

Belgisch Militair Tijdschrift Revue Militaire Belge



Mentoring in Noord-Afghanistan

Kolonel Johan De Laere

Libye : Opération Unified Protector – Air

Lieutenant-colonel aviateur Georges Franchomme

Libië: Operatie Unified Protector – Marine

Korvetkapitein Ralf Otto

De NAVO-commandostructuur

Kolonel van het vliegwezen Dirk Verhaeghe

Le centre satellitaire de l'Union européenne

Lieutenant-colonel Bruno Gaspar

Militaire raadgever bij de Permanente Vertegenwoordiging OVSE

Kolonel Rudy De Brandt

Decompressie na operationele uitzending: terug naar de essentie

Majoor Erik L.J.L. De Soir

OCCAR : le choix logique pour des programmes de coopération internationale

Majoor Marc Deschryver

PPM : l'aventure belgo-congolaise

Kolonel Pascal Laureys

Information management

Kolonel Jan Lumbeek en team

Toekomstige landoperaties: alles of niets omvattend

Luitenant-kolonel Erik A. Claessen

Belgisch Militair Tijdschrift

Revue Militaire Belge

N°/N° 4 – Jaargang/Année 2012 – Juni/Juin 2012

Het *Belgisch Militair Tijdschrift* is een periodiek informatietijdschrift dat zich richt tot officieren en tot 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 buiten dienst
- Corinne Faut, colonel d'aviation brevetée d'état-major

BMT-RMB@mil.be

Vormgeving – Infographie : 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.irsd.be – www.khid.be – www.rhid.be

Belgisch Militair Tijdschrift

Revue Militaire Belge

N°/N° 4 – Jaargang/Année 2012 – Juni/Juin 2012

Voorwoord

De snelheid waarmee het strategische landschap verandert, blijft verbazen. Er is de toenemende politieke invloed van de nieuwe economische grootmachten. Er is de Arabische Lente, waarvan de impact alsnog moeilijk kan ingeschat worden. We staan hier immers aan het begin van een reeks revoluties en evoluties. En dan zijn er nog de financiële en budgettaire perikelen, met een onmiskenbare weerslag op de budgetten voor defensie, althans in het Westen. De Verenigde Staten hebben inmiddels al enkele conclusies getrokken en een nieuwe strategische benadering uitgewerkt. Al deze ontwikkelingen zijn één voor één van primordiaal belang voor Europa. Wellicht is op termijn de globale impact best vergelijkbaar met “de val van de Muur”.

Na de Koude Oorlog werden de Europese strijdkrachten grondig getransformeerd. De budgetten werden zowat gehalveerd. Met het wegvallen van de verplichte legerdienst werden de legers “geprofessionaliseerd” en slankte het personeelsbestand in een aantal landen, waaronder België, af tot één derde. Daarnaast werd de doctrine van “afschrikking” geruild voor “operationele inzet” in zeer uiteenlopende vredesoperaties. Deze transformaties hebben veel inzet gevergd en... geld. Om budgettaire redenen werden in ons land de transformatieprogramma’s uitgesmeerd over een vrij lange periode. Dit gaf vaak aanleiding tot meerdere “tussentijdse herzieningen” vanwege “bijkomende besparingen”. Ook redenen van militair-technische aard verklaren waarom een herstructurering, met onder meer nieuwe wapensystemen, noodgedwongen een aantal jaren vergt. Dit verklaart waarom de vooropgezette transformaties nog niet volledig zijn afgerond. Maar dit heeft niet belet dat Defensie in deze periode heeft deelgenomen aan tal van operaties in VN-, EU- en NAVO-verband en daarbij de reputatie heeft verworven van een solidaire partner te zijn, die steeds een betekenisvolle en een gerespecteerde bijdrage levert.

Als we de recentste operaties in ogenschouw nemen, blijkt zeer duidelijk dat de complexiteit alsmear toeneemt. Steevast wordt meer geëist van het personeel, zowel bij de planning als bij de uitvoering. De precisie en de betrouwbaarheid van de ingezette wapensystemen kunnen niet hoog genoeg zijn. Aldus staan we hier alweer voor een zeer grote uitdaging. De snelheid waarmee het strategische landschap verandert, neemt toe. De vereiste tijd om een defensieapparaat aan te passen is niet onbeperkt samendrukbaar. En hoe sneller het moet, hoe meer het kost. De vraag is dus: hoe moet Defensie zich op dit ogenblik positioneren om, eens te meer met minder personeel en met minder investeringsmiddelen,

alsnog haar doelstellingen te waarborgen? Hoe kunnen de eigen capaciteiten en opgedane expertise worden aangewend om ze in internationaal verband te laten fungeren als een hefboom, om meer te kunnen presteren en de kosten te delen? Is dit haalbaar? Zijn er voorwaarden? Ruimte vrijmaken voor dit debat is één van de doelstellingen van ons tijdschrift.

In deze editie gaat de aandacht alvast naar de lessen die kunnen getrokken worden uit diverse operaties en naar de ontwikkelingen binnen de EU en de NAVO.

Het redactiecomité

Avant-propos

La rapidité avec laquelle le paysage stratégique change ne cesse d'étonner. Il suffit de penser à l'influence politique croissante des nouvelles grandes puissances économiques et au Printemps arabe, dont l'impact est encore difficile à mesurer. À ce propos, nous nous trouvons d'ailleurs à l'aube d'une période de révolutions et d'évolutions. Citons également les troubles financiers et budgétaires et leurs inévitables conséquences sur les budgets alloués à la défense, du moins en Occident. Entre-temps, les États-Unis ont déjà tiré certaines conclusions de la situation et ont élaboré une nouvelle approche stratégique. Chacune de ces évolutions a une importance primordiale pour l'Europe. Probablement qu'à terme, leur impact global sera comparable à la chute du Mur.

Au lendemain de la guerre froide, les forces armées européennes subirent un lifting complet. Les budgets furent presque diminués de moitié. Avec la fin du service militaire obligatoire, les armées furent « professionnalisées » et, dans certains pays, dont la Belgique, elles se virent réduites à un tiers de leurs effectifs. Ensuite, la doctrine de « dissuasion » laissa place à l'« engagement opérationnel » dans des opérations de maintien de la paix très diverses. Ces transformations ont exigé beaucoup d'efforts et... d'argent. Pour des raisons budgétaires, les programmes de transformation dans notre pays ont été étalés sur une période assez longue, entraînant à plusieurs reprises des « révisions intermédiaires » en raison d'« économies supplémentaires ». Des éléments d'ordre militaro-technique expliquent également qu'une restructuration, comprenant entre autres de nouveaux systèmes d'armes, requiert plusieurs années. Voilà pourquoi les transformations engagées n'ont pas encore tout à fait abouti. Mais cela n'a pas empêché la Défense de participer, durant cette période, à de nombreuses opérations dans le cadre de l'ONU, de l'UE et de l'OTAN et d'acquérir ainsi une réputation de partenaire solidaire, dont la contribution est toujours significative et respectée.

Si nous considérons les opérations les plus récentes, il apparaît très clairement que leur complexité ne cesse de croître. On exige toujours plus du personnel, tant en termes de planification qu'en matière d'exécution. La précision et la fiabilité des systèmes d'armes utilisés ne sont jamais assez grandes. Dès lors, nous sommes à nouveau confrontés à un immense défi. La rapidité avec laquelle le paysage stratégique change ne cesse de croître. Le temps nécessaire pour adapter un appareil de défense ne peut éternellement être raboté. Et plus les délais sont courts, plus les coûts sont élevés. La question se pose donc de

savoir comment la Défense doit se positionner actuellement pour atteindre ses objectifs malgré un personnel et des moyens d'investissement une fois de plus réduits. Comment ses propres capacités et l'expertise qu'elle a accumulée peuvent-elles être utilisées dans un contexte international afin de servir de levier visant à réaliser plus et à partager les coûts ? Est-ce faisable ? Y a-t-il des conditions ? L'un des objectifs de notre revue est d'offrir une tribune pour laisser place à ce débat.

Cette édition accorde une attention toute particulière aux leçons à tirer des diverses opérations et aux évolutions en cours au sein de l'UE et de l'OTAN.

