



# L'ÉQUILIBRE ET LA CARRIÈRE MILITAIRE : QUELQUES LEÇONS SUR LE LEADERSHIP ET LA VIE

par John D. Sims

## Introduction

Comme j'étais le seul étudiant américain inscrit au programme, l'interaction et les liens créés avec mes collègues du Canada et d'autres pays m'ont été très précieux. J'ai tout particulièrement apprécié l'occasion qui m'était offerte de côtoyer des étudiants du Programme de commandement et d'état-major interarmées, principalement des majors ou capitaines de corvette et des lieutenants-colonels ou capitaines de frégate. Les moments les plus intéressants étaient sans doute ces « conversations au coin du feu », pendant lesquelles nous, « les vieux colonels et capitaines de la marine », pouvions transmettre nos expériences personnelles aux plus jeunes. Souvent, ces petites réunions se poursuivaient au bar pour une étude plus « approfondie ».

Lorsqu'on m'a demandé de faire une présentation, je me suis demandé ce que j'avais à dire qui pourrait être utile aux jeunes officiers, autant pour accomplir leur service militaire que pour préserver leur vie personnelle et familiale. Dans les jours qui ont suivi ma présentation, j'ai été frappé par l'intérêt qu'elle semblait avoir suscité auprès d'étudiants qui n'y avaient pourtant pas assisté. Ceux-ci se demandaient comment ils pouvaient mieux servir leur pays pendant cette « période de conflit constant », tout en n'y « laissant » pas leurs familles en cours de route.

Dans le texte qui suit, j'essaie tout simplement de transmettre quelques-unes des leçons que j'ai apprises et qui m'ont soutenu tant dans ma vie professionnelle que familiale. J'espère que vous qui lisez ce texte les trouverez également utiles. Nous ne pouvons nous permettre de vous perdre, vous qui servez dans les forces armées, pas plus que vous ne pouvez vous permettre de perdre votre famille en restant dans les forces. Je crois qu'avec une approche équilibrée, nous pouvons atteindre ces deux objectifs.

## Les leçons

- **Prenez le temps d'affûter votre hache**
- **Soyez vous-même**
- **Ne passez jamais près d'un soldat sans un mot d'encouragement**
- **L'intégrité n'est qu'un concept abstrait tant qu'elle n'est pas mise à l'épreuve**

*Le colonel John D. Sims, artilleur dans l'armée américaine, fait partie de la 10<sup>e</sup> Mountain Division à Fort Drum, dans l'État de New York. De septembre 2008 à juin 2009, il était inscrit au Programme de sécurité nationale offert par le Collège des Forces canadiennes à Toronto.*

- **Le commandement, ce n'est pas ce que vous voulez, c'est ce dont vos soldats ont besoin**
- **Faites votre café vous-même**
- **Laissez votre marque chez vos soldats**
- **Recherchez et faites des commentaires francs et honnêtes**
- **Arrivez au travail de bonne heure et retournez tôt à la maison**
- **Dites-moi comment cela va vraiment finir**

Recherchez l'équilibre dans votre carrière et dans votre vie. Pendant mes années de service dans l'armée américaine, j'ai entendu cette phrase plus d'une fois. Cela semble facile, mais comment y arrive-t-on, surtout en « période de conflit constant »? J'ai appris au sujet de l'équilibre nombre de leçons qui m'ont aidé à exercer mon autorité et à goûter à la vie. Certaines, difficiles, ont été tirées de mes erreurs; d'autres m'ont été inspirées par mes supérieurs. Certaines ont évolué avec le temps; d'autres se sont manifestées après un seul moment chargé d'émotion. Dans tous les cas, ces leçons sont devenues pour moi des lignes directrices. En voici quelques-unes qui pourraient vous être utiles.

