

Belgisch Militair Tijdschrift Revue Militaire Belge



STABILISATIE VAN HET EFFECTIEF

Colonel d'Aviation Philippe Robyns de Schneidauer en Kolonel Annicq Bergmans

UNIFIL

Colonel Steve Vermeer

Het belang van NAVO-partnerschappen

Fregatkapitein Philippe De Cock

The Spirit of Ghent, you said?

Major Xavier Deneys

De Militaire Waarden

Luitenant-kolonel Bart Vandenberghe

Private Militaire Ondernemingen: alternatief of aanvulling?

Brigadegeneraal vlieger Patrick Wouters

De militaire specificiteit in vraag gesteld

Kolonel Rob Gerits

Well-being : vision globale

Pharmacien général de brigade Danielle Levillez

Quel renseignement en Belgique pour demain ?

Commissaire divisionnaire Patrick Leroy

Belgisch Militair Tijdschrift **Revue Militaire Belge**

N°/N° 2 – Jaargang/Année 2011 – Juni/Juin 2011

Het Belgisch Militair Tijdschrift is een periodiek informatietijdschrift dat zich richt tot de officieren en tot de militaire en burgerlijke autoriteiten. De artikelen vallen inhoudelijk volledig onder de verantwoordelijkheid van de auteurs. Hun standpunt komt niet noodzakelijk overeen met dat van de militaire overheid. De artikelen worden in principe gepubliceerd in de moedertaal van de auteurs.

La Revue Militaire Belge est une revue périodique d'information qui s'adresse aux officiers et aux autorités militaires et civiles.

Les articles qu'elle présente n'engagent que la responsabilité de leurs auteurs. Ils ne reflètent donc pas nécessairement le point de vue des autorités militaires.

En principe, ils sont écrits dans la langue maternelle de l'auteur.

Redactiecomité – Comité de rédaction :

- Hendrik Jennart, Luitenant-generaal buiten dienst
- Jacques Rosiers, Amiral de division en retraite
- Jo Coelmont, Brigadegeneraal van het vliegwezen bij de reserve
- Raymond Dory, Colonel breveté d'état-major

BMT-RMB@mil.be

Vormgeving – Infographiste : DG Com/DivCréa/Layout

Drukkerij – Imprimerie : PHD

Verantwoordelijke uitgever – Éditeur responsable :

Corinne Faut, colonel d'aviation brevetée d'état major



Koninklijk Hoger Instituut voor Defensie – Institut Royal Supérieur de Défense

Campus Renaissance – Avenue de la Renaissancelaan 30

Brussel 1000 Bruxelles – België / Belgique

www.mil.be/rdc

Belgisch Militair Tijdschrift

Revue Militaire Belge

N°/N° 2 – Jaargang/Année 2011 – Juni/Juin 2011

Voorwoord

Ziehier het tweede nummer van “het nieuwe” Belgische Militair Tijdschrift. Wij zijn jullie zeer erkentelijk voor de blijken van sympathie en geestdrift die wij mochten ontvangen na het publiceren van de eerste editie. Dankzij jullie steun en inzet blijven de vooropgestelde doelstellingen voor dit tijdschrift zeker haalbaar.

Op dit ogenblik wordt ons wereldbeeld door elkaar geschud door een reeks zeer uiteenlopende crisissen en enkele belangrijke geopolitieke verschuivingen, die niet enkel aanleiding geven tot nieuwe en verhoogde spanningen, maar soms ook tot nieuwe internationale conflicten. Zo noteren wij sinds het begin van dit jaar “de Arabische lente” en het conflict in Libië, de tsunami in Japan, de aanhoudende crisis van de euro en de weerslag hiervan op de werking van de regeringen. En daarnaast zijn er de talrijke crisissen die reeds geruime tijd op de agenda staan van de internationale gemeenschap. Dat alles zet aan tot een strategische evaluatie en zal gevolgen hebben voor ons defensiebeleid en onze kijk op de strijdkrachten. Wij nodigen u dan ook graag uit om het algemeen Belgisch overzicht verder te zetten, zodat we onze kennis hierover kunnen vervolmaken. De gevolgen van de internationale gebeurtenissen zullen gaandeweg worden behandeld in onze artikelen.

Wij behouden graag de structuur aangewend in het vorige nummer. Het hoofdartikel beschrijft de uitdagingen en mogelijke pistes om het personeelsbestand van Defensie te stabiliseren. Wat betreft de lopende operaties, gaat de aandacht dit maal naar Libanon met UNIFIL. Daarnaast wordt het belang van de partnerschappen voor de NAVO-operaties toegelicht. Uiteraard komen wij terug op het recente Belgische voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie en laten u een nieuwe wind in het Europese defensiebeleid ontdekken: “*The Spirit of Ghent*”. In de rubriek “Aan u het woord”, behandelen wij zeer gevarieerde onderwerpen, waarin telkenmale specifieke maar evenwel belangrijke aspecten van Defensie worden toegelicht.

Zoals u kan vaststellen is dit tweede nummer in volume toegenomen. Ook deze keer hebben we de voorkeur gegeven aan auteurs tewerkgesteld binnen Defensie. Wij blijven open voor uw commentaren en suggesties en wensen dit tijdschrift stelselmatig te verbeteren om tegemoet te komen aan de behoeften van al onze lezers. Wij wensen u een aangename lectuur van deze tweede editie.

Het redactiecomité

Avant-propos

Voici le numéro 2 de la « nouvelle » Revue militaire belge ! Nous vous remercions pour l'accueil sympathique et enthousiaste réservé au premier numéro. Grâce à votre soutien renouvelé, nous pourrions persévérer et atteindre le plus rapidement possible l'objectif durable assigné à la revue lors de son lancement.

Nous savons que le monde est secoué par de nouvelles crises et que certains événements saturent nos écrans géopolitiques, créant de nouvelles tensions ou des crises internationales. Depuis le début de l'année, nous avons connu le « printemps arabe » et la crise en Libye, le tsunami au Japon, la poursuite de la crise de l'euro et son impact sur les politiques gouvernementales, sans parler des nombreuses crises que la communauté internationale tente de gérer depuis un certain temps. Tout cela mérite une évaluation stratégique et aura des conséquences sur la politique de défense et le visage de la Défense. Toutefois, nous vous proposons de continuer le premier tour d'horizon belge pour parfaire notre connaissance spécifique. Les implications des événements internationaux trouveront graduellement leur place dans les articles à venir.

Nous gardons volontiers la structure éditoriale du précédent numéro. L'article-phare décrit les défis ainsi que les pistes et solutions possibles en vue de stabiliser l'effectif de la Défense. Dans le contexte des opérations en cours, nous vous présentons cette fois l'opération UNIFIL au Liban et l'importance des partenariats pour les opérations de l'OTAN. Bien sûr, nous ne pouvons passer sous silence la récente présidence tournante belge du Conseil de l'Union européenne (UE) et vous faisons découvrir ainsi l'effet d'un vent nouveau, « *The Spirit of Ghent* », au sein de l'UE. Dans la rubrique « À vous la parole », nous abordons une série de sujets très variés qui apportent un éclairage plus spécifique mais tout aussi important sur certains aspects de la Défense.

Comme vous le constaterez, ce deuxième numéro est plus épais que le précédent. Nous avons privilégié, cette fois encore, la contribution d'auteurs issus de la Défense. Nous restons à votre écoute pour tout commentaire utile et pour améliorer cette revue afin de satisfaire les besoins de tous nos lecteurs. Nous vous souhaitons d'agréables moments à découvrir ce deuxième numéro qui, nous l'espérons, vous passionnera.

Le Comité de rédaction

Inhoud – Sommaire

Stabilisatie van het effectief 11

COLONEL D'AVIATION PHILIPPE ROBYNS DE SCHNEIDAUER - KOLONEL ANNICQ BERGMANS

Operaties Opérations

UNIFIL 25

COLONEL STEVE VERMEER

NAVO OTAN

Het belang van NAVO-partnerschappen 33

FREGATKAPITEIN PHILIPPE DE COCK

De Europese Unie L'Union européenne

The Spirit of Ghent, you said? 41

MAJOR XAVIER DENEYS

Aan u het woord À vous la parole

De Militaire Waarden 49

LUITENANT-KOLONEL BART VANDENBERGHE

Private Militaire Ondernemingen: alternatief of aanvulling? 57

BRIGADEGENERAAL VLIAGER PATRICK WOUTERS

De militaire specificiteit in vraag gesteld 65

KOLONEL ROB GERITS

Well-being : vision globale 73

PHARMACIEN GÉNÉRAL DE BRIGADE DANIELLE LEVILLEZ

Quel renseignement en Belgique pour demain ? 83

COMMISSAIRE DIVISIONNAIRE PATRICK LEROY

Persoonlijke ervaringen Expériences personnelles

Het NAVO-Defensiecollege KOLONEL KAREL VAN MULDER	95
Le Commandement allié Transformation GÉNÉRAL DE BRIGADE D'AVIATION RICHARD LAURENT	101
La transformation par l'entraînement ! COMMANDANT LUC VANGANSBEKE	105
In 't kort En bref	109

Stabilisatie van het effectief

PHILIPPE ROBYNS DE SCHNEIDAUER
ANNICQ BERGMANS

Kolonel van het vliegwezen stafbrevethouder Philippe Robyns de Schneidauer Ir en Kolonel militair administrateur Annicq Bergmans zijn tewerkgesteld bij de Algemene Directie Human Resources (DG HR), verantwoordelijk respectievelijk voor de lange-termijn ontwikkelingen en voor de evolutie van de personeelsstructuren.

La finalisation de la transformation est la dernière en date d'une longue série de réductions des effectifs afin de pouvoir disposer d'une armée « certes plus petite mais plus efficace et mieux équipée ». La possibilité de maintenir cet effectif et les compétences requises en jouant sur les flux entrants (le recrutement) et les flux sortants (les pensions et les départs prématurés) constituera un des grands défis auxquels seront confrontés les gestionnaires de ressources humaines dans les années à venir. Les auteurs explorent un certain nombre de pistes sur la base des projections futures et formulent quelques recommandations précises si l'on veut maintenir nos capacités au niveau fixé à l'horizon 2013.

Dat Defensie al jaren aan het herstructureren is door een opeenvolging van opgelegde personeelsreducties begint langzaam zijn effecten te laten voelen op de operationele capaciteiten van de Strijdkrachten. Die effecten zijn des te meer voelbaar daar het ritme, de verscheidenheid en de omvang van onze operaties de laatste jaren zijn toegenomen. Het laatste plan, de voltooiing van de transformatie (het zogenaamde “plan De Crem”), is nog niet ‘voltooid’ of hier en daar hoort of leest men al dat Defensie nog verder zal moeten inkrimpen. De budgettaire situatie van ons land doet ook vermoeden dat er in de komende jaren nog fors zal moeten worden bespaard in de (federale) overheidsdiensten. De geschiedenis heeft ons geleerd dat Defensie een uitgavenpost is waar de politieke beslissingsnemers te snel naar grijpen om er systematisch en ingrijpend in te snoeien, waarschijnlijk doordat hiervoor een onmiddellijk en meestal onbetwistbaar politiek en maatschappelijk¹ draagvlak kan worden gevonden.



Desalniettemin blijft het onze verantwoordelijkheid om de doeltreffendheid en de veiligheid van de operaties te garanderen en daar zal Defensie zich volledig voor blijven inzetten. Dit vergt een diepgaande denkoefening over de toekomstige evolutie van ons personeel, zowel vanuit een kwantitatief als vanuit een kwalitatief standpunt. Blijven beschikken over voldoende personeelsleden met de juiste competenties wordt immers een grote uitdaging.

Graag willen we enkele van deze denkpistes, waarvan sommige al heel concreet uitgewerkt zijn, delen met de lezer. Na een analyse van de evolutie van de voltooiing van de transformatie zullen we ons buigen over de noodzaak om het personeelsbestand te stabiliseren vanaf 2013. De uitdaging bestaat er niet alleen in om de getalsterkte (kwantitatieve behoefte) op peil te houden, maar ook om de vereiste competenties (kwalitatieve behoefte) aan te trekken en in huis te houden. Deze stabilisatie zal een niet verwaarloosbare inspanning vergen op het gebied van de rekrutering: hoeveel en onder welke voorwaarden wordt verder in het artikel bestudeerd. Ook bijkomende aspecten die een impact hebben op de evolutie van het personeelsbestand worden onder de loep genomen: het indijken van het (ongewenste) personeelsverloop, het onder controle houden van de vervroegde uitstroom, het zorgen voor een permanente verjonging en het behouden van operationele, professionele en gemotiveerde personeelsleden.

Een intensieve denkoefening vindt plaats binnen de Algemene Directie Human Resources (DG HR) om, aan de hand van personeelsprojecties, na te gaan hoe we onze objectieven kunnen bereiken. Zoals hierboven vermeld, werden aan Defensie de laatste jaren heel wat opeenvolgende personeelsreducties opgelegd. Een eerste grondige reductie werd doorgevoerd ten gevolge van de opschorting van de dienstplicht na 1993. Het strategisch plan van 2000, verrijkt in het stuurplan 2003, voorzag in een personeelsobjectief van initieel 39.500, nadien 37.725 personeelsleden (uitgedrukt in *Full-Time Equivalents* of FTE) op 1 januari 2015, onder wie 35.000 militairen en 2.725 burgers. Het doel van deze reductie was te komen tot een leger dat binnen het budgettaire kader viel, dus kleiner maar efficiënter en beter uitgerust. Met andere woorden, de besparingen die men zou verwezenlijken in het domein van het personeel zouden worden gebruikt om de militairen beter uit te rusten. Daar de opeenvolgende budgettaire afspraken niet nageleefd werden – het budget werd zelfs niet geïndexeerd (in tegenstelling tot de wedden!), om niet te spreken van de bijkomende besnoeiingen – is Defensie echter steeds opnieuw verplicht geweest om haar voorziene effectieven te reduceren. De vraag die dan gesteld moet worden is: hoe deze negatieve spiraal doorbreken?

ACTUELE PERSONEELSOBJECTIEVEN (HORIZON 2013)

Bij de aanvang van de vorige legislatuur in 2008 werd duidelijk (nogmaals) gekozen voor een kleiner, maar efficiënter en beter uitgerust leger. Een versnelde evolutie (naar het vooropgestelde personeelsbestand van 37.725 personeelsleden (FTE) tegen eind 2011) werd in het vooruitzicht gesteld door de Minister van Landsverdediging in zijn politieke oriëntatienota van juni 2008.

De hoofdbedoeling van deze beweging was om de personeelskosten fors te drukken opdat er middelen zouden vrijkomen voor de uitrusting van de componenten. In het bijzonder werd gedacht aan de wederuitrusting van de landcomponent, waar, door gebrek aan beschikbare budgettaire ruimte, de optionele schijven van belangrijke hoofdmaterialen zoals de gevechtsvoertuigen niet gerealiseerd konden worden.

Ten gevolge van supplementaire besparingen op het budget van Defensie werd in de tweede helft van dezelfde legislatuur, met het plan “de voltooiing van de Transformatie”, bevestigd door de regering op 13 januari 2010, een bijkomende vermindering van de getalsterkte gepland (Fig. 1).

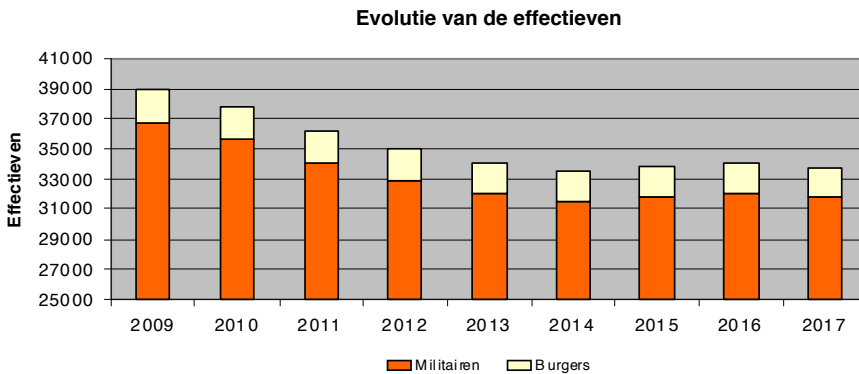


Fig. 1: evolutie van het personeelsbestand volgens het plan “de voltooiing van de Transformatie”

Tegen 1 januari 2013 moet de getalsterkte van Defensie teruggebracht worden tot 34.000 personeelsleden (FTE), opgesplitst in 32.000 militairen en 2000 burgers. Deze vermindering dient te gebeuren zonder gedwongen ontslagen. Dit heeft tot gevolg dat er voornamelijk ingespeeld moet worden op de rekruteringen, die dus onderworpen worden aan twee tegenstrijdige krachten: enerzijds, een beperking van de rekrutering om de kwantitatieve objectieven

tijdig te kunnen bereiken en anderzijds, een rekrutering die een voldoende hoog peil moet bereiken om een gezonde leeftijdsstructuur te kunnen waarborgen, met vooral jonge(re) militairen in de gevechtsfuncties. Naast de beperking van de rekrutering kan er ook gebruik worden gemaakt van vroegtijdige uitstroommaatregelen, doch in mindere mate daar ze tot nu toe uitsluitend op vrijwillige basis gelden en onvoldoende garanties bieden om de noodzakelijke competenties in huis te houden.

Om het nieuwe kwantitatieve objectief met een grotere graad van zekerheid te bereiken, werd een instrument gebruikt dat toelaat om de normale uitstroom op pensioenleeftijd tijdelijk te vervroegen: de vrijwillige opschorting van de prestaties (VOP). Deze maatregel wordt beperkt, enerzijds door het aantal vertrekken dat jaarlijks per categorie van personeel (officieren, onderofficieren en soldaten/matrozen) door de Minister toegelaten wordt en anderzijds door de uitsluiting van personeelsleden die behoren tot kritieke doelgroepen, zoals dokters, informatici, enz. of, met andere woorden, personeelsleden die beschikken over competenties die we absoluut in huis moeten houden. Personeelsleden die gebruik maken van die maatregel, mogen niet meer dan vijf jaar verwijderd zijn van hun normale pensioenleeftijd. Defensie blijft echter nog 75% van hun wedde betalen. Deze mogelijkheid wordt nog niet geboden aan het statutair burgerpersoneel. Sinds de invoering van deze maatregel, wettelijk toepasbaar tussen 2009 en 2013, hebben 3.639 militairen er al van gebruik gemaakt.

Op 1 maart 2011 telde Defensie 35.591 personeelsleden, uitgedrukt in FTE, onder wie 33.543 militairen. De gestelde personeelsobjectieven moeten worden gehaald vóór 1 januari 2013.

STABILISEREN VANAF 2013

De combinatie van de evolutie van de geopolitieke omgeving, sinds het einde van de jaren '80 en de val van de Muur, met de budgettaire druk waarvan Defensie te dikwijls een (te) gemakkelijk 'slachtoffer' was, maakt dat Defensie zich in een permanente toestand van herstructureren bevindt. Het verlangen van de militairen naar een zekere stabiliteit is dus heel begrijpelijk, niet alleen vanuit psychosociale overwegingen, maar ook vanuit de noodzaak om een minimum aan toekomstperspectieven te hebben die toelaten om van ons leger een werkbaar defensie-instrument te maken. Het is absoluut noodzakelijk dat de stabiliteit van Defensie eindelijk verzekerd wordt over verschillende op-

eenvolgende legislaturen heen. Met een afgeslankte personeelsstructuur laat de stabilisatie van het budget toe om de nodige investeringen te doen en op langere termijn het tweede gedeelte van het objectief te bereiken: “een beter uitgerust leger”. Deze stabilisatie is ook nodig om de uitgevoerde investeringen en de aangepaste organisatiestructuren gebruiksklaar te maken. Het personeel moet worden getraind op de nieuwe materialen en de nieuwe structuren moeten toelaten om de nieuwe concepten (bv. Medium Brigade) in werking te stellen. Hierbij moet erover worden gewaakt dat het, door de massale pensioneringen in de komende jaren, voorspelde verlies aan competenties opgevangen wordt en mogen we dit zeker niet vergroten door het toelaten van ongecontroleerde uitstromen (zoals door VOP).

Uiteindelijk mogen we niet uit het oog verliezen dat de maatregelen die men neemt inzake personeelsbeheer hun effecten pas over enkele jaren laten voelen. Daarom moeten we de toekomstige personeelsbehoeften op middel-lange en lange termijn nu al kennen om een effectief previsioneel beheers-systeem in plaats te stellen. De aandacht van DG HR wordt nu toegespitst op de bewaking van de evolutie van het technisch personeel. Een populatie die, zonder bijkomende acties, het risico loopt onder een kritische drempel te vallen, waardoor de operationaliteit van essentiële wapensystemen in het gedrang komt.

Om de operationele inzetbaarheid van Defensie veilig te stellen en het huidige ambitieniveau verder te kunnen waarborgen, is het absoluut noodzakelijk het personeelsbestand zo snel mogelijk te stabiliseren op een aanvaardbaar niveau. Het personeelsbestand dat werd vooropgesteld in het kader van de huidige transformatie kan, onder bepaalde voorwaarden, als een realistisch streefdoel beschouwd worden op langere termijn. Het wordt meestal aanvaard als een werkbaar compromis tussen een “betaalbaar” leger en een “instrument dat in staat is om het actuele ambitieniveau te garanderen”. Enkel op die manier kunnen we (weer) een betrouwbare partner zijn voor onze bondgenoten zowel in het Atlantische als in het Europese kader.

DE UITDAGING VAN DE REKRUTERING

Ons personeelsbestand stabiliseren zal een belangrijke inspanning vergen, in het bijzonder op het vlak van de werving. Deze inspanning moet het mogelijk maken te streven naar een gezonde leeftijdsstructuur zodat we over voldoende jonge militairen beschikken voor het voeren van operaties.

Om de verjonging te verzekeren en de massale pensioneringen in de komende jaren (2012-2018) op te vangen is het noodzakelijk het wervingsniveau aanzienlijk te verhogen. Het verder uitstellen van een onmiddellijke belangrijke toename van het rekruteringsniveau zal immers later aanleiding geven tot onrealistische wervingen van meer dan 3.000 nieuwe rekruten per jaar, wervingen die zeer moeilijk te realiseren zouden zijn rekening houdend met o.a. de toekomstige evolutie van de arbeidsmarkt ('war for young talent'). Deze situatie wordt geïllustreerd door figuur 2.

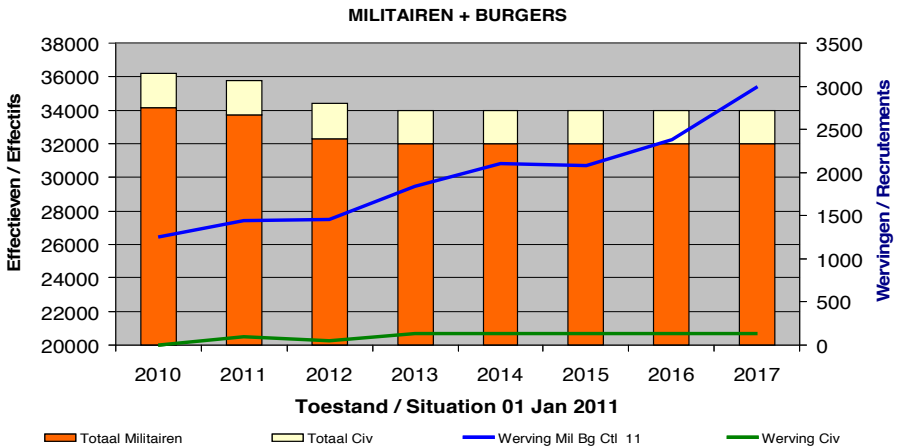


Fig 2.: stabilisatie van het personeelsbestand

We moeten dus zo snel mogelijk een hogere instroom aan de basis realiseren. Concreet zou het niveau van de werving, vanaf 2012, opgetrokken moeten worden naar ongeveer 2200 vacatures per jaar en rond dit niveau gestabiliseerd moeten worden, teneinde de leeftijds piramide in evenwicht te brengen en een gestabiliseerd personeelsbestand te behouden op langere termijn. Een stabiel wervingsritme is bovendien ook noodzakelijk om de interne selectie- en vormingscapaciteit optimaal te kunnen configureren en verder te benutten.

De grafiek in figuur 3 toont aan hoe het personeelsbestand op een meer stabiele wijze zou kunnen evolueren met dit wervingsniveau. Er werd in deze simulatie ook ingespeeld op twee andere belangrijke parameters.

Vooreerst werd uitgegaan van een serieuze inspanning op het vlak van retentie van het personeel, zodat we het ongewenste personeelsverloop kunnen verminderen met 10% ten opzichte van de huidige situatie. Hier komen we verder even op terug.

Daarnaast, om te vermijden dat de hogere wervingsniveaus op korte termijn aanleiding zouden geven tot pieken in de personeelsopbouw, werden in de simulatie een beperkt aantal vervroegde uitstromen opgenomen. Dit kan echter alleen indien we beschikken over een instrument dat voldoende selectief is om bijkomend ongewenst verlies van competenties te vermijden.