Le Comité de rédaction

Inhoud – Sommaire

Operaties Opérations

Mentoring in Noord-Afghanistan 13

KOLONEL JOHAN DE LAERE

Libye : Opération *Unified Protector* – Air 21

LIEUTENANT-COLONEL AVIATEUR GEORGES FRANCHOMME

Libië: Operatie *Unified Protector* – Marine 27

KORVETKAPITEIN RALF OTTO

NAVO OTAN

De NAVO-commandostructuur 33

KOLONEL VAN HET VLEGWEZEN DIRK VERHAEGHE

EU UE

Le centre satellitaire de l'Union européenne 43

LIEUTENANT-COLONEL BRUNO GASPAR

Aan u het woord À vous la parole

**Militaire raadgever bij de Permanente
Vertegenwoordiging OVSE** 51

KOLONEL RUDY DE BRANDT

**Decompressie na operationele uitzending:
terug naar de essentie** 57

MAJOOR ERIK L.J.L. DE SOIR

OCCAR : le choix logique pour des programmes de coopération internationale	65
MAJOR MARC DESCHRYVER	
PPM : l'aventure belgo-congolaise	73
COLONEL PASCAL LAUREYS	
<i>Information management</i>	81
KOLONEL JAN LUMBEECK EN TEAM	
Toekomstige landoperaties: alles of niets omvattend	91
LUITENANT-KOLONEL ERIK A. CLAESSEN	
Persoonlijke ervaringen	
Expériences personnelles	
De Hoorn van Afrika	99
KOLONEL FREDERIK DEROLEZ	
VN-waarnemer in Soedan	105
KAPITEIN-COMMANDANT JOOST HOSKENS	
De moreel consulent bij Defensie	113
ANNIE VAN PAEMEL	
<i>NATO Research and Technology Organization (RTO)</i>	
<i>Long-Term Scientific Study on "Joint Operations 2030"</i>	117
LUITENANT-KOLONEL GEERT LEEMAN	
In 't kort	
En bref	123

Mentoring in Noord-Afghanistan

JOHAN DE LAERE

Kolonel Stafbrevethouder Johan De Laere is thans Chef van de Divisie Plans bij ACOS Operaties en Training en volgt in die functie alle Belgische operaties op, inclusief de inzet van mentors in Afghanistan.

13

La Défense belge participe depuis janvier 2009 à l'encadrement de l'armée nationale afghane (ANA) dans le nord de l'Afghanistan. Des militaires belges y supervisent un kandak ou bataillon de l'ANA. Conjointement avec nos collègues allemands, nous assurons en outre l'encadrement de l'état-major de la brigade à laquelle appartient ce bataillon. Cette mission est l'une des plus exigeantes pour notre cadre en termes de risque, d'intensité et de complexité. Cinq équipes de mentorat de compagnie, une équipe au niveau du kandak et les mentors de l'état-major de la brigade sont préparés à leur mission durant six mois. Ils doivent, sur place, faire preuve de beaucoup de patience et de respect dans l'accompagnement de leurs collègues afghans. La date de fin de mission ayant été fixée par les États-Unis au 31 décembre 2014, un certain caractère d'urgence devient progressivement perceptible.



Noord-Afghanistan – met de verschillende provincies die in de zone van Regional Command North vallen.

Mentoring is een vorm van bijdragen tot wat men *Security Sector Reform* noemt. De achterliggende idee hiervan is regionale veiligheid en stabiliteit te laten garanderen door goed opgeleide troepen van de lokale, aanvaarde regering. Het is een groeiende markt waarin de vraag het aanbod duidelijk overstijgt. Het kan verschillende vormen aannemen gaande van het verstrekken van een basisopleiding of academische opleiding over het tactisch/operationeel begeleiden van een militaire eenheid of politie-eenheid tot het adviseren van kaderpersoneel of een combinatie hiervan. De Belgische Defensie stelt zich wereldwijd ten dienste voor dit soort opdrachten zowel in een bilateraal kader zoals in Afrika als onder de voogdij van de NAVO zoals in Afghanistan.

Drie jaar na de start van de Belgische *mentoring*-opdracht in Afghanistan is het hoog tijd om aandacht te besteden aan de opgedane ervaring en nadien te zien hoe het in de toekomst zal evolueren. De *mentoring*-opdracht is momenteel één van de belangrijkste operaties van Defensie en zal dit met quasi zekerheid tot eind 2014 blijven. Naast de deelname aan de *mentoring* van Afghaanse eenheden in Noord-Afghanistan draagt Defensie ook bij tot de vorming van een *Air Wing* te Kandahar. Zonder afbreuk te willen doen aan het uitstekende werk van onze *air-mentors*, beperkt dit artikel zich echter tot de *mentoring* in de regio Kunduz door eenheden van de Landcomponent.

De Belgische Defensie heeft zich in Afghanistan vanaf januari 2009 geëngageerd in het gedeelte *mentoring* van de *Afghan National Army* (ANA). Hierbij werd geopteerd om het Eerste Bataljon (Kandak) van de Tweede Brigade van het 209 ANA Corps te begeleiden, een lichte infanterie-eenheid. De compagniementors werden ingedeeld in vijf groepen, drie voor de infanteriecompagnies, één voor de Steuncompagnie en één voor de Staf- en Dienstencompagnie. Initieel



Photo COys

Wargaming op zandbak met de Afghaanse Brigade Staf en mentors in KUNDUZ

hadden de compagnie-*mentoring*-teams een verschillende samenstelling. Nadien werd deze aangepast in de vorm van identiek samengestelde teams om de flexibiliteit qua inzet te vergroten. Boven deze compagniementors stond een team voor het niveau *Kandak*. De mentors

verzorgden bij aanvang de vier maanden durende basisvorming van hun Afghanen in het *Consolidated Fielding Center* (CFC) in Kaboel en verhuisden nadien mee naar Kunduz. De mentorteam wisselden elkaar om de zes maanden af. Deze rotatietermijn van zes maanden is opgelegd door de NAVO en heeft te maken met de tijd die het vergt om vertrouwen op te bouwen bij de Afghaanse partners alsook bij het garanderen van een minimumrendement van de lange voorbereiding.

In december 2009 besliste de Afghaanse legerleiding om de Eerste *Kandak* te vervangen in Kunduz door de Tweede *Kandak* van dezelfde Brigade uit Fayzabad. De



Photo COjps

Een Belgisch Compagnie Mentor Team in de buurt van Kunduz

Belgische mentors kregen op die manier een andere *Kandak* toegewezen, die ze tot op vandaag met dezelfde toewijding begeleiden. Vanaf januari 2010 schrijven de Belgen zich ook in voor de *mentoring* van de staf van de Tweede Brigade, het hogere echelon van de *Kandak*. Duitsland heeft in dit gedeelte de leiding. België levert daarbij de helft van de *mentoring*-stafofficieren (met onder meer mentors tactische planning, training, vuursteun en logistieke steun). Duitsers en Belgen vullen elkaar aan en werken elke dag nauw samen. Terwijl de teams van de *Kandak* zich meer bezighouden met het assisteren bij de uitvoering van tactische acties en drills, gaat het op niveau Brigade meer om het beheren van een grote eenheid en het plannen van operaties.

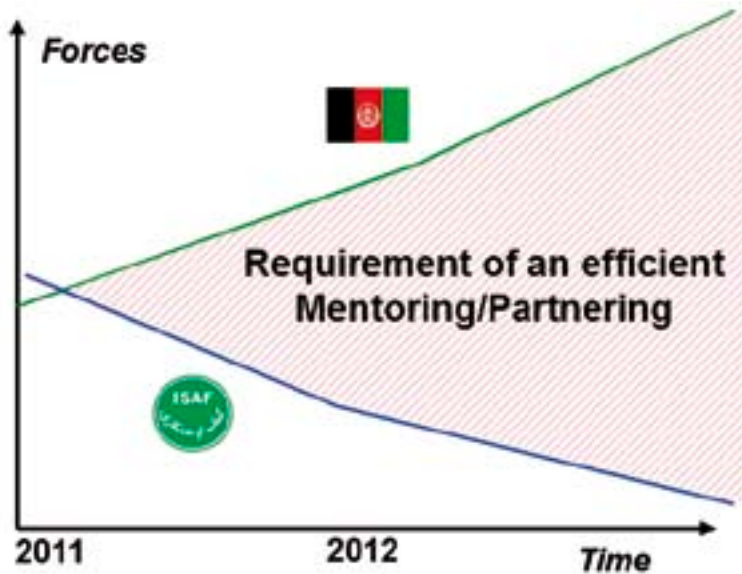
De *mentoring*-opdracht wordt bij Defensie beschouwd als één van de meest risicovolle en, mede door de duur van zes maanden, ook één van de meest mentaal belastende. Dit laatste heeft vooral te maken met de permanente dreiging uitgaande van berrmbommen (de zogenaamde IED's of *improvised explosive devices*) en het gevaar tijdens het begeleiden van de Afghanen betrokken te geraken bij risicovolle situaties. Om de frequentie en impact van deze risico's te minimaliseren wordt speciale aandacht besteed aan de voorbereiding van ons personeel, dat een intensieve, gedeeltelijk internationale training ondergaat vóór het vertrek. Deze training duurt ongeveer zes maanden. Hierbij wordt speciale aandacht besteed aan drills in geval van een berrmbomexplosie (*Counter-IED*), eerste zorgen, *culture awareness*, *rules of engagement* en schiettechniek.