### **Prenez le temps d'affûter votre hache**

Un jour, alors que j'étais jeune lieutenant, j'ai été convoqué au bureau du major. Quand je suis entré, j'ai remarqué qu'il regardait par la fenêtre. J'ai pensé : « Le major devrait avoir des choses plus importantes à faire que de rêvasser. En tout cas, moi je n'ai pas de temps pour ça! » Lorsqu'il s'est retourné, il a dû constater mon étonnement. Il s'est mis à me raconter l'histoire de deux bûcherons, Bubba et Smitty, qui s'étaient rendus en forêt pour couper du bois. Bubba bûchait aussi vite et dur qu'il pouvait, sans prendre de pause. Smitty, quant à lui, prenait une pause de dix minutes toutes les heures. À la fin de la journée, la pile de bois de Smitty était plus haute que celle de Bubba. « Comment se fait-il que j'aie travaillé sans prendre de pause, mais que tu aies coupé plus de bois? », demanda Bubba. Smitty lui répondit : « Parce que pendant ces pauses, j'affûtais ma hache! » C'est ainsi que j'ai appris qu'il fallait prendre le temps de réfléchir, de penser, de s'arrêter ou simplement de se détendre.

Dans mon cas, jouer du banjo m'aide à « affûter ma hache ». Mon vieux banjo m'a suivi dans tous les bureaux où j'ai travaillé, et je l'emporte avec moi à chaque déploiement depuis que j'ai été nommé capitaine. Mon banjo m'aide à réfléchir, à penser et à me détendre. Si on n'affûte pas sa hache assez souvent, on commence à s'engourdir et on perd la vue d'ensemble ou on rate l'essentiel. Prenez le temps d'affûter votre hache et apprenez à vos soldats à le faire.

### **Soyez vous-même**

J'ai été un très mauvais lieutenant non pas parce que je manquais d'ardeur. J'ai étudié, je me suis acquitté de mes tâches et me suis occupé de mes hommes. J'arrivais tôt au

travail et je repartais tard. J'ai acquis les valeurs militaires et vécu selon ces valeurs. Je faisais tout ce qu'on demande à un jeune officier. Mais j'ai passé trop de temps à essayer d'être comme les autres lieutenants. J'ai pris de mauvaises décisions *parce que je tentais de copier ce que faisaient les lieutenants exemplaires au lieu de faire ce que j'avais à faire*. Je croyais à tort que je devais me couler dans un moule déterminé pour réussir. Cela a fini par étouffer ma personnalité et ma créativité. Pour tout dire, je craignais d'être unique, d'être moi.

Le travail d'un leader consiste à tirer le meilleur de ses hommes afin d'améliorer l'organisation et d'accomplir la mission. J'ai eu la chance d'avoir un commandant de bataillon extraordinaire qui se sentait bien dans sa peau. Il ne correspondait pas du tout à l'idée plutôt stéréotypée que je me faisais des commandants militaires (trop de films de guerre, je suppose). Il riait volontiers, et souvent de lui-même. Il enfreignait les règles inutiles, prenait des risques calculés et se montrait créatif. Il avait chaque jour une tape dans le dos pour ses soldats, « parfois un peu plus haut, parfois un peu plus bas ». C'était un grand commandant dans tous les sens du terme, mais il était d'abord *lui-même*. Il m'a appris que je pouvais être *moi-même* tout en étant un soldat. En me sentant mieux dans ma peau, je suis devenu un meilleur officier. À leur tour, mes soldats se sont améliorés parce qu'ils avaient la possibilité d'être eux-mêmes. L'armée est une affaire de *personnes*, et non de *matériel*. Les leaders permettent aux gens de s'épanouir.

### **Ne passez jamais près d'un soldat sans un mot d'encouragement**

J'étais de service au Pentagone quand les États-Unis ont été attaqués, le 11 septembre 2001. J'étais membre d'une équipe opérationnelle au National Military Command Center. Le secrétaire de la Défense, Donald Rumsfeld, et le vice-chef d'état-major interarmes, le général Richard Myers ainsi qu'une foule d'officiers supérieurs s'y trouvaient, occupés à prendre des décisions d'importance nationale. Après plusieurs heures de travail intense, j'ai eu besoin d'aller aux toilettes. Je me suis précipité dans le couloir vers les cabinets. En entrant, j'ai presque heurté un type de l'armée de l'air qui était là. Je n'avais pas de temps pour les politesses. Une tâche urgente m'attendait. J'étais quelqu'un d'important et je devais rejoindre mon poste. Je passais près de lui assez brusquement, quand il s'est retourné. La surprise m'a figé sur place. C'était le général Myers! Même s'il devait être très stressé, il avait l'air sérieux, mais calme, ce que je n'étais certainement pas. Pour résumer notre brève conversation : « *Ça va, major* », m'a-t-il demandé « *Bien, Monsieur!* » « *Tenez bon major; nous allons nous en sortir.* » Et il s'en est allé. Cet homme avait la responsabilité de coordonner la réaction militaire aux attentats du 11 septembre, et il a tout de même pris la peine de me dire quelques mots d'encouragement, qui ont redoublé mon énergie et mon courage, et m'ont redonné le calme dont j'avais besoin pour mieux accomplir mon travail. Vous êtes ce leader pour chaque soldat avec qui vous entrez en contact. Les soldats sont toujours à l'écoute, et votre travail consiste à ne *jamais* passer près d'un soldat sans un mot d'encouragement. Les encouragements sont un puissant stimulant.

