restaurer, soit parce qu'il n'existe plus (Irak en 2003), soit parce qu'il n'a jamais disposé d'une légitimité et d'une autorité réelle. C'est le cas dans les sociétés « segmentées » ou les Etats faillis, qui ne sont plus gouvernés depuis longtemps (Afghanistan, Yémen, Somalie). Par conséquent, l'objet même des stratégies contre-insurrectionnelles évolue. Il ne s'agit plus de consolider l'autorité étatique en « modernisant » des sociétés en transition, comme dans les années 1960 et donc de renforcer par des réformes une légitimité chancelante ; mais de construire un Etat, de préférence conforme au modèle occidental, dans un environnement de concurrence politique violente, dans lequel la légitimité ne réside pas dans les institutions. L'enjeu ultime est donc la construction d'un nouveau « contrat social », comme le souligne la doctrine française, sans toutefois expliquer comment. On entre dans une logique ambitieuse de *State-building*, selon la formule américaine, ou de *Peace-building*, terme utilisé

par l'ONU.

Face à l'ampleur de la tâche, l'unité d'effort et de commandement civil et militaire, pourtant reconnue comme indispensable à la contre-insurrection, fait largement défaut. Cela tient d'abord à la faiblesse de l'Etat hôte, dont les institutions sont « en construction ». Cela tient ensuite à l'intervention des acteurs étrangers, dont les priorités ne concordent pas toujours avec celles du gouvernement soutenu. Chacun dispose de son propre agenda et agit en fonction de ses contraintes nationales ou plus simplement conformément à ses routines. La multiplicité des acteurs interdit de fait toute formulation d'une stratégie unique cohérente.

Aux niveaux opératif et tactique, l'absence de stratégie intégrale complique la mise en œuvre de la logique de contre-insurrection. Elle impliquait traditionnellement une stratégie indirecte d'isolement des régions « contaminées », puis de rétablissement du contrôle territorial et de la population par la restauration d'un maillage politico-administratif. L'absence de capacités de l'Etat hôte et les faibles volumes de forces étrangères engagées localement dans des coalitions disparates, interdisent des stratégies opératives aussi sophistiquées et surtout extrêmement coûteuses financièrement.

Par conséquent, bien que la question de la légitimité soit constamment mise en avant, les doctrines et les pratiques tendent en fait à se focaliser sur l'objectif plus concret de « sécurisation » de certaines zones clés et de la population présente. L'approche *Clear-Hold-Build* soulève deux problèmes :

- Elle implique une présence durable et un contrôle étendu du territoire. Or, la doctrine française note que « *la protection de la population, [...] est une exigence dont la réalisation parfaite est souvent illusoire, compte tenu de la relative faiblesse des effectifs déployés et des modes d'action insurgés* ». Cela conduit à se focaliser sur certains groupes ou certaines zones jugées essentielles, mais en laissant de larges pans du pays aux insurgés.
- La logique d'expansion en « tâche d'huile » est entravée par l'absence de stratégie globale et la diversité des initiatives prises dans les différentes zones du théâtre. Les activités de reconstruction restent de niveau local et ne contribuent pas nécessairement à asseoir la légitimité des institutions nationales.

Les phases *Hold* et *Build* servent surtout à développer, dans les zones sûres, les capacités de l'Etat-hôte à prendre le relai des acteurs étrangers,

qui se battent simplement pour en sortir, comme en témoigne l'Afghanistan contemporain. Le schéma *Clear-Hold-Build* se transforme de facto en *Clear-Contain-Leave* (CCL). Les techniques et tactiques contre-insurrectionnelles permettent de tenir à distance les insurgés, le temps nécessaire à former un semblant de forces locales, indispensables pour quitter le pays dans les meilleurs délais. A cet égard, les propos d'un officier américain présentant son expérience de terrain en Afghanistan remettent en cause le principe essentiel de la contre-insurrection, à savoir que l'exigence de gagner le cœur et les esprits des Afghans est une approche fallacieuse. « *Notre but ultime est bien de quitter l'Afghanistan* » [*a requirement to win the hearts and minds of the Afghan people. This is the wrong approach. Our ultimate goal is to leave Afghanistan*]³³.