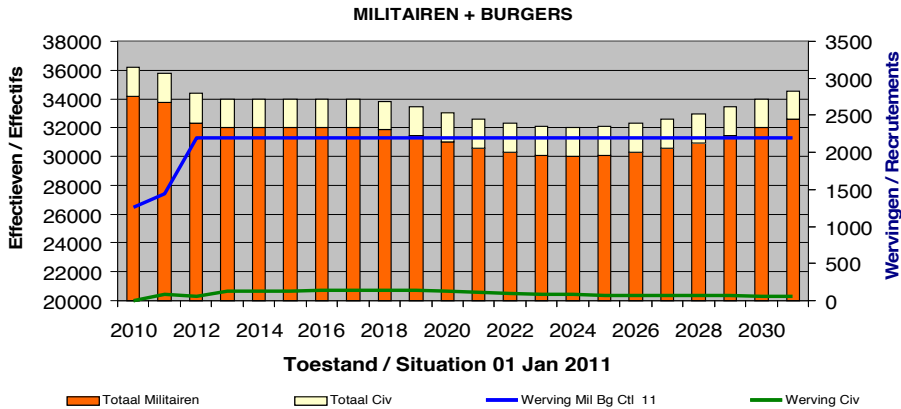


Fig. 3: simulatie van de evolutie van het personeelsbestand Defensie op lange termijn

Een inspanning moet ook geleverd worden om de interne structuren aan te passen: de medische selectie- en vormingscapaciteit moeten worden afgestemd op de nieuwe wervingsobjectieven, zonder hiervoor de selectiedrempels te verlagen. Ook de absorptiecapaciteit van de operationele eenheden moet hierop afgestemd worden zonder aan operationele capaciteit in te boeten. Hoewel die capaciteit beduidend hoger ligt dan het huidige jaarlijkse wervingsniveau van ongeveer 1300 rekruten, mag men niet uit het oog verliezen dat Defensie nog geen tien jaar geleden meer dan 2000 militairen per jaar kon rekruteren.

In het domein van de werving en selectie worden bijkomende maatregelen getroffen: de arbeidsmarktcommunicatie wordt bijgestuurd om meer postulanten te kunnen bereiken. Tijdens het selectieproces moet er aandacht zijn voor een permanente begeleiding van de kandidaten, zodat ook daar de verliezen beperkt worden. De interne wervings- en inlijvingsprocedures worden aangepast om tijd te winnen. Men stelt inderdaad vast dat geslaagde kandidaten soms lang moeten wachten op hun aanwerving en dan eventueel voor een andere, sneller beschikbare job kiezen. We moeten er blijven in slagen om op de arbeidsmarkt voldoende en competente jongeren aan te trekken teneinde alle functies binnen de operationele eenheden te voeden.

HET PERSONEELSVEROLOP (DE ATTRITIE) BEPERKEN

18

Dit personeelsverloop wordt vooral waargenomen tijdens de periode van de kandidatuur van de militair (de basisvorming en de eerste jaren in de eenheid). Hierdoor worden heel wat nutteloze uitgaven gegenereerd. Mensen worden gevormd zonder dat ze iets aan de organisatie bijdragen, ze worden ook betaald en de materieel- en personeelsmiddelen voor het onderricht worden dan onnodig geïmmobiliseerd. Als Defensie erin slaagt het personeelsverloop te beperken, kan met eenzelfde wervingsinspanning een beter netto-instroomresultaat bekomen worden.

Om de oorzaken van de attritie beter te bestrijden is het essentieel deze te identificeren. Sinds enkele jaren worden er door een vast team interviews georganiseerd van de militairen die Defensie vroegtijdig verlaten tijdens hun periode van kandidatuur. De analyse hiervan heeft toegelaten een zeker aantal 'boosdoeners' te identificeren. Deze bestrijden zal het verloop van jonge militairen verminderen. Extra aandacht wordt reeds besteed aan:

- correcte informatieverstrekking in de informatiecentra aan de kandidaat-militair om ervoor te zorgen dat zijn initiële loopbaan aan zijn verwachtingen beantwoordt;
- de fysieke training progressief opbouwen, daar te veel kandidaten afhaken wegens te zware fysieke vereisten en/of medische aandoeningen;
- een zekere progressiviteit in de professionele vorming: de overgang van het vormingscentrum naar de operationele eenheid dient geleidelijk te gebeuren om een maximale integratie van de jonge militairen te garanderen. Dit moet gepaard gaan met een doeltreffende begeleiding van de nieuwkomers in de eenheden; hierdoor verlaagt men substantieel de kans op pesterijen en verveling.
- de organisatie van de activiteiten in de eenheid – die niet rechtstreeks betrokken is bij (het voorbereiden van) een operatie – moet ertoe bijdragen dat een kandidaat gemotiveerd blijft.

Daarnaast worden een aantal retentiemaatregelen (*'incentives'*) uitgewerkt om ervoor te zorgen dat jonge gevormde militairen bij Defensie blijven totdat hun vormingen gereundeerd hebben. Het aanbieden van volwaardige toekomstperspectieven, al dan niet binnen Defensie, is echter essentieel.

EEN BEHEERSTE VERVROEGDE UITSTROOM

Defensie heeft tijdens het afslankingsproces behoefte aan instrumenten om een gecontroleerde vervroegde uitstroom toe te laten zodat men de rekrutering niet altijd moet terugschroeven.

Het instrument van de VOP heeft echter ook zijn beperking: de vervroegde uitstroom is een anticipatie van slechts enkele jaren op de normale uitstroom wegens het bereiken van de pensioenleeftijd. Bijkomend – ondanks een beperking voor enkele specifieke doelgroepen – geeft de VOP aanleiding tot een ongecontroleerd en vooral onvoorbereid verlies van competenties met soms vrij ernstige gevolgen voor de eenheden.

In de toekomst moet zeer voorzichtig omgesprongen worden met de verdere aanwending van de VOP als instrument om de uitstroom te versnellen. Gezien het vrijwillige karakter van deze maatregel is het een instrument dat Defensie momenteel onvoldoende garanties en hefboomen geeft om kritische competenties en ervaring verder “*in house*” te houden en de uitstroom effectief te beheersen. In ieder geval, wat ook de mogelijke verfijning van de regelgeving is die nog aangebracht kan worden aan deze maatregel, bestaat er vanuit een zuiver kwantitatief oogpunt, met de huidige rekruteringsniveaus, geen enkele behoefte om plaatsen open te stellen voor VOP in 2012 en 2013 om het objectief van 32.000 militairen te bereiken tegen 1 januari 2013, laat staan om deze mogelijkheid bij wet te verlengen na 2013. Zoals eerder vermeld, indien heel snel overgegaan kan worden tot een hogere rekrutering, zal wel in een beperkte uitstroom, met een kwalitatief reguleringsmechanisme, moeten worden voorzien om de toegelaten effectieven niet te overschrijden. Hiervoor kunnen ook bestaande maatregelen voor externe mobiliteit verder uitgewerkt worden.

PERMANENTE VERJONGING

Organisatorisch moet Defensie zorgen voor een permanente verjonging. Vanuit haar opdracht heeft Defensie immers behoefte aan een relatief groter aantal jongere militairen om aan operaties deel te nemen. In ondersteunende taken daarentegen is er een relatief kleiner aantal personeelsleden nodig, die dan wel wat ouder mogen zijn. Dit impliceert dat niet alle militairen na hun operationele loopbaan nog een ondersteunende functie binnen Defensie kunnen bekleden. Verjongen betekent voldoende instroom aan de basis maar betekent ook structurele maatregelen om onze personeelsleden perspectieven te kunnen aanbieden, zonder daarom een volledige loopbaan binnen Defensie te ontwikkelen.

De arbeidsmarkt van vandaag is, ondanks onze vergrijzende bevolking, nog niet klaar voor het aanbieden van een tweede loopbaan aan oudere, ervaren maar duurdere werknemers. De projecten die door Defensie opgestart werden

met de publieke en de private sector behalen niet de gewenste resultaten en verlopen vaak moeizaam.

20

Gezien de veranderingen op de arbeidsmarkt zullen eveneens op statutair vlak maatregelen nodig zijn. Dit was trouwens de bedoeling van de invoering van het gemengde-loopbaanstatuut, waarvan de wet gestemd is maar nooit in voege trad (met uitzondering van de bepalingen betreffende de pensioenleeftijd). Er wordt nu verder nagedacht over de meest geschikte manier waarop een loopbaan ontwikkeld kan worden binnen Defensie zonder daarom een 'levenslange' verbintenis aan te gaan. Er moeten dus mogelijkheden tot loopbanen van korte(re) duur, met attractieve overgangen naar andere sectoren, verder uitgewerkt worden. Defensie werkt aan een verbetering van de aantrekkelijkheid van de loopbaan door o.a. de verstrekte professionele vormingen buiten Defensie te laten erkennen, met oog voor de mogelijkheid tot samenwerking met externe openbare vormingsorganismen zoals VDAB, FOREM,

Structurele interdepartementale samenwerking met andere overheidsdiensten zoals de Politie en Justitie, waarbij militairen, na een initiële loopbaan van beperkte duur bij Defensie, een verdere loopbaan uitbouwen in de andere overheidsdienst, zou een antwoord kunnen bieden, op voorwaarde dat dit niet telkens ten koste gaat van Defensie zoals het nog recentelijk het geval was met de geplande overstap van een honderdtal militairen naar het operationeel korps van de federale politie.

De invoering, zeker in bepaalde operationele domeinen, van een loopbaan van kortere duur is ook noodzakelijk om flexibel te kunnen inspelen op een snel veranderende omgeving. We moeten onze operationele capaciteiten soms heel ingrijpend kunnen aanpassen aan nieuwe technologieën. De snelle technologische evolutie heeft een niet verwaarloosbare impact op de competenties vereist van het personeel. Deze competenties kunnen ook niet altijd verworven worden door bijscholing en kunnen soms beter beheerd worden met een sneller in- en uitstroomproces.

Het invoeren van een loopbaan van kortere duur zal, *ceteris paribus*, zonder twijfel ook zijn impact hebben op de wervings- en opleidingscapaciteiten. Ook hier moet onmiddellijk werk gemaakt worden van een doorgedreven rationalisatie van de vormingen, een nauwkeurige evaluatie van de vormingsbehoefte zowel wat de inhoud als de timing betreft, en het overwegen van synergieën met andere vormingsinstellingen in het land, zowel op academisch als op professioneel vlak.

OPERATIONELE, PROFESSIONELE EN GEMOTIVEERDE PERSONEELSLEDEN

Om competent personeel te kunnen aantrekken en behouden moet Defensie haar personeelsleden voldoende aantrekkelijke toekomstperspectieven kunnen aanbieden. Een aangepaste beloning, billijk in vergelijking met andere vergelijkbare overheidsdiensten, is hierbij een *conditio sine qua non*. Hoewel er in 2003 een merkbare aanpassing van de beloning is gebeurd, moet worden vastgesteld dat de toekomstige 'war on talent' de concurrentie zal doen toenemen, niet alleen tussen de private en de openbare sector, maar ook tussen de verschillende overheidsdiensten. De statuten mogen echter financieel ook niet te aantrekkelijk worden om te vermijden dat een reconversie van militairen buiten Defensie zo goed als onmogelijk wordt. Zij zouden inderdaad te 'duur' worden voor potentiële werkgevers indien zij een loon moeten krijgen minstens gelijkwaardig aan hun wedde als militair.

Naast het financiële aspect zijn de individuele groei- en ontplooiingsmogelijkheden belangrijk, alsook het evenwicht tussen het werk en het privéleven.

Deze beschouwingen zijn essentieel voor het medisch technisch personeel, in het bijzonder de dokters. De gevolgen van een onvoldoende aantrekkelijk financieel statuut laten zich hier meer voelen en ze wegen door op de bestaande medische populatie. Het nakend gebrek aan gekwalificeerd medisch personeel in alle beroepen bedreigt niet alleen de verdere ondersteuning van de capaciteiten en van de komende operaties in het bijzonder, maar laat zich ook voelen in het domein van de arbeidsgeneeskunde.

Een snelle bijsturing van het (geldelijk) statuut van het medisch korps is onontbeerlijk. Maar ook de loopbaanmogelijkheden, gecombineerd met een permanent onderhoud van het gewenste expertiseniveau, zijn van essentieel belang wil men nog een efficiënte en betrouwbare medische ondersteuning tijdens operaties kunnen verzekeren. Het regelgevend kader hiervoor werd gecreëerd maar werd niet ten uitvoer gebracht. Ondertussen zijn de behoeften van Defensie veranderd door o.a. de evolutie van de verplichtingen opgelegd voor de arbeidsgeneeskunde. Dit geldt, ten gevolge van de evolutie van de arbeidsmarkt, eveneens wat betreft de verwachtingen van de betrokken personeelsleden en potentiële rekruten. Bijkomende aanpassingen dringen zich dus op.

De fysieke en medische geschiktheid van het personeel in de operationele eenheden moet verzekerd kunnen worden. De evolutie van ons beroep en de aard van de operaties rechtvaardigen het gebruik van aangepaste instrumenten

om de fysieke paraatheid van ons personeel te evalueren en te onderhouden. Instrumenten zoals de operationele categorisering (Ops Cat) en het individuele fysiek-medisch competentieprofiel (PSIVCAME) worden herzien om efficiënt aangewend te kunnen worden, zowel door de personeelsbeheerders als door het lokale commando. Bijkomende maatregelen die de afdwingbaarheid en de pertinentie van de fysieke vereisten verbeteren, worden in het vooruitzicht gesteld. We kunnen ons niet langer veroorloven om, onder ons operationeel personeel, leden te hebben die niet aan een operatie kunnen deelnemen omwille van een onvoldoende fysieke of medische conditie. Tegelijkertijd moet dit personeel over de mogelijkheid beschikken, indien hun conditie onherroepelijk onvoldoende is, om zijn loopbaan te heroriënteren al dan niet buiten Defensie. Verschillende denkpijpen worden in dit domein bewandeld.

BESLUIT

De budgettaire besparingen uit het verleden werden, naast gerichte uitstroommaatregelen, voornamelijk gerealiseerd door een verlaging van de instroom aan de basis. Dit was de enige variabele waarop ingespeeld werd omdat, op basis van onze statuten, de overgrote meerderheid van ons personeel ‘voor het leven’ aangeworven wordt en men geen verplichte ontslagen wou opleggen.

We kunnen besluiten dat, om een zekere stabiliteit van het personeelsbestand te kunnen verzekeren, zowel op kwantitatief (getalsterkte) als kwalitatief (competenties) vlak, het jaarlijkse wervingsniveau op een behoorlijk niveau moet worden gebracht en behouden voor een lange periode. Concreet betekent dit dat de instroom aan de basis moet worden opgetrokken naar ongeveer 2200 militairen per jaar en rond dit niveau gestabiliseerd moet worden. Daarnaast moeten we ook zo snel mogelijk een attractief statuut voor een loopbaan van korte(re) duur kunnen invoeren, zoals trouwens in de meeste Europese en Atlantische legers, om onze competenties sneller te kunnen laten evolueren in functie van een steeds veranderende wereld. We zijn er tot nu toe in geslaagd om ons op internationaal vlak te profileren als een loyale en betrouwbare partner dankzij de inspanningen, de motivatie en de flexibiliteit van het personeel van Defensie en dus moeten we ervoor zorgen dat ons personeel zijn competenties en zijn motivatie behoudt.

In het domein van het personeel staat ons dus nog heel wat werk voor de boeg. Het personeel is immers, los van alle slogans, de grootse rijkdom van elke onderneming en dus ook van Defensie. We moeten blijven werken aan efficiënte

en werkbare oplossingen die de toekomst van Defensie zullen bepalen voor de komende decennia, steeds rekening houdend met een vermoedelijk beperkt blijvende budgettaire ruimte. Dit zal tot onafwendbare en soms moeilijke beslissingen leiden, die ons ook verplichten om heel creatief te zijn in het vinden van beheersbare oplossingen. We moeten blijven streven naar een leefbaar evenwicht tussen de behoeften van de organisatie en de verwachtingen van onze personeelsleden. We moeten dus zorg dragen voor ons personeel zonder in een overdreven vorm van betutteling te vervallen.

De uiteindelijke beslissingen worden uiteraard op politiek niveau genomen en resulteren in de toewijzing van het belangrijkste middel, namelijk het budget. Zonder stabilisatie van het budget op het huidige niveau zijn de voorgestelde maatregelen of nog uit te werken ideeën moeilijk te realiseren. Dit mag de Defensiestaf echter niet beletten om te blijven nadenken, verder plannen op te stellen en concrete en werkbare oplossingen naar voren te schuiven.

□

Sleutelwoorden: personeel, stabiliseren, werving

¹. In een online opiniepeiling gepubliceerd door het dagblad 'La Dernière Heure' op 12 Maart verheugt 56% van de ondervraagden zich dat België het NAVO-land is dat het minst uitgeeft aan de wederuitrusting van zijn militair materieel.



67°
Frisland
Ireland
Britannia
Dania
Suecia
Noruegia
Gallia
Lithuania
Polonia
Sarmatia
Moscovia
Siberia
Tartaria
Mongolia
China
Corea
Japania
India
Ceylon
Siam
Sunda
Java
Borneo
Philippinae
Moluccae
Indonesiae
Australia
Terra Australis

OCEANVS AE
THIOPICVS.

Tristan de
Acunha
Gonzalo Alvarez
Prua
Terra Australis

Lean de
L'Isle
Les Roques

UNIFIL

STEVE VERMEER

Officier artilleur antiaérien, le colonel ingénieur breveté d'état-major Steve Vermeer se diversifie dans la deuxième partie de sa carrière, en suivant notamment le *International Training Course* au *Geneva Center for Security Policy*. Il commande la 80^e escadrille UAV ainsi que le détachement UAV déployé en 2006 en République démocratique du Congo. En 2009, il occupe une fonction de *Senior Intelligence Officer* au *Department for Peace Keeping Operations* des Nations unies. Il est actuellement en poste au département d'état-major Stratégie.

25

De UNIFIL-operatie startte in 1978 en heeft tot doel de vrede en de veiligheid te handhaven in Zuid-Libanon en de Libanese autoriteiten bij te staan om hun soevereiniteit in de regio te verzekeren. De escalatie van de situatie tussen Israël en Libanon in 2006 heeft geleid tot een versterkt mandaat vanuit de Veiligheidsraad van de Verenigde Naties en een verhoging van het aantal troepen ter plaatse. Deze vernieuwde operatie (UNIFIL II) was de gelegenheid voor de Europese landen om opnieuw met veel middelen deel te nemen aan een VN-Peace-keeping operatie. België heeft hier op een zeer doeltreffende manier toe bijgedragen. Maar welke waren de bijzonderheden van deze operatie? Waarom hebben de Europese landen, België inbegrepen, daar aan deelgenomen? Welke lessen kunnen eruit worden getrokken? Hoe ziet de toekomst eruit?

Les tensions dans la région du Moyen-Orient, entre Israël et le Liban en particulier, sont malheureusement monnaie courante depuis de nombreuses années. Dès 1978, la Force intérimaire des Nations unies au Liban (FINUL – *United Nations Interim Forces in Lebanon* – UNIFIL en anglais) eut pour mission d'aider à rétablir et à maintenir la paix et la sécurité internationales le long de la frontière israélo-libanaise. L'aggravation de la situation sur place en 2006 a poussé le Conseil de sécurité des Nations unies, par la résolution 1701, à renforcer significativement la FINUL (FINUL I qui compta jusqu'à 4 000 hommes). En portant ses effectifs à un maximum de 15 000 hommes, cette « nouvelle » mission s'appellera la FINUL II.

Traditionnellement, la mise en place de troupes onusiennes prend un certain temps. Les différents pays contributeurs « habituels » mettent souvent à disposition des troupes qui ne sont pas toujours organisées et préparées pour faire face aux situations spécifiques du théâtre d'opérations ; elles manquent souvent de connaissance de(s) (la) culture(s) locale(s), ne maîtrisent pas toujours la (les) langue(s) du pays, et sont généralement articulées autour d'unités d'infanterie.

POURQUOI PARTICIPER ?

La nouvelle situation dans la région exigeait la mise en place rapide de forces maîtrisant la culture locale, articulées autour de capacités sophistiquées faisant défaut à la FINUL I, telles que des capacités de feux (tant chars qu'artillerie), de défense antiaérienne, de déminage, de renseignements et d'analyse, ou encore des capacités médicales et maritimes. Ces impératifs, l'attitude a priori favorable du Liban et d'Israël quant au déploiement de troupes européennes au Liban, et l'intérêt que portent bon nombre de pays de l'Union européenne en général pour la paix au Proche-Orient, ont fait de cette dernière un contributeur de poids pour cette FINUL II (ensemble, les pays de l'UE fourniront plus des 2/3 du contingent, aux côtés d'autres pays comme l'Inde, l'Indonésie, le Ghana, ou encore la Malaisie ou la Chine).

# Pers	UNIFIL I (Jan 06)	UNIFIL II (Dec 06)
Italie	52	2415
France	200	1617
Espagne	0	1277
Allemagne	0	903
Belgique	0	375
Pologne	210	319
Grèce	0	225
Autres pays UE	5	768
Pourcentage UE	24 %	68 %
Inde	671	878
Indonésie	0	850
Ghana	646	660
Népal	0	234
Finlande	0	205
Autres pays non UE	196	837
Pourcentage non UE	76 %	32 %



Maliek Azong (DG Com)

DANS QUEL CADRE ?

La question, pour les pays de l'Union européenne, s'est rapidement posée du meilleur cadre politico-militaire pour cette mission : devait-elle se concevoir comme une mission européenne pure, comme une mission de l'OTAN, ou comme un renforcement de la mission onusienne déjà sur place ? Quid des aspects civils des missions onusiennes : restaient-ils l'apanage de l'unique FINUL I ? Comment concevoir deux missions avec un mandat similaire relevant de deux entités politiques différentes ? Si l'on avait opté pour deux missions bien distinctes, combien de temps les pays de l'Union européenne envisageaient-ils de rester sur place ; et en cas de retrait de

cette mission FINUL II, comment concevaient-ils de remettre leurs tâches (celles du mandat découlant de la résolution 1701) et à qui (à la FINUL I, dont le mandat était quant à lui défini par les résolutions précédentes) ? Est-ce que le nouveau mandat, et les règles d'engagement qui en découlaient, permettrait à cette FINUL II de réussir là où la FINUL I n'avait engrangé que peu de résultats ?

Poser les questions c'est y répondre : dans le contexte qui prévalait en 2006, vu la nécessité d'un déploiement rapide en théâtre, et les missions supplémentaires au mandat de la FINUL I (*troupes légères avec mandat de restaurer la paix et la sécurité et d'assister le gouvernement libanais à assurer son autorité dans la zone, et des règles d'engagement limitant l'usage des armes à l'autodéfense*) dévolues à la FINUL II (*troupes lourdement armées avec mandat de veiller au retrait de troupes israéliennes du Liban, d'aider l'armée libanaise à reprendre le contrôle de la zone, d'assurer le retrait des armes de la région, et des règles d'engagement plus fortes autorisant l'utilisation de tous les moyens nécessaires pour assurer son mandat* [ce qui n'est pas courant pour une mission sous Chapitre VI]), un consensus européen s'est rapidement dégagé pour reconnaître les Nations unies comme l'organisation la plus appropriée pour cette mission.

**AVEC QUELLES GARANTIES D'ÊTRE ENTENDUS
PAR LE SIÈGE NEW-YORKAIS DES NATIONS UNIES ?**

28

Cette décision, si elle fut prise assez rapidement, n'enlevait rien à une certaine inquiétude des pays européens quant à la capacité des Nations unies à disposer des outils de planification et d'analyse stratégiques nécessaires au siège de New York. Cette inquiétude explique pourquoi les pays de l'Union européenne semblent avoir conditionné leur participation à cette FINUL II à la création, au sein du Département des missions de soutien de la paix (*Department of Peace Keeping Ops* – DPKO), d'une cellule militaire stratégique (*Strategic Military Cell* – SMC) dédiée à la mission FINUL afin de « fournir la guidance militaire au niveau stratégique ». Cette SMC fut le fruit d'un compromis : en acceptant sa création, les Nations unies reconnaissaient sans le dire une certaine défaillance dans la planification et le suivi stratégique des missions de maintien de la paix onusiennes, mais elles n'accédaient cependant pas totalement à la demande initiale des pays européens de considérer cette cellule comme un maillon dans la chaîne de commandement : le directeur de la SMC ne commandera pas la mission FINUL II, il se limitera, avec son personnel, au rôle de conseiller. C'est cependant aussi grâce à la SMC que le déploiement des forces de la FINUL II fut réalisé en un temps record, comparé aux délais auxquels l'ONU nous avait habitués par le passé. En raccourcissant la distance entre les acteurs militaires sur le terrain et les décideurs onusiens, la SMC aura rassuré ces pays contributeurs. Cette SMC aura également permis, au niveau belge, la coordination « triangulaire » nécessaire entre le siège des Nations unies, le détachement belge au Liban et Bruxelles.

Au fil des années, cette SMC verra son influence diminuer jusqu'à se voir démantelée le 1^{er} juillet 2010 lorsque ses responsabilités vis-à-vis de la mission UNIFIL furent intégrées au département OMA (*Office of Military Affairs*) : le suivi de la mission par New York se fera dès lors à la manière onusienne « classique », la parenthèse SMC étant définitivement fermée. Diverses raisons furent invoquées, certaines officiellement, comme son coût jugé prohibitif et le déséquilibre qu'elle créait avec les autres missions pour lesquelles une telle structure n'existait pas, d'autres de manière plus confidentielle comme par exemple une méfiance « naturelle » persistante entre les membres (militaires) de la SMC et les membres (civils) du OMA. De manière positive, on pourrait ajouter que la situation sur place au Liban était moins critique et ne nécessitait peut-être plus autant qu'avant une appréciation stratégique. Quelles qu'en aient été les raisons, la SMC a bien été démantelée. Les plus optimistes d'entre nous argueront que cette disparition n'est pas en soi problématique puisque le DPKO a déclaré

vouloir tirer profit des « *lessons learned* » de la SMC UNIFIL pour adapter ses processus internes. Le futur nous dira si cela aura eu les effets escomptés.

ET LA BELGIQUE ?