***L'intégrité n'est qu'un concept abstrait tant qu'elle n'est pas mise à l'épreuve.***

Quand j'étais jeune capitaine, en 1992, je commandais la meilleure batterie du bataillon, cela dit en toute objectivité. Nous étions les meilleurs aux tirs d'artillerie, et nous le savions. Nous faisons toujours tout notre possible pour battre les autres batteries. Malheureusement, nous en avons trop fait et il y a eu un incident; pour tout dire, nous avons tiré au-delà de la zone d'impact. Pire encore, le projectile est passé directement au-dessus du poste d'observation où les commandants

réussissez, vous gagnez la force et la confiance nécessaires pour faire face à des situations plus difficiles. L'intégrité, lorsqu'elle est mise à l'épreuve avec succès, apporte la tranquillité d'esprit à la fin des journées même les plus éprouvantes.

***Le commandement, ce n'est pas ce que vous voulez, c'est ce dont vos soldats ont besoin***

Plusieurs nouveaux commandants formulent ce qu'ils veulent accomplir avant même d'avoir reçu le drapeau de leur unité. « *Je veux aller tout de suite sur le terrain, former mes hommes, améliorer l'entraînement physique, l'adresse au tir et autres résultats de 20 %, etc.* » Mais est-ce bien ce dont l'unité a besoin? Lorsque j'ai pris le commandement d'un bataillon d'artillerie de campagne, j'avais les mêmes idées. J'ai même rédigé mon énoncé des objectifs à long terme avant de rejoindre mon unité. Lors de ma première rencontre avec mon sergent-major de commandement, le sergent-major chef Charles « Doc » Holliday, je lui ai exposé avec enthousiasme la vision de ce que je voulais faire de mon bataillon. Avec la ferme délicatesse typique de nos sous-officiers, il m'a remis à ma place. « *Monsieur, vous n'êtes pas sans savoir que votre bataillon vient tout juste de passer 12 mois en Irak. Les soldats et leurs familles ont été mis à rude épreuve. Vous devriez peut-être vous demander ce dont*



MDN, photo FC2008-024-002, prise par le sergent Eileen Redding

Le chef d'état-major de la Défense, le général Walter Natynczyk, sert le repas à bord du NCSM Ottawa, au large d'Hawaï, le 26 juillet 2008.

ce bataillon et de la brigade observaient le tir, et il s'est arrêté à quelque 700 mètres derrière leur position. Je m'attendais à être relevé de mon commandement, conformément à ce que je croyais être la culture de l'armée (zéro défaut). Mais je n'ai pas été relevé. Pour la première fois de ma carrière, mon intégrité était mise à l'épreuve alors que débutait l'enquête et que des questions difficiles m'étaient posées ainsi qu'à mes hommes. Avant cela, l'intégrité n'était pour moi qu'un concept abstrait. J'allais maintenant savoir jusqu'où allaient mon honnêteté et celle de mes hommes. Ceux qui ont dit la vérité ont pu profiter de la force et de la puissance que confère l'honnêteté. Ceux qui ont menti ont été accablés par le fardeau et l'insécurité qui accompagnent la malhonnêteté. En fin de compte, ce fut une expérience déterminante pour laquelle je suis très reconnaissant.