Bij de beoordeling van de benodigde middelen voor de uitvoering van de *mentoring*-opdracht werd er niet bespaard op de *Force Protection*. Geen enkel team gaat buiten de compound of het kantonnement zonder begeleiding van *Force Protection*, zodat het team bij een incident over voldoende gevechtautonomie beschikt tot de komst van de *Quick Reaction Force*. De mogelijkheid om snel een beroep te doen op luchtsteun is ook een belangrijke factor. Voor onze Belgische *Forward Air Controllers* werd recentelijk in het theater een nieuw, beter beschermd en bewapend voertuig geleverd met de nodige radiomiddelen voor grond-luchtcommunicatie. Daarnaast beschikken de mentorteam over gepantserde wielvoertuigen met *overhead weapon systems*, waarbij niet moet worden uitgestegen om te kunnen terugvuren. Mocht het dan toch nog verkeerd gaan, dan heeft elk team zijn eigen *medical aidman* en staat een nooit eerder geziene *Medical Air Evacuation* garant voor een snel transport van de gekwetsten, wat hun overlevingskansen aanzienlijk verhoogt.

Afghanistan adviseert vereist begrip, geduld en respect. De natie is decennialang het toneel geweest van geweld, waardoor analfabetisme een serieuze rem bij de opleiding en training vormt, ook bij het kader, zij het in mindere mate. Het heeft dan ook niet lang geduurd vooraleer de *International Security Assistance Force (ISAF)* alfabetisering inlaste in de basisvorming van zowel ANA-soldaten als kaderleden. Het had geen zin om een cursus uit te delen als de leerlingen niet konden lezen. Een andere factor, die de *mentoring*-opdracht uitdagend maakt, zijn de tolken. Het gebruik van tolken vertraagt en bemoeilijkt de communicatie omdat het hier meestal niet gaat om professionele vertalers-tolken met een gedetailleerde kennis van het militaire jargon. Leren adviseren via een tolk vereist eveneens geduld. Geduld dat ook nodig is bij het gebruik van gevoelig en gesofisticeerd materieel. Dit materieel is meestal geen lang leven beschoren in Afghaanse handen. In Afghanistan dient het begrip preventief en zelfs correctief onderhoud nog uitgevonden te worden. Doordat de Afghanen echter leergierig zijn, zal dit niet lang op zich laten wachten.

Afghanistan mogen dan meestal laaggeschoold zijn, geen Engels spreken of minder handig zijn met een computer, het blijven fiere mensen, fier op hun cultuur en fier op hun godsdienst. Hun moslimgeloof speelt een belangrijke rol in hun leven en is iets waar ze heel gevoelig voor zijn. Mentors houden dus beter rekening met deze gevoeligheden en moeten het nodige respect tonen. *Cultural awareness training* voor het vertrek is onontbeerlijk. Enkel op die manier en met het nodige geduld wint men hun vertrouwen, staan ze open voor raad en daad en draagt men bij tot het verhinderen van de zogenaamde *green on blue*-incidenten, waarbij Afghaanse soldaten hun wapens tegen coalitietroepen gebruiken. Dit

soort incidenten heeft zich tot op het moment van het schrijven van dit artikel nog nooit voorgedaan in het bijzijn van Belgische mentors.



Efficiënte mentoring/partnering moet operationele Afghaanse veiligheidstroepen opleveren die een NAVO exit op termijn mogelijk maken.

Het uiteindelijke doel van het *mentoring*-programma bestaat erin ervoor te zorgen dat de ANA *Kandaks* autonoom kunnen worden ingezet. Sommige *Kandaks* zijn al in dit stadium. Andere zijn nog niet zo ver. De door Belgen begeleide *Kandak* wordt momenteel beschouwd als zijnde “*Effective with advisors*”, wat de laatste stap is op weg naar autonomie. Een belangrijke hinderpaal voor een volledig onafhankelijke eenheid is de uitrusting. Deze uitrusting is niet tweedehands. Het gaat om nieuw materieel, waarvan de aankoop in hoofdzaak gefinancierd wordt door de Verenigde Staten. Dit materieel is aangepast aan de noden en mogelijkheden van een jong leger. Ondersteuning van de fabrikant bij het correctieve en preventieve onderhoud gedurende meerdere jaren is voorzien in de aankoopcontracten zodat het materieel dat intensief gebruikt wordt niet op korte termijn door defecten en slijtage aan operationaliteit verliest.

Sinds vorig jaar is de hoofdkrachtinspanning bij de vorming van nieuwe eenheden verschoven naar gevechtssteeneenheden (genie en artillerie) en logistieke eenheden (transport, onderhoud, bevoorrading). Initieel lag de voorrang bij de lichte infanterie-eenheden omdat er een dringende behoefte was aan dit type

eenheden, dat snel inzetbaar was en onmiddellijk kon bijdragen tot de verbetering van de veiligheidssituatie. Bovendien was de vorming van deze eenheden ook minder complex. De accentverschuiving in de vorming opent in de komende maanden nieuwe opportuniteiten voor de *Troop Contributing Nations* in het domein *mentoring* wanneer deze eenheden hun garnizoen vervoegen.

Het verloop en de attritie bij de Afghaanse militairen scoort vrij hoog met zo'n gemiddeld 30% op jaarbasis (voor de ganse ANA). Gezien het feit dat de ANA niet lokaal rekruteert en de job van soldaat in Afghanistan toch zekere risico's inhoudt, is dit begrijpelijk. Allesbehalve rijkelijk vergoed, gehuisvest in veelal rudimentaire omstandigheden en blootgesteld aan niet te onderschatten veiligheidsrisico's slaagt de doorsnee Afghaanse soldaat er toch in om gemotiveerd te blijven. De Afghaanse regering probeert samen met ISAF om het afvallingspercentage te doen dalen. Veel en frequente personeelsveranderingen maken de job van mentor er echter niet gemakkelijker op.

De *mentoring*-opdracht wordt aangestuurd door het *ISAF Joint Command* (IJC) in Kaboel. IJC superviseert niet alleen de *mentoring* van de ANA, maar ook van de *Afghan National Police* (ANP). Aan de *mentoring* van de politie neemt de Belgische Defensie niet deel. IJC, als grote organisator, bepaalt de prioriteiten, definieert de normen en laat het concept evolueren. Het is dit laatste dat in 2012 grote veranderingen zal ondergaan. Sedert de verklaring van de Amerikaanse president Obama vorig jaar om eind 2014 de ISAF-opdracht zoals we die nu kennen te beëindigen, is de klok voor de mentors sneller gaan tikken. In de tweede helft van 2013 voorziet de NAVO het einde van de ISAF-gevechtsoperaties. Het woord *endstate* wordt plots vervangen door een *end-date*. Mentors moeten de exit voorbereiden van de NAVO-coalitie troepen en de randvoorwaarden hiervoor realiseren, zijnde *Afghan National Security Forces* vormen die in staat zijn een "*safe and secure environment*" te garanderen in Afghanistan en het vertrouwen van de bevolking te winnen en te behouden. NAVO-operaties zonder de ANA worden heel uitzonderlijk. Met de invoering van het nieuwe concept van *Security Forces Assistance* (SFA) gaat men nog een stapje verder en geeft men aan de ANA een leidende rol en aan ISAF een ondersteunende rol.