La Belgique considère depuis longtemps le Liban comme un partenaire privilégié via lequel elle peut promouvoir ses idéaux de paix dans le monde. Si ce souci s'est concrétisé entre autres par des coopérations en termes d'échanges commerciaux, d'appui à la reconstruction d'infrastructure, d'appui à la formation d'officiers libanais, c'est aussi et surtout notre engagement sur le plan militaire (la Défense belge était déjà présente dans la région dès la fin des années 40 avec quelques observateurs de l'ONU) qui en est un des témoignages les plus marquants. Depuis 2006, la Belgique, à travers la mission BELUFIL (*Belgian Luxembourg Forces in Lebanon*), participe très activement à cette FINUL II en proposant entre autres des capacités pour lesquelles son expertise est reconnue et appréciée : une compagnie de génie polyvalente (comprenant du génie de construction et des équipes de déminage), une force protection et un appui médical de « rôle 2 » (hôpital de campagne avec capacités chirurgicales), mais aussi une frégate intégrée dans la composante maritime de la mission (UNIFIL *Maritime Task Force* – MTF). Prolongée à de nombreuses reprises, la présence belge fut, pour des questions de priorités politico-militaires et budgétaires, réduite début 2009 avec le retrait de l'hôpital rôle 2, et début 2010 avec le retour



de la capacité de génie de construction, non sans s'être assuré que le retrait de ces capacités ne posait pas de problème pour la FINUL II. Ce fut en effet le cas : le travail du rôle 2 belge fut repris par l'ancien rôle 1 transformé pour l'occasion en un hôpital rôle 2, et la compagnie de génie de construction ne quitta le Liban qu'à l'issue des gros travaux de construction en cours. Ces retraits réduisirent à moins d'un quart un contingent qui comptait jusqu'à près de 500 militaires déployés (lorsque la Belgique mit une frégate à disposition de la FINUL, en plus des troupes au sol). Dans l'état actuel des choses, cette mission BELUFIL est maintenue jusqu'à la fin du mandat UNIFIL, prévue en août 2011.

UN BILAN

Les efforts consentis par la Belgique dans cette mission lui auront permis d'apparaître comme un partenaire crédible sur la scène internationale, tant pour le Liban que pour l'Union européenne ou pour les Nations unies. La mise à disposition de notre expertise, de capacités spécialisées fortement demandées sur d'autres théâtres montre que la volonté politique de contribuer à la paix dans la région et les capacités militaires étaient présentes.

Le choix opéré par la Belgique de mettre ses capacités déployées au Liban à la disposition des militaires et des civils (l'hôpital rôle 2 a soigné tant les militaires que la population civile ; les équipes de déminage ont non seulement nettoyé la



Photo DG Com

frontière de tout engin explosif – près de 2 500 m² –, contribuant ainsi à offrir aux populations civiles des terres à nouveau cultivables, mais ont aussi supervisé l'entraînement de démineurs locaux) lui a procuré une reconnaissance internationale.

L'expertise belge dans ces niches spécialisées est reconnue (et il y en a d'autres, par exemple, les UAV [*Unmanned Aerial Vehicle*] ou le CBRN [*Chemical, Biological, Radiological and Nuclear*] pour n'en citer que deux). S'assurer de disposer des moyens nécessaires à la pérenniser est sans aucun doute aussi un des moyens qui nous permettront de continuer à contribuer efficacement aux missions de paix dans un cadre international, et d'ainsi apparaître comme un collaborateur fiable aux yeux de nos partenaires. La finalisation de la transformation de la Défense, que le CHOD a exposée dans le numéro précédent de cette revue, n'a pas remis en question ces niches spécialisées. Il est à espérer qu'il en reste ainsi si d'aventure, d'autres restrictions devaient être prévues dans les années à venir. La mise à disposition de cette expertise est et reste une possibilité parmi d'autres de contribution belge importante à des missions tant nationales qu'internationales.

Quant à la situation au Liban, notre contribution à la mission FINUL II aura été et est toujours très appréciée. Elle continuera à porter ses fruits sur le long terme. Si le retrait progressif de certaines de nos capacités s'est fait en concertation avec nos partenaires, il est cependant à parier que certains d'entre eux souhaiteront le maintien de notre capacité de déminage sur place. Soyons conscients que si la résolution 1701 des Nations unies aura permis d'éteindre le feu en autorisant la présence de troupes de la FINUL II au Liban, elle n'est malheureusement pas encore garante d'une paix définitive dans la région, paix qui nécessitera encore beaucoup d'efforts de la part des parties en présence et de la communauté internationale, en ce compris peut-être et sans doute la Belgique.

□

Mots clés : UNIFIL, le Liban, BELUFIL



OCEANVS AE
THIOPICVS.

S. Iohanna

Trifan de
Acuña

Gonzalo Maurez

Prin.
Terra Australis

Los Rovers

Isan de
L'Isola

Is. S. Laurentii

Vulso de Acuña

Magadon

Castro

Abilli

Nubia

Arabia

Persia

Mar de Bactra

India

Tartaria

Calami

Obca

Nova
Zembla

Noruegia

Suecia

Boigen

Russia

Polonia

Prussia

Brandenburgia

Bohemia

Moravia

Silesia

Polonia

Prussia

Brandenburgia

Bohemia

Moravia

Silesia

Polonia

Prussia

Brandenburgia

Bohemia

Moravia

Silesia

Polonia

Prussia

Brandenburgia

Bohemia

Moravia

Silesia

Polonia

Het belang van NAVO-partnerschappen

PHILIPPE DE COCK

Fregatkapitein stafbrevethouder Philippe De Cock is raadgever van de Belgische Militaire Vertegenwoordiger bij het Militair Comité van de NAVO, bevoegd voor de opvolging van de dossiers in het domein operaties, inlichtingen en partnerschappen.

Dans le nouveau concept stratégique de l'OTAN, « la sécurité collective » est identifiée comme l'une des trois tâches fondamentales essentielles qui contribuent à la sauvegarde des États membres. Afin de remplir cette tâche, l'Alliance fait appel à un vaste réseau de partenariats avec un nombre croissant de pays et d'organisations dans le monde entier. Outre les aspects purement politiques – la contribution concrète au dialogue, au renforcement de la sécurité internationale et à la défense des valeurs sur lesquelles se fonde l'Alliance – l'article illustrera que les partenariats répondent également aux objectifs militaires, plus particulièrement la contribution aux opérations de l'OTAN.

“Partnerships are central to any realistic vision of NATO’s future. The passing years have created the need for a NATO of greater flexibility and reach, and we have learned that partnerships can act as force and efficiency multiplier.”¹

Vandaag zijn partnerschappen niet meer weg te denken als een integraal onderdeel van de NAVO-veiligheidspolitiek. Terecht mogen ze worden bestempeld als één van de post-Koude Oorlog succesverhalen van de Alliantie. Na de implosie van het Warschaupact beseften de bondgenoten al gauw dat de relevantie van de NAVO als veiligheidsorganisatie in het gedrang zou komen indien er niet werd geëvolueerd van een statische en louter defensieve naar een meer dynamische, flexibele opstelling. Het betekende de start van een transformatieproces waarbij het Strategisch Concept meermaals werd herzien – al driemaal sinds

1989 – teneinde de doelstellingen en de taken aan te passen aan de continu wijzigende strategische omgeving.

34

Collectieve verdediging blijft weliswaar nog steeds de ultieme bestaansreden van de NAVO, maar het huidige takenpakket richt zich evengoed op crisisbeheersing, humanitaire interventie en de aanpak van actuele en toekomstige dreigingen zoals terrorisme, de proliferatie van massavernietigingswapens en de verstoring van de toegang tot vitale hulpbronnen. Aangezien in een geglobaliseerde wereld de meeste van deze uitdagingen niet enkel beperkt blijven tot de Euro-Atlantische regio maar een mondiaal karakter hebben, is het evident dat het aspect “*outreach*” – het versterken en het ontwikkelen van betrekkingen met bestaande en potentiële partners van over de hele wereld – een centrale plaats inneemt in het beleid dat de NAVO voert sinds het einde van de Koude Oorlog. In het Nieuw Strategisch Concept, dat op 19 november 2010 tijdens de Top van Lissabon werd aanvaard, wordt het belang van partnerschappen als instrumenten die bijdragen tot de realisatie van de NAVO-doelstellingen, andermaal en duidelijk bevestigd door “*Cooperative security*”, naast “*Collective defence*” en “*Crisis management*”, te vermelden als één van de drie essentiële kerntaken van de Alliantie.

Het “*outreach*”-netwerk dat de NAVO in de twee voorbije decennia ter ondersteuning van deze coöperatieve veiligheidsgedachte heeft ontwikkeld, is zeer gediversifieerd. Het omvat een resem geïnstitutionaliseerde partnerschappen met individuele of groepen van landen: het “*Partnership for Peace*”, de “*Mediterranean Dialogue*”, het “*Istanbul Cooperation Initiative*” en de specifieke bilaterale relaties met Rusland, Oekraïne en Georgië. Naast de formele partnerschappen bestaan er tal van ad-hoc relaties met individuele landen die in meer of mindere mate nauwere contacten nastreven met de NAVO. Volledigheidshalve moet ook worden vermeld dat de NAVO bevoorrechte relaties onderhoudt met andere intergouvernementele organisaties zoals de VN en de EU. Omdat de focus echter afwijkt van deze voor de “Staat”-specifieke partnerschappen, komt dit “*outreach*”-aspect niet verder aan bod in dit artikel.

BASISPRINCIPES VAN DE NAVO-PARTNERSCHAPPEN

Vooraleer dieper in te gaan op de diverse partnerschappen en de aanverwante structuren, is het van belang even stil te staan bij het grondbeginsel: de uitbouw van een veiligheidsstelsel gebaseerd op een collectief beheer van gemeenschappelijke veiligheidsbelangen. Dit fundamentele

partnerschapsbeginsel berust op drie principes: dialoog, samenwerking en zelfdifferentiatie.

- Dialoog verwijst naar de politieke inspanningen om met elkaar overleg te plegen over een breed scala van veiligheidskwesties van wederzijds belang. Elk partnerschap beschikt hiervoor dan ook over formele mechanismen voor bilaterale (NAVO+1) of multilaterale (NAVO+n) consultatie. Overeenkomstige overlegfora en de beleidsvoorbereidende structuren werden in plaats gesteld op zowel het werkniveau als het niveau van de belangrijkste NAVO-organen (Noord Atlantische Raad en Militair Comité).
- Samenwerking vertaalt zich in de praktische inspanningen om de transformatie van het militair apparaat van de partners te stimuleren. Het ultieme doel van samenwerking is om de partners in staat te stellen deel te nemen aan NAVO-geleide crisisbeheersingsoperaties.
- Het derde principe is zelfdifferentiatie. Hiermee wordt bedoeld dat de partners vrij zijn om zelf te bepalen hoe diep ze zich willen engageren in de partnerschapsprogramma's. Deze keuzevrijheid dient wel te worden genuanceerd. De partnerlanden worden immers door de NAVO geëvalueerd op het nakomen van hun voorafgaandelijk uitgedrukte intenties.

De regels en de besluitvormingsprocessen die concrete vorm geven aan de drie principes zijn terug te vinden in de kaderdocumenten van de diverse partnerschappen.

EEN GEDIVERSIFIEERD PARTNERSCHAPSNETWERK

Al vanaf 1991, in de onmiddellijke nasleep van de Koude Oorlog, reikte de NAVO de hand aan landen (niet-NAVO OVSE-landen) die zich bereid toonden om samen met de NAVO te werken aan een verbetering van de stabiliteit en de veiligheid in de Euro-Atlantische regio. Dit initiatief kreeg meer concrete vorm in 1994 met de oprichting van het "*Partnership for Peace*" (PfP). Hoewel initieel niet zo bedoeld, fungeerde de PFP-associatie voor veel landen als een toegangspoort op de weg naar de verwerving van een volwaardig NAVO-lidmaatschap. In de beginjaren was het belangrijkste politieke PFP-orgaan, de "*North Atlantic Cooperation Council*" (NACC). Bij de uitbreiding van het PFP-raamwerk in 1997 werd de NACC vervangen door de "*European Atlantic Partnership Council*" (EAPC). De belangrijkste objectieven van deze Raad zijn een versterking van de politieke dialoog, de ontwikkeling van een meer operationele rol voor de partners en het nastreven van een grotere betrokkenheid van partners bij het PFP-besluitvormings- en planningsproces.

Doorheen de jaren groeide het PfP uit tot het meest robuuste en uitgewerkte partnerschap. Er werden diverse mechanismen en instrumenten ontwikkeld die het samenwerkingsprincipe een concrete invulling geven. Zo laten de instrumenten uit de zogenaamde “PfP-toolbox” de partnerlanden toe om defensiehervormingen te realiseren, de democratische controle over hun strijdkrachten te stimuleren en hun defensieplanning transparanter te maken. Bovendien helpen ze de partners de doeltreffendheid en de interoperabiliteit van hun strijdkrachten te bevorderen. Belangrijke instrumenten vanuit militair oogpunt zijn: het Operationele Capaciteiten Concept (OCC), dat specifiek is ontworpen om de operationele capaciteiten van partners te versterken; het “*Training and Education Enhancement Programma*” (TEEP), dat een cruciale rol speelt in het streven naar een betere dialoog en samenwerking in het militaire domein; en het “*Political-Military Framework*” (PMF), dat het kader vormt voor de samenwerking met partners in NAVO-operaties. Het “*Euro-Atlantic Partnership Work Plan*” (EAPWP) groepeerde de diverse politieke en militaire PfP-activiteiten en omvat rond de 1500 activiteiten, die onderverdeeld zijn in 34 samenwerkingsgebieden. De PfP-samenwerking is inmiddels zo evident geworden dat er zowel in het NAVO-hoofdkwartier als op de verschillende echelons van de commandostructuur plaatsen worden opengesteld en ingevuld door PfP-Stafofficieren (“*Partnership Staff Elements*”).



(© NATO)

MCCS+UKR = Military Committee + Ukraine meeting, NATO HQ Brussels, 04 May 2011

Uit het PFP ontstonden er aangepaste bilaterale relaties met Rusland, Oekraïne en Georgië omwille van het bijzondere belang van deze landen voor de Alliantie. De NAVO-Rusland Raad (NRC) is een mechanisme voor overleg, gezamenlijke besluitvorming en actie. De individuele NAVO-lidstaten en Rusland werken als gelijkwaardige partners aan een breed spectrum van veiligheidsvraagstukken van gemeenschappelijk belang zoals ontwapening, terrorismebestrijding en sinds kort ook raketafweer. De NAVO-Oekraïne Commissie (NUC) werd opgericht in 1997 als resultaat van de ondertekening van het Handvest over een distinctief partnerschap. De rol van deze Commissie bestaat erin de implementatie van het Handvest te evalueren en manieren te bespreken om de samenwerking verder te ontwikkelen. Het conflict tussen Georgië en Rusland gaf in 2008 aanleiding tot het tot stand komen van de NAVO-Georgië Commissie (NGC). Deze Commissie fungeert als een forum voor zowel politiek overleg als praktische samenwerking teneinde Georgië te helpen om op termijn het lidmaatschap van de Alliantie te laten verwerven.

Aangezien de Euro-Atlantische veiligheid eveneens zeer nauw verbonden is met de situatie in het Middellandse-Zeegebied, werd de “*Mediterranean Dialogue*” (MD) opgericht. Hoewel dit evenals het PFP in 1994 plaatsvond, is dit partnerschap veel minder vergaand. Het blijft beperkt tot een forum voor dialoog en overleg. Niettemin krijgt de MD langzamerhand een meer praktische invulling waarbij vooral wordt gefocust op training en uitwisseling van militairen, opsporings- en reddingoperaties op zee, crisisbeheersing, grensbeveiliging en terrorismebestrijding. Het “*Mediterranean Dialogue Work Programme*” (MDWP) is gelijkaardig aan het EAPWP, maar omvat aanzienlijk minder activiteiten (ongeveer 700).

Het “*Istanbul Cooperation Initiative*” (ICI) is het meest recente formele partnerschap. Het werd in 2004 gelanceerd tijdens de NAVO-Top in Istanboel. De belangrijkste drijfveren voor de nauwere samenwerking met de landen van het Midden-Oosten waren de nieuwe veiligheidsdreigingen zoals terrorisme en de proliferatie van massavernietigingswapens. Net zoals de andere partnerschappen is het ICI aangepast aan de specifieke behoeften van de NAVO en de individuele ICI-leden. Het “*Istanbul Cooperation Initiative Menu of Practical Activities*” (ICIMPA) behelst een 450-tal specifieke activiteiten in het domein van samenwerking en wederzijdse steun, waarbij gebruik wordt gemaakt van de instrumenten die werden afgeleid van het PFP en de MD.

Naarmate de NAVO zich meer en meer profileert als een betrouwbare en capabele veiligheidsorganisatie die borg staat voor de coördinatie en leiding

van complexe beheersingsoperaties die onder VN-mandaat worden uitgevoerd, zoeken alsmaar meer landen van buiten de Euro-Atlantische regio toenaadering tot de NAVO. Tot deze groep van zogenaamde “*Contact Countries*” behoren landen als Argentinië, Australië, Brazilië, China, Colombia, Japan, Nieuw-Zeeland en Zuid-Korea. Hoewel er voor sommige contactlanden wel al toegespitste samenwerkingspakketten werden overeengekomen, is er vooralsnog nog geen sprake van een institutionalisering van de betrekkingen. Er moet ook worden vermeld dat de NAVO nog speciale relaties onderhoudt met Irak en Afghanistan.

BIJDRAGE VAN PARTNERS TOT NAVO-OPERATIES

De meest zichtbare en wellicht ook de belangrijkste spin-off van de militaire samenwerking is de bijdrage die de partners leveren tot de crisisbeheersingsoperaties van de Alliantie. De beginselen, modaliteiten en andere richtlijnen voor deze ultieme operationalisering van een partnerschapsrelatie zijn vastgelegd in het al eerder genoemde “*Political-Military Framework*”. Hoewel dit kaderdocument deel uitmaakt van de “*PfP-toolbox*” werd de toepasbaarheid ook uitgebreid naar andere niet-PfP-partners, die aan NAVO-operaties wensen deel te nemen.

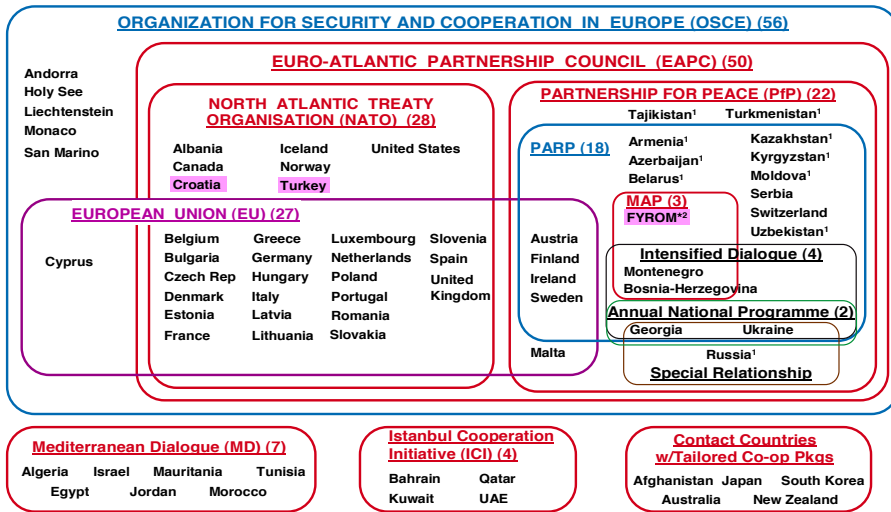
Voorbeelden van deelname van “*Non-NATO Troop Contributing Nation*” (NNTCN) aan operaties die onder NAVO-vlag werden en worden uitgevoerd zijn legio: In de Balkan hebben 17 niet-NAVO landen bijgedragen tot de uitvoering van het vredesakkoord voor Bosnië-Herzegovina. IFOR was trouwens één van de eerste gelegenheden waarbij de NAVO en haar partners ervaringen konden uitwisselen in een reële operationele context. Later werd aan dit positief verhaal een vervolg gebreed door de planning van de operaties in Kosovo. Op dit ogenblik wordt ongeveer een vijfde van het KFOR-contingent geleverd door partnerlanden. Sinds de NAVO in 2003 de leiding overnam van de “*International Security Assistance Force*” (ISAF) in Afghanistan, engageerden niet minder dan 20 NNTCN zich om hun troepen zij aan zij met de NAVO-strijdkrachten te laten ijveren om deze operatie tot een goed einde te brengen. Als laatste voorbeeld wordt operatie “*Active Endeavour*” aangehaald. Deze maritieme Artikel 5-operatie ter bestrijding van een mogelijke terroristische dreiging in de Middellandse Zee, heeft Rusland en Oekraïne toegelaten om met hun schepen gezamenlijk te opereren met NAVO-eenheden. Bovendien biedt deze operatie goede vooruitzichten voor een concretisering van de militaire samenwerking met MD-partners.

NAVO-PARTNERSCHAPPEN IN DE TOEKOMST

Het ontwikkelde en gevoerde partnerschapsbeleid is zowel vanuit politiek als militair oogpunt uiterst waardevol gebleken. Partnerschappen hebben een duidelijke en gewaardeerde bijdrage geleverd tot de realisatie van de geallieerde doelstellingen. De voortdurend evoluerende strategische omgeving laat echter niet toe om op zijn lauweren te gaan rusten. Teneinde te garanderen dat het partnerschapsverhaal ook in de toekomst succesvol blijft, is het dus noodzakelijk om, rekening houdend met de voortschrijdende tijdsgeest en de “*lessons learned*” uit de ervaringen met partners in het verleden, te blijven streven naar maximale efficiëntie met betrekking tot het partnerschapsbeleid en de aanverwante structuren en instrumenten.

Tijdens de Top van Lissabon besloten de geallieerde staatshoofden en regeringsleiders tot een verdieping van de dialoog en consultatie met de partners. Dit sterker engagement is de vertaling van de NAVO-bereidheid om op vraag van één of meerdere partners in dialoog te treden over om het even welk onderwerp dat voor hen in het veiligheidsdomein van belang is. Deze verdieping is een nieuwe stap in de evolutie van de partnerschappen en zal aanleiding geven tot bijkomende consultatiefora, die hetzij een thematische, hetzij een geografische focus kunnen hebben.

European and NATO Co-op Structures



¹ Commonwealth of Independent States (CIS) Member (10)

² Invitation to join NATO pending resolution of name issue

EU Candidates (3)

* Turkey recognizes the Republic of Macedonia with its constitutional name

Naast het toekennen van een grotere politieke inhoud aan de partnerrelaties, geeft het Nieuw Strategisch Concept eveneens de aanzet tot een verdere ontwikkeling van de praktische samenwerking. Het streefdoel is om de instrumenten en de samenwerkingsactiviteiten die de diverse partnerschappen ondersteunen – de diverse coöperatieve menu’s – te rationaliseren en als een meer samenhangend geheel ter beschikking te stellen van alle partners. Omwille van het belang van de deelname van “operationele” partners aan NAVO-geleide operaties, zal er in deze context bijzondere aandacht worden besteed aan de aanpassing van het “*Political-Military Framework*”. Dit zal niet enkel worden geactualiseerd maar – wat veel belangrijker is – de potentiële NNTCN’s zullen nauwer worden betrokken bij en meer inspraak krijgen in het politieke en militaire besluitvormingsproces met betrekking tot de operaties waaraan ze voornemens zijn om deel te nemen.

Het spreekt vanzelf dat vanuit het oogpunt van de transparantie de partners intensief bij dit vernieuwingsproces moeten worden betrokken. Enkel op deze wijze kan het welslagen ervan worden gegarandeerd en zal de Alliantie op een efficiënte partnersamenwerking kunnen blijven rekenen om de slagkracht en de geloofwaardigheid van de NAVO te bestendigen als de meest succesvolle politiek-militaire veiligheidsorganisatie in de wereld.

□

Trefwoorden: *NATO-partnerships, outreach, cooperative security*

¹: Dr Madeleine Albright, Chair of the Group of Experts on NATO's New Strategic Concept – Opening session during the seminar on “NATO's Partnerships and Beyond” (Oslo, 14 Jan 2010).

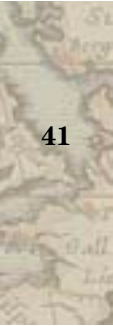
The Spirit of Ghent, you said?

XAVIER DENEYS

Après avoir été en charge de la coordination du cours supérieur d'état-major pour les questions de sécurité et de défense, le major breveté d'état-major Deneys occupe à présent la fonction d'assistant militaire du représentant belge auprès du Comité militaire de l'Union européenne, chargé principalement des opérations et partenariats.

Europese strijdkrachten kampen met een ernstige uitdaging: er wordt steeds meer van Defensie verwacht om de Europese ambities te vervullen, maar de toegewezen middelen zijn beperkt en worden ook inefficiënt gebruikt. Tijdens zijn voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie in het tweede semester van 2010 heeft België dit probleem aangepakt en verschillende initiatieven gelanceerd om de aandacht van de 27 lidstaten te vestigen op de nood aan meer samenwerking, onder meer door “pooling and sharing” van capaciteiten. De Belgische inzet ligt aan de basis van een nieuwe geest, “The Spirit of Ghent”, een waarschijnlijk onomkeerbaar proces dat ertoe moet leiden om de schaarse Europese militaire middelen beter te gebruiken.

La crise économique et financière qui sévit en Europe depuis 2008 a incité les différents gouvernements à la rigueur budgétaire. Les budgets de défense, n'échappant pas à cette cure d'austérité, ont été ou sont en passe d'être durement frappés, et ce, même dans les pays relativement épargnés jusqu'à présent. Ainsi, la Grande-Bretagne, la France, l'Espagne ou l'Italie verront dans les prochaines années leur budget de défense diminuer de 8 à 10 %, et pour des pays qui, comme la Belgique, ont déjà subi des cures d'austérité drastiques, chaque coupe supplémentaire représentera un défi de taille. Comme si cela ne suffisait pas, les forces armées européennes souffrent d'un problème d'efficacité : à cause de la fragmentation du marché et de l'industrie de défense, à laquelle s'ajoutent des lacunes capacitaires dans certains domaines, les 27, qui comptent plus d'hommes en armes que les États-Unis, ne peuvent déployer hors de leurs frontières que 40 % du



nombre total de militaires américains en opération à l'étranger (80 000 contre 200 000).