J'ai fini aussi par apprécier l'ambiance de commandement que mes supérieurs savaient établir. Ils ont mis fin à toute prétention au « zéro défaut » dans notre unité. J'ai décidé de créer un environnement semblable, où l'intégrité et les valeurs militaires seraient au-dessus de tout et où les erreurs de bonne foi seraient le signe d'un travail acharné et de risques assumés, et non d'un échec. Ce devrait être la même chose pour vous. Chaque fois que votre intégrité est mise à l'épreuve et que vous

*ce bataillon a besoin, et pas seulement ce que vous voulez!* ». "Ça alors, quelle douche! Ce n'était donc pas moi la vedette?"

J'ai suivi son conseil. La semaine suivante, j'ai rencontré le bataillon au complet. J'ai brièvement parlé de mes convictions et de mes valeurs : la famille, le dur labeur et l'intégrité. Puis j'ai remis à chaque soldat une fiche sur laquelle chacun devait écrire trois choses que l'unité faisait bien, trois choses qui pouvaient être améliorées ainsi que le nom du meilleur ou du pire leader de leur organisation. Ce week-end-là, j'ai lu chaque fiche, j'ai relevé les tendances à *maintenir* et à *améliorer*, et j'ai également repéré les leaders à surveiller (les bons comme les mauvais).

Doc Holliday avait raison. J'ai appris grâce à ces fiches que l'unité avait besoin de se remettre d'un déploiement difficile et de renouer les liens familiaux. Au lieu de nous précipiter sur le terrain, nous avons donc prévu une journée de planification et des activités sociales. Nous avons organisé une journée « Amenez vos enfants au travail », qui a été bénéfique pour les familles. Et nous avons fait énormément d'entraînement physique et de sports d'équipe exigeants. Lorsque les soldats et leurs familles eurent récupéré, nous avons pu refaire du bataillon une unité de combat.



CIIFC, photo IWC90-402-28, prise par le sergent R. Thompson

Le chef d'état-major de la Défense, le général John De Chastelain, lave lui-même sa vaisselle, lors de sa visite à des membres des Forces canadiennes au Qatar, en 1990.

Nous avons fini par aller sur le terrain. Et je suis convaincu que les soldats ont donné de meilleurs résultats et que les familles ont été plus heureuses parce que, au lieu de *ce que je voulais*, nous nous étions occupés de *ce dont ils avaient besoin*.

### Faites votre café vous-même

« **C**haque grade a ses privilèges », dit-on. Le raisonnement est le suivant : « *Lorsque je serai commandant, j'aurai mon bureau et ma place de stationnement. J'aurai un véhicule avec mon nom sur le pare-brise et mon chauffeur. Les soldats m'apporteront mon café. Que je serai important!* » Faux. Ce ne sont pas là les privilèges du commandement. Le privilège, c'est l'occasion qui nous est offerte de mieux servir les soldats et d'avoir une plus grande influence positive. Il faut éviter de se laisser séduire par les *privilèges* du grade et du poste. Un des meilleurs moyens est de *faire vous-même votre café*. Penser que vous êtes là pour servir les soldats et non que les soldats sont là pour vous servir met les choses en perspective et aide à ne pas sombrer dans l'égoïsme. Si l'on est dénué d'amour-propre, on peut être humble, on peut rire de soi-même et afficher sa personnalité. Lorsque les soldats vous voient sous ce jour *humain*, aux prises avec les mêmes réalités qu'eux, vous descendez nécessairement de votre piédestal, que vous ayez eu l'intention d'être sur un piédestal ou non. Lorsque vous le pouvez, préparez vos affaires, faites vos photocopies ou faites du café vous-même au bureau. Accomplir des tâches apparemment ingrates fait de vous un humble serviteur, sans vous enlever

votre statut de commandant. Bien sûr vous êtes occupé, mais ces petits gestes envoient des signaux très puissants. En fin de compte, adopter une approche sans prétention rendra l'unité plus à l'aise et plus efficace. Saisissez l'occasion de faire vous-même votre café. Et pendant que vous y êtes, pourquoi ne pas en verser une tasse pour le soldat qui est de garde?