Het nieuwe concept koppelt het volwassen worden van de ANSF aan het uitdoven van de NAVO-gevechtscapaciteit in Afghanistan. Het doet dit op een gefaseerde manier en is flexibel genoeg om regionale verschillen toe te laten. Naast de ontwikkeling van de gevechtscapaciteit, wordt daarbij ook meer en meer aandacht besteed aan de gevechtssteun en de logistieke eenheden. De uitvoering van het

concept ligt bij *Transition Support Units*, die het transitieproces faciliteren door steun te verlenen aan de ANSF en het werk van de *Advisory Teams* te coördineren. *Advisory Teams* zijn de nieuwe benaming voor de *Operational Mentor and Liaison Teams* (OMLT). De naamsverandering moet de accentverschuiving in de opdracht onderstrepen.

Kort samengevat, dit nieuwe concept voorziet in een verschuiving van de focus van de begeleiding van het niveau compagnie naar de echelons bataljon en hoger. Compagnieën worden daarbij in principe niet meer begeleid. Na het voordoen bij de uitvoering wordt nu het leren organiseren en plannen van operaties de uitdaging voor de adviseurs. Tijdens deze *on the job training* moeten de Afghanen zelf het voortouw nemen. De bedoeling is niet zelf te demonstreren hoe het moet maar de Afghanen vooral tijdens de planning en minder bij de uitvoering met raad en daad bij te sturen. De Belgische Defensie voorziet dan ook in de komende maanden in een reorganisatie van haar OMLT-organisatie. Een eerste verandering vormt het geleidelijk afbouwen van het aantal compagnie teams. Een tweede verandering betreft de *Force Protection*. Waar de *Force Protection* tot nu geïntegreerd was in de mentorteams-compagnie wordt die nu als een aparte capaciteit inzetbaar voor de bescherming van zowel de compagnie- als bataljon-*advisory teams*. De evolutie van de operationele status van de geadviseerde eenheden bepaalt hierbij het tempo van de verandering.

Voor de verschillende ISAF-eenheden die in Afghanistan opereren, houdt de verandering in dat ze in principe geen autonome gevechtsoperaties meer zullen uitvoeren en alleen nog zullen tussenkomen, hetzij in steun van de ANSF, hetzij in het kader van de eigen *force protection* of van bevriende elementen in moeilijkheden. Deze taakverandering laat toe om progressief manschappen uit te sparen. De vrijgekomen manschappen worden a priori niet onmiddellijk uit de operatie teruggetrokken, maar worden in eerste instantie opnieuw geïnvesteerd in nieuwe behoeftes (vorming van de gevechtssteun- en steuneenheden, oprichting van Afghaanse wapenscholen, ...). Recente, efficiënte tussenkomsten van de ANSF na het incident van de Koranverbranding in februari 2012 hebben aangetoond dat de ANSF-eenheden stilaan een betrouwbaar operationeel niveau bereiken dat de nieuwe conceptuele evolutie van *Security Forces Assistance* rechtvaardigt.

Terugkomend op *mentoring* kunnen we stellen dat de vorming van ANA een werk van lange adem is, waarbij tijdens één rotatie van zes maanden misschien niet veel merkbare vooruitgang wordt vastgesteld, maar wel op langere termijn. Deze vaststelling wordt bevestigd door mentors die meer dan één opdracht

Photo: internet (open source)



Onderofficieren van het Afghaanse Leger bij een plechtigheid op het einde van hun opleiding

gedaan hebben. We mogen dus vertrouwen hebben dat tegen eind 2014 de Afghaanse militaire capaciteiten zullen voldoen aan de verwachtingen en onze inspanningen bekroond zullen worden. De prijs van deze inspanningen wordt vooral betaald door onze eenheden, die periodiek een be-

langrijk deel van hun kader moeten uitzenden, waardoor de begeleiding en training van de soldaten die achterblijven in garnizoenen niet altijd evident is. Het is daarom ook belangrijk dat we blijven volharden. In de opdrachten die Defensie op zich heeft genomen in Afghanistan is falen geen optie.

□

Trefwoorden: *Mentoring – Kunduz – kandak*

Libye : Opération *Unified Protector* – Air

GEORGES FRANCHOMME

Le lieutenant-colonel aviateur breveté d'état-major Georges Franchomme, fort de 19 années d'expérience aux commandes de F-16 et en commandement de diverses unités, a quitté pendant un mois le bureau Air du département Stratégie de la Défense pour rejoindre le centre de commandement des forces aériennes de l'opération *Unified Protector* (OUP) à Poggio Renatico, et y coordonner les opérations belges au-dessus de la Libye.

Zeven maanden lang, van 21 maart tot 31 oktober 2011 hebben zes F-16 van de Belgische Air Component aan de operaties Odyssey Down en Unified Protector deelgenomen. Dit artikel geeft een algemene indruk van de controle van de luchtoperaties vanuit een specifiek NAVO-centrum en probeert een analyse te geven van de factoren die van een Belgisch standpunt tot het lukken van de operatie geholpen hebben.

Unified Protector est le nom donné à l'opération militaire sous contrôle de l'OTAN, visant à faire appliquer les résolutions 1970 et 1973 du Conseil de sécurité des Nations unies. À partir du 22 mars 2011, l'OTAN reprit le flambeau des opérations d'embargo maritime et c'est le 1^{er} avril qu'elle prit le contrôle de l'ensemble. La description des dix jours d'*Odyssey Down* a été couverte dans l'édition précédente de la *Revue Militaire Belge*. Cet article dépeint certains défis auxquels a été confrontée l'OTAN au moment de reprendre le commandement de l'opération et identifie certains enseignements de la participation belge.

Avant toute chose, un court bilan chiffré : en sept mois de campagne, l'OTAN a commandé 26 323 mouvements d'avions autour et au-dessus du territoire libyen, dont 9 658 ont été répertoriés comme sorties d'attaque au sol. Les F-16 belges opérant avec les Britanniques, Canadiens, Danois, Espagnols, Français, Italiens, Norvégiens, Qataris et Émiratis ont pris 614 de ces sorties à leur compte, en effectuant 2 568 heures de vol et utilisant à 472 reprises de l'armement.

Les dix premiers jours de la campagne avaient été dirigés par les États-Unis depuis leur centre de commandement installé à Ramstein en Allemagne. Le 1^{er} avril, l'OTAN reprenait la responsabilité depuis le centre de commandement des opérations aériennes (*Combined Air Operations Center – CAOC*) de Poggio Renatico en Italie. Pour ce faire, il fallut dépêcher 300 militaires et les installer dans des conteneurs assemblés sur le parking du CAOC. Ce déménagement provoqua quelques heurts, mais n'engendra pas de baisse de rythme trop marquée des opérations, ce qui aurait pu avoir des conséquences tragiques sur les populations. Les leçons de ce déménagement, qui fut la conséquence d'une décision politique, ont été analysées à un autre niveau et ne font pas l'objet de cet article.

Évoquer les heurts inévitables dus au déménagement du centre de commandement, c'est déjà mettre le doigt sur une carence de l'OTAN : les centres de commandement permanents sont surtout axés sur une des missions assurées en permanence par l'OTAN : la police de l'air au travers du *Quick Reaction Alert (QRA)*, patrouilles de deux avions répartis à travers l'Europe, prêts à agir très rapidement pour garantir la quiétude de l'espace aérien. Le personnel de ces centres de commandement est donc drillé à suivre toutes les procédures d'application pour des opérations de surveillance et de défense de l'espace aérien. Les équipages également. Cette portion de l'opération n'a donc entraîné aucune difficulté. Depuis la dernière campagne menée par l'OTAN au-dessus



de la Serbie, par contre, ce n'est qu'au travers d'exercices que les responsables de la planification ont pu s'entraîner. Il y a certes eu d'autres exemples d'interventions aériennes (Afghanistan, Irak), mais ces dernières ont été menées par les États-Unis et non par l'OTAN. Le constat du manque d'expérience permet d'insister sur l'importance de l'entraînement au moment de tirer le bilan. Un entraînement aux campagnes aériennes offensives se doit d'être aussi réaliste que complet, en ce sens qu'il doit entraîner les représentants des nations non seulement à jouer leur rôle dans le processus de planification des missions, mais aussi dans l'interactivité et dans la recherche permanente de l'adéquation entre les objectifs globaux de la campagne aérienne et sa réalisation dans les airs. Les représentants belges déployés au centre de commandement ont pleinement rempli leur mission, car ils étaient expérimentés et familiers avec les procédures. Cependant, il faut relever que le nombre d'officiers belges au courant des particularités de l'emploi de la puissance aérienne est relativement restreint et qu'il a fallu faire appel à des représentants en place au sein de l'état-major de la Défense ou d'autres organismes de l'OTAN pour assurer une expertise belge adéquate au sein du centre de commandement.