42

Paradoxalement, malgré cette situation difficile, jamais l'appétit pour la Politique de sécurité et de défense commune (PSDC) n'a été aussi grand. Au cours de la dernière décennie, plus de 20 missions PSDC civiles ou militaires ont été lancées et l'UE a déclaré son ambition de jouer un rôle actif sur la scène internationale. Cette ambition se reflète dans le traité de Lisbonne qui, outre les changements institutionnels les plus visibles (création d'un service d'action extérieure), prévoit de nouveaux défis pour la PSDC¹. Assurant la présidence du Conseil de l'Union européenne durant le second semestre 2010, la Belgique allait prendre cette question à bras le corps².

LA COOPÉRATION STRUCTURÉE PERMANENTE : PRIORITÉ PSDC DE LA PRÉSIDENTE BELGE

Le paradoxe démontré ci-dessus entre des moyens militaires inefficients d'une part et les grandes ambitions d'autre part n'avait pas échappé aux rédacteurs du traité de Lisbonne. Ainsi, l'Union a été dotée d'un instrument permettant de renforcer la PSDC, la Coopération structurée permanente (conventionnellement appelée PESCO), qui doit permettre aux États membres qui le souhaitent de coopérer en vue d'améliorer les capacités de défense tant nationales qu'européennes pour pouvoir exécuter les missions les plus exigeantes. Les dispositions du traité stipulent que la PESCO sera ouverte à tout État membre s'engageant à travailler plus intensivement à l'amélioration de ses capacités de défense. Pour cela, les États désireux d'intégrer la PESCO devront entre autres s'engager à atteindre un certain niveau dans les dépenses d'investissement, ou encore à harmoniser l'identification des besoins militaires, en mettant en commun, voire en spécialisant leurs moyens et capacités.

L'importance du sujet n'a pas échappé à la présidence belge qui a organisé un séminaire sur la PESCO le 13 juillet 2010. Cependant, vu la complexité du sujet, l'objectif se limitait à mieux cerner le concept en tant qu'instrument de la PSDC et à mieux comprendre comment la PESCO devrait permettre de rationaliser l'utilisation des budgets de défense. Le but n'était en aucun cas de lancer l'implémentation de la PESCO, de nombreuses questions restant ouvertes. Notons en particulier la divergence de vues sur les critères auxquels un pays doit répondre pour pouvoir s'engager dans la PESCO (pourcentage

du PIB affecté au budget de la défense pour certains, output en terme de contribution aux missions PSDC pour d'autres par exemple). Par ailleurs, des divergences existaient entre ceux qui voyaient la PESCO dans un cadre strictement militaire, et ceux pour qui la dimension civilo-militaire devait primer. Ces deux jours de réunion ne furent certes pas suffisants pour aboutir à une vision commune des objectifs, des critères de participation ou du degré d'urgence de la mise en œuvre de la PESCO. À cette occasion, les avantages de quelques exemples de coopérations bi- ou multinationales, sortes de PESCO avant la lettre, et où la Belgique joue un rôle de précurseur, furent toutefois exposés. C'est ainsi que, indépendamment des avancées à accomplir dans le domaine de la PESCO, la nécessité d'intensifier la coopération fut reconnue.

À GAND : UNE PRÉSIDENTE BELGE CONSISTANTE ET UNE APPROCHE ALLEMANDE INNOVANTE

La réunion informelle des 27 ministres de la Défense à Gand les 23 et 24 septembre 2010, entièrement dédiée à la question du développement capacitaire, fut l'occasion pour la Belgique de mettre en avant l'importance de la coopération entre États membres, avancée concrète du séminaire PESCO. Dans son document préparatoire envoyé à ses 26 homologues, le ministre De Crem revint sur la situation économique difficile et les invita à se pencher sur



Photo DG Com

23/24 Sep 10 : réunion informelle des ministres de la Défense à Gand

diverses questions : comment atteindre le niveau d'ambition tel que défini dans les Headline Goals 2010 ; comment mieux coopérer ensemble et quel rôle doivent y jouer les instances européennes ? Pour la présidence belge, le futur développement capacitaire doit passer par davantage de coopération ; les questions de spécialisation, « *pooling* », et « *sharing* », se posent dès lors naturellement. À ce stade, il apparaît utile de définir plus avant ces deux notions. Nous reprendrons ici les définitions qu'en a données, lors de cette même réunion, Alexandre Weiss, directeur exécutif de l'Agence européenne de défense (EDA) : on invoquera la notion de « *sharing* » lorsque des États membres créent une capacité commune par la fourniture de capacités nationales (par exemple l'État-major unique des marines belge et néerlandaise). On parlera de « *pooling* » lorsque différents États membres décident d'organiser de façon collective l'utilisation de leurs capacités (comme le « *European Air Transport Command* » (EATC) coordonnant l'utilisation de moyens de transport aérien belges, français, néerlandais et allemands).

Lors des débats qui se sont tenus dans une atmosphère très informelle, le principe de spécialisation ne put être accepté de tous. La spécialisation suppose en effet pour certains (petits ou moyens) États la disparition pure et simple de certaines capacités, augmentant par là même le lien d'interdépendance, ce qui touche par conséquent au principe de la souveraineté nationale et pose la question d'une « *Grand Strategy* » européenne. En revanche, à Gand, l'approfondissement de la coopération entre États membres (via le *pooling* et le *sharing*) fut reconnu, non plus comme un choix, mais comme une nécessité, voire la seule option possible dans le contexte économique actuel.

Encore fallait-il arriver à amorcer une réflexion structurée sur la façon dont cette coopération devait prendre forme. Cette amorce vint du ministre allemand de la Défense de l'époque, Karl-Theodor zu Guttenberg, qui proposa que chaque pays fasse part de ses intentions en termes de coopération après avoir analysé ses capacités et les avoir catégorisées suivant la typologie suivante : tout d'abord les capacités considérées comme essentielles pour la nation et qui seront dès lors maintenues à un niveau strictement national, ensuite les capacités offrant un potentiel pour une plus grande coopération avec des partenaires via le *pooling*, et enfin les capacités liées à des tâches pouvant être menées par des partenaires dans une sorte de « *role- and task-sharing* ». Ces 27 analyses nationales doivent déboucher sur des discussions sur la façon de mettre en place efficacement le *pooling* et le *sharing*. Bien entendu, et le ministre allemand l'a souligné, tout ceci restera vain sans

Daniel Orban (DG Com)



harmonisation des besoins militaires, amélioration de l'interopérabilité et standardisation accrue des équipements.

La proposition allemande, bien reçue à Gand, fut complétée en octobre par un « *Food For Thought paper* » germano-suédois intitulé « *European imperative – Intensifying Cooperation in Europe – Ghent initiative* ». Ce document reprend le constat posé par les ministres ainsi que la catégorisation reprise ci-dessus, en y ajoutant des critères censés faciliter la coopération. Citons l'efficacité opérationnelle (une activité menée en commun doit engendrer un degré d'efficacité équivalent ou supérieur), l'efficience (une activité en commun permettra-t-elle un usage plus efficient des ressources ?) et l'implication politique (quelles sont les implications politiques de coopération bi- ou multinationale dans chaque domaine particulier ?). Lorsque ces critères sont remplis, le document identifie trois instruments possibles : amélioration de l'interopérabilité, le pooling et finalement le sharing de capacités. Afin de guider les États membres dans leur analyse, le document propose des exemples dans lesquels des coopérations renforcées semblent possibles comme l'harmonisation des besoins militaires ou l'entraînement. La procédure proposée dans le document est la même que celle proposée à Gand, à savoir une analyse nationale, consolidée subséquemment par les organes européens permettant de dégager les domaines de coopération possible à présenter aux ministres de la Défense, qui détermineront à leur tour les actions à prendre au niveau national. Ce processus est donc claire-

ment dirigé par les États membres, les organes européens comme le Comité militaire (EUMC), l'État-major de l'Union européenne (EUMS) ou l'Agence européenne de défense (EDA) y jouant le rôle de facilitateur. Cette méthodologie fut entérinée par les ministres de la Défense, siégeant formellement à Bruxelles le 9 décembre 2010.

« **THE SPIRIT OF GHEENT** » : AVENIR ET ÉCUEILS POSSIBLES

Le succès de la réunion ministérielle de Gand a été reconnu par tous les participants, à tel point que toutes les initiatives, prises de position ou simples déclarations relatives au pooling et sharing se font à présent en se référant au « *Ghent framework* ». Une dynamique que l'on espère irréversible est à présent lancée et, avant même la fin des analyses nationales, certaines tendances peuvent se dégager : même si l'implication politique au plus haut niveau européen est indispensable, la coopération semble suivre une approche d'abord ascendante où des États membres coopéreraient sur une base initialement limitée (bi- ou trinationale), entre autres en fonction de leur culture stratégique proche (comme, dans une certaine mesure, le récent accord de coopération franco-britannique), de leur confiance réciproque (comme les coopérations déjà existantes entre les pays nordiques), ou encore de leur taille relativement similaire, le tout sur une base d'abord régionale (comme la Belgique et les Pays-Bas). Ces petits groupes ou « *clusters* » ainsi formés pourraient dès lors servir de base à une future « PESCO par agrégation ». Par ailleurs, la coopération devrait être d'autant plus aisée qu'elle ne touche pas directement à la conduite des opérations : si le pooling et le sharing semblent plus ou moins aisément envisageables pour des « *enablers* » comme le transport stratégique, cela paraît beaucoup plus improbable dans des domaines directement liés au combat.

Néanmoins, le processus en cours, s'il est prometteur, reste parsemé de quelques chausse-trappes, et en premier lieu celui de l'éparpillement : la dimension civilo-militaire est une marque de fabrique de l'Union européenne et des projets visant à créer un maximum de synergies entre les deux développements capacitaires sont en cours. Vouloir intégrer ces deux processus à ce stade risquerait de créer une véritable « usine à gaz » où les objectifs spécifiques de chacun de ces projets seraient noyés au milieu des modalités d'intégration des deux processus. Le projet « *Pooling and Sharing* » doit dès lors rester concentré sur les capacités militaires des États membres. Un autre défi réside dans les inputs parfois peu comparables fournis par les

États membres à l'issue de leur processus national d'analyse, et qui doivent être intégrés dans un document suffisamment générique pour n'exclure aucune option, mais également assez détaillé pour permettre aux 27 chefs de la Défense et aux ministres de discuter des grands axes possibles de coopération. En outre, maintenir la confiance entre tous les États membres est indispensable, afin d'assurer un maximum de transparence et d'éviter un repli sur soi national. Notons à ce sujet l'initiative française proposant à l'EDA de désigner une « *Wise Pen Team* » composée de personnalités respectées et reconnues (comme des anciens CHOD's par exemple) sillonnant l'Europe et à laquelle les capitales pourraient se confier de façon informelle et relativement confidentielle. Il va sans dire également que le projet « *Pooling and Sharing* » ne devrait pas se développer sans tenir compte du travail fait dans le cadre de « l'approche multinationale » de l'OTAN telle que reprise par le secrétaire général Rasmussen dans sa lettre aux ministres de la Défense du 24 mars 2011. Il ne servirait en effet à rien de lutter contre les duplications entre nations européennes en en créant d'autres entre 2 organisations comptant 21 membres en commun. Enfin, comment ne pas souligner l'importance de la standardisation qui doit être sans cesse poursuivie afin de rendre toutes les formes de coopérations performantes ?

□

Mots clés : Politique de sécurité et de défense commune (PSDC),

Coopération structurée permanente (PESCO), Présidence belge de l'UE, *The Spirit of Ghent*.

¹ Les tâches de Petersberg, plus les missions de prévention des conflits, de désarmement et de Security Sector Reform (SSR). Par ailleurs, les clauses de solidarité et de défense mutuelle font leur apparition dans le traité.

² Les dispositions du traité de Lisbonne n'attribuent en principe plus un rôle moteur à la présidence tournante dans le domaine PSDC. Cependant, le Service européen d'action extérieure n'étant pas encore pleinement opérationnel en cette période transitoire, la Belgique a accepté de jouer un rôle renforcé, en appui de la Haute Représentante.



OCEANVS AE
THIOPICVS.

TARTARIA

AFRICA
Agi
lymba

EUROPA

NAROLIA

AEGYPTVS

NUBIA

ABISSINIA

MANICONGO

MELANDE

ARABIA

INDIA

TERRA AUSTRALIS

GONALE MARIS

LES ROYALES

De Militaire Waarden

BART VANDENBERGHE

Luitenant-kolonel stafbrevethouder Bart Vandenberghe heeft van 1981 tot 1991 gediend in het 2^{de} Regiment Gidsen en is sindsdien werkzaam in het HR domein. Hij is momenteel chef van de sectie motivatiebeleid in de divisie beleidsvoorbereiding van de Algemene Directie Human Resources (DGHR).

49

La plupart des services publics fédéraux belges et des armées de l'OTAN et de l'Union européenne ont rédigé, validé et officiellement publié leurs valeurs. Jusqu'à présent, l'armée belge ne s'est pas vraiment livrée à cet exercice. Dans son article, l'auteur plaide pour l'élaboration d'un tel document et développe les arguments en faveur de cette démarche. Enfin, il soumet une proposition de valeurs et de guide du comportement.

Als je aan een aantal Belgische militairen zou vragen welke de militaire waarden zijn is de kans zeer groot dat je evenveel verschillende antwoorden krijgt. Dit wil helemaal niet zeggen dat er geen waarden binnen Defensie bestaan! Momenteel zijn ze echter niet vast bepaald, niet echt voluit gecommuniceerd en niet gekend.

TERMINOLOGIE

Wanneer we spreken over de waarden binnen een organisatie, dan spreken we over organisatiecultuur, de manier waarop het er in een organisatie aan toe gaat.

Organisatiecultuur bestaat uit drie lagen. De meest merkbare laag zijn de uiterlijke tekenen: tradities, symbolen, stijl van de gebouwen, kledij, gedragsregels. Hieronder, en dikwijls al wat minder tastbaar, liggen de normen en waarden, als verduidelijking van wat er in de eerste laag naar boven komt. De minst merkbare laag bestaat in de onderliggende assumpties die als vanzelfsprekend worden beschouwd en gewoon nooit in twijfel worden getrokken. Deze assumpties zijn onbewust, moeilijk te ontdekken en niet zichtbaar.

De termen “waarden” en “normen” worden dikwijls als containerbegrippen gehanteerd, terwijl ze helemaal geen synoniemen van elkaar zijn. Waarden zijn achterliggende motieven en idealen voor normen. Ze zijn dikwijls afkomstig van religie of levensovertuiging. Normen daarentegen zijn concrete richtlijnen voor het handelen en vormen daarmee de verbinding tussen algemene waarden en concrete gedragingen.

Het is bovendien belangrijk het onderscheid tussen de waarden die gebonden zijn aan de organisatie en de waarden die gebonden zijn aan het personeel (of aan een deel van het personeel) duidelijk te schetsen. Organisatiewaarden – of Defensiewaarden – zijn de waarden die vermeld worden in de “*Mission Statement*”. Dit zijn de waarden die de organisatie typeren en die het volbrengen van de opdracht van de organisatie moeten ondersteunen. Het is evident dat al het personeel van Defensie, zowel burgers als militairen, continu ertoe dient bij te dragen dat deze organisatiewaarden gehandhaafd worden.

De Militaire Waarden daarentegen slaan op het personeel zelf en in concreto enkel op de militairen. Ze resulteren in gewenst gedrag, en dit in de vorm van een militaire gedragsgids.

Het spreekt vanzelf dat er een onlosmakelijk verband moet bestaan tussen de Defensiewaarden en de Militaire Waarden en dat ze zeker niet in contradictie met elkaar mogen zijn. De Militaire Waarden moeten als het ware de Defensiewaarden naar het militair personeel vertalen. In feite moet het naleven van de Militaire Waarden door het personeel een gedrag voortbrengen dat bijdraagt tot de verankering van de Defensiewaarden en op die manier de visie en missie van Defensie ondersteunen.

NOODZAAK

De Belgische Defensie is één van de weinige West-Europese strijdkrachten waarvan de waarden niet eenduidig terug te vinden zijn. Naast talrijke privé-organisaties hebben ook de federale politie en het federaal openbaar ambt hun waarden gepubliceerd. De burgerambtenaren binnen Defensie kennen dus hun waardenkader.

Er bestaan binnen Defensie weliswaar een aantal lokale initiatieven, maar om gepubliceerde waarden te vinden moeten we al teruggaan tot het Strategisch Plan + van 2003. Hierin werd, na de beschrijving van de Missie en de Visie van

Defensie, kort melding gemaakt van deze waarden. Deze waarden werden nadien enkel gebruikt in de externe communicatie. Ook de Tuchtwet van 14 januari 1975 bepaalt in het deel “rechten en plichten van de militair” reeds een aantal waarden, zoals moed, eerbied, ... De roep om ook bij Defensie de waarden eenduidig te bepalen en te communiceren wordt steeds groter. Niet omdat de “anderen” het gedaan hebben en ook niet omdat Defensie een moreel baken wil worden in wat dikwijls de “verloederende maatschappij” genoemd wordt maar omdat het bepalen, communiceren en nastreven van waarden heel belangrijk zijn voor een organisatie en voor de effecten die een organisatie ambieert. Uit de literatuur blijkt duidelijk dat werknemers die zich identificeren met de waarden van de organisatie veel meer “*organizational committed*” zijn. En werknemers die “*organizational committed*” zijn, hebben een lage “*turn-over*” en een hoge performantie. Dit laatste is voor Defensie zeer belangrijk.

Waarden bepalen is geen vrijblijvende oefening. Waarden, indien gekend en gedragen, bepalen voor een groot deel het gedrag van de leden van een organisatie en beïnvloeden het nemen van beslissingen en het maken van keuzes. Ze zijn een houvast in het nastreven van de opdracht en creëren een gevoel van “erbij te horen”. De waarden moeten ook aan de basis liggen van bijvoorbeeld de leiderschapsdoctrine, van de generieke competenties die elk personeelslid moet bezitten (en die verifieerbaar moeten zijn via de evaluaties), van een aantal selectiecriteria bij de aanwervingprocedures, ... Bovendien liggen de waarden van een organisatie aan de basis van de normen die er gelden. Zo kent



Peggy Bogaert

bijvoorbeeld de binnen Defensie bestaande norm op het vlak van het gebruik van alcohol en drugs zijn oorsprong in de waarden “integriteit en plichtsbesef”.

52

Ten slotte (en hier gaat het gezegde “*last but not least*” heel duidelijk op) hebben bepaalde gecommuniceerde en gedragen waarden ondubbelzinnig een belangrijke impact op de operaties. Wanneer een commandant tracht een “shared intent” te creëren tijdens een opdracht zal dat voor een deel expliciet gebeuren in de vorm van schriftelijke en mondelinge orders. Maar er is ook steeds een impliciet, niet gecommuniceerd gedeelte: als het ware “vanzelfsprekendheden”. Hierin spelen organisatiecultuur en -waarden een cruciale rol. Het is pas als deze vanzelfsprekendheden ook inderdaad door iedereen als vanzelfsprekend worden ervaren dat de opdracht met succes kan worden uitgevoerd. Dit geldt vooral in een normvervagende omgeving zoals een operatietoneel er dikwijls een is. Het is duidelijk dat in dit kader selectie, vorming en training van primordiaal belang zijn. Het volstaat niet om waarden te publiceren; ze moeten ook gedragen worden door al de leden van de organisatie en op de een of andere manier afdwingbaar zijn.

BEPALING

Het is evident dat hiervoor de waarden allereerst gekend moeten zijn door elke militair, gedurende zijn of haar volledige loopbaan.

Het aantal bepaalde waarden moet daarom beperkt worden. Het is ondenkbaar dat een set van een twintigtal waarden door elke militair gekend zou zijn. Het aantal moet, met het oog op een dagelijks gebruik, beperkt blijven en liggen tussen 5 en 9 waarden. Het magisch nummer zeven, plus of min twee, werd reeds in 1956 bepaald door de gezaghebbende psycholoog George Armitage Miller als het maximum aantal ‘items’ dat actief onthouden kan worden.

Welke waarden juist worden bepaald is een kwestie van het leggen van prioriteiten, van het maken van keuzes. Hierbij moet een evenwicht gevonden worden tussen haalbaarheid en mate van detail. Zo zou “Het voorbeeld geven” als enige waarde in aanmerking kunnen komen omdat het als het ware allesomvattend is. Weliswaar zeer gemakkelijk te onthouden, zegt één enkele waarde op zich niet veel. Er ontbreken details. Een groot aantal erg gedetailleerde waarden is een alternatief, maar meer dan waarschijnlijk totaal onbruikbaar op de werkvloer.

Wanneer we kijken naar de waarden van andere Westerse strijdkrachten, zijn er wel een aantal die systematisch terugkomen zoals moed, integriteit en respect.

DE MILITAIRE WAARDEN

De Sectie Motivatiebeleid van DGHR stelt de volgende waarden voor als de “Militaire Waarden”. Deze waarden zijn het resultaat van een “benchmarking” en werden getoetst aan de generieke competenties en aan de Tuchtwet. Het aantal (acht) respecteert de “wet van Miller” en de bewoordingen werden zodanig gekozen dat het geheel toegankelijk genoeg is voor elke militair.

Moed

Moed is de wil en het in staat zijn om risico's te nemen. We moeten hier een onderscheid maken tussen fysieke en morele moed. Voor een militair betekent fysieke moed het vermogen om effectief en efficiënt te blijven handelen in moeilijke situaties, het durven nemen van risico's die de fysieke integriteit kunnen aantasten. Bij morele moed staat het opkomen voor een overtuiging of voor zijn waarden centraal. In de beide vormen van moed is er sprake van een zeker evenwicht. Totaal gebrek aan moed wordt bestempeld als lafheid, terwijl het andere extreme roekeloosheid of overmoedigheid wordt genoemd.

Plichtsbesef

Dit is misschien de meest “militaire” waarde. Plichtsbesef houdt het vrijwillig accepteren van een aantal verplichtingen in, zoals flexibiliteit, discipline, samenwerking, verantwoordelijkheid en beschikbaarheid. Plichtsbesef maakt ook dat de opdracht uitgevoerd wordt ongeacht de omstandigheden.

Respect

Respect betekent rekening houden met de eigenheid, belangen en rechten van iemand anders. Voor Defensie slaat respect op het respecteren van anderen, zowel intern als extern de organisatie. Deze waarde ligt aan de basis van normen in het kader van non-discriminatie, ongewenst gedrag en pesterijen.

Kameraadschap

Het militaire beroep is een collectief beroep. Het welslagen van operaties hangt steeds in grote mate af van de effectiviteit en efficiëntie van een collectieve inspanning. Deze waarde benadrukt dan ook de samenwerking, collegialiteit en teamwork die nodig zijn om de opdracht succesvol uit te voeren. Bovendien houdt deze waarde rechtstreeks verband met het moreel. Kameraadschap is immers één van de factoren die ervoor zorgen dat militairen in moeilijke omstandigheden hun opdracht blijven uitvoeren.

Loyaliteit

Loyaliteit slaat op trouw aan een persoon, een groep, de organisatie of de opdracht. Voor Defensie is er hier, samen met de waarde integriteit, een concrete link naar de eed: “Ik zweer getrouwheid aan de Koning, gehoorzaamheid aan de Grondwet en aan de wetten van het Belgische volk.”

Integriteit

Integriteit houdt in dat men te allen tijde handelt in overeenstemming met de geldende normen en regels. Eerlijkheid en waardigheid zijn begrippen die hiermee nauw verband houden.

Onbaatzuchtige inzet

Onbaatzuchtigheid is het zich inzetten voor iets of iemand zonder er zelf baat bij te hebben. Het impliceert het stellen van het doel van de organisatie of van de opdracht boven de eigen persoonlijke belangen.

Uitmuntendheid

Daar waar de voorgaande waarden eerder als “traditioneel” bestempeld kunnen worden, is uitmuntendheid een eerder “moderne” waarde. Uitmuntendheid bevat ook een zekere vorm van professionaliteit maar dan nog meer doorgedreven. Uitmuntendheid impliceert continue verbetering, steeds de beste willen zijn. Bepaalde vormen van gezonde concurrentie en competitiegeest vinden in het nastreven van uitmuntendheid hun oorsprong.

Elke waarde wordt telkens met enkele zinnen uitgelegd. Dit is dan de gedragsgids, de wijze waarop het commando wenst dat de waarde uitgevoerd wordt.

WAY AHEAD

De finaliteit van het bepalen en communiceren van de Militaire Waarden, namelijk dat elk lid van onze organisatie zich gedraagt als “goede militair”, kan pas bereikt worden indien er een aantal acties ondernomen worden. De waarden moeten samen met de gedragsgids voortdurend gecommuniceerd worden. Niet enkel vanaf het begin van de loopbaan van iedere militair, maar zelfs daarvoor, in de imago- en wervingscampagnes. Er moet voor gezorgd worden dat de waarden voldoende belicht worden in de vorming en de training. Het geheel, de waarden en de gedragsgids, is compact genoeg om het bijvoorbeeld op een

“*aide-memoire*” kartonnetje te drukken (dat aan elke militair gegeven wordt) of om als “*pop-up*” te laten verschijnen telkens een PC aangelogd wordt. Hoe de communicatie ook georganiseerd wordt, ze moet permanent zijn om het “onderhoud” van de waarden te garanderen. Daarom is het heel belangrijk dat de bepaalde waarden stabiel zijn; ze kunnen niet om de haverklap aangepast worden.

CONCLUSIE

Momenteel zijn de Militaire Waarden, hoewel ze effectief bestaan, zo goed als “onzichtbaar”. Nochtans zijn ze van onschatbare waarde voor het goed functioneren van onze organisatie. Hoeveel en welke waarden juist bepaald worden is een zaak van prioriteiten stellen, keuzes maken en pragmatische overwegingen.

Bovenliggend voorstel is in elk geval een goede basis voor discussie.



Trefwoorden: militaire waarden, gedragsgids, gedrag



Daniel Orban (DG Com)



OCEANVS AE
THIOPICVS.

TARTARIA

AFRICA
Agi
lymba

EUROPA
RUSIA

NAROLIA

AEGYPTVS

NUBIA

ARABIA

MANICONGO

MELANDE

TERRA AUSTRALIS

Private Militaire Ondernemingen: alternatief of aanvulling?