Les témoignages de cette teneur se multiplient désormais dans la littérature et les blogs professionnels. En effet, l'absence de résultat en Afghanistan commence à partir de 2010 à alimenter une réflexion, généralement teintée de scepticisme, sur la possibilité d'aller au-delà des tactiques de contre-insurrection pour produire l'effet stratégique attendu. La question entraîne même une remise en cause des principes désormais « acquis » quant à la manière de conquérir le soutien populaire. Faute de pouvoir vaincre, l'option de « succès » passe par l'association des insurgés au processus de paix par le biais de négociations politiques. Position que semble retenir l'Administration Obama en Afghanistan³⁴.

Une autre approche consiste simplement à se focaliser sur les missions tactiques en laissant l'affaire contre-insurrectionnelle dans les oubliettes de l'histoire dont elle n'aurait jamais être extirpée. C'est finalement la position française en Afghanistan. Après avoir suivi les évolutions doctrinales dépeintes précédemment, les militaires sont revenus à des considérations plus techniques et tactiques, à la suite d'un échange tendu avec les Américains. Les priorités concernent l'élimination des points d'appuis insurgés menaçant les axes routiers logistiques de leurs zones de responsabilité, avant transfert progressif des missions aux unités afghanes, secteur par secteur et le retrait annoncé du contingent.

On a, en quelque sorte, achevé un cycle. Au XX^{ème} siècle, la contre-insurrection avait péniblement gagné le statut de stratégie intégrale, sous la plume et l'expertise de quelques auteurs. Ces derniers avaient observé l'échec des tactiques de police coloniale et de pacification face à un nouveau système de guerre, accompagnant l'émergence des nouveaux Etats du Tiers-

Monde. A cette époque, la contre-insurrection s'appuyait donc sur la consolidation de l'Etat, considéré comme une source de modernité et de progrès. Au XXI^{ème} siècle, l'application de cette logique se heurte à deux difficultés : d'une part les militaires sont relativement seuls sur le terrain pour mettre en œuvre des programmes de développement qui dépassent largement leurs compétences traditionnelles ; d'autre part, c'est l'Etat-hôte lui-même qui fait défaut, privant d'objet les stratégies de conquête du soutien populaire.

C'est le sens des derniers écrits de David Killculen³⁵ et de certains autres qui n'hésitent plus aujourd'hui à critiquer l'approche contre-insurrectionnelle comme décalée. Au lieu de se focaliser sur les « bonnes pratiques » et les principes doctrinaux, il vaudrait mieux reconnaître que l'entreprise occidentale relève en fait de la construction d'Etat et soulève des difficultés d'une ampleur bien supérieure aux capacités d'investissement financiers consentis, tout en dépassant les objectifs réels de sécurité, visant initialement à l'élimination de groupes terroristes.♦

Jean-Jacques Patry est chargé de mission à la FRS, docteur en droit public et en sciences politique de l'Université Paris Panthéon-Sorbonne. Il dirige actuellement le master *géopolitique et sécurité internationale* à la Faculté des sciences sociales et économiques de l'Institut catholique de Paris. Il a développé, depuis 2004, un ensemble d'outils méthodologiques d'exploration des formes de violences collectives non conventionnelles et de reconstitution des organisations combattantes irrégulières. Il est aussi responsable du *programme afro-européen de recherche sur la coopération de sécurité* de l'ICP-Fasse dans lequel il étudie un nouveau modèle insurrectionnel propre aux sociétés segmentées. Nicole Vilboux est chercheuse associée à la FRS, docteur en sciences politique de l'Université Paris Panthéon-Sorbonne et spécialiste de la politique de sécurité et de défense des Etats-Unis. Elle enseigne à l'ICP-Fasse et dirige la société de conseil MINDA.