Pour réussir une campagne aérienne, il faut un ciblage efficace, c'est-à-dire qu'il importe de déterminer quelles sont les cibles à détruire pour atteindre les objectifs stratégiques de la campagne. Pour exercer cette fonction de ciblage, il faut utiliser des renseignements récoltés au travers de multiples sources (écoute des transmissions, images provenant de satellites, d'avions-espions, d'avions sans pilote ou d'avions de chasse et autres sources de renseignements obtenus sur le terrain par des moyens divers) pour s'assurer de l'adéquation des cibles visées. Cette fonction de ciblage n'est pas disponible telle quelle au sein de l'Alliance et seuls les États-Unis sont réellement capables de l'assurer en entier. Cependant, si l'on s'efforçait de mutualiser les moyens de récolte disponibles dans tous les pays de l'OTAN, et surtout d'abolir les freins à l'échange d'informations récoltées au travers de divers canaux, ainsi que de former du personnel capable d'utiliser ces multiples sources pour réaliser cette fonction, un centre de ciblage OTAN fonctionnel deviendrait possible. Disposer de personnel entraîné et capable d'exercer différentes fonctions pour concourir au ciblage au sein d'un état-major de coalition semble raisonnable pour la Belgique.

Au niveau des capacités, il a fallu constater qu'une partie des moyens nécessaires aux opérations aériennes de grande envergure est l'apanage unique ou quasi unique des États-Unis (ce qui revient à dire que le nombre réduit de moyens dont certaines nations européennes disposent n'est pas suffisant pour mener une opération aérienne d'envergure moyenne). Citons les avions-espions de type U2

et les ravitailleurs de carburant en vol à titre d'exemple. Un effort de la Belgique pour participer à un programme européen destiné à combler un déficit capacitatoire, comme le ravitaillement en vol, semble également du domaine du réalisable.

Malgré les carences évoquées, l'opération a été menée à bien. Il convient à présent d'identifier dans le domaine aérien les facteurs qui, au niveau belge, ont contribué à cette réussite.

En premier lieu, il faut du personnel bien entraîné, motivé, habitué à prendre des décisions et à agir de manière autonome dans certains cas (celui du pilote qui prend la responsabilité d'utiliser l'armement disponible en tenant compte de toutes les informations disponibles, telle la proximité de zones habitées pour une cible, mais également celui du *Red Card Holder* qui décide au pied levé d'autoriser les avions de sa nation à reprendre une mission qui n'a pu être réalisée par des avions d'une autre nation et qui peut s'avérer décisive à ce moment-là de la campagne). Derrière les personnes qui participent au cœur de l'action se cache l'ensemble des membres de la Défense qui, depuis les états-majors ou les unités de la composante, ont contribué à la réussite globale. Sans la participation de chacun, à son niveau, aucune opération n'est possible.

L'entraînement nécessaire à former le personnel clé est un élément très important. À l'entraînement initial de formation au métier de pilote de chasse, il faut ajouter l'entraînement à opérer en coalition, avec différents types de systèmes et d'avions et différentes nationalités, en respectant les contraintes, tout en collaborant à la réussite de l'objectif commun. C'est grâce à l'entraînement individuel et collectif, mis en pratique dans des situations extrêmes lors d'exercices multinationaux organisés aux quatre coins du globe, que la participation des F-16 MLU (*Mid Life Update*) belges à OUP s'est déroulée sans aucun incident et a contribué activement à la réussite de la campagne. Le fait d'avoir participé à de nombreux exercices avec nos partenaires de l'EPAF (*European Participating Air Forces* –



Danemark, Norvège, Pays-Bas et Portugal) dans un cadre EEAW (*EPAF Expeditionary Air Wing*) n'a malheureusement pu être concrétisé. À cause de l'urgence dans laquelle le déploiement autour de la Libye a dû être préparé, il ne fut en effet pas possible de positionner les détachements des quatre nations sur une même base aérienne. Cependant, il faut noter que cet esprit de communauté de petites nations européennes existait bien au sein du centre de commandement aérien. Le fait que les représentants des pays EPAF avaient leur bureau dans le même espace permettait de coordonner et de confronter les positions, de parvenir à un consensus et d'exprimer avec plus de vigueur certains points de vue vis-à-vis de représentants des grandes nations.

Un autre élément primordial qui a contribué à la réussite était de disposer de matériel de qualité disponible en nombre suffisant. Le F-16, acquis en 1976, est resté à la pointe du développement technologique grâce au partenariat qui unit l'EPAF aux États-Unis. De par l'effort permanent d'amélioration de l'avion et de ses équipements, mais aussi l'achat récent d'armement moderne, nos F-16 MLU ont pu mener tous les types d'opérations, de jour comme de nuit, au-dessus du territoire libyen. Par tout type s'entend l'exécution de missions autonomes de recherche et d'intervention sur des éléments menaçant les populations dans les régions de Misrata, Syrte et Benghazi, l'exécution de frappe de précision sur des cibles identifiées ou encore l'interdiction d'accès à des dépôts de munitions répartis sur l'immense territoire libyen. Sans vouloir engendrer de polémique, il est piquant de relever qu'alors que nos F-16 effectuaient leurs missions efficacement, dotés du matériel de pointe cité, des appareils de certains de nos voisins devaient être escortés par des avions d'une plus ancienne génération pour réaliser le même type de mission. La participation à un programme multinational dans le domaine pointu de l'aviation de combat s'est donc avérée un bon choix. OUP a pris officiellement fin pour la Belgique le 31 octobre 2011.

Après sept mois, et malgré les quelques difficultés relevées, l'OTAN avait rempli sa mission. La participation belge à OUP, au travers des avions, des navires, de leurs équipages respectifs et de l'ensemble du personnel qui a contribué à la mission, a permis de souligner la valeur ajoutée que nos forces armées pouvaient apporter à l'OTAN et à toute la communauté internationale en se déployant rapidement et en s'intégrant dans un grand dispositif de guerre. Cette réussite ne peut s'imaginer sans disposer de personnel bien entraîné muni d'équipements adéquats, ce qui était le cas.





Libië: Operatie *Unified Protector* – Marine

RALF OTTO

Korvetkapitein SBH Ralf Otto heeft het commando gevoerd over twee mijnenjagers, nam deel aan verscheidene buitenlandse operaties tussen 91 en 06 aan boord van mijnenjagers, het steunship *Zinnia* en fregatten. Hij werkte in Canada en Nederland. Nu leidt hij de sectie Operaties binnen de Directie Bestuursondersteuning van de Marinecomponent te Evere.

Deux chasseurs de mines belges, le BNS Narcis et le BNS Lobelia, ont participé à l'opération Unified Protector devant les côtes libyennes. Ils ont surveillé les voies de communication maritimes, ont déminé les approches des ports libyens et ont contribué à l'élaboration de la situation globale maritime de la coalition. Grâce à leur présence, l'aide humanitaire a pu être fournie et les activités économiques dans ces ports ont pu reprendre. Cet article identifie les leçons maritimes de cette opération reconnues par les chefs des marines européennes.

Vijf dagen na de regeringsbeslissing tot deelname aan de operatie *Unified Protector* controleerde de Belgische mijnenjager BNS *Narcis*, samen met zeventien andere oorlogsbodems, het wapenembargo net buiten de Libische territoriale wateren. Het waren de eerste, militaire middelen die we in internationale wateren dicht bij de conflicthaard positioneerden, klaar om meteen van rol te veranderen of er één bij te nemen. Ze leverden de nodige flexibiliteit voor, tijdens en na het conflict, waardoor de politieke besluitvormers in staat waren om acties te ondernemen op het tijdstip van hun keuze zonder verlies van de agenda. De schepen ondersteunden de evacuatie van landgenoten en rechthebbenden, ving een deel van de bootvluchtelingen op, voerden aanvallen uit op land, vooral in de beginperiode van het conflict om de luchtverdediging van Khaddafi uit te schakelen en het vliegverbod af te dwingen met maritieme vliegtuigen, controleerden tijdens het conflict de aanvoerroutes op wapensmokkel, ontmijnden aanlooproutes van de havens tijdens en na het conflict, escorteerden schepen met noodhulp, boden ontmoetingsfaciliteiten voor diplomatieke assistentie aan

de Nationale Overgangsraad en als enige de mogelijkheid om zoek- en reddingsacties uit te voeren in vijandelijk gebied.