PATRICK WOUTERS

Brigadegeneraal vlieger Wouters werkt op de Internationale Militaire Staf van de NAVO als “Deputy Director” van de Divisie “Plans & Policy”. De inzet van Private Militaire Ondernemingen staat regelmatig ter discussie, zowel in het Militair Comité als in de Noord-Atlantische Raad en vormde ook het onderwerp van zijn doctorale dissertatie.

57



Les entreprises militaires privées (EMP) sont souvent controversées et considérées comme obscures, se soustrayant à toute forme de transparence et d'obligation de rendre des comptes. Leur mise en œuvre dans les Balkans, ainsi que lors des guerres du Golfe, en Irak et en Afghanistan, renforce cette impression. Par ailleurs, la plupart des observateurs prêtent aux EMP la capacité à modifier un équilibre sécuritaire local et à combler les vides laissés par les sources plus traditionnelles de sécurité.

Néanmoins, les EMP présentent aussi des aspects positifs : l'action militaire peut se concentrer davantage sur les tâches armées, préservant ainsi le monopole de la violence. L'externalisation de fonctions « intrinsèquement étatiques » impliquant l'usage de la force induit, par contre et sans aucun doute, des questions juridiques, militaires et politiques.

Les prix unitaires de matériels militaires, devenus exorbitants, ont contraint les chefs de la Défense à limiter les remplacements de systèmes d'armes majeurs. Les EMP ont réorienté de façon subtile leurs modèles d'affaires vers la prestation de services dits « sécuritaires ». Une prise de conscience critique et une base de connaissances indépendante de l'usage approprié de ces entreprises militaires privées est indispensable.

‘Gehuurde bondgenoten’ vormen meer en meer een volwaardige component van actuele militaire operaties en zelfs van buitenlands beleid. Sommigen opperen bovendien dat privé-geallieerden de enige ‘echt betrouwbare partners’ zijn in een hedendaags operatietoneel¹: een opmerkelijk (Amerikaans) standpunt dat tot nadenken stemt met betrekking tot veelbesproken trans-atlantische banden inzake veiligheid en defensie.

De wisselwerkingen tussen conflicten van asymmetrische aard en marktkrachten trokken weinig aandacht tijdens de Balkan oorlogen en ten aanzien van een waaier van conflicthaarden in Afrika. De actoren, ondertussen bekend geworden als ‘*Corporate Warriors*’², blijven evenwel opduiken tijdens de Golfoorlogen en in Afghanistan.

Sinds 9/11 wordt algemeen aanvaard dat veiligheidsoverwegingen een aanzienlijke tol eisen van de economie, maar ze hebben tegelijk innovatieve kansen gecreëerd voor een bloeiende markt en een nieuw soort krijgsheren op de voorgrond gebracht. Deze laatste aarzelen bovendien niet om lucratieve doeleinden na te streven door – op een discrete manier – conflicten aan te wakkeren of te laten aanslepen. Vooral in een Afrikaanse context hebben huurlingenfirma’s als “*Sandline International*” en “*Executive Outcomes*” een bedenkelijke rol gespeeld op dit vlak.

Defensie- en veiligheidsactiviteiten die worden uitbesteed aan de industrie, kunnen in vier types ingedeeld worden:

- Private Veiligheidsbedrijven (die beschermen tegen geweld, defensief van nature);
- Privé-milities en/of niet-statelijke actoren (faciliteren het gebruik van geweld, offensief van nature, hebben mogelijk een belangrijke impact op strategische situaties en regionale machtsevenwichten);
- Private Militaire Logistiek (ondersteunen actuele planning m.b.t. defensie & veiligheid en militaire operaties);
- Militair-industriële Ondersteuningsbedrijven (faciliteren toekomstige defensie- & veiligheidsinspanningen).

Nadere analyse wijst bovendien op twee assen volgens welke de types van opdrachten en militaire taken – die worden uitbesteed – zich onderscheiden, met name de situering van de activiteiten op de geweldschaal enerzijds en de tijdslijn van de beoogde effecten (korte versus langere termijn met structurele impact) anderzijds.

Ondanks het feit dat hun aanwending voor veiligheids- en defensietaken beheersbaar, complementair en wettig kan zijn, leidt het privatiseren van inherente 'gouvernementele functies', zoals het gebruik van geweld door gehuurde privéfirma's, manifest tot juridische, militaire en politieke problemen. Een onderscheid moet trouwens worden gemaakt met 'huurlingen', zoals ze werden gedefinieerd in de Conventies van Genève. De teksten van deze Conventies zijn ten andere totaal voorbijgestreefd en vormen geen bruikbaar wettelijk kader voor een onderscheid tussen Private Militaire Ondernemingen (PMO), privémilities en huurlingen.

Transnationale conglomeraten van Private Militaire Ondernemingen (*Private Military Companies* in het Engelstalige jargon) worden omschreven als geheimzinnig, volatiel en controversieel, aangezien de meeste ervan elke

vorm van transparantie schuwen, zeker als hun klantenbestand uit gouvernementele organisaties bestaan.

Een interessant begripkader werd evenwel gecreëerd door het Internationale Rode Kruis in samenwerking met de Zwitserse regering in het zogenaamde '*Montreux document on*

private military and security companies'³⁷. Dat document werd op vrijwillige basis bijgetreden door 35 staten (waaronder de VS) en ook de Belgische minister van Buitenlandse Zaken neemt zich voor om namens de regering de principes ervan te onderschrijven. Goed om te weten is dat 'government officials, whether they are military commanders or civilian superiors' aansprakelijk kunnen worden gesteld voor strafbare feiten ten gevolge van een gebrek aan daadwerkelijke controle op de activiteiten van een PMO.

Gedwongen door het transformatieparadigma van staatssecretaris Rumsfeld, heeft de Amerikaanse Krijgsmacht – veel meer dan andere legers tot nu toe – haar operaties onverrichter zake moeten ondersteunen met PMO's. Rumsfeld wou lichtere en mobilere gewapende onderdelen inzetten, die zich moesten concentreren op hun hoofdtaken, zelfs wanneer dat tot gevolg zou hebben dat er geen andere opties zouden zijn dan het uitbesteden van steuntaken aan privéfirma's.

<http://ntropes.org/pmuwiki/pmuwiki.php/Main/PrivateMilitaryContractors>



De geldstromen die ontstaan door het contracteren van PMO kunnen bovendien perverse effecten hebben, zowel stroomopwaarts als stroomafwaarts: dictators kunnen de schaarse publieke gelden van hun falende natie misbruiken om hun regimes overeind te houden, zoals in Afrika schering en inslag is. Evenzeer kan het geld van de internationale gemeenschap of van NAVO-defensiebudgetten terecht komen in de werkingsfondsen van allerlei krijgsheren (al dan niet geaffilieerd met de Taliban) via ondercontractanten van de enige PMO's die nog door de Karzai-regering worden getolereerd, zoals onlangs in Afghanistan werd bewezen.

Van PMO's wordt gezegd dat ze de veiligheidsbalans tussen staten kunnen wijzigen en een vacuüm in het traditionele veiligheidslandschap opvullen. Hun marketingafdelingen tasten het landschap af naar opportuniteiten, die overigens door heel weinig regelgeving beperkt worden. Niettemin kan een groeiend bewustzijn vanuit de academische wereld, de wetgevende en uitvoerende machten evenals de politieke en militaire beslissers ervoor zorgen dat ze niet al te gemakkelijk een aura van respectabiliteit kunnen verkrijgen: dat streven ze immers na door te muteren in goedaardige ondernemingen, die ogenschijnlijk enkel ontmijningsdiensten of 'security sector reform' aanbieden.

Steunend op een lange traditie van Amerikaanse parlementaire commissies en de strenge controlemechanismen van hun Rekenhof (Government Accountability Office) biedt het incidentrijke dossier van de "*Blackwater corporation*" een uitstekend onderzoeksveld om het 'outsourcing'-concept voor militaire operaties op zijn waarde te schatten. Doordat de institutionele evenwichten (*checks-and-balances*) zwaar op de proef werden gesteld door de beleid van de Bush-Cheney administratie, kunnen bovendien interessante lessen worden getrokken door veiligheidsorganisaties en Europese legers, die eerlang geconfronteerd zullen worden met dezelfde problematiek.

Een strategische analyse van het uitbesteden van Defensie en Veiligheid aan PMO's leidt tot volgende conclusies en mogelijke lessen:

- outsourcing biedt – desgewenst – de mogelijkheid tot officiële ontkenning en neutraliseert de meeste vormen van politieke en publieke toetsing;
- democratische controle en publieke opinie kunnen worden kortgesloten, negatieve media-effecten van slachtoffers in operaties kunnen worden vermeden;
- als het wordt aangewend om de aanwezige machtsverhoudingen te beïnvloeden en mogelijke risicoberekeningen terzake te ondersteunen, dan volgt meestal '*imperial overstretch*'⁴;

- het gevaar voor politieke verantwoordelijkheid en zelfs schade is nooit ver weg als outsourcing aan PMO's niet strak in de hand wordt gehouden;
- open concurrentie en contractuele orthodoxie zijn onmisbaar voor een correct verwervingsproces;
- het noodzaakt (veel) transparantere procedures (dan thans voorzien zijn, zowel in nationale als multilaterale toepassingen); ook de geldstromen – zowel stroomopwaarts als stroomafwaarts van de contractering van PMO's – moeten worden bewaakt;
- verantwoording kan enkel worden afgedwongen via militaire controle en streng burgerlijk bestuur, gebrek aan toezicht en het verzaken aan de verantwoordingsplicht beperken uiteindelijk de onderhandelingspositie van een natie (zoals de Amerikanen in Irak moesten ondervinden);
- een generisch internationaal wettelijk kader is noodzakelijk, gecombineerd met specifieke regelgeving aangepast aan de regionale en lokale omstandigheden;
- kost en correcte rapportage zijn de sleutels voor positieve (of negatieve) operationele waarde.

Juridische en politieke ramificaties van wangedrag door Private Veiligheids-firma's of privé-milities kunnen zeer schadelijk zijn voor het imago van de uitbesteder, zelfs indien het ogenschijnlijk enkel gaat om zogenaamde 'bewakings- of logistieke taken'.

Nochtans bieden PMO's ook positieve perspectieven: ze maken militairen vrij voor hun kerntaken en zijn zelfs onmisbaar geworden voor sommige defensie capaciteiten, die door opeenvolgende besparingen en herstructureringen weggesnoeid werden. In die zin kunnen ze ook voor onze Defensie een rol spelen in haar verdere transformatie. Wat absoluut moet worden vermeden is evenwel

dat structuren worden afgebouwd, met als vermeende wis-seloplossing het inhuren van PMO's, alvorens een concrete kosten-baten afweging en een realistische omgevingsanalyse (economische, budgettaire, contractuele, politieke, en – wie weet – zelfs communautaire aspecten) de haalbaarheid ervan kunnen bevestigen. Dan nog is het verkieslijk ze als aanvullen-



de oplossing te overwegen, niet als alternatief (i.e. zonder spreekwoordelijke weg terug), zoals het HORECA-experiment enkele jaren geleden aantoonde.

62

Meningen verschillen over de vraag of de Private Militaire Industrie de kern van het probleem vormt, maar dat goed bestuur de excessen en ongebreidelde groei van de voorbije jaren kan ombuigen lijkt algemeen aanvaard. Dit kan van belang zijn wanneer duidelijk wordt dat het wellicht onmogelijk – en zelfs onwenselijk – zou zijn om publiek-private samenwerking terug te schroeven in de defensie- en veiligheidssector. Dit besef lijkt in de Europese opinievorming nog niet doorgedrongen en geeft het belang aan van een bewustwording terzake.

Gezaghebbende academische opinies⁵, die ertoe strekken dat 'outsourcing in operaties' slecht aangestuurd werd en zodoende ongewild het Amerikaanse buitenlandbeleid zou hebben gemilitariseerd, kunnen maar beter terdege in acht worden genomen door Europese denkers en autoriteiten, die – bij gebrek aan openbare capaciteiten – een beroep zullen moeten doen op gehuurde dienstverleners en ze bovendien met publieke (defensie-) budgetten zullen moeten betalen. Zelfs met een optimale bestuurlijke aanpak moeten bepaalde militaire taken ten andere uitgesloten worden van privatisering, met name functies die verband houden met het geweldmonopolie van de staat en kritische kerntaken van een (openbare) krijgsmacht.

De essentie van de noodzakelijke bewustwording terzake ligt in de onlosmakelijke band tussen het nemen van politieke beslissingen omtrent de deelname aan gevechtsoverdrachten en de financiële implicaties ervan, met name voor het geval de deelnemende lidstaten de capaciteiten niet kunnen of niet willen ter beschikking stellen en deze laatste uitbesteed moeten worden aan PMO's. Een proactief beleid erkent bovendien de noodzaak om privébedrijven streng te controleren door de toepassing van een bestuurlijk model, wanneer ze in een operatietoneel worden ingezet. Enkel zo kunnen de activiteiten van PMO's terdege georganiseerd, begeleid en omkaderd worden, teneinde de aangerekende kosten te valideren en te vrijwaren voor de aansprakelijkheid van de 'contracting state'.

Defensie- en veiligheidsinvesteringen verdienen voorwaar een betere finaliteit dan de balans van gespecialiseerde privébedrijven in evenwicht te houden, zeker in de wetenschap dat de industrie al lang heeft ingezien dat het businessmodellen, die gebaseerd zijn op de verwerving van militaire uitrusting, beter inruilt voor het aanbieden van militaire dienstcontracten: een onafhankelijk en

kritisch toezicht op het reilen en zeilen van Private Militaire Ondernemingen kan ervoor zorgen dat onze karige defensiebudgetten dienen voor proactieve investeringen in het verschaffen van openbare veiligheid en niet in het in evenwicht houden van de balansen van privé-milities.



Trefwoorden: *Corporate Warriors, Private Military Companies, military outsourcing*

-
- ¹. L. Friedman in een artikel in *'the International Herald Tribune'* van 5 Nov 2009.
 - ². Peter Singer introduceerde dit begrip in *'Corporate Warriors: the Rise of the Privatized Military Industry'*. Ithaca: Cornell University Press.
 - ³. Verkorte titel, zie <http://www.eda.admin.ch/eda/en/home/topics/intla/humlaw/pse/psechi.html>
 - ⁴. Hoewel de notie werd ontwikkeld door Paul Kennedy in 1988 is ze door Irak en Afghanistan volgens hem nu ook toepasselijk geworden op de VS. Ze houdt in dat de globale som van alle Amerikaanse belangen en verplichtingen groter geworden is dan de macht van het land om deze tegelijkertijd te behartigen; Kennedy, P. (1988). *The Rise and Fall of the Great Powers*. London: Fontana Press.
 - ⁵. Stanger, A. (2009). *One Nation Under Contract: The Outsourcing of American Power and the Future of Foreign Policy*. Yale University Press.

De militaire specificiteit in vraag gesteld

ROB GERITS

Kolonel Militair Administrateur Rob Gerits, Dr Jur, is tewerkgesteld bij de Algemene Directie Juridische Steun en Bemiddeling (DG JM). Bij geschillen verdedigt hij de belangen van Defensie voor de Raad van State en voor het Grondwettelijk Hof. Hij is deeltijds docent Rechten aan de Koninklijke Militaire School.

Partant d'un arrêt récent du Conseil d'État et d'une conférence de presse donnée par la suite par le chef de la Défense et qui a provoqué un certain émoi, le colonel administrateur militaire Gerits explique que les militaires, comme tout autre citoyen, bénéficient des droits et des libertés fondamentaux prévus dans les conventions relatives aux droits de l'homme ainsi que dans la Constitution, mais que le législateur peut y apporter des restrictions vu leur vocation opérationnelle. L'auteur analyse ensuite dans quelle mesure le Conseil d'État a tenu compte de la spécificité de la fonction militaire et dans quelle mesure les propos du chef de la Défense n'ont pas été interprétés erronément.

Op 29 oktober 2010 heeft de Raad van State een arrest geveld dat voor nogal wat beroering heeft gezorgd in de pers. Het betrof een zaak met betrekking tot een kolonel die naar aanleiding van een aantal ongelukkige uitspraken in de media, bij wijze van (niet-disciplinaire) ordemaatregel, vier weken vroeger dan voorzien gemuteerd werd naar een andere eenheid. Uit vrees voor verdere al te ondoordachte uitlatingen die de goede orde van de dienst opnieuw zouden kunnen verstoren, hadden zijn oversten ook beslist om hem niet te laten deelnemen aan een plechtigheid van zijn eenheid. Betrokkene stapte naar de Raad van State, die overging tot de schorsing van de tenuitvoerlegging van de beslissingen. De rechter oordeelde dat zij onwettig waren omdat betrokkene tijdens de voorafgaande procedure in onvoldoende mate “gehoord” was. Defensie heeft het arrest correct nageleefd: de vervroegde mutatie is niet doorgedaan

en betrokkene heeft met zijn eenheid kunnen deelnemen aan de plechtigheid. Nog diezelfde dag, dus op 29 oktober 2010, heeft de Chef Defensie (CHOD) een persconferentie gegeven.

66

De CHOD stelde onder meer het volgende: “Ik verneem nu dat de Raad van State deze ordemaatregelen nietig heeft verklaard. Juristen zullen zonder twijfel argumenten vinden om me tegen te spreken maar ik moet vaststellen, en dat is niet de eerste keer, dat dit erop neerkomt dat onze militaire deontologie en onze normen op het vlak van orde en discipline onverenigbaar zijn met onze wetten en met de conventies die België heeft ondertekend. Het probleem is dus niet onbeduidend en ik hoop dat op een dag een wetgevend initiatief zal toelaten om een oplossing te vinden voor dergelijke situaties, waarin men te dikwijls weigert om rekening te houden met de militaire specificiteit. Geconfronteerd met dergelijke beslissingen wordt het wel erg moeilijk om de orde en discipline binnen Defensie te blijven waarborgen.”

De persmededeling kreeg ruime aandacht. Voorbeelden van koppen waren: “Chef Defensie haalt scherp uit naar de Raad van State” (De Standaard, 30 oktober 2010), “*L'appui du Conseil d'État au colonel (...) a fait réagir le général Delcour*” (La libre Belgique, 30 oktober 2010) en “*Delcour scandalise l'opinion publique*” (La Meuse, 31 oktober 2010). Er werd onder meer betoogd dat de militairen niet boven de wet kunnen worden gesteld en dat de mensenrechtenverdragen onverkort van toepassing moeten blijven. In de juridische pers werd



zelfs gesuggereerd dat het de bedoeling van de legerchef was om het Europees Verdrag tot bescherming van de rechten van de mens en de fundamentele vrijheden (EVRM) op te zeggen (Ph. Vande Castele, “Een verduidelijker voor Defensie”, *Juristenkrant*, 24 november 2010, 12-13).

Ook in de Kamer van Volksvertegenwoordigers werden kritische bedenkingen gemaakt tijdens de bespreking van de zaak in de Commissie voor Landsverdediging op 10 november 2010.

In zijn nota “Balans 2010 en vooruitzichten 2011” van 24 december 2010 (Nota nr. 10-00784108) heeft de CHOD – voor zover daarover enige twijfel zou zijn gerezen – als volgt gereageerd: “Ten slotte hebben we in 2010 ook onze dosis desinformatie gehad rond zaken zoals vervlaamsing, de Raad van State en mensenrechten. Het moge duidelijk zijn dat de beslissingen van de Raad van State zoals steeds correct werden uitgevoerd en dat ik nooit heb gevraagd dat de strijdkrachten een uitzondering zouden moeten krijgen op het vlak van de naleving van het Europees Verdrag van de Rechten voor de Mens.”

Om de vertolkte standpunten over de militaire specificiteit, de fundamentele rechten en vrijheden van de militairen en de rol van de Raad van State te duiden, is het nuttig om het een en het ander even toe te lichten.

DE SPECIFICITEIT VAN HET MILITAIRE AMBT

De Krijgsmacht heeft een bijzondere rol te vervullen in de maatschappij – die opdrachten zijn opgesomd in de Politieke Oriëntatienota van juni 2008 – en haar grote belang wordt algemeen erkend. Zo stelde het *Office for Democratic Institutions and Human Rights* (ODIHR) van de Organisatie voor Veiligheid en Samenwerking in Europa (OVSE) in 2008: “*Armed forces are an integral part of a democratic state and society. By fulfilling their defense and national security functions, the armed forces play a key role in enabling a security environment that allows us to enjoy the inalienable rights and freedoms to which we are all entitled as human beings.*” (ODIHR, *Handbook on Human Rights and Fundamental Freedoms of Armed Forces Personnel*, Warschau, OSCE/ODIHR, 2008, 11).

Gelet op hun operationele roeping, heeft de wetgever de militairen onderworpen aan bijzondere verplichtingen. Zo is in artikel 9, 1 van de Wet van 14 januari 1975 houdende het Tuchtreglement van de Krijgsmacht voorgeschreven dat de militairen de plicht hebben om op gevaar van het leven te dienen. Een ander voorbeeld is de in artikel 11, §2, van dezelfde Wet geregelde strikte gehoorzaamheidsplicht,

die bij miskenning zelfs kan uitmonden in het (strafrechtelijk) misdrijf “insubordinatie” bepaald in artikel 28 van het Militair Strafwetboek. Nog een illustratie is de doorgedreven aanwezigheidsplicht, die aanleiding kan geven tot het misdrijf “desertie” geregeld in de artikelen 43 tot 45 van het Militair Strafwetboek.

Tevens heeft de wetgever de fundamentele rechten en vrijheden van de militairen beperkt (bv. op het vlak van de vrije meningsuiting, de uitoefening van de politieke rechten of het stakingsrecht). Het militaire ambt impliceert immers de voortdurende instandhouding van een operationele instelling. Zoals hiervoor al aangegeven, zijn de militairen trouwens onderworpen aan een operationeel geïnspireerd, bijzonder strafrecht, dat vastgelegd is in het Militair Strafwetboek. Beschikbaarheid en inzetbaarheid zijn nog altijd kernbegrippen voor de Krijgsmacht. Vandaar trouwens de strafrechtelijke strafbaarstelling van een langdurige ongeoorloofde afwezigheid (desertie) en van de niet-uitvoering van dienstbevelen (insubordinatie).

In lange periodes van vrede kunnen buitenstaanders – en ook sommige militairen – misschien de (verkeerde) indruk krijgen dat de Krijgsmacht meer en meer lijkt of zou moeten lijken op de andere (gewone) openbare diensten. Al in 1988 wees de Generale Staf op dit gevaar: “*Le risque n'est pas illusoire, en temps de paix, de voir oublier la spécificité des Forces armées lorsque l'on souhaite adapter celles-ci au monde environnant.*” (*État-major Général, L'exercice du commandement. Directives pour un leadership moderne dans les Forces Armées*, Bruxelles, 1988, 14). Het gevolg is dat de specificiteit van het militaire ambt eventueel als een anachronisme, dus als voorbijgestreefd, zal worden beschouwd. De afschaffing van de militaire rechtbanken in vreedetijd in 2003 lijkt tekenend te zijn voor een dergelijke visie. De buitenlandse militaire operaties, die vandaag op een quasi continue wijze worden gevoerd, zouden de tendens tot het al te ondoordachte ondergraven van de militaire specificiteit nochtans moeten afremmen. De bijzondere opdrachten bevestigen immers de noodzaak van specifieke regelingen.

DE FUNDAMENTELE RECHTEN EN VRIJHEDEN VAN DE MILITAIREN

De fundamentele rechten en vrijheden van de burgers (waaronder de militairen) zijn niet alleen geregeld in titel II van de Grondwet, maar ook in de mensenrechtenverdragen. Het meest gekende is ongetwijfeld het Europees Verdrag tot bescherming van de rechten van de mens en de fundamentele vrijheden (EVRM). Andere mensenrechtenverdragen zijn bv. het Internationaal Verdrag inzake burgerlijke en politieke rechten; het Internationaal Verdrag inzake eco-

nomische, sociale en culturele rechten en het Europees Sociaal Handvest. De voorgeschreven rechten en vrijheden zijn meestal echter niet “absoluut”: de verdragen bepalen doorgaans dat zij in bepaalde gevallen kunnen worden ingeperkt door de (nationale) regelgever. Voor de militairen dient dit, op grond van Artikel 182 van de Grondwet, te gebeuren door de federale wetgever.

Het Europees Hof voor de Rechten van de Mens (EHRM) heeft in 1976 met betrekking tot deze bijzondere beroepscategorie trouwens geoordeeld (Engel e.a. t. Nederland): “*Quand ils ont élaboré puis conclu la Convention [bedoeld wordt het EVRM], les États contractants possédaient dans leur très grande majorité des forces de défense et, par conséquent, un système de discipline militaire impliquant, par nature, la possibilité d’apporter à certains des droits et libertés des membres de ces forces des limitations ne pouvant être imposées aux civils. (...)*”.

De fundamentele rechten en vrijheden van de militairen (maar ook van de andere burgers) kunnen dus worden beknót door de wetgever, maar beperkingen zijn slechts aanvaardbaar (onder meer) indien de overheid een wettig doel nastreeft en de regeling niet onredelijk is (M. Van Damme, Overzicht van het Grondwettelijk Recht, die Keure, 2008, 362-363).

Voor de militairen heeft de wetgever, om evidente operationele – dus aanvaardbare – redenen, beperkingen ingesteld onder meer op het vlak van de vrijheid



Patrick Bouillon

van meningsuiting¹, de uitoefening van de politieke rechten² en de sociale rechten (zij hebben geen stakingsrecht³). De continuïteit van de openbare dienstverlening, in casu de operationele slagkracht van het leger, mag immers niet in het gedrang komen.

BELANGENAFWEGING

In zijn persmededeling van 29 oktober 2010 had de CHOD kritiek op het arrest van de Raad van State dat diezelfde dag was gevelde. Om het standpunt van de legerchef beter te kunnen begrijpen, is het nodig om de rol van de Raad van State kort te schetsen en om na te gaan of een andere uitspraak ook mogelijk was geweest.

