

affaires publiques aux États-Unis, où ils sont aptes à disséquer les subtilités des manœuvres qui ont cours à Washington, mais où ils ressemblent plus à des adolescents bornés dans une cour d'école lorsqu'ils discutent du comportement des Chinois ou des Nord-Coréens, ou même des Européens que nous connaissons mieux.

En termes concrets, et étant admis que la responsabilité ultime des décisions doit, pour tenir compte correctement des impératifs de la politique intérieure, appartenir aux autorités politiques, celles-ci doivent prêter une oreille très attentive à leurs fonctionnaires avant de décider quoi faire outre-mer et s'assurer que ces fonctionnaires ont fait le travail que les politiciens ne peuvent absolument pas faire eux-mêmes. (J'ouvre ici une petite parenthèse. Je me rappelle, il y a quelques années, avoir interviewé Paul Martin père et avoir écouté les raisons pour lesquelles il croyait que le Cabinet dans son ensemble n'était pas préparé à traiter des affaires étrangères. Conduire les relations extérieures du Canada n'est pas, faisait-il valoir, comme s'occuper de la politique des transports : cela exige une compréhension nuancée des circonstances qui ont cours à l'étranger et que ses collègues ne possédaient pas du tout, et à propos desquelles ils ne pouvaient recevoir de conseils professionnels. La gestion très serrée de son portefeuille l'avait rendu impopulaire au sein de la jeune garde – Pierre Trudeau et Donald Macdonald entre autres – mais il avait raison sur un point : ce n'est pas un travail d'amateur. Maintenant que le pouvoir est de plus en plus concentré au sein du cabinet du premier ministre – un processus qui s'est accéléré dans les affaires étrangères à la faveur de la tendance à la diplomatie de sommet – il se peut que nous devions nous rappeler de nouveau cette mise en garde. Il fut un temps, en fait, où la diplomatie de sommet elle-même était considérée comme une menace, où l'on jugeait qu'il valait mieux la réserver à des occasions cérémonielles, une fois le travail fait par des professionnels. Cela ne nuirait peut-être pas de réfléchir à nouveau sur cette question aussi.)

*Exhortation 8* : Quelle que soit l'entreprise d'ingénierie sociale outre-mer dans laquelle nous décidons de nous embarquer, nous devrions nous rappeler qu'il importe d'adapter nos efforts à la valeur des objectifs réels poursuivis. Par exemple, le fait de jouir à l'OTAN d'une certaine crédibilité à la table est un atout diplomatique inestimable et certainement gratifiant pour nos professionnels des Forces armées et du service diplomatique. Mais il s'agit d'un objectif très limité, à ne pas poursuivre à un prix trop élevé. L'idée n'est pas nouvelle. Les analystes des affaires internationales ont