28

Dergelijke flexibiliteit boden ook de twee Belgische mijnenjagers. BNS *Narcis* schakelde zonder enige aanpassing over van een trainingsopdracht naar operationele inzet door onmiddellijk na het politieke besluit tot inzet aan te vangen met de transit naar de Libische kust en BNS *Lobelia* sloot op zijn terugreis aan bij het permanente mijnenbestrijdingseskader van de NAVO, en dit vooraleer de thuishaven aan te lopen. Beide mijnenjagers wisselden geregeld van rol tijdens het conflict. Het switchen van mijnenbestrijding naar embargocontrole en deelname aan de opbouw van het maritieme beeld (*maritime situational awareness*) en omgekeerd, verliep zonder tijdverlies en zonder een haven aan te doen. Dat mijnenbestrijding als klassieke capaciteit nodig blijft, bewijst het aandeel van de mijnenbestrijding in dit conflict. Het mijnenvrij maken van de aanlooproutes naar de Libische havens opende de aanvoer van hulpgoederen en liet het heropstarten van de economische activiteiten in die havens toe.

De Europese Marinechefs (*Chiefs of European Navies-CHENS*) delen naast het voorgaande ook de volgende, maritieme lessen die we in drie thema's verdelen. Het eerste is het grote belang van maritieme verbindingsofficieren (*liaison officers*) om de maritieme expertise in de joint staven degelijk in te vullen, het tweede betreft de interoperabiliteit en de laatste het voortzettingsvermogen. We sluiten het artikel af met de belangrijkste vaststellingen vanuit de Belgische Marine.

De maritieme middelen bleken vaak verkeerd gebruikt en onderbenut tijdens de operatie. Dit kwam vooral door gebrek aan kennis van en ervaring met de maritieme mogelijkheden binnen de *joint* (intermachten) staven; dit zijn de samengevoegde staven van ten minste twee verschillende krijgsmachtdelen (land, lucht en zee). In de diverse staven die de aansturing verzekerden voor de operatie *Unified Protector* was de marine niet of ondervertegenwoordigd. De complexe commando- en controleketen voor hedendaagse operaties bewijst het belang van competente en ervaren verbindingsofficieren om een brug te slaan tussen de coalitie en nationale commandostructuren en om accuraat en tijdig de gezamenlijke staf te adviseren. Ze moeten betrokken worden in de opzet van alle operaties om expertise in elke discipline te verzekeren. Daartoe moeten deze verbindingsofficieren zich kunnen inleven in de doelstellingen en het volle vertrouwen van hun maritieme commandant en staf genieten. Bijkomend dient het ontwikkelingsproces van de richtlijnen voor toewijzing van doelen (*Targeting Directive*) meer rekening te houden met de maritieme werkelijkheid om



Mijnenjacht voor de Libische Kust.

de volledige waaier aan maritieme middelen te benutten. Dit kan men verwezenlijken door een geschikte, maritieme aanwezigheid binnen de structuur en in het beslissingsproces van de commandant van de luchtcomponent (ACC) te borgen. Zo beveelt een eerste brief van de Europese Marinechefs een maritieme vertegenwoordiging aan binnen het Luchtcommando Ramstein, als mogelijk onderdeel van de hervorming van de NAVO-commandostructuur met een duidelijke link naar het Maritiem Commando Northwood.

Het tweede thema dat we aansnijden, is de interoperabiliteit, zowel op het vlak van de voorbereiding, aan de deelname aan de operationele integratietraining, als van

de gemeenschappelijke doctrine. Interoperabiliteit begint bij de voorbereiding van het materieel dat moet voldoen aan gemeenschappelijke normen. Hiervoor beantwoorden onze marinesystemen aan de NAVO-standaarden. Om samen te kunnen opereren, moet men ook samen trainen. Onze mijnenjagers nemen hiervoor deel aan het permanente mijnenbestrijdingseskader van de NAVO. Het laatste luik slaat op het hebben van een gemeenschappelijke doctrine. De maritieme NAVO-doctrine voor operaties in het hogere geweldspectrum staat sinds de Koude Oorlog op punt, maar de doctrines voor het gemeenschappelijk uitvoeren van evacuatieoperaties en dergelijke, staan in de kinderschoenen. Er bestaan nationale doctrines, maar deze zijn (nog) niet internationaal afgestemd op elkaar.

Door jarenlange, gezamenlijke training en uitvoering van operaties met een set gemeenschappelijke procedures, behaalden de maritieme eenheden ter plaatse op een zeer korte tijd een zeer hoge mate van samenwerking. Zo konden onze mijnenjagers op zee brandstof laden of medische steun ontvangen van schepen die niet tot hun eigen taakgroep behoorden. Ook de inzet van een Nederlands team voor mijnenbestrijding in ondiepe wateren (*Very Shallow*

Water team-VSW) voor Misurata aan boord van de Belgische mijnenjager *Narcis* is een bewijs van doorgedreven interoperabiliteit.

30

Iedereen erkent het belang van interoperabiliteit tussen de naties, dat zelfs toeneemt in tijden van beperkte, financiële middelen.

Het derde thema dat we behandelen, is het voortzettingsvermogen. Deze operatie toonde de noodzaak aan om ondersteuning op zee te waarborgen en plaatste de uitdagingen in het daglicht om permanent een contingent maritieme capaciteiten op zee te houden. Het meerverbruik van munitie, de schaarste aan maritieme tankers en het beperkte aantal havens in het operatiegebied rekten de logistieke trein voor bepaalde, deelnemende naties tot het uiterste. Ondanks de permanente NAVO-eskaders met organieke steunschepen, waren deze niet altijd beschikbaar door de diverse nationale standpunten om al dan niet hun middelen ter beschikking te stellen voor de operatie *Unified Protector*. Solidariteit blijft een mooie, maar tegelijk moeilijk realiseerbare gedachte. Ook onze mijnenjagers, vooral BNS *Narcis*, ondervonden het gebrek aan aangepaste steunschepen (ook voor medische verzorging) voor de mijnenbestrijdingscapaciteit ter plaatse. Dit had meerdere, lange transittijden naar de haven en langere tijden buiten de operatiezone tot gevolg waardoor een groter aantal schepen van hetzelfde type ingezet moest worden om de vereiste continuïteit in het operatietoneel te



Boordjournaal van BNS *Labeitia*

Lancering van *Seafox* voor identificatie en eventuele vernietiging van een "mogelijke mijn".

waarborgen. Logistieke steunschepen verhogen de efficiëntie van de gespecialiseerde schepen. De vernieuwingsprojecten van de verouderde steunelementen verliezen te vaak het pleit in nationale besparingsrondes, maar ook in slagkracht (aantal gespecialiseerde platformen) blijft ons voortzettingsvermogen gestaag verminderen. Ons commando- en logistiek steunschip voor mijnenbestrijdingsvaartuigen, BNS *Godetia*, dateert van 1965. In de toekomst moeten we de verhouding slagkracht en voortzetting opnieuw op elkaar afstemmen, niet alleen op nationaal, maar zeker ook in een internationaal kader, zoals de permanente gestructureerde samenwerking binnen de EU, waarbij de beschikbaarheid van de middelen gegarandeerd moet worden. Vermeldenswaardig is de *Belgisch-Nederlandse Samenwerking* waarbij een Belgische, technische ploeg ook de Nederlandse mijnenjager in deze operatie ondersteunde, aangezien België voor het operationele en structurele onderhoud van de mijnenbestrijdingscapaciteit van beide landen de verantwoordelijke natie is.

De belangrijkste vaststelling die we gemaakt hebben, is dat de Belgische Marine, samen met de Nederlandse, in de huidige internationale context over onmisbare troeven beschikt. De gezamenlijk acties van de Belgische en Nederlandse mijnenjagers, aangevuld met het Nederlandse VSW-team (mijnenbestrijding in ondiepe wateren) en de Belgische technische ploeg, bewijzen de efficiëntie en de relevantie van dit binationale samenwerkingsverband. Beide landen delen belangrijke, maritieme belangen die ze door een bewuste en gecoördineerde integratie op een soevereine wijze kunnen beschermen. Dankzij deze samenwerking is België in staat om in een complex internationaal kader maritieme middelen doeltreffend te ontplooiën ter ondersteuning van de veiligheid en welvaart van een regio.