De Raad van State is een administratief rechtscollege dat bevoegd is om onwettig geachte bestuursbeslissingen (ook genomen binnen Defensie) te vernietigen. De rechter kan de uitvoering van beslissingen die “op het eerste gezicht” onwettig lijken, ook schorsen via een gewone procedure of via een (supersnelle) hoogdringende procedure. De beslissingen mogen na een schorsing geen uitwerking meer krijgen totdat de rechter uiteindelijk tot een einduitspraak komt. De Raad van State is echter niet verplicht om een “op het eerste gezicht” onwettig geachte beslissing te schorsen. Hij kan immers ook een belangenafweging maken en oordelen dat het algemeen belang vereist dat de beslissing toch (tijdelijk) uitwerking kan blijven krijgen tot de einduitspraak. De rechter zal de beslissing dan niet schorsen.

Zoals eerder al vermeld, schorste de Raad van State in de voorliggende zaak op 29 oktober 2010 bij hoogdringendheid de – omstandig gemotiveerde – ordemaatregelen wegens een loutere procedurefout: betrokkene was volgens de rechter “op het eerste gezicht” in onvoldoende mate gehoord bij de totstandkoming van de beslissingen. Nochtans was hij erin geslaagd om een omstandig verweerschrift in te dienen met betrekking tot één van de beslissingen. Om een schorsing te vermijden had Defensie opgeworpen dat het individuele (morele) belang van betrokkene bij een schorsing duidelijk minder zwaar doorwoog dan het operationele belang (het algemeen belang) van de Krijgsmacht bij de verdere uitwerking van de beslissingen, die er immers op gericht waren om het goede verloop van de dienst te verzekeren. Defensie vroeg m.a.w. aan de Raad van State om een belangenafweging te maken. In zijn arrest heeft de rechter het argument echter onbeantwoord gelaten en aldus nagelaten om de militaire specificiteit enigszins te betrekken in zijn besluitvorming.

DE MILITAIRE SPECIFICITEIT

Het moge dus duidelijk zijn dat de CHOD in zijn persmededeling van 29 oktober 2010 zeker niet gesteld heeft dat de militairen boven de wet staan of dat de mensenrechtenverdragen niet op hen van toepassing zouden zijn. De legerchef had het er als operationele eindverantwoordelijke kennelijk enkel moeilijk mee dat de Raad van State totaal geen rekening had gehouden met de specificiteit van het militaire ambt en met de behoeftes van de Krijgsmacht. De beslissingen waren immers genomen om het goede verloop van de dienst te vrijwaren. De vaststelling van de CHOD ligt in de lijn van wat eerder in het artikel al werd opgemerkt: soms wordt de militaire specificiteit al te ondoordacht als voorbijgestreefd beschouwd.

71

In mijn doctoraatsthesis (zie R. Gerits, *Militair Tuchtrecht. Een kritische analyse*, Brugge, die Keure, 2010, 233) heb ik geargumenteed dat een oplossing erin zou kunnen bestaan dat de wetgever de Raad van State zou ontzeggen om in de toekomst nog militaire kwesties – zoals de ordemaatregelen die voorlagen in het arrest van 29 oktober 2010 – te beslechten volgens de hoogdringende schorsingsprocedure. Enkel een gewoon schorsings- of een vernietigingsberoep zou dan nog openstaan voor de militair. Dit lijkt dan een redelijke (individuele) prijs die zou moeten worden betaald ter vrijwaring van de belangen van Defensie en dus van het algemeen belang. Wellicht is het dat wat de CHOD bedoelde in zijn persmededeling van 29 oktober 2010 toen hij het had over een noodzakelijk “wetgevend initiatief”.

□

Trefwoorden: militaire specificiteit, fundamentele rechten en vrijheden, controle RvSt

¹ Zie bv. de artikelen 9, 3° en 4°, 11, §1, 12, §1 en §2, en 13 van de wet van 14 januari 1975. Zie ook “Algemene politiek – Recht op meningsuiting door het personeel van Defensie” (intern gekend als DGCO – APG – MEDPR-SSCC-001) van 6 oktober 2010 en “Specifieke procedure – Tuchtvergrijpen met betrekking tot de vrijheid van mening en van meningsuiting” (intern gekend als DGHR-SPS-CARDI-003) van 3 april 2008.

² Artikelen 15 tot 15ter van de wet van 14 januari 1975.

³ Artikel 16 van de wet van 14 januari 1975.



OCEANVS AE
THIOPICVS.

S. Maria

Trifan de
Acuña

Gonzalo Maurez

Prin.
Terra Australis

Los Rovers

Isan de
L'Isola

S. Spalanza

Vasos de Acuña

Melinde

Melinde

Arabia

Aegyptus

Persia

Mar de Bactra

Asia

Tartaria

Noruegia

Suecia

Europa

Well-being : vision globale

DANIELLE LEVILLEZ

Après avoir exercé diverses fonctions tant techniques que logistiques et commandé pendant trois ans et demi la Composante médicale, notamment pendant la période de déploiement d'un hôpital de campagne au Liban, le pharmacien général de brigade Levillez est depuis juillet 2009 à la tête du département d'état-major Well-being.

73

De economische en menselijke schade veroorzaakt door gezondheidsproblemen en arbeidsongevallen heeft tot gevolg dat de welzijnsproblematiek een structurele bezorgdheid van elke personeelsverantwoordelijke moet worden, zelfs indien er geen enkele wettelijke verplichting toepasselijk zou zijn. De laatste jaren is een belangrijke inspanning geleverd om Defensie te sensibiliseren voor het belang van de gezondheid en de veiligheid van de werknemers op de werkvloer. De doelstelling van het stafdepartement Well-being bestaat erin om de duurzame operationaliteit van het personeel van Defensie te bevorderen door toepassing van de welzijnswetgeving en door specifiek risicogedrag te voorkomen en psychosociale steun aan te bieden.

La prise de conscience des coûts énormes occasionnés par les accidents du travail et les maladies professionnelles, ainsi qu'une plus grande préoccupation quant au bien-être des travailleurs sont à l'origine des décisions d'investir et de légiférer en la matière. En tant que grande entreprise, la Défense n'échappe ni à la législation ni à la logique économique et en tant qu'employeur responsable, elle veut protéger son personnel. La mise en place de la structure unique de la Défense en janvier 2002 a permis la création d'un département d'état-major Well-being comprenant notamment le service interne de Prévention et de Protection au travail de la Défense.

En Belgique, chaque employeur est tenu de mener une politique du bien-être au travail. Cette notion est définie comme l'ensemble des facteurs relatifs aux conditions dans lesquelles le travail est exécuté : sécurité au travail, protection

de la santé du travailleur, charge psychosociale occasionnée par le travail, ergonomie, hygiène du travail, embellissement des lieux de travail et influence de l'environnement sur ces facteurs. L'employeur a toujours la responsabilité de la mise en œuvre d'une politique du bien-être au sein de son entreprise mais tous les membres de la chaîne hiérarchique, du chef d'atelier au directeur général, portent leur part de responsabilité. La loi sur le bien-être va même bien au-delà de la responsabilité normale exercée par les différents acteurs en leur faisant aussi assumer clairement une responsabilité juridique.

SPÉCIFICITÉ DE LA DÉFENSE

À la Défense, comme partout en Belgique, c'est la loi du 4 août 1996 relative au bien-être des travailleurs lors de l'exécution de leur travail qui fixe les obligations des parties concernées mais, existe-t-il en plus une spécificité militaire dans ce domaine ?

La plupart des métiers exercés au sein de la Défense existent aussi dans d'autres organismes ou d'autres entreprises. Si on se réfère aux secteurs de l'aviation, de l'armement, de la sécurité ou du sport, les risques professionnels peuvent y être très semblables à ceux rencontrés à la Défense. Ce qui est surtout spécifique à la Défense, c'est le fait qu'un même travailleur puisse exercer simultanément plusieurs activités à risques et qu'il soit amené à les exercer dans des environnements hostiles avec des conditions de vie et de danger très différentes de celles qui prévalent en Belgique.

Dans le cas des opérations à l'étranger, par exemple, les analyses de risques doivent prendre en compte, le lieu de déploiement et les risques particuliers comme le climat, l'altitude, les maladies infectieuses présentes ou les risques liés à la présence de toxiques industriels. Là où les lois belges ne peuvent s'appliquer, la Défense se veut de garantir autant que possible une protection équivalente à celle qui prévaut sur le territoire national.

L'OPÉRATIONNALITÉ DURABLE

La Défense doit mettre à la disposition du gouvernement, de manière permanente, « durable », une capacité opérationnelle pour appuyer la politique extérieure de celui-ci. Ceci n'est possible que grâce à du personnel compétent, formé et entraîné, mentalement équilibré, motivé et soutenu par son entourage.

Le département d'état-major Well-being veut garantir « l'opérationnalité durable » du personnel de la Défense, c'est-à-dire maintenir et entretenir l'intégrité physique et psychique de celui-ci tout au long de sa carrière à la Défense. Il faut qu'il soit capable de vivre de manière répétée les cycles de préparation aux missions, de déploiements à l'étranger et de retour en unité. À l'issue de sa carrière, le personnel ne devrait conserver qu'un minimum de séquelles de son parcours professionnel. Pour atteindre cet objectif, le département se concentre sur 4 axes :

- prévenir et limiter les risques liés aux situations de travail ;
- s'assurer que le personnel soit médicalement apte à exercer sa(s) fonction(s) ;
- lutter contre les comportements à risques et les comportements inappropriés ;
- développer un concept d'appui psychosocial.

Afin de prévenir et de limiter les risques, un service interne de Prévention et de Protection au travail complet est mis en place avec des services locaux répartis sur tout le territoire. Les conseillers en prévention qui les animent secondent le commandement et toute la ligne hiérarchique afin de gérer au mieux les risques en proposant des mesures de prévention et de protection appropriées.

Le système dynamique de gestion des risques récemment introduit veille à l'amélioration continue du bien-être au travail grâce à un cycle de 4 phases



réitératives. Il s'agit successivement d'élaborer une politique, de programmer sa mise en œuvre, de l'appliquer et enfin de l'évaluer. La Défense a opté pour une approche participative, car cette méthode promet d'être plus « durable » que la mise à disposition d'analyses de risques standardisées et de procédures imposées. Nous voulons en effet opérer un changement de culture et garantir un ancrage solide et permanent d'une philosophie de la prévention.

Les analyses de risques sont suivies de mesures de prévention et de protection. Elles se font en parallèle avec les examens médicaux d'aptitude à la fonction. Une forte complémentarité est recherchée entre les conseillers en prévention chargés des analyses de risques et les médecins du travail chargés de la surveillance de la santé des travailleurs. Ces derniers évaluent l'aptitude du personnel à exercer une fonction compte tenu des risques qui y sont associés. Ils suivent également la santé du personnel exposé à des risques, et si nécessaire, proposent une adaptation de la fonction au travailleur présentant un déficit physique.

Dans le cadre de la finalisation de la transformation de la Défense et ayant à faire face à un manque croissant de médecins du travail, l'organisation de la surveillance de la santé a été profondément repensée. Ainsi un certain nombre de cellules médicales ont été regroupées. Les 10 sites conservés disposeront d'une capacité paramédicale plus importante pour seconder les conseillers en prévention-médecins du travail et seront mieux équipés pour pratiquer sur place les examens de la vue et de l'ouïe notamment.

La surveillance de la santé continuera à être appliquée de manière décentralisée à partir des cellules de médecine du travail, mais la Défense a aussi introduit une évaluation médicale spécifique applicable au personnel « projetable ». Ainsi, le personnel susceptible d'être déployé en opération extérieure subira, avec une périodicité de 3, 4 ou 5 ans selon l'âge, une batterie de tests (ouïe, vue, électrocardiogramme, analyse de sang...) au Centre médical d'expertise (CME). Au sein de celui-ci, le médecin du travail peut, dès à présent, en une seule journée, se prononcer sur l'aptitude du travailleur à exercer sa fonction, mais aussi sur son aptitude à participer à des opérations à l'étranger et aux tests physiques. La qualité du suivi médical et le rendement des examens sont ainsi sensiblement améliorés. La centralisation permet aussi l'harmonisation des décisions d'aptitude.

L'application de la loi sur le bien-être serait incomplète sans la prise en compte de la concertation sociale. Celle-ci a lieu à deux niveaux : local pour les groupe-



ments de quartiers et global pour l'ensemble de la Défense. Que ce soit lors des visites des lieux de travail, lors des réunions techniques ou, plus formellement, pendant les réunions des différents comités de concertation, les contacts entre l'employeur, les professionnels de la prévention et les organisations syndicales sont multiples. Nous considérons cette concertation comme une opportunité d'échanges et d'améliorations même si une certaine tension est parfois perceptible lors des échanges de vues. Il arrive que des problèmes méconnus soient mis en lumière et résolus, que des malentendus soient levés grâce à une information pertinente.

PRÉVENTION DES COMPORTEMENTS À RISQUES

L'opérationnalité durable passe par un comportement sain et mesuré. Au-delà des aspects classiques liés à l'application de la loi sur le bien-être, le département Well-being veut mener une approche plus globale et notamment prévenir les comportements à risques.

Les modifications de comportement liées à la consommation d'alcool ou de drogues peuvent en effet avoir des conséquences graves et plus dramatiques encore chez ceux qui exercent des fonctions de sécurité. C'est pourquoi une section spécialisée est chargée de sensibiliser à ces risques spécifiques les recrues, les élèves et le personnel se préparant à une opération à l'étranger.

Autre danger, le surpoids est de nos jours un problème de société auquel la Défense n'échappe pas. C'est déjà vers 35 ans que l'embonpoint commence à s'installer. De nombreuses stratégies sont mises en œuvre pour motiver le personnel à manger moins, à manger sainement et à pratiquer suffisamment d'exercice physique. Ceci est de la plus haute importance car le risque d'accident cardiovasculaire en opération extérieure est beaucoup plus élevé pour le personnel en surpoids. Un « *Body Mass Index* » trop élevé peut même être à la base d'une inaptitude à participer aux opérations à l'étranger avec toutes les conséquences négatives qu'elle entraîne pour l'individu et pour l'organisation.

Finalement, beaucoup d'opérations se déroulant dans des zones où la prévalence de maladies sexuellement transmissibles est élevée, les militaires doivent être conscientisés des risques liés à certains comportements. Une équipe spécialement formée a pris cette mission en charge.

L'APPUI PSYCHOSOCIAL

Vu les exigences du métier militaire, il est indispensable que le personnel de la Défense possède un potentiel de résistance physique et psychique lors du recrutement, mais aussi qu'il puisse le développer et le maintenir tout au long de sa carrière. En plus des entraînements militaires, l'appui psychosocial vise à contribuer à l'opérationnalité du personnel en diminuant la charge psychique inhérente à la situation opérationnelle et en entretenant ou en améliorant la résistance morale, la résilience, de celui-ci. Il est fondamental pour l'organisation et pour l'individu que d'année en année, le militaire se remette de ses missions et se prépare à en exécuter de nouvelles.

Le département Well-being propose un concept d'appui psychosocial basé sur l'intervention complémentaire de psychologues, d'assistants sociaux, de médecins et de conseillers spirituels. Les bénéficiaires sont essentiellement les membres du personnel de la Défense, mais une attention particulière est aussi portée à leurs proches. Le soldat doit partir en mission l'esprit serein, il doit conserver au pays un entourage aimant, capable de le soutenir. Il doit retrouver son rôle et sa place à chaque retour.

Pendant la mission, l'absence du foyer et l'angoisse liée au danger auquel peut être exposé le personnel projeté sont cruellement ressenties par les partenaires et les enfants restés au pays. Ceci peut se répercuter sur le moral du militaire et nuire à son équilibre émotionnel. Différentes activités comme des séances

d'information ou des rencontres avec des possibilités de partage d'expériences entre familles et proches sont organisées.

Sur le théâtre d'opérations, le militaire vit de son côté dans un environnement très différent de celui qu'il a quitté en Belgique. Avec ses collègues, il s'adapte mentalement à cet autre mode de vie et aux risques auxquels il est exposé. Une autre échelle de valeurs, d'autres attitudes se mettent progressivement en place.

À l'issue de la mission, le retour tant attendu, tant idéalisé par tous les partenaires est une période critique. Le militaire va subitement être confronté à 2 perceptions très différentes de la réalité. Il va brutalement ressentir la dissonance entre la réalité telle qu'il l'a vécue en opération et telle qu'elle est vécue en Belgique. À ce moment, il devra faire un travail intrapsychique pour ajuster les mécanismes mentaux mis en place en opération à ceux qui permettent une vie en société.

Pour faciliter ce processus mental et prévenir l'apparition de pathologies, plusieurs armées occidentales programment déjà un « *Third Location Decompression* ». Il s'agit d'un bref séjour organisé dans un lieu émotionnellement neutre (ni le théâtre d'opérations, ni l'environnement de vie du militaire), au cours duquel sont combinées des périodes de repos, des activités psycho-éducatives et des activités récréatives. Ce « sas de décompression » comme nous préférons le nommer doit créer un climat favorable aux échanges informels, entre les militaires d'une part et entre les militaires et des professionnels spécialisés tels que psychologues, assistants sociaux, médecins et conseillers spirituels d'autre part. Ensemble ils œuvrent à rétablir les attitudes et les comportements adaptés aux normes et aux valeurs de la vie en société. Cette vision intégrée de l'appui psychosocial – avant, pendant et après – la mission fait partie intégrante du concept d'opérationnalité durable.

MISE EN ŒUVRE D'UNE POLITIQUE DE BIEN-ÊTRE : DÉFIS

La prévention est un travail difficile et ingrat, un travail de fond loin des projecteurs et dont la rentabilité n'est pas immédiate. La méconnaissance de la législation sur le bien-être et des objectifs de celle-ci est à l'origine d'une vision erronée, voire d'un rejet de la part de ceux qui interprètent cette loi comme une accumulation stérile de contraintes. La tentation est grande de déléguer à un adjoint la problématique du bien-être alors que celui-ci est au contraire l'affaire de tous !



Jürgen Brackevelt (DG Com)

Le défi est aussi grand pour la Défense. Le bien-être de ses subordonnés est peut-être la préoccupation permanente de tout chef, mais faire respecter la législation sur le bien-être ne suscite pas de nombreuses vocations. Les rotations fréquentes du personnel (des chefs de corps surtout) ne favorisent pas non plus l'implémentation patiente et laborieuse d'une politique de prévention au sein des unités. L'impression fautive de « non-rentabilité » qui entoure la législation sur le bien-être entre même en conflit avec l'image d'action qui colle à la peau du militaire. La conviction que le bien-être constitue une entrave à la liberté d'action et de décision a la vie dure.

La Défense est de plus, depuis une quinzaine d'années, écartelée entre la participation à des missions opérationnelles à l'étranger, son *CORE BUSINESS* valorisé et médiatisé, et l'assimilation de restructurations successives sur fond d'économies et de réductions de personnel. Ce contexte n'est pas propice au développement d'une politique de bien-être ni surtout au recrutement interne de personnel qualifié et motivé pour mettre celle-ci en application.

VERS UNE VÉRITABLE OPÉRATIONNALITÉ DURABLE

Le souci pour le bien-être doit être intégré dans tous les processus de la vie professionnelle jusqu'à devenir un réflexe, un signe de progrès de la civilisation.

À la Défense, l'application de la loi sur le bien-être s'inscrit dans l'opérationnalité durable du personnel. C'est pourquoi les actions et les structures mises en place ont un fondement plus large que les strictes obligations légales en la matière. Pour atteindre notre objectif, l'effort principal doit être de favoriser le changement de comportement des travailleurs, le changement de perception par les membres de la ligne hiérarchique, et de promouvoir une culture de prévention des risques. Afin de consolider et d'amplifier les démarches en cours, le département Well-being poursuivra ses activités de sensibilisation mais coordonnera aussi avec le directeur général de la Formation l'intégration des notions de bien-être dans les formations statutaires, à tous les niveaux et avec un message adapté à chaque public. Les services de prévention et les fonctions liées au bien-être doivent être valorisés pour démontrer l'intérêt qu'on leur accorde. L'introduction, dans les notes d'évaluation, d'un critère supplémentaire relatif au souci pour le bien-être au travail pourrait inciter certains cadres à s'investir davantage dans ce domaine. Un changement de culture prend du temps, mais les progrès enregistrés attestent que la Défense est sur la bonne voie.

□

Mots clés : analyse de risque, surveillance de la santé, politique de bien-être

Quel renseignement en Belgique pour demain ?

PATRICK LEROY

Le commissaire divisionnaire Patrick Leroy est entré au Service général de renseignement et de sécurité (SGRS) en 1980. Il occupe aujourd'hui la fonction de chef de la section « Analyse » au sein de la division Contre-ingérence (ACOS-IS/CI).

De inlichtingenwereld trekt haar lessen uit de organisatorische zwakheden die aan het internationale terrorisme hebben toegelaten onze planeet in shock te brengen bij de aanvang van het derde millennium. Hoe staat het hiermee in België? Een eerste onevenwicht wordt zichtbaar tussen twee wereldvisies, enerzijds deze van een aantal beleidsmakers die nog doordrenkt zijn van een realistische wereldvisie en anderzijds deze van een wereld in beweging aan dewelke de inlichtingendiensten zich trachten aan te passen. Een tweede onevenwicht komt voort uit het verschil tussen de “beleidstijd” en de “inlichtingentijd”, dat de vraag doet rijzen naar het voldoen aan de noden. Is een structurele herziening voldoende? Roept een wereld in permanente beweging ook niet – of niet eerder – op tot een herziening van het concept van de inlichtingen? Nationale, supranationale, transnationale inlichtingen ...? Heeft het groeiend belang van de inlichtingen een “strategische functie” in België? Een aantal fundamentele vragen worden als – niet definitieve – conclusie van dit artikel gesteld en laten als zodanig de deur openstaan voor bedenkingen over de behoefte aan evolutie in de Belgische inlichtingenwereld.

« Tout le monde parle de renseignement, loue la perspicacité de ceux qui en ont, blâme l'inhabileté de ceux qui en manquent, et cependant, la science des renseignements, leur recherche et leur emploi, est la branche la moins connue, la plus négligée jusqu'ici, surtout en France » – Général Lewal, *Tactique des renseignements*, Tome I, p. 1 – 1883

Depuis les actions terroristes de New York (2001), de Londres (2004) et de Madrid (2005), le monde du renseignement tire les leçons des faiblesses organisationnelles globales qui ont permis au terrorisme international d'atteindre de tels objectifs¹. L'attentat manqué du 25 décembre 2009, les actions d'AQMI aux confins du Niger fin 2010 et l'imprévisibilité des événements récents dans le monde arabe ont montré que du chemin devait encore être parcouru vers ce que d'aucuns² appelaient en 2008 la révision conceptuelle du renseignement. Le 22 janvier 2009, Dennis C. Blair, déclarait devant le « *Senate Select Committee on Intelligence* », à la suite de sa nomination au poste de « *Director of National Intelligence* » (USA) : « *Nothing is more important to national security and the making and conduct of good policy than timely, accurate, and relevant intelligence. Nothing is more critical to accurate and relevant intelligence than independent analysis* ». Un an plus tard (le 20 janvier 2010), il présentait au « *Senate Homeland Security and Governmental Affairs Committee* », conséquemment à cet attentat manqué du 25 décembre 2009, un plan de réforme du renseignement américain. Le président Obama avait dû constater et reconnaître devant l'opinion publique américaine la faille des services de renseignement qui n'avaient su relier l'ensemble des informations en leur possession (*failure to 'connect the dots'*). Ce rapport concluait que les menaces auxquelles les États-Unis doivent faire face requièrent une entreprise intégrée de renseignement³ (*integrated intelligence enterprise*). L'ODNI, dans une note datée de 2008⁴, prônait déjà cette intégration des missions des diverses fonctions composant la communauté du renseignement en « un modèle en réseau de partage de la connaissance » (*a networked knowledge-sharing model*) qui rassemble pour des missions spécifiques les expertises et ressources diverses mais dispersées sous un management réduisant les flux verticaux et clarifiant la relation (*tasking*) avec les autorités. Ce constat n'est pas l'apanage des États-Unis, bien que le sentiment d'échec ne soit pas aussi aigu en Europe. La plupart des services de renseignement européens ont néanmoins soit revu leur stratégie, soit subi des restructurations internes après « Sep 11 ». Un des exemples marquants est la France, qui a repensé sa « communauté du renseignement »⁵ par une simplification et une rationalisation des structures, le renforcement des synergies et des complémentarités ainsi que la préservation des savoir-faire.⁶ Le 2 mars 2010, le Service général du renseignement et de la sécurité (SGRS) organisa un colloque intitulé « *The future of intelligence in a globalizing world* » à l'École royale militaire. Durant ce colloque, la question de la nécessité d'une évolution conceptuelle du renseignement fut soulevée. Certains « professionnels » des services de renseignement belges et membres du monde académique belges ont récemment pris l'initiative de fonder le « *Belgian Intelligence Studies Centre* » (BISC), dont l'objectif est

d'étudier le renseignement sous différents angles (historique, sociologique, anthropologique, politique...). Certains d'entre eux sont également actifs dans une autre structure créée en 2008, – le GERER (Groupe européen de recherche en éthique et renseignement) –, installée à l'École militaire à Paris, et qui étudie ce qui apparaît de prime abord comme un oxymore : le renseignement éthique.

Le monde du renseignement belge, à l'instar d'autres, se chercherait-il un nouveau souffle à l'aube du troisième millénaire ?