*Les opinions exprimées ici
n'engagent que la responsabilité
de leurs auteurs.*

Jean-Jacques Patry
jj.patry@frstrategie.org

Retrouvez toute l'actualité et les publications de la Fondation pour la Recherche Stratégique sur :

WWW.FRSTRATEGIE.ORG

Notes

1. Pour une description de cette évolution, voir : Jean-Jacques Patry, « La réponse militaire contre la terreur ou contre le terrorisme ? », Charles Philippe David, Benoît Gagnon (sous la direction de), *Repenser le terrorisme, concepts, acteurs et réponses*, Les Presses de l'Université Laval, 2007, 430 p., pp. 373-396.
2. L'ouvrage de David H. Ucko, *The New Counterinsurgency Era, Transforming the U.S. Military for Modern Wars*, Georgetown University Press, 2009, 258 p. décrit l'ensemble du processus, notamment les chapitres 4 et 8 dépeignant les expériences empiriques des hommes de terrain.
3. Voir Nicole Vilboux, « Les nouveaux concepts liés à la guerre irrégulière : stabilisation et contre-insurrection », in Philippe Gros et alii, « Du Network-Centric à la stabilisation : émergence des « nouveaux » concepts et innovation militaire contemporaine », *Étude de l'IRSEM* n° 6, décembre 2010.
4. David Galula, *Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice* (Westport, Praeger, 1964), réédité par la Rand en 2005 puis chez Praeger en 2006. Cette réédition est intervenue après une discussion entre le journaliste Tom Ricks et Fred Iklé : *Pacification in Algeria*, (december 1963), Santa Monica, Rand, 2006, p. vii.
5. Une biographie de David Galula et de l'environnement dans lequel il a rédigé ses écrits permet de bien saisir l'orientation de ses théories. Ann Marlowe, *David Galula ; His Life and Intellectual Context*, SSI, Carlisle Barracks (PA), August 2010, 63 p.
6. LTC Terence J. Daly, USAR (Ret), "Classic Counterinsurgency: The key to victory against today's insurgents", *Marine Corps Gazette*, December 2006, pp. 53-57. LTC Dale Kuehl, U.S. Army, "Testing Galula in Ameriyah: The People are the Key", *Military Review*, March-April 2009, pp. 72-80.
7. John A. Nagl, *Learning to Eat Soup with a Knife: Counterinsurgency Lessons from Malaya and Vietnam*, University of Chicago Press, 2005, 280 p. L'auteur est un officier de l'arme blindée de l'Army, diplômé de l'Université d'Oxford, il fut assistant militaire du Secrétaire adjoint à la défense et participe au groupe de rédaction du FM 3-24. David Kilcullen est un universitaire anthropologue, devenu officier d'infanterie de l'armée australienne. Il sert comme conseiller en Irak auprès du général Petraeus, puis aux Etats-Unis. Il développe un cadre théorique approprié aux insurrections contemporaines dans deux ouvrages : David Kilcullen *The Accidental Guerrilla: Fighting Small Wars in the Midst of a Big One*, Oxford University Press, 2009, 384 p. et *Counterinsurgency*, Oxford University Press, 2010, 272 p.
8. *Counterinsurgency Operations*, Joint Publication 3.24., 5 October 2009, 244 p.
9. DoD Directive 3000.05, *Military Support For Stability, Security, Transition and Reconstruction (SSTR) Operations*, US Department of Defense, 28 November 2005. Révisée en septembre 2009.
10. "... To maintain or reestablish a safe and secure environment and provide essential governmental services, emergency infrastructure reconstruction, or humanitarian relief. Many of these missions and tasks are the essence of CMO", Joint Publication 3-0, *Joint Operations*, 17 September 2006, incorporating change 1, 13 February 2008, C.J.C.S., Washington D.C., 238 p., p. V-1.