België heeft door de operationele inzet met beperkte militaire middelen, de F-16's en de mijnenjagers, blijk gegeven van internationale solidariteit en leverde aldus een betekenisvolle bijdrage. Om dit te kunnen blijven doen in de toekomst, zullen we wellicht nog meer internationaal moeten samenwerken, niet enkel op het gebied van de opleiding en de training, maar ook bij de verwerving van de nodige (maritieme) middelen. Solidariteit en samenwerking zijn in de huidige context meer dan ooit vereist.

□



OCEANVS AE
THIOPICVS.

S. Maria

Trifan de
Acuña

Gonzalo Mazaris

C. de las
huérfanas

C. de las
huérfanas

Princ.
Terra Australis

Tartaria

Russia

Polonia

Prussia

Brandenburgia

Bohemia

Moravia

Silesia

Galicia

Polonia

Ungaria

Transilvania

Wallachia

Moldavia

Valachia

Wallachia

Moldavia

Valachia

Wallachia

Moldavia

Valachia

Wallachia

Moldavia

Valachia

Wallachia

Moldavia

Valachia

Alta

Wilna

Colonia

Griffa

Mar de Barchina

Perfia

Arabia

India

Manicongo

Melinde

Abissinia

Nubia

Albani

Georgian

Armenia

Armenia

Armenia

Armenia

Armenia

Armenia

Armenia

Armenia

Armenia

Armenia

Armenia

Armenia

Armenia

67

Dring

Frisland

Ireland

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

Britannia

De NAVO-commandostructuur

DIRK VERHAEGHE

Kolonel van het vliegwezen Stafbrevethouder Dirk Verhaeghe is tewerkgesteld bij het Stafdepartement Strategie als *Relationship Manager* van de Sectie NAVO.

33

Lors du sommet de Lisbonne en novembre 2010, les chefs d'État et de gouvernement de l'OTAN ont décidé de rationaliser les moyens nécessaires au commandement et se sont mis d'accord sur une proposition générique de structure de commandement plus petite, mais aussi plus flexible et expéditionnaire. Sept mois plus tard, en juin 2011, les ministres de la Défense de l'Alliance ont approuvé l'implantation géographique des quartiers généraux de l'OTAN restants. La nouvelle structure de commandement de l'OTAN (NCS) a donc subi sa 5^e révision depuis la fin de la guerre froide en 1990.

Het bestaan van een permanente militaire commandostructuur onderscheidt de NAVO van andere internationale organisaties die actief zijn in het veiligheidsdomein. Noch de VN, noch de EU beschikken over een dergelijke structuur. De NAVO-commandostructuur staat in voor de geïntegreerde militaire bevelvoering en voor de operationele controle van de militaire activiteiten die binnen de Alliantie worden opgezet. Ze is volledig operationeel in vreedstijd en stelt het Bondgenootschap in staat het ganse gamma van militaire activiteiten uit te voeren, van de aanvankelijk enkel grootschalige operaties in het kader van de verdediging van het nationale grondgebied (Art. 5) tot, na het vallen van de Muur, ook allerhande vredesoperaties op kleine maar ook op grote schaal. Zij biedt tevens het fundament waarop dergelijke activiteiten berusten. Hiertoe behoren niet alleen de ontwikkeling van multinationale en gezamenlijke doctrines, procedures en plannen voor het uitvoeren van operaties, maar ook het ondersteunende kader voor de samenwerking tussen de NAVO-strijdkrachten en die uit de partnerlanden.

De commandostructuur bestaat uit een aantal permanent gevestigde hoofdkwartieren, waarvan de infrastructuur gemeenschappelijk wordt gefinancierd

door de NAVO-lidstaten, die ook het personeel leveren dat er wordt tewerkgesteld.

34

Bij het uitbreken van de Koreaanse Oorlog in juni 1950 ontstond de vrees dat Europa wel eens het volgende doelwit van communistische agressie zou kunnen worden. De leiders van het Noord-Atlantisch Bondgenootschap – dat toen iets meer dan één jaar oud was – zagen vlug in dat, naast het grote tekort aan mankracht en uitrusting, het vitale militaire element van commando en controle ontbrak. De Alliantie beschikte op dat ogenblik noch over een hoofdkwartierenstructuur noch over een opperbevelhebber. Gedurende het daaropvolgende jaar werd daarom een reeks maatregelen genomen die een weinig gestructureerde politieke alliantie transformeerden tot een Noord-Atlantische Verdragsorganisatie met een uitgewerkte politieke en militaire structuur. Een van die maatregelen was het oprichten van het *Allied Command Europe* en zijn hoofdkwartier *Supreme Headquarters Allied Powers Europe* (SHAPE) te Rocquencourt, Frankrijk, in april 1951.

Sinds haar oprichting heeft de commandostructuur veel reorganisaties ondergaan. Op het hoogtepunt van de Koude Oorlog beschikten de zestien toenmalige lidstaten over een totaal van ongeveer 5.250.000 actieve militairen, inclusief 435.000 vooruitgeschoven Amerikaanse in Europa gestationeerde troepen, met een geallieerde commandostructuur in vier echelons, echelons die maximaal uit 78 hoofdkwartieren bestond. Vooral na het einde van de Koude Oorlog is het tempo van de soms diepgaande hervormingen toegenomen, met herzieningen die startten nog vóór de vorige volledig waren geïmplementeerd. De aanpassingen waren telkens ingegeven door een streven om gelijke tred te houden met de steeds veranderende veiligheidsomgeving en NAVO's wijzigende rol hierin. Meer recent zien we dat meer en meer ook besparingsoverwegingen aan de basis liggen.

Bij een herziening komen tal van aspecten om de hoek kijken waarmee rekening moet worden gehouden, zoals de nood aan militaire efficiëntie en doelgerichtheid, de financiële overwegingen en bezorgdheden, de wens van bepaalde naties om gastland te zijn van een NAVO-hoofdkwartier. Al deze aspecten en de verschillende nationale standpunten hierover resulteerden in een bevelvoeringsstructuur die telkens een compromis was en dus geen ideale militaire oplossing. Het primaat van politieke beslissingen ten opzichte van militaire efficiëntie werd echter van bij het prille begin van het Bondgenootschap erkend. Zo schreef de eerste geallieerde opperbevelhebber van Europa, generaal Dwight D. Eisenhower in 1952, toen er controversen waren over de commandoregelingen voor de zuidelijke regio: *“The basic decision on command in this general area*

should be reached on a governmental level. Thereafter we will develop a structure which we will make work regardless of the apparent difficulties and national or service sentiments.” Dit advies werd door al zijn opvolgers toegepast.

De huidige structuur werd in 2009 goedgekeurd. Ze bestaat uit elf hoofdkwartieren en heeft een plafond van 13.000 posten.

Het waren onder meer het ambitieniveau van de NAVO om tegelijkertijd 2 grote en 6 kleinere intercomponentenoperaties (*joint operations*) buiten haar verantwoordelijkheidsgebied te kunnen uitvoeren, de commando- en controlevereisten van de snel inzetbare NAVO-reactiemacht (NRF) en de blijvende personeelstekorten, die de structuur en personeelsenveloppe ervan bepaalden. Tegen einde 2012 moest de structuur volledig operationeel zijn.

Vooraf ingegeven door de hachelijke budgettaire situatie en de zoektocht naar besparingen stelden de VS op de vergadering van ministers van Defensie in februari 2010 echter voor om tegen de Top van Lissabon in november 2010 de bevelsvoorzieningen te rationaliseren. Die herziening moest kaderen in een algemene hervormingsoperatie, waar ook de NAVO-Agentschappen en het NAVO-hoofdkwartier te Evere (die niet tot de NCS behoren) deel van zouden uitmaken.

Bepalend voor de nieuwe structuur waren een ambitieniveau dat ongewijzigd bleef, een grotere nadruk op de ontplooibaarheid ervan en een personeelsomvang die beduidend lager moest liggen dan 10.000 posten. Het door de een speciaal daartoe opgerichte *Senior Officials Group* (SOG) aanbevolen generieke model zonder enige geografische inplanting werd door de ministers van Defensie in oktober 2010 aanvaard en op de Top van Lissabon bekrachtigd. Het duurde vervolgens nog eens 7 maanden om te beslissen over de geografische locaties van de hoofdkwartieren. Meteen werden op voorstel van secretaris-generaal Rasmussen ook een aantal aanpassingen aan het model doorgevoerd, waaronder de toevoeging van een landhoofdkwartier te Izmir, Turkije.