BRÈVES CONSIDÉRATIONS THÉORIQUES SUR LE RENSEIGNEMENT

Les services de renseignement remplissent deux fonctions majeures : (1) ils fournissent le renseignement pour améliorer la prise de décision, notamment dans les relations internationales, ils fournissent le renseignement en matière sécuritaire (la fonction de « renseignement de sécurité » ou *counter intelligence*). À ce titre, les services de renseignement travaillent généralement en avant-plan (*behind the scenes*)⁷ de l'aide à la décision. (2) Ils sont aussi acteurs de la sûreté publique, militaire et économique. En Belgique, il s'agit, par exemple, de la collaboration avec le parquet fédéral et les forces de police, prévue par la loi et par une circulaire classifiée du Collège des procureurs généraux en matière de lutte contre le terrorisme, de la collaboration à la protection des infrastructures critiques de l'État, de la protection des forces militaires nationales déployées en zone opérationnelle, entre autres. Le consommateur de renseignement est généralement un décideur politique, un décideur militaire ou économique et, de plus en plus aujourd'hui, un acteur non étatique (multinationales, organisations internationales, organisations non gouvernementales...).

« La culture du renseignement constitue dans de nombreux pays l'un des éléments indiscutables de la décision politique et donc de la préservation de l'intérêt général »⁸, écrit le professeur Simon Petermann de l'université de Liège, qui précise que le renseignement est une « matière première » indispensable pour les gouvernements. La relation entre un service de renseignement et un décideur doit être très étroite, certes – le décideur fait partie intégrante de la communauté du renseignement –, mais elle doit évoluer dans un cadre moral et éthique strict. Dans le cas de la relation entre un service de renseignement et son pouvoir politique de tutelle, il convient d'éviter le piège de la politisation. Si « le renseignement donne sens aux relations de pouvoir [parce qu'il] lui est consubstantiel »⁹, l'indépendance politique des services de renseignement assure l'objectivité du renseignement.

Dans les pays anglo-saxons, la notion de culture du renseignement est assimilée par les élites de la nation. Pourtant, comme le précise Sébastien Laurent¹⁰, si l'on mentionne très souvent l'existence de « politiques de défense » et de « politiques de sécurité », il est rarement fait mention de la notion de « politiques de renseignement ». Et si l'activité du renseignement s'inscrit dans le cadre d'une politique publique, précise-t-il, « cette politique publique n'a-t-elle été ignorée ou bien ne serait-elle qu'une forme d'action publique liée à la raison d'être de l'État [...] » et dans ce cas, par inadaptation « au développement des politiques modernes, [...] condamnées à la disparition avec l'avènement des États démocratiques modernes ? ». La survie du renseignement serait-elle mise en cause avec le délitement de l'État, tant il est vrai que l'État et les services de renseignement entretiennent aujourd'hui, comme ils l'entretenaient hier, une relation intime ? Cette intimité se retrouve confinée dans la culture du renseignement. Elle se concrétise, pour les acteurs qui la vivent, par la conscience de la participation au cycle du renseignement et de l'appartenance à la communauté du renseignement, qui forment l'architecture du processus décisionnel.

Leur relation au niveau du renseignement est établie au travers du **cycle du renseignement**, défini pour la première fois par l'universitaire américain Sherman Kent en 1949¹¹. Ce processus itératif décrit l'ensemble des opérations méthodiques par lesquelles les informations sont obtenues, regroupées, transformées en renseignement et mises à la disposition des décideurs. Par l'étape de la planification, ils font partie intégrante de ce cycle du renseignement¹².

Cette intimité relationnelle est aussi concrétisée structurellement par la **communauté du renseignement**. En Belgique, elle est encore virtuelle, sous la forme d'un « dispositif de renseignement »¹³ qui relève d'une architecture politique et administrative, articulée entre les administrations telles que la Sûreté de l'État, le Service général du renseignement et de la sécurité et le pouvoir exécutif (représenté par le comité ministériel Renseignement et Sécurité), le pouvoir législatif (Commission du suivi des services de renseignement et le Comité permanent de contrôle des services de renseignement) et les ministres de tutelle (Justice ou Défense). Elle reste virtuelle parce que l'existence d'une communauté du renseignement exige un dialogue basé sur la compréhension mutuelle... Deux « écoles » se distinguent : l'école anglo-saxonne (plus précisément américaine), par laquelle la proximité entre le pouvoir politique et le renseignement est quasi institutionnelle. Il n'est pas rare, en effet, de voir un président américain rendre visite à la CIA et y tenir un discours public et même un ancien directeur de cette même CIA être élu à la fonction suprême, tandis que l'école française ne pouvait jusqu'il y a peu concevoir une telle proximité. Depuis l'affaire Dreyfus

jusqu'à celle du *Rainbow Warrior*, un esprit de méfiance régit les relations entre le pouvoir et les services de renseignement en France. L'unique visite d'un président à la DGSE¹⁴ date de 2003... Le livre blanc de 2008 a organisé un rapprochement entre politique et renseignement en France.

POURQUOI ÉVOLUER ?

Tout d'abord, parce que la sécurité n'échappe pas aujourd'hui au « dépérissement de l'État ».¹⁵ La porosité des frontières face à l'accroissement des relations internationales pose la question de la capacité de l'État à assurer seul sa sécurité et celle de ses citoyens. La différenciation entre sécurité intérieure et extérieure perd de sa pertinence selon Richard Lizurey et Régis Bourçois¹⁶. Ensuite, parce que « les acteurs du renseignement, comme les acteurs politiques, en poste aujourd'hui ont été, très souvent, formés à l'école réaliste [...] ils n'ont pu ni prévoir la fin de la guerre froide, ni les événements du 11 Sep 2001... », affirme François Foret¹⁷. Cette incapacité à prévoir les événements, écrit Dario Battistella¹⁸, citant Morgenthau et Aron, est attribuée par les constructivistes « [...] aux préjugés des réalistes d'après qui le monde étant ce qu'il est, il faut se contenter de l'étudier tel qu'il est, alors que d'après eux [les constructivistes] le monde n'« est » pas mais se construit socialement, c'est-à-dire « est » un processus en devenir, qui change et se transforme en permanence [...] ». Cela produit un **premier déséquilibre**, entre deux « réalités », deux visions du monde, celle de certains de nos décideurs et celle du monde en mutation auquel les services de renseignement tentent de s'adapter. Carmen Medina et Rebecca Fisher expriment ce déséquilibre dans un article intitulé « *Thinking About the Business of Intelligence* »¹⁹ en établissant une différence entre la période de la guerre froide et le XXI^e siècle et les besoins différents que ces époques ont générés et génèrent :

Cold War	21st Century
Decisions are clear because the world is: <ul style="list-style-type: none">• Evident• Rational• Predictable• Human actuated• Straightforward enough to understand	Decisions are fluid because the world is: <ul style="list-style-type: none">• Obscure• Irrational• Not predictable• Outside the control of men• Too complex for rules
<i>In this world we need intelligence</i>	<i>In this world we need sense-making</i>

Les services de renseignement deviennent plus qu'auparavant un outil qui donne un sens, une signification à un ensemble beaucoup plus large d'inputs à caractère politique, militaire, sécuritaire, économique, social, environnemental dont le produit agrégé définira si nous sommes confrontés à une menace ou un risque²⁰. Le rôle premier, le rôle majeur d'un service de renseignement n'est-il pas de réduire les incertitudes et de clarifier ce que les décideurs ne maîtrisent pas, alors qu'ils sont soumis à une prise de décision importante pour l'État²¹, notamment en matière de sécurité ?

Les services de renseignement et les décideurs devraient également redéfinir leur relation à l'avenir, ajoute l'ODNI. Non seulement, il faut prévoir une relation avec des décideurs dont les attentes seront croissantes, plus ciblées, plus personnalisées et qui construiront cette relation avec les services, basée sur une nouvelle logique, un nouvel état d'esprit (*mindset*).

Le facteur temps est à cet effet une variable majeure. La différence entre le « temps politique ou décisionnel » et le « temps renseignement » constitue aujourd'hui un second déséquilibre.

« *I believe we should get more information before news media does* »²² écrit Deborah Barger. Deux réflexions découlent de ces propos : l'adaptation des services de renseignement aux nouveaux modes de communication et la rapidité de transformation de l'information brute en un produit utilisable par un décideur. Les événements du 11 septembre 2001 ont modifié les exigences des décideurs, mais aussi les pratiques opérationnelles. Les jeunes générations se sont adaptées à la rapidité offerte par les moyens de transmissions. L'avènement technologique tel que les blogues, Facebook et autres serveurs Internet propulsent les services de renseignement dans l'ère de la communication. Mais il faut veiller à ne pas confondre la rapidité de transmission du renseignement et le temps nécessaire pour le « confectionner ». Pour un service de renseignement qui doit fournir le renseignement au décideur, le temps est une notion importante, surtout en fonction du type de produit demandé. Le décideur n'a pas toujours la même perception du temps. La situation internationale l'incite à exiger, quasi exclusivement, des « analyses en temps réel », pour ses cabinets. « *If we are not timely, we are not relevant* » affirme un expert américain²³. Dès lors, certains décideurs créent leur propre réseau d'informations, notamment par Internet, pour pallier les « carences » des services.

COMMENT ÉVOLUER ?

Dans un monde de globalisation(s), où les risques globaux demandent des réponses globales, écrivent certains spécialistes²⁴, les États ne savent y sub-

venir seuls. Hier, un État assurait sa sécurité intérieure et extérieure par des alliances ponctuelles (la coopération dans les zones de conflits par exemple) et des alliances durables (OTAN). Elles subsisteront encore, prédit Pierre Vercauteren²⁵. Mais elles fonctionnent sur la base de la bonne grâce (*mercy*)²⁶ des États membres et du système de délégation de pouvoir, ce qui rappelle inmanquablement la notion de souveraineté. Les réunions telles que le Club de Berne ou le Comité spécial au sein de l'OTAN (AC46) aujourd'hui le CIC (*Civilian Intelligence Committee*) témoignent des limites de ce type de relations multilatérales. Les différents États européens développent des vues divergentes sur le volume du renseignement qui devrait être diffusé dans le cycle du renseignement européen et sur le(s) niveau(x) au(x)quel(s) cela doit avoir lieu. De fait, au sein de la communauté internationale du renseignement, la priorité est toujours accordée aujourd'hui aux rencontres bilatérales. Ce constat général témoigne des limites de la coopération internationale, même si certains succès en matière de lutte contre le terrorisme ou de contre-espionnage sont une évidence. L'alternative au bilatéralisme calculateur et au multilatéralisme stérile pourrait être le passage à une vision transnationale du renseignement. Pour cela, les États devraient transférer une part de leur souveraineté en matière de renseignement. Ce qui est loin d'être acquis, tout simplement pour des raisons d'intérêts nationaux importants.

Quant aux services de renseignement, ils ne s'accordent pas encore sur la façon de procéder. Les positions divergent en fonction de l'importance des intérêts nationaux de l'État duquel ils dépendent. Nous avons vu que l'ODNI, dans son plan « Vision 2015 », propose une révision de la relation entre les différents acteurs de la communauté du renseignement, y compris au niveau international. En mettant en place la plate-forme multidisciplinaire *Global Futures Forum*²⁷ en 2005, la CIA a suscité l'émergence du paradigme « *need to share* », se substituant petit à petit au traditionnel « *need to know* » (ce qui constitue une révolution en soi), en tout cas pour certaines matières (les matières particulières de contre-espionnage sont, tout naturellement, toujours guidées par le « *need to know* » pour des raisons de protection de potentiel économique et scientifique, entre autres). Mais le paradigme du « *need to share* » vient d'être déjà mis à mal par le président du « *House Permanent Select Committee on Intelligence* » américain qui estime, dans une déclaration récente (janvier 2011), que les agences de renseignement américaines partagent beaucoup trop²⁸.

Lors du séminaire organisé en mars dernier à l'ERM (voir supra), plusieurs interventions ont apporté des pistes de réflexion sur une évolution structurelle et conceptuelle des services du renseignement : mise en place d'une stratégie pour

optimiser le produit final, dirigé ensuite vers le décideur par une optimisation de la chaîne du renseignement ; intégration des structures interne et externe, notamment dans le cadre de la lutte contre le terrorisme ; partenariat public-privé en matière de défense du potentiel économique, scientifique et industriel, etc. Les participants ont abordé le modèle supranational du renseignement opposé aux réflexes nationaux qui dominent encore en leur sein, tout en constatant que le modèle supranational avait également ses limites. En abordant les possibilités de coopération entre le renseignement public (étatique) et privé, s'est posée la question du contrôle démocratique des services, qui fait défaut lorsqu'on examine les tâches confiées par des multinationales aux agences de renseignement et de sécurité privées. Les conclusions du séminaire rejoignent les inquiétudes d'Éric Mechoulan²⁹, sur le contrôle démocratique d'une telle structure. Grâce à l'action de coordination et de recommandation du Comité permanent de contrôle des services de renseignement, le Comité « R », un groupe de réflexion sur l'évolution de certains départements des services belges a été mis sur pied et a produit des résultats intéressants, notamment sur le rôle majeur de l'analyse dans le renseignement comme moteur du cycle du renseignement, rejoignant fort heureusement les conclusions du document « Vision 2015 » que nous avons déjà évoqué ici. Aujourd'hui, les services de renseignement belges n'ont toujours pas pu mettre en application ce que l'ensemble du monde du renseignement propose.

Peu importe la façon dont le monde est perçu ou qualifié (multipolaire, apolaire ou unipolaire), le renseignement façonne dorénavant les relations entre acteurs étatiques et non étatiques, affirme Olivier Forcade³⁰. Cette affirmation devrait nous inciter à réfléchir sur l'évolution du concept du renseignement. En décortiquant la définition des relations transnationales proposée par Bertrand Badie³¹ pour conforter la proposition d'un modèle transnational de renseignement, nous en retenons plusieurs éléments : « la relation par destination [...] », « [...] au-delà du cadre étatique national [...] », « [...] qui échappe partiellement au contrôle ou à l'action médiatrice des États [...] », éléments utiles à notre réflexion tant ils évacuent l'idée d'un modèle supranational du renseignement, inévitablement producteur d'homogénéisation de comportement des acteurs du renseignement, alors que les décideurs sont pluriels (différences public/privé, différences nationale/transnationale, différences culturelles, différences en fonction des priorités exprimées en besoin...) ; porteur d'une identité supranationale politique ou économique, basée sur une structure contraignante, alors que les réflexes nationaux sont encore prégnants ; et créateur d'une interdépendance tout aussi contraignante par des impératifs fonctionnels, pour reprendre la terminologie d'Habermas.³²

CONCLUSION

Renseignement national, supranational, transnational... ? L'élévation du renseignement au rang de « fonction stratégique » en Belgique ? Des questions fondamentales³³ s'invitent en conclusion, – non définitive – de cet article, laissant ainsi la porte ouverte à une réflexion sur l'évolution du renseignement belge : aujourd'hui, mais surtout demain, qui a (et aura) besoin de connaissance pour décider (QUI) ? Qu'ont-ils (auront-ils) besoin de savoir et dans quels délais (QUOI et QUAND) ? Qui doit (devra) le(s) leur exposer si on tient compte, entre autres, de l'émergence de nouveaux acteurs dans les relations internationales (COMMENT) ? Les décideurs auront-ils, à l'avenir, encore besoin de renseignements pour décider (POURQUOI) ? Le choix d'un nouveau modèle, d'un nouveau concept de renseignement, dont le centre de gravité se déplace, est une ambition d'avenir.

□

Mots clés : renseignement, évolution conceptuelle, transnationalisation

-
- ¹ BARGER, Deborah G, *Towards a revolution in intelligence affairs*, Rand Corporation, 2005, p.III
 - ² GLOBAL FUTURES FORUM : *Séminaires à Washington en 2005, Prague en 2006 et Vancouver en 2008* – sous la règle de Chatham House
 - ³ DOCUMENT PARLEMENTAIRE : Senate Homeland Security and Governmental Affairs Committee : « *Intelligence Reform: the lessons and implications of the Christmas Day attack* », Statement for the record of Dennis C. Blair, Director of National Intelligence and Michael E. Leiter, Director of the National Counterterrorism Center, 20 January 2010, p.8
 - ⁴ OFFICE OF THE DIRECTOR OF THE NATIONAL INTELLIGENCE : *Vision 2015. A globally networked and integrated intelligence enterprise*, 2008, p.11
 - ⁵ *Défense et sécurité nationale, Le livre blanc*, Éditions Odile Jacob/La Documentation française, Paris, 2008, 329 p.
 - ⁶ SQUARCINI, Bernard, « Les mutations du renseignement intérieur français », in *Questions internationales* n°35, Paris, Éditions La Documentation française, janvier-février 2009, p.45
 - ⁷ OFFICE OF THE DIRECTOR OF THE NATIONAL INTELLIGENCE : *Vision 2015. A globally networked and integrated intelligence enterprise*, 2008, p.8
 - ⁸ PETERMANN, Simon, *La Belgian Intelligence Studies Association : pour une culture du renseignement en Belgique*, in COOLS, Marc, et al., dir., *La Sécurité. Essais sur les 175 ans de la Sécurité de l'État*, Éditions Politeia, 2005, p.367

9. LAURENT, Sébastien, *Politiques du renseignement*, Presses universitaires de Bordeaux, Pessac, 2009, p.10
10. *Ibid.*, p.240
11. KENT, Sherman, *Strategic intelligence for American World Policy*, Princeton University Press, 1949 (ouvrage indisponible)
12. HAYEZ, Philippe, « Le renseignement, technique, pratiques et organisations », in *Questions internationales* n°35, Paris, Éditions La Documentation française, janvier-février 2009, p.8
13. LAURENT, Sébastien, *op. cit.*, p.300
14. DGSE : Direction Générale de la Sécurité Extérieure
15. VERCAUTEREN, Pierre, *État entre globalisations et gouvernance : la quête du Prince parfait ou du Léviathan ?*, discours aux Hautes études de sécurité et de défense – Bruxelles, 2009 p.15, avec l'autorisation de l'auteur
16. LIZUREY, Richard et BOURCOIS, Régis, *La sécurité des territoires*, in ARPAJAN, Nicolas et DELBECQUE, Eric, *Pour une stratégie globale de sécurité*, dir., Paris, Éditions Dalloz, 2008, p.74
17. FORET, François, *Cours Identities and public space in Europe*, ULB, année académique 2009-2010
18. BATTISTELLA Dario, « L'intérêt national, une notion, trois discours », in CHARILLON Frédéric, dir, *Politique étrangère, nouveaux regards*, Paris, Presses de la fondation nationale des sciences politiques, 2002, p.152
19. MEDINA Carmen et al., « Thinking about the business of Intelligence », in <https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/csi-publications/csi-studies/studies/vol.-53-no.-3>, consulté le 30 avril 2010
20. ÉCOLE ROYALE MILITAIRE, « *The future of intelligence in a globalizing world* », Bruxelles, le 2 mars 2010, sous la règle de Chatham House
21. FINGAR, Thomas, « Reducing uncertainty : intelligence and national security spies collect data, analysts provide insight », *Payne lecture* N°2, May 19, Stanford University, 2009, p.1
22. BARGER, Deborah G., *op. cit.* p.20
23. GLOBAL FUTURES FORUM : Vancouver 2008, sous la règle de Chatham House
24. BAUER Alain, et al., *La face noire de la mondialisation*, CNRS Éditions, Paris, 2009
25. VERCAUTEREN, Pierre, *loc. cit.*, p.4
26. ZIMMERMANN, Doron, « European Security Intelligence and Counterterrorism problems and possibilities revisited », Keynote address on the occasion of the Belgian Intelligence and Security Service seminar, *The future of intelligence in a globalizing world*, Brussels, March 2nd 2010, p.4 (avec l'autorisation de l'auteur)
27. CENTRAL INTELLIGENCE AGENCY « *U.S. intelligence agencies sharing too much* » : <https://www.cia.gov/offices-of-cia/intelligence-analysis/organization-1/gfp.html>, consulté le 12 février 2010
28. <http://wtop.com/?nid=778&sid=2240792>, consulté le 30 janvier 2011
29. MECHOULAN Eric, « Les formes de coopération internationale entre services de renseignement et de sécurité », in *Questions internationales* n°35, Paris, Éditions La Documentation française,

janvier-février 2009, p.25

- ³⁰ FORCADE, Olivier, « La montée en puissance du renseignement dans les relations internationales aux XIX^e et XX^e siècles », in *Questions internationales* n°35, Paris, Éditions La Documentation française, janvier-février 2009, p.84
- ³¹ SMOUTS Marie Claude, et al., *Dictionnaire des relations internationales*, Paris, Éditions Dalloz, 2006, p.531
- ³² CERUTTI, Furio, *Une identité supranationale est-elle possible ?*, in HAARSCHER, Guy, et al., *Après le communisme*, Éditions de l'université libre de Bruxelles, Bruxelles, 1993, p.110
- ³³ ÉCOLE ROYALE MILITAIRE, « *The future of intelligence in a globalizing world* », Bruxelles, le 2 mars 2010, sous la règle de Chatham House



OCEANVS AE
THIOPICVS.

S. Iohanna

Trifan de
Acuña

Gonzalo Maurez

Prin.
Terra Australis

Los Rovers

Isan de
L'Isola

Is. S. Laurentii

Vulso de Acuña

Magadon

Brutus

Magadon

Magadon

Magadon

Magadon

Magadon

Magadon

Magadon

Magadon

Magadon

Magadon

Magadon

Magadon

Het NAVO-Defensiecollege



KAREL VAN MULDER

Kolonel Karel Van Mulders is een infanterieofficier maar het grootste gedeelte van zijn loopbaan werkt hij in het domein van materieelbeheer. In 2005 stapt hij over naar het politiek-militaire domein met eerst een functie in de Belgische Militaire Permanente Vertegenwoordiging bij de EU en vervolgens in het NAVO-Defensiecollege.

95

Le Collège de défense de l'OTAN, centre académique d'excellence de l'Alliance, est doté d'une triple mission : formation, recherche et ouverture vers l'extérieur. La session principale est destinée à des officiers et des cadres civils de haut niveau. Le cours de coopération régionale de l'OTAN étudie les enjeux du Moyen-Orient élargi. Le stage pour officiers généraux et ambassadeurs permet, quant à lui, un échange d'idées à un haut niveau. En outre, la division de la Recherche publie régulièrement des analyses de sécurité et contribue au processus de formation. L'ouverture vers l'extérieur passe aussi par l'organisation de séminaires, d'ateliers et d'une semaine de formation à Kiev. Les conseillers de faculté sont responsables d'un comité ou de la préparation des guides académiques. Enfin, la Belgique est représentée au Collège par un colonel.

Het idee om een Defensiecollege op te richten in de schoot van de NAVO werd gelanceerd in 1951 door Generaal Eisenhower. Hij was van oordeel dat een nieuwe internationale instelling met een specifieke vormingsopdracht noodzakelijk was voor de NAVO. Het NAVO-Defensiecollege opende zijn deuren op 19 november 1951 in Parijs. Nadat Frankrijk zich uit de Geïntegreerde Militaire Structuur van de NAVO had teruggetrokken, verhuisde het College in 1966 naar Rome in een gebouw in de EUR-wijk. Deze installatie was echter verre van ideaal. Een nieuw gebouw werd in de jaren 90 opgetrokken in de militaire zone van Cecchignola aan de zuidrand van Rome en in 1999 betrok het College deze nieuwe locatie. Het NAVO-Defensiecollege wordt bevoelen door een

Luitenant-generaal en hangt rechtstreeks af van het Militair Comité en van de Noord-Atlantische Raad.

96

Generaal Eisenhower verwoordde de grondslag voor de oprichting van deze nieuwe instelling in de beginjaren van de NAVO, wanneer het concept van de gemeenschappelijke verdediging van het grondgebied nog totaal nieuw was: “Het is een zeer belangrijke en een prioritaire vereiste om individuen te vormen, zowel militairen als burgers, die een zeer grondig begrip hebben van de vele ingewikkelde factoren die het probleem beïnvloeden van het uitbouwen van een aangepaste verdedigingshouding voor de NAVO-zone... Dit houdt in dat we voortdurend moeten uitkijken naar individuen die in staat zijn om zich permanent aan te passen aan een nieuwe omgeving en die in een redelijk korte tijd hun inzicht kunnen verbreden en de essentiële elementen van de uitdagende problemen voldoende kunnen vatten om verantwoordelijkheden in dit nieuwe domein op te nemen...”.

In overeenstemming met deze grondgedachte is het College hoofdzakelijk gericht op het verstrekken van vormingen op strategisch niveau over politico-militaire vraagstukken. De twee andere opdrachten van het College zijn het organiseren van activiteiten naar de buitenwereld toe (*outrreach*) en het uitvoeren van onderzoekswerk.

De voornaamste cursus is de *Senior Course*. Deze 22-weken durende cursus bereidt hogere officieren en burgers van een gelijkwaardig niveau voor om belangrijke functies in NAVO- multinationale staven of functies in verband hiermee in de respectieve hoofdsteden te bekleden. Deze cursus staat open voor alle NAVO-landen en voor een beperkt aantal kandidaten van partnerlanden, inclusief landen van de Mediterrane Dialoog (MD), van het Istanboel-Samenwerkingsinitiatief (ICI), van Contactlanden (CC) en Irak.

Het doel van deze cursus is om de kennis over de internationale veiligheidsomgeving verder uit te diepen en om na te gaan hoe de NAVO de uitdagingen van deze complexe en dynamische omgeving aanpakt. Een ander objectief is het aanwakkeren van het strategische denken en de kritische analyse van problemen bij de deelnemers.

Deze cursus wordt tweemaal per jaar georganiseerd. In elke cursus zijn er drie studiereizen voorzien van telkens twee weken, waarbij verschillende NAVO- en partnerlanden bezocht worden, evenals het hoofdkwartier en de strategische commando's van de NAVO en de zetels van andere belangrijke internationale

instellingen zoals de VN en de EU. Aan elke cursus nemen ongeveer 85 burgers en militairen deel uit een 30-tal verschillende landen. België probeert voor iedere cursus twee hogere officieren aan te wijzen. De vorming in de *Senior Course* is een unieke voorbereiding om nadien functies te vervullen in een internationaal milieu (NAVO, EU, UN, OSCE, ...) en in het Stafdepartement Strategie.