### Laissez votre marque chez vos soldats

**A**vez-vous déjà songé à ce que vous laisserez en héritage? Une carrière militaire s'étend en moyenne sur une vingtaine d'années; certains serviront longtemps, d'autres moins longtemps. Comment voulez-vous que les gens se souviennent de vous quand vous ne serez plus là? Les réponses typiques sont les suivantes :

- « *C'était un grand leader, un grand commandant.* »
- « *Il s'est toujours soucié de ses soldats.* »
- « *Je veux que ma carrière ressemble à la sienne.* »

Toutes ces réponses sont intéressantes, mais elles n'indiquent pas un legs inoubliable. Promenez-vous dans un quartier général et observez les photos des anciens commandants ou généraux. Combien de ces trépassés ont vraiment laissé une contribution mémorable? Ce que nous laissons en héritage, ce n'est pas ce que nous avons *fait* en tant qu'individus durant notre service, mais la façon dont nous avons *préparé* nos subordonnés afin qu'ils puissent nous remplacer. C'est le fait d'avoir formé des subordonnés qui sont forts et capables de gagner des batailles dans des conflits plus complexes que ceux que nous avons vécus, et de leur avoir inculqué les valeurs militaires telles que le devoir, l'honneur, le courage, l'intégrité et le respect. C'est le fait d'avoir dirigé les soldats dans des missions difficiles tout en prenant soin de leurs familles. Les soldats ont besoin de leaders qui se préoccupent de leur sort. Poursuivre ou non une carrière dans l'armée est une décision personnelle, et les leaders doivent encourager les soldats à prendre une décision sans parti pris. Nous devons manifester notre intérêt et encourager les soldats à rester dans les forces. C'est eux qui prendront la décision, mais ils sauront au moins que nous sommes loin d'être indifférents.

Les moyens de former vos subordonnés ne manquent pas, mais essayez celui-ci : absentez-vous à l'occasion; vos subordonnés auront à prendre des décisions que vous devriez prendre. Laissez les leaders subalternes faire des erreurs sans qu'ils aient à craindre l'échec. Ensuite, surveillez-les de loin et soutenez-les si les choses tournent mal.

En fin de compte, notre grade ou notre poste importe peu, et qu'on se souvienne ou non de notre nom ou de notre visage est aussi sans importance. Ce qui compte, c'est de laisser derrière nous une lignée de soldats compétents, bien entraînés, attachés à leurs valeurs et qui continueront à servir.

### Recherchez et faites des commentaires francs et honnêtes

**S**oyez honnête dans vos commentaires. Cela paraît simple? Pas tant que ça! Faire et recevoir des commentaires hon-

nêtes, surtout à propos de ce que nous réussissons moins bien, est un des meilleurs moyens de s'améliorer.

Voici une technique qui peut être utile. Il faut du cran, mais cela en vaut la peine. Lorsque une tâche a été accomplie et que les rapports et les évaluations sont terminés, rédigez de trois à cinq questions ouvertes à l'intention de vos subordonnés afin d'obtenir leurs commentaires sur ce que vous auriez pu moins mieux faire, et sur les moyens de vous améliorer. Évitez les questions ayant pour but de flatter votre amour-propre. Posez plutôt des questions couvrant des domaines qui, selon vous, n'ont pas été un franc succès ou pour lesquels vos intentions ont peut-être été mal comprises. Voici quelques exemples :

- « *Pensez-vous que j'ai traité équitablement les soldats et les sous-officiers du peloton?* »
- « *Estimez-vous que j'ai su bien tirer parti des compétences des soldats?* »
- « *Donnez un exemple d'une décision ou d'une action qui, selon vous, était erronée ou injuste.* »
- « *Comment pourrais-je m'améliorer dans ces domaines?* »

Les commentaires les plus francs sont souvent les plus profitables pour votre perfectionnement. N'ayez pas peur de ces réponses et n'essayez pas de justifier vos actions. Faites plutôt preuve d'ouverture, tenez compte de leurs points de vue et demandez-vous ce que vous pourriez changer ou améliorer à l'avenir.

En plus de demander des commentaires francs à vos subordonnés, vous devriez de votre côté leur fournir des évaluations honnêtes. Pour qu'ils s'améliorent, il faut leur faire avec tact des commentaires honnêtes. Les séances d'orientation portant sur le rapport d'évaluation des officiers [note de l'éditeur : le rapport d'appréciation du personnel ou RAP au Canada] sont sans doute l'outil le plus simple et le plus efficace. Heureusement que personne ne fonde son opinion de soi sur les commentaires élogieux que contiennent ces rapports. Je n'ai pas « marché sur l'eau » récemment, mais c'est le genre d'exagération qui est nécessaire pour progresser dans un système donné. Malheureusement, ces commentaires, bien qu'agréables à entendre, n'améliorent en rien nos compétences en leadership. Les commentaires honnêtes, eux, le peuvent.