11. *US Government Counterinsurgency Guide*, January 2009, 61 p.
12. FM 3-24/ MCWP 3-33.5, *Counterinsurgency*, Headquarters, Department of the Army/US Marine Corps, December 2006, p. 1-1.
13. Ibid.
14. James K. Wither, "Basra's not Belfast: The British Army, Small Wars in Irak", *Small Wars and Insurgency*, Vol. 20, Nos. 3-4, September-December 2009, 611-635, p., p. 631.
15. Daniel Marston, "Adaptation in the Field: The British Army's Difficult Campaign in Iraq", *Security Challenges*, Vol. 6, No. 1, Autumn 2010, p. 72.
16. Thomas Donnelly, "The Cousin's Countersinsurgency Wars", *Rusi Journal*, June 2009, Vol. 154, No 3, pp. 4-9.
17. Antony King, "Understanding the Helmand campaign: British military operations in Afghanistan", *International Affairs*, 86-2, 2010, pp. 311-332, p. p. 315.
18. Col. Alexander Alderson, "Revising the British Army's Counter-Insurgency Doctrine", *The RUSI Journal*, Vol. 152, n° 4, August 2007, p. 10.
19. British Army Field Manual, Volume 1, Part 10 : *Counterinsurgency*, 2009, p. 4-4.
20. Timo Noetzel, Benjamin Schreer, "Missing Links: The Evolution of German Counter-Insurgency Thinking", *The RUSI Journal*, February 2009, Vol. 154, n° 1, pp. 16-22, p. 17.
21. Timo Noetzel, Benjamin Schreer, "The German Army and Counterinsurgency in Afghanistan", *SWP, Comments 1*, February 2008, 4 p., p. 1.
22. Stéphane Taillat, "National Traditions and International Context: French Adaptation to Counterinsurgency in the 21st Century", *Security Challenges*, Vol. 6, No. 1, Autumn 2010, p. 87.
23. Il suffit pour cela de constater les précautions utilisées dans la définition du terme insurrection donnée par la doctrine interarmées : DIA-3.4.4, *Contre-insurrection (COIN)*, Paris, novembre 2010, p. 15.
24. Centre de Doctrine et d'Emploi des Forces, *Doctrine de contre rébellion*, Paris, Armée de Terre, janvier 2009.
25. Hervé de Courrèges, Emmanuel Germain, Nicolas Le Nen, *Principes de contre-insurrection*, Paris, Economica, 2010, 128 p.
26. « Promulgation de la Doctrine interarmées (DIA) 3.4.4 intitulée Contre-insurrection (COIN) », site du CICDE, 16 novembre 2010. <http://www.cicde.defense.gouv.fr/spip.php?article630>
27. DIA-3.4.4, *Contre-insurrection (COIN)*, op. cit. p. 5.
28. Ibid., pp. 46-47.
29. David Galula, *Counter-insurgency Warfare, Theory and Practice*, Pall Mall Press, NY, 1964, 147 p., p. 77.
30. DIA-3.4.4, *Contre-insurrection (COIN)*, op. cit., p. 18.
31. La doctrine française se distingue sur ce point, puisqu'elle conçoit la contre-insurrection comme un pilier de la stratégie intégrale de « stabilisation ».
32. Ibid., p. 39.
33. Colonel John M. Spitzer, « Counterinsurgency in Afghanistan - Lessons Learned by a Brigade Combat Team », *Military Review*, vol. XCI, n°1, January-February 2011, p. 73.
34. Voir à ce sujet les conclusions de l'analyse de Thomas R. Mockaitis, *Resolving Insurgencies*, Carlisle Barracks, US Army War College, Strategic Studies Institute, June 2011, 197 p.
35. Sebastian L.V. Gorca, David Killcullen, « An actor-centric Theory of War: Understanding the Difference Between COIN and Counterinsurgency », *Joint Forces Quarterly*, Issue 60, 1st Quarter 2011, pp. 14-18.