Een andere belangrijke cursus in het College is de "*NATO Regional Cooperation Course* (NRCC)". Deze duurt tien weken en bestudeert veiligheidsproblemen die zowel de NAVO als het Midden-Oosten (in de brede betekenis) aanbelangen. De NRCC staat open voor deelnemers van de landen van de Mediterrane Dialoog, van de landen van het Istanboel-Samenwerkingsinitiatief en van de NAVO-landen. Per cursus zijn er een 24-tal plaatsen voorzien, waarvan 8 plaatsen voor deelnemers uit NAVO-landen. De NRCC biedt een uniek kader aan om specifieke standpunten van de landen van het Midden-Oosten beter te leren begrijpen evenals hun cultuur, zeden en gewoonten.

Hiernaast wordt er ook een "*General/Flag Officers and Ambassadors*"-cursus ingericht. De naam van deze cursus geeft duidelijk aan wat de doelgroep is. Deze vorming van één week wenst de wederzijdse kennis van de deelnemers betreffende elkaars bezorgdheden, belangen en capaciteiten i.v.m. veiligheid te bevorderen.

Ten slotte wordt er nog de gelegenheid geboden aan deelnemers van NAVO-landen, partnerlanden, Internationale Organisaties (IO) en Niet-gouvernementele Organisaties (NGO) om gedurende één week een specifiek gedeelte van de vorming van de *Senior Course* mee te volgen. Dit zijn de "*Modular Short Courses*" en de "*Integrated Partners Orientation Course*".

In het kader van de "*outreach*" organiseert het NAVO-Defensiecollege jaarlijks een aantal activiteiten om de kennis over de NAVO en het NAVO-Defensiecollege te bevorderen, zowel in de schoot van de NAVO als naar buiten toe door het op touw zetten van workshops, seminaries en door het inrichten van de jaarlijkse Conferentie van de Commandanten van verschillende Defensie-instituten. Bovendien draagt het NAVO-Defensiecollege in samenwerking met het Oekraïense nationale Defensie-Instituut bij tot de voorbereiding en uitvoering van een studieweek met seminaries in Kiev om de Oekraïense officieren beter vertrouwd te maken met de NAVO en haar rol.

In de schoot van het College is er eveneens een kleine onderzoekscel die een sleutelpositie bekleedt als forum voor de analyse en de bespreking van de

NAVO- veiligheidspolitiek, voor “*outrreach*” en voor vorming. Deze onderzoeksceel publiceert jaarlijks een aantal korte, gebruiksvriendelijke documenten van een hoog academisch niveau. De onderzoekers schrijven ook regelmatig bijdragen voor vooraanstaande kranten en weekbladen. Bovendien begeleiden ze de schriftelijke werken van de cursisten in de *Senior Course* en leiden ze specifieke studiegroepen waarvoor de cursisten van de *Senior Course* zich op vrijwillige basis kunnen inschrijven, naast het verplichte curriculum.

In het NAVO-Defensiecollege is er één Belgische kolonel, die de rol vervult van faculteitsraadgever. Hij is eveneens de hoogste nationale vertegenwoordiger en moet er zorg voor dragen dat de Belgische cursisten in het College zo goed mogelijk begeleid worden in alle domeinen (administratief, logement, educatief, ...). Er zijn twee soorten raadgevers in het College: ofwel ben je verantwoordelijk voor een comité ofwel voor een studieperiode. In de eerste rol volg je, begeleid je, adviseer je en beoordeel je een groep van 9 à 10 cursisten. Dit is het zogenaamde “comité”. Wanneer de cursus start, worden de cursisten ingedeeld in verschillende comités. De verdeling in comités gebeurt zodanig dat er een zo goed mogelijk evenwicht bestaat tussen landen, diplomaten, burgers en militairen, tussen de geslachten en tussen de verschillende machten voor de militairen. In deze comités wordt dagelijks samengewerkt, gediscussieerd en worden gezamenlijk documenten opgesteld. Deze werkmethode heeft als doel de nodige vaardigheden te ontwikkelen voor het werken in een multinationale omgeving.

Als raadgever belast met een studieperiode stel je de werkgids voor de studieperiode samen. Hierin worden de objectieven van de periode beschreven, worden de onderwerpen van de lezingen ingeleid en wordt de verplichte en aanbevolen lectuur ter voorbereiding beschreven. Verder dien je ook sprekers voor de verschillende lezingen te identificeren, uit te nodigen, in te leiden en de vraag- en antwoordperiode na elke lezing te modereren. Nadien stelt de raadgever een evaluatieverslag op over zijn studieperiode met aanbevelingen tot verbetering. Een studieperiode beslaat normaal gezien één week.

Het College zal dit jaar zijn 60-jarig bestaan vieren. De infrastructuur werd op maat uitgewerkt voor de organisatie van de *Senior Course* en is niet geïntegreerd in een ander militair kwartier. Dit houdt in dat alle steundiensten door het College zelf verleend moeten worden. De helft van de ongeveer 130 plaatsen op de organisatietabel zijn voorbehouden voor ondersteunende functies. De investering qua personeel en werkings- en onderhoudskosten om jaarlijks vormingen te organiseren voor zowat 450 burgers en militairen is niet onbelangrijk, zelfs indien er naast de vormingen nog talrijke andere activiteiten in het College

georganiseerd worden. Het valt ook regelmatig op dat sommige NAVO-sprekers een iets te weinig genuanceerde centrale rol aan de organisatie toekennen.

Het evaluatieproces van de lezingen en de sprekers is zeer sterk uitgebouwd, maar verloopt langzaam gezien het aantal echelons dat doorlopen moet worden. Beslissingsprocessen in dit internationaal milieu nemen ook veel tijd in beslag.

Het College vervult een belangrijke rol in de opvang en de begeleiding van de families die de cursisten volgen naar Rome. Er is in een specifiek programma voor de partners voorzien, georganiseerd door de echtgenotes van de Staf van het College. Een uitgebreid cultureel programma laat toe om de vele culturele en historische schatten van Rome en Italië beter te leren kennen. Deze aspecten zijn uniek voor het College.

Voor de meeste cursisten is het een enorme eer om de *Senior Course* te mogen volgen, evenals een unieke gelegenheid om zich gedurende vijf maanden te kunnen onderdompelen in de studie van de globale veiligheidsproblematiek, om samen te werken met een verscheidenheid aan nationaliteiten en om een uniek internationaal netwerk van vrienden en contacten te kunnen uitbouwen. Het is jammer dat wegens een krapte aan personeel in de ambassades België geen diplomaten meer stuurt naar deze cursus. Als faculteitsraadgever is het werk in dit internationaal midden in de schitterende omgeving van de “eeuwige stad” zowel een intellectuele verrijking als een unieke persoonlijke ervaring, waarvoor je enkel maar dankbaar kan zijn.

□



Le Commandement allié Transformation



RICHARD LAURENT

Le général de brigade d'aviation Richard Laurent a occupé le poste de *Director of Management* auprès du QG SACT à Norfolk (USA) d'août 2007 à février 2010. Depuis le 1^{er} mars 2010, il occupe à la fois la fonction de *DACOS Capability Goals and Standards* et celle de *Director, Staff Element Europe* auprès de l'élément d'état-major du QG SACT implanté à Mons.

De “Allied Command Transformation (ACT)” is ermee belast de voortdurende transformatie van de structuren, de strijdkrachten, de capaciteiten en de militaire doctrines van de NAVO te bevorderen en te superviseren op strategisch commandoniveau teneinde de militaire doeltreffendheid en interoperabiliteit van de Alliantie te verbeteren.

De interacties van de ACT met de naties staan hierbij centraal want de meeste van de huidige en toekomstige capaciteiten van de NAVO worden door haar lidstaten ontwikkeld; de transformatie gebeurt immers vooral in en door de landen zelf.

Le Commandement allié Transformation (ACT) est l'un des deux commandements stratégiques de l'OTAN, l'autre étant le Commandement allié Opérations (ACO) installé à Mons, au Grand Quartier général des Puissances alliées en Europe (SHAPE).

L'ACT a été créé fin 2002 dans le cadre de la grande réforme des chaînes de commandement de l'OTAN décidée au sommet de Prague. Il a pour tâche de promouvoir et de superviser, à l'échelon du commandement stratégique, la transformation continue des structures, des forces, des capacités et des doctrines militaires de l'OTAN, menée pour améliorer l'efficacité militaire et l'interopérabilité de l'Alliance.

De 2002 à 2009, le poste de commandant suprême allié Transformation (SACT) a été successivement occupé par des officiers généraux américains. Depuis le 9 septembre 2009, c'est le général français Stéphane Abrial qui exerce ce commandement.

Le quartier général du commandant suprême allié Transformation (QG SACT) est implanté à Norfolk, en Virginie (États-Unis). C'est le seul commandement de l'OTAN situé en Amérique du Nord et le seul QG permanent de l'OTAN hors d'Europe. Cette implantation constitue une manifestation tangible du lien transatlantique.

Le QG SACT supervise les différents commandements subordonnés de l'ACT, et notamment le Centre de guerre interarmées (Norvège)¹, le Centre d'entraînement de forces interarmées (Pologne)², le Centre interarmées d'analyse et de retour d'expérience (Portugal)³ et le Centre de recherche sous-marine de l'OTAN (Italie)⁴.

Le QG SACT dispose d'un élément d'état-major en Europe (SEE), qui est co-implanté avec le SHAPE à Mons et interagit avec l'État-major militaire international et le Secrétariat international de l'OTAN, l'ACO, les pays et les autres organismes et agences de l'OTAN, essentiellement autour de questions de planification de la défense et de ressources. Sa proximité géographique facilite en effet cette interface cruciale avec ces importants interlocuteurs de l'ACT. Le représentant du SACT au siège de l'OTAN à Bruxelles y contribue également, notamment en ce qui concerne les questions stratégiques et politico-militaires.

L'ACT entretient des relations interactives étroites avec des installations de formation, d'autres agences et les centres d'excellence de l'OTAN, y compris EGUERMIN à Ostende, qu'il utilise au mieux pour faciliter la transformation des capacités et des forces de l'Alliance.

Le soutien aux hommes et femmes déployés dans le cadre d'opérations de l'OTAN est une préoccupation majeure de l'ACT, qu'il assure notamment au travers de :

- la formation individuelle et de l'entraînement interarmées à l'OTAN visant à doter l'Alliance de membres du personnel d'état-major entraînés selon les normes communes et aptes à opérer efficacement dans un environnement militaire composé de forces multinationales et interarmées ;
- la coordination du processus de retour d'expérience de l'OTAN et les recommandations d'améliorations faites sur la base des enseignements tirés ;
- la coopération avec l'ACO en vue de l'harmonisation et de l'intégration des efforts de transformation dans les activités opérationnelles.



L'ACT, en charge de la transformation militaire de l'OTAN, est par ailleurs résolument tourné vers l'avenir : il identifie en permanence les améliorations capacitaires requises à moyen et long terme au regard des besoins opérationnels

actuels et futurs de l'Alliance. Il contribue aussi activement à les mettre en œuvre par le biais de la planification de la défense, le développement et la mise à l'essai de nouveaux concepts, la recherche et développement scientifiques, des développements dans le domaine des systèmes d'information et de communication, etc. Dans ce contexte, l'accent est mis notamment sur l'analyse opérationnelle menée par l'ACT, en collaboration avec l'ACO, afin de déterminer la nature et l'importance des besoins futurs en matière de capacités et d'interopérabilité, et de les classer par ordre de priorité, dans le but de contribuer au processus de planification de la défense de l'OTAN.

En vue de promouvoir l'amélioration continue des capacités de l'Alliance, l'ACT interagit avec les nations, dépositaires de la majorité des capacités actuelles et futures de l'Alliance, et au sein desquelles s'opère l'essentiel de la transformation. L'ACT a un rôle de facilitateur dans la coordination des innovations et de l'implémentation de développements capacitaires. Il s'appuie pour ce faire sur un réseau mettant en relation les efforts de transformation nationaux et tirant profit de l'expertise des nations, en particulier dans les domaines des enseignements tirés des opérations et des exercices. À leur demande, l'ACT assiste régulièrement les nations dans leur processus de révision de leurs plans. C'est ainsi que l'ACT a récemment répondu favorablement à une demande de la Défense belge en lui fournissant des avis techniques dans le cadre du processus de réflexion stratégique, plus spécifiquement en termes de méthodologie et de définition des besoins capacitaires qualitatifs.

L'ACT entretient par ailleurs des contacts suivis avec les pays partenaires de l'Alliance, des organisations internationales (p.ex. l'Union européenne et les Nations unies) et des organisations non gouvernementales (p.ex. la Croix-Rouge) et divers autres acteurs non-OTAN, y compris l'industrie. Ces relations s'inscrivent dans la perspective plus large de la contribution de l'OTAN à une approche globale de la gestion des crises et visent notamment à améliorer l'interopérabilité sur le terrain, la planification, l'entraînement et les communications ; à partager

et à construire sur les bonnes pratiques ; et à informer au sujet de l'identification des besoins capacitaires.

104

L'ACT a également une fonction de « *think tank* » militaire qui met sa capacité intellectuelle, son analyse et sa vision stratégique de l'environnement sécuritaire global à disposition de l'Alliance et des nations par l'étude des grandes questions requérant un débat politique et militaire. En collaboration avec des institutions et centres de recherche nationaux et internationaux, l'ACT contribue ainsi à une compréhension accrue de l'évolution du contexte géostratégique et de la conduite de la guerre, et à l'identification des réponses appropriées et innovantes pour l'Alliance. À titre d'exemple, mentionnons que l'ACT a contribué aux travaux menés l'an dernier par le groupe d'experts réunis afin de jeter les bases du nouveau concept stratégique de l'OTAN, et qu'il poursuit actuellement l'étude des défis et vulnérabilités liés aux espaces stratégiques communs tels que les espaces aérien et maritime internationaux, l'espace et le cyberspace.

Véritable plaque tournante de la transformation de l'Alliance, l'ACT couvre un large éventail de domaines d'activités touchant aux préoccupations sécuritaires et capacitaires actuelles et futures de l'OTAN. Il interagit à cette fin avec un grand nombre de partenaires, au premier rang desquels figurent les nations, et offre de la sorte aux militaires qui y sont en poste des opportunités uniques d'acquérir des expériences professionnelles particulièrement intéressantes et enrichissantes dans un cadre de travail interarmées multinational.

Bien que la présence militaire belge au sein de l'ACT soit relativement modeste⁵, les postes à y pourvoir méritent dès lors pleinement d'être pris en compte lorsqu'on envisage une affectation auprès d'un organisme international. L'expérience ainsi acquise se révélera sans aucun doute particulièrement précieuse tant au niveau du développement des qualifications professionnelles que de l'apprentissage des techniques d'état-major spécifiques à l'OTAN, et pourra également servir de marchepied à une affectation ultérieure dans un cadre interarmées multinational.

□

^{1.} *Joint Warfare Centre* (JWC), Stavanger

^{2.} *Joint Force Training Centre* (JFTC), Bydgoszcz

^{3.} *Joint Analysis and Lessons Learned Centre* (JALLC), Monsanto

^{4.} *NATO Undersea Research Centre* (NURC), La Spezia

^{5.} 13 postes ACT sont assignés à la Belgique : 6 au GQ SACT à Norfolk, 5 au SEE à Mons et 2 auprès du représentant du SACT au QG OTAN à Bruxelles.

La transformation par l'entraînement !



LUC VANGANSBEKE

Sorti de l'École d'infanterie en 1979, le commandant Luc Vangansbeke a servi comme observateur militaire de l'ONU en Inde et au Pakistan, avec l'UNPROFOR et l'UNTAES en Croatie, avec la SFOR en Bosnie et avec la KFOR au Kosovo. De 1998 à 2005, il est journaliste pour Vox Magazine et Direct à la DG-IPR. Après un passage à l'Eurocorps, il rejoint le *Joint Force Training Centre* (JFTC) en 2007.

Sinds de Top van Praag in 2002 is het transformatieplan een prioriteit geworden voor de NATO. Op de Top werd de uitbreiding van de Alliantie bestudeerd, alsook de beschikbare machtsstructuren. Daarbij werd het accent gelegd op de ontplooiingscapaciteiten en een verbetering van de commandostructuur.

Die hervorming heeft concreet gestalte gekregen in drie nieuwe organismen binnen de "Allied Command Transformation" (ACT): het "Joint Warfare Centre" (JWC) van Stavanger in Noorwegen, het "Joint Force Training Centre" (JFTC) van Bydgoszcz in Polen en het "Joint Analysis and Lessons Learned Centre" (JALLC) van Monsanto in Portugal".

Le *Joint Force Training Centre* (JFTC) a été créé le 31 mars 2004 et a mené son premier entraînement en décembre 2005. Depuis sa création, il n'a cessé de se développer, étendant même son champ d'action afin de répondre aux besoins des forces de l'OTAN au niveau tactique.

En concertation avec les représentants de l'ACT et du centre, la Pologne a construit ce qui se fait de mieux en termes d'installations d'entraînement. En attendant de prendre possession de ses nouveaux locaux, de décembre 2005 à septembre 2009, le personnel du JFTC effectuait exercices et entraînements sur des sites en Allemagne, en Norvège, en Espagne, au Royaume-Uni et même au Canada.

Le JFTC dispose d'excellents systèmes d'information, de communication et de commandement. Il peut également réaliser des simulations assistées par ordinateur pour le niveau tactique. La zone d'entraînement est modulable et peut être facilement configurée selon les besoins de l'auditoire. L'installation peut aussi servir de lieu de conférences et de séminaires. Le site bénéficie d'un nombre important de salles de conférence, d'un grand auditorium et de trois salles de vidéoconférence.

Le JFTC est organisé en un groupe de commandement et trois divisions, respectivement chargées de l'entraînement, du soutien et des tâches d'état-major. Le personnel se compose d'officiers, de sous-officiers et de civils de l'OTAN, originaires de 18 nations alliées, pour un effectif initialement prévu à 84 membres et porté à 105 l'an dernier. Cette augmentation souligne l'importance des activités organisées par le centre. À un moment où certains états-majors de l'OTAN subissent une réduction d'effectif, le JFTC augmente le sien afin de répondre à la demande en formations de qualité par les forces de l'Alliance au niveau tactique. Le JFTC offre des stages, conduit des entraînements et fournit des conseils à un large public. En outre, il coopère avec les centres d'entraînement nationaux des pays membres et ceux des pays du partenariat pour la paix (PfP). Il coopère aussi avec les centres d'excellence afin d'assurer l'application des normes et de la doctrine interalliées et interarmées de l'OTAN au niveau tactique.

MISSION DU JFTC

L'environnement opérationnel actuel montre que beaucoup de forces alliées en opérations sont organisées, au niveau tactique, selon un modèle multinational. Les ambitions de transformation de l'Alliance incluent la création de forces interalliées mieux intégrées et aptes à opérer en réseau. De par l'élargissement de l'OTAN et son ouverture au partenariat pour la paix, des officiers aux multiples nationalités et aux cultures militaires très divergentes sont appelés à travailler ensemble. Une bonne cohésion au sein des états-majors sur le plan tactique est vitale pour les unités sur le terrain, et c'est là que se situe le rôle du JFTC. Au cours des entraînements qu'il conduit, le centre apprend non seulement aux futurs membres d'un commandement multinational à appliquer correctement les procédures de l'OTAN, mais il permet aussi aux individus de faire connaissance et de créer parmi eux un climat de confiance avant leur déploiement.

Au départ, le JFTC devait assurer le soutien à l'entraînement des commandements de composantes de la *NATO Response Force* (NRF). Cependant au fil du temps, le centre a réorienté son action vers la préparation en vue d'un

déploiement au sein de l'*International Security Assistance Force* (ISAF), en Afghanistan. Le centre veille désormais à ce que les états-majors régionaux (*Regional Command* ou RC) atteignent un niveau élevé d'interopérabilité, de flexibilité et d'entraînement dans le cadre de forces interarmées et interalliées. Les activités d'entraînement des RC sont basées sur les priorités du commandement et incluent des domaines tels que la lutte contre les engins explosifs improvisés (IED), la contre-insurrection, la culture du pays, l'utilisation des outils informatiques, les procédures de travail et la formation des membres du personnel à leur fonction spécifique. L'événement majeur du cycle d'entraînement des RC est un exercice assisté par ordinateur durant lequel les participants mettent en application ce qu'ils ont appris au cours des premières journées.

En outre, le JFTC entraîne les équipes de liaison et de mentorat opérationnel (*Operational Mentoring and Liaison Team* ou OMLT) au profit de l'armée afghane. Ces activités se concentrent sur la préparation des membres des équipes à enseigner, entraîner et superviser leurs homologues des forces afghanes. La formation comprend la lutte contre les IED, la contre-insurrection, la culture du pays, le mentorat, les tactiques, techniques et procédures de formation. Comme l'entraînement des RC, celui des OMLT utilise des simulations pour mieux préparer les membres des équipes à leur mission. En 2010, le JFTC a aussi conduit deux sessions d'entraînement des équipes de liaison et de mentorat opérationnel au profit de la police afghane (POMLT).

Qu'elles soient au profit des RC ou des OMLT, les activités d'entraînement font appel à des *Subject Matter Experts* (SME) civils et militaires, mis à disposition par l'ISAF et ses différentes composantes, les nations alliées, les organisations non gouvernementales et internationales. Des officiers afghans sont aussi présents parmi les stagiaires. Le personnel en préparation au déploiement bénéficie ainsi de l'entraînement le plus proche possible de la réalité et est en mesure de converser avec ceux qui ont la meilleure connaissance de la situation sur le terrain.

PRÉSENCE BELGE

Dès 2005, des Belges ont servi au JFTC. Initialement, leur présence était limitée à un officier, et deux sous-officiers. Ces derniers contribuaient au soutien administratif de la division Training. L'officier participait surtout à la préparation des états-majors de la NRF. Il a quitté le centre au début de 2007 mais il a été rapidement remplacé par deux autres, engagés dans la préparation des états-majors du RC Sud.



JFTC

Hélas, en 2009, la Belgique a décidé de mettre un terme à sa présence au JFTC. L'un des officiers est rentré au mois de septembre et les deux sous-officiers ont suivi en août 2010. Le mandat de l'officier restant prendra fin l'été prochain.

Ce départ, imposé par une situation budgétaire difficile, est regrettable. Alors que l'Afghanistan reste une priorité, nous nous retirons du seul organisme d'entraînement de l'OTAN de niveau tactique entièrement orienté vers l'ISAF. Un nouveau *Peace Establishment* du JFTC est cependant à l'étude au sein d'ACT et devrait entrer en vigueur en 2012. Les nations seront invitées à préciser leurs intentions de participation durant l'automne 2011. Espérons que la Belgique ne manquera pas l'occasion de réintégrer un organisme où sa présence était utile et appréciée.



Recente publicaties – Publications récentes



**La politique étrangère russe :
une approche régionale**

LIEUTENANT POL-HENRY DASSELEER

Malgré le choc géopolitique qu'a pu être la disparition de l'Union soviétique, la Russie a toujours insisté sur la place centrale qu'elle devait occuper dans les affaires mondiales. Dans un premier temps, nous nous concentrerons sur les nouvelles données de la politique étrangère que nous placerons arbitrairement en 2008 avec l'avènement de Dmitri Medvedev à la présidence de la Fédération russe. Parallèlement à cette vision russe du monde, les intérêts et objectifs de Moscou ont pour cadre une zone géographique qui va de l'Asie-Pacifique à l'océan Atlantique. Cette puissance qui se veut globale a donc l'obligation de subdiviser sa politique internationale en fonction de zones distinctes. Nous analyserons dès lors la politique étrangère russe par l'intermédiaire de quatre groupes d'acteurs étatiques.

(Sécurité et Stratégie n° 108, février 2011)



Some Ideas for European Defence Cooperation from the Case Study of the Belgian-Dutch Navy Cooperation

CAPTAIN PIETER-JAN PARREIN

This paper examines the current issues concerning European defence cooperation and tries to give some ideas for more defence cooperation on a regional and European level by using the Belgian-Dutch navy cooperation as a benchmark. The main problem of Defence as a whole in Europe is the duplication problem. The features of the small but qualitatively deep Belgian-Dutch navy cooperation give an answer to the issue of combining national sovereignty and defence cooperation and make as such the lessening of duplication possible between the Belgian and Dutch navy.

(Focus Paper 25, December 2010)



Looking Beyond the J-UCAS Technological Demonstrator Program's Demise

M. ALAIN DE NEVE

In February 2006, the U.S. Department of Defense (DOD) put an end to the Join Unmanned Combat Aerial Systems (J-UCAS) technological demonstrator by declaring the program officially “terminated”. Though the decision was not a real surprise in the Air Force community, reasons that led to J-UCAS program’s demise are questionable and invite us to examine to what extent elements such as technological maturity, management models, services strategies and bureaucracy might help us to explain DOD’s final decision. A social deconstruction of the JUCAS program will be helpful in order to have a better understanding of the kind of obstacles modern advanced technological military programs can suffer from.

(Focus Paper 24, November 2010)

Doctoraten – Doctorats

- Brigadegeneraal vlieger Patrick Wouters promoveerde op 29 september 2010 aan de Vrije Universiteit Brussel met de dissertatie: *Defence and Security: to Resource, Insource or Outsource? Sharing the benefits and burders of global security and stability.*
- Kolonel militair administrateur Rob Gerits promoveerde op 28 juni 2010 aan de Vrije Universiteit Brussel tot doctor in de rechten met het proefschrift: *“Kritische analyse van het militair tuchtrecht”.*



Belgisch Militair Tijdschrift

De doelstelling van dit tijdschrift is om de militaire en burgerlijke verantwoordelijken op de hoogte te houden van wat er leeft bij Defensie en wat de uitdagingen zijn. Dat gebeurt door middel van artikelen in het politiek-militaire domein, de internationale relaties, de operaties en alle middelen die hieraan verbonden zijn.

Revue Militaire Belge

Cette revue a pour objet d'informer les responsables militaires et civils des réalités et des enjeux qui touchent la Défense dans les domaines politico-militaires, des relations internationales, des opérations ou des ressources qui y sont liées.



**DEFENSIE
LA DÉFENSE**

ISBN 90 77762 321
NUR 853 / 654