En tant que commandant de bataillon, j'ai beaucoup tiré parti des séances d'orientation portant sur le rapport d'évaluation des officiers. Ces séances m'ont aidé à établir des communications ouvertes avec mes subordonnés, à fixer des objectifs et à offrir des conseils. Avant l'une de ces séances, je prenais un bloc de feuilles avec l'en-tête *du bureau du commandant* et, en une quinzaine de minutes, je dressais une liste de trois choses à maintenir, de trois secteurs à améliorer et de ce que je percevais comme potentiel chez l'officier. Se montrer franc sans être cruel est essentiel, surtout lorsqu'on traite des secteurs à améliorer et du potentiel de l'individu. Que l'officier soit parti pour être un bon commandant de bataillon ou qu'il présente un potentiel limité et serait plus à sa place dans le civil, vous devez

être honnête. Pour être crédible, la feuille de rétroaction doit aussi correspondre à l'évaluation, sinon elle perdra de son utilité. Dans tous les cas, j'ai constaté que les séances de rétroaction étaient fondamentales pour le développement de leaders.

### **Arrivez au travail de bonne heure et retournez tôt à la maison**

Mon père, le lieutenant-colonel (à la retraite) Billy Gene Sims, m'a guidé tout au long de ma carrière et de ma vie. Il a servi pendant vingt ans comme artilleur de campagne et comme pilote dans l'armée. Il a combattu sur la colline Pork Chop pendant la guerre de Corée et a piloté au Vietnam au cours de deux périodes de service. Lorsqu'il m'a conféré mon grade de sous-lieutenant, il m'a donné un précieux conseil : « *Fiston, arrive au travail de bonne heure et retourne tôt à la maison* ». J'ai bien compris « *arrive au travail de bonne heure* », parce que cela renforçait l'idée que j'avais de l'armée : il fallait travailler dur pendant de longues heures pour réussir. Mais je n'ai pas compris le « *retourne tôt à la maison* ». Ce qu'il voulait dire, c'est que lorsque vous partez tôt au travail, les enfants ne remarquent pas votre absence parce qu'ils sont encore couchés. De plus, vous pouvez abattre beaucoup de travail avant que les autres soldats arrivent et que vous soyez pris par autre chose. « *Retourne tôt à la maison* » voulait dire être à la maison à temps pour prendre le repas du soir en famille, aider à faire les devoirs, donner le bain et lire une histoire. Ce sont les moments les plus précieux lorsqu'on élève une famille. Les enfants ont un besoin simple et vital : passer du temps avec leur mère et leur père. Pas besoins d'activités particulières ou d'accessoires; tout ce qu'il faut, c'est parler avec vos enfants et votre conjoint. Votre présence sera plus bénéfique pour la famille et pour la *paix dans le monde* que toute autre activité. Viendront des déploiements ou des missions d'entraînement qui vous empêcheront d'être à la maison pour souper. Faites en sorte que ce soient des exceptions. Si la leçon n'est pas suffisamment claire, demandez à vos enfants, ils sauront vous éclairer.

J'oubliais. Mon père poursuivait : « *Fiston, je suis parvenu à arriver au travail de bonne heure, mais je n'ai jamais réussi à retourner tôt à la maison.* » Je me suis donné comme mission de finir ce qu'il avait commencé. Vous pouvez m'aider.

### **Dites-moi comment cela va vraiment finir**

Un général américain fort respecté a posé à un journaliste une question rhétorique à propos de la guerre en Irak : « *Comment cela va-t-il finir, selon vous?* » Envisager la façon dont une situation pourrait prendre fin permet de prévoir les moyens nécessaires à son dénouement. Nous devrions nous poser la même question à propos de notre carrière et de notre vie. Comment voyez-vous la fin de votre service militaire? Quelles seront vos relations familiales quand vous en serez au crépuscule de votre vie? Comment mesurez-vous votre réussite? Un lieutenant-général m'a confié : « *Le dernier geste de l'armée est toujours un geste de rejet.* » Quel que soit votre grade ou votre poste, un jour l'armée ne vous choisira pas pour quelque chose. Qu'il s'agisse d'un échelon supérieur, d'une formation militaire ou d'une promotion, nous finirons tous par nous faire dire « *Non* ».

Nous quitterons tous l'armée un jour ou l'autre. Malheureusement, le rejet entraîne souvent de l'amertume. On entend fréquemment les récriminations suivantes : « *Pourquoi n'ai-je pas été choisi alors qu'Untel l'a été? Je suis meilleur que cet officier!* » C'est une erreur de jugement. Au lieu de nous sentir trahis, nous devrions nous sentir privilégiés d'avoir servi aux grades et aux postes que nous avons obtenus. Le service militaire n'est ni une course ni une compétition. C'est une occasion de servir les soldats selon ce qu'autorisent les circonstances et l'institution.

Il y a des leaders qui ont fait une brillante carrière, mais qui ont sacrifié et perdu leur famille. Pourquoi donc? Peut-être tient-on son partenaire pour acquis. En tant que soldats, nous recevons des *ordres* de l'armée, mais notre partenaire reçoit des *invitations*. Vous êtes-vous assuré du soutien de votre partenaire avant votre prochaine affectation? Que pense-t-il/elle de vos décisions? L'avez-vous remercié pour tout ce qu'il/elle a fait pour votre carrière, pour vos enfants, pour la collectivité et pour le pays? Avez-vous acheté des fleurs récemment? C'est lorsque nous tenons notre partenaire ou notre famille pour acquis et négligeons d'entretenir nos relations que nous cessons de connaître le succès. Nos partenaires sacrifient beaucoup pour nous permettre de servir. Reconnaitre et apprécier leur contribution aide à renforcer l'objet de tels sacrifices, c'est-à-dire vous.

C'est de vous que dépend votre réussite, qui repose sur des facteurs que vous pouvez contrôler, en premier lieu votre attitude, vos réflexions et vos actions. Laisser une force externe que vous ne maîtrisez pas définir votre réussite – l'institution, par exemple – ne peut que mener au désenchantement et à l'amertume. La question demeure donc la même : imaginez-vous, ainsi que votre famille, longtemps après que vous aurez quitté les forces, et dites-moi comment cela va *vraiment* finir.

## Conclusion

Certains diront que ces leçons n'ont rien de nouveau. C'est sans doute vrai, mais nous devons tout de même sans cesse examiner nos priorités pour maintenir l'équilibre entre la carrière et la famille. Certains relèveront aussi le fait que j'ai plus parlé du commandement ou du leadership que de la famille et y verront peut-être le signe d'un *équilibre douteux*. Mais je crois que toutes ces leçons s'appliquent à la carrière ou à la famille. Tout au long de cet article, remplacez le mot *soldat* par *partenaire, enfant, ami* ou *étranger* et vous constaterez que les leçons demeurent valables. À un moment donné, nous réalisons que nous sommes tous liés. En fin de compte, ce n'est plus une question de carrière, mais de *vie*. La vie n'est ni une course ni une compétition. C'est une danse ou un chant dans lequel nous avons tous un effet les uns sur les autres. C'est souvent une question de priorités. Être soldat, c'est une *profession*, mais être père ou mère, mari ou épouse, c'est *vivre*. Nous devons nous consacrer à notre carrière et à notre famille simultanément, puisque l'un n'attendra pas que l'autre soit arrivé à son terme. L'équilibre n'est pas qu'un mot à la mode, c'est un concept qu'il faut répandre dans notre culture par nos actions. J'espère que certaines de ces leçons pourront vous aider à mener une vie équilibrée, dans votre service militaire et dans votre vie familiale.

En mémoire de mon grand ami Doug Smith, qui, à ma connaissance, a incarné mieux que quiconque ce qu'est une vie équilibrée.

John D. Sims  
Colonel  
US Army



MDN, photo HH2008-0457-008, prise par le soldat Rick Ayer

Le maître de 2<sup>e</sup> classe John Chisholm est accueilli par sa femme et sa famille à son retour à Halifax de l'opération *Enduring Freedom* à bord du NCSM *Iroquois*, le 23 octobre 2008.