Centraal in de nieuwe structuur blijven de twee strategische hoofdkwartieren op hun locatie behouden. Alle operationele functionaliteit is geconcentreerd in het *Allied Command Operations* (ACO) met het hoofdkwartier SHAPE te Mons (België), dat een personeelsenveloppe (PE) van 950 posten zal tellen. Het *HQ Allied Command Transformation* (ACT) te Norfolk (Verenigde Staten) heeft de leiding over alle militaire inspanningen die gericht zijn op de transformatie van het Bondgenootschap en zal 645 man sterk zijn.

Binnen ACO worden de drie hoofdkwartieren voor het leiden van intercomponentenoperaties herleid tot twee: het *Allied Joint Force Command Brunssum* (JFCBS) in Nederland en *Allied Joint Force Command Naples* in Italië. Het Joint HQ in Lissabon, Portugal, wordt dus opgedoekt. Ten opzichte van de huidige structuur zijn deze hoofdkwartieren iets groter qua omvang (850 posten) en *land-centric*. Elk JFC zal een gedeelte (tot 500 posten) kunnen ontplooiën in het theater om van daaruit een grote intercomponentenoperatie te leiden, wat nieuw is tegenover al de vorige commandostructuren. Binnen SACEUR's verantwoordelijkheidsgebied krijgt elk JFC ook opnieuw een regionale focus voor collectieve verdediging.

Daarnaast wordt het aantal land-, lucht- en marinehoofdkwartieren telkens teruggebracht van twee tot één. Het overblijvende *HQ Allied Land Command* wordt ondergebracht in Izmir (Turkije), wat het sluiten van de *Land Component Command HQ* in Madrid (Spanje) en Heidelberg (Duitsland) betekent. Met een PE van 350 is het de bedoeling over een hoofdkwartier te beschikken dat multi corps (land)operaties kan leiden in het kader van collectieve verdediging. Dit landhoofdkwartier zal worden ondergebracht in de infrastructuur van het huidige *Air Component Command HQ* in Izmir, dat verdwijnt. Het enige overblijvende 500 man sterke statische *HQ Allied Air Command* te Ramstein (Duitsland) zal nieuwe taken op zich nemen, onder meer in het domein van rakettenverdediging (*ballistic missile defence*).

De *Combined Air Operations Centra* (CAOC) van Uedem (Duitsland) en Torrejon (Spanje), ieder 185 man sterk, en een *Deployable Air Command and Control Centre* (DACCC) van 280 man te Poggio Renatico (Italië) vervolledigen het luchtgedeelte.

Voor het maritieme commando blijft een statisch *HQ Allied Maritime Command* van 300 man over in Northwood (Groot-Brittannië), dat zich in hoofdzaak zal toeleggen op maritieme bewaking. Het maritieme hoofdkwartier van Napels (Italië) wordt dus gesloten.

Vanuit hun infrastructuur moeten de lucht- en marinehoofdkwartieren in staat zijn om een kleinere, respectievelijk *air heavy* en *maritime heavy*, intercomponentenoperatie te leiden.

Een 1.300 man sterke *Communications and Information Systems* (CIS) *Group* met hoofdkwartier te Mons zal verantwoordelijk worden voor het voorzien van alle ontplooibare CIS-capaciteiten en planning en controle van CIS-

operaties en oefeningen. Die taken werden tot nog toe door het NCSA¹ op zich genomen. Drie ondergeschikte *Signal Battalions* worden gehuisvest in Wesel (Duitsland), Grazzanise (Italië) en Bydgoszcz (Polen).

Andere NAVO-entiteiten die niet behoren tot de NCS vormden ook een onderdeel van het totaalpakket tijdens de onderhandelingen, zoals de inplanting van de nieuwe agentschappen en de *Striking Force* NATO (STRIKFORNATO) en de NAVO CIS School, die verhuizen van Napels en Latina (Italië) naar Lissabon (Portugal).

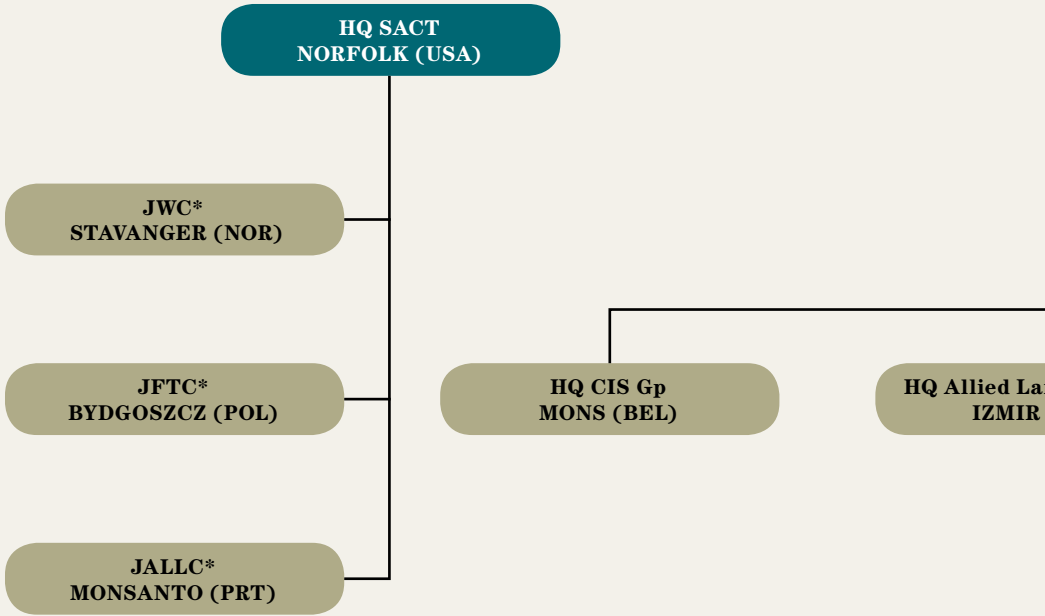
Met de nieuwe NCS wordt het aantal hoofdkwartieren dus gevoelig gereduceerd, wat gepaard gaat met een personeelsvermindering van 30%. In totaal blijven nog 8.800 posten over (inclusief de AWACS/*Alliance Ground Surveillance* (AGS)-component). Na absorptie van de transitiekosten zou er dankzij de aangepaste structuur jaarlijks zo'n 20 miljoen euro bespaard worden op het NAVO's militaire budget.

Men kan zich de vraag stellen of er in de drang naar besparingen deze keer niet te ver is gegaan met het snoeien in de structuur. Het is immers duidelijk dat de NCS meer en meer losgekoppeld wordt van het NAVO's ambitieniveau. Om de capaciteit die wegvalt in te vullen, zal de NAVO voortaan meer een beroep moeten doen op hoofdkwartieren uit de nationale structuren, de zogenaamde NATO Force Structure HQ (NFS). Als voornaamste motivatie voor die ingreep wordt verwezen naar Afghanistan en Kosovo, waar nu ook al geopereerd wordt met leidende naties en hun structuren.

De facto komt dit neer op het uitbesteden van een aanzienlijk deel van het verwezenlijken van het ambitieniveau aan de grotere lidstaten; enkel zij zijn immers in staat om dergelijke hoofdkwartieren op te zetten. De (vooral kleinere) lidstaten dreigen hierdoor meer afhankelijk te worden van wat de grotere lidstaten plannen en uitvoeren en hoe zij hun NFS HQ en troepen paraat stellen, met een verminderde impact op het verloop van de NAVO-operaties tot gevolg.

Hiermee gepaard gaat de vraag naar het operationele risico dat NAVO en de bondgenoten bereid zijn te nemen. Het is duidelijk dat voor de uitvoering van raadsbesluiten, de Alliantie meer en meer afhankelijk zal zijn van het al dan niet aanbieden van de nodige capaciteiten en structuren door sommige lidstaten.

Het valt bovendien te verwachten dat voor de training en inzet van dergelijke hoofdkwartieren de betrokken landen een passende vergoeding zullen vragen.



*JWC: Joint Warfare Centre

*JFTC: Joint Force Training Centre

*JALLC: Joint Analysis and Lessons Learned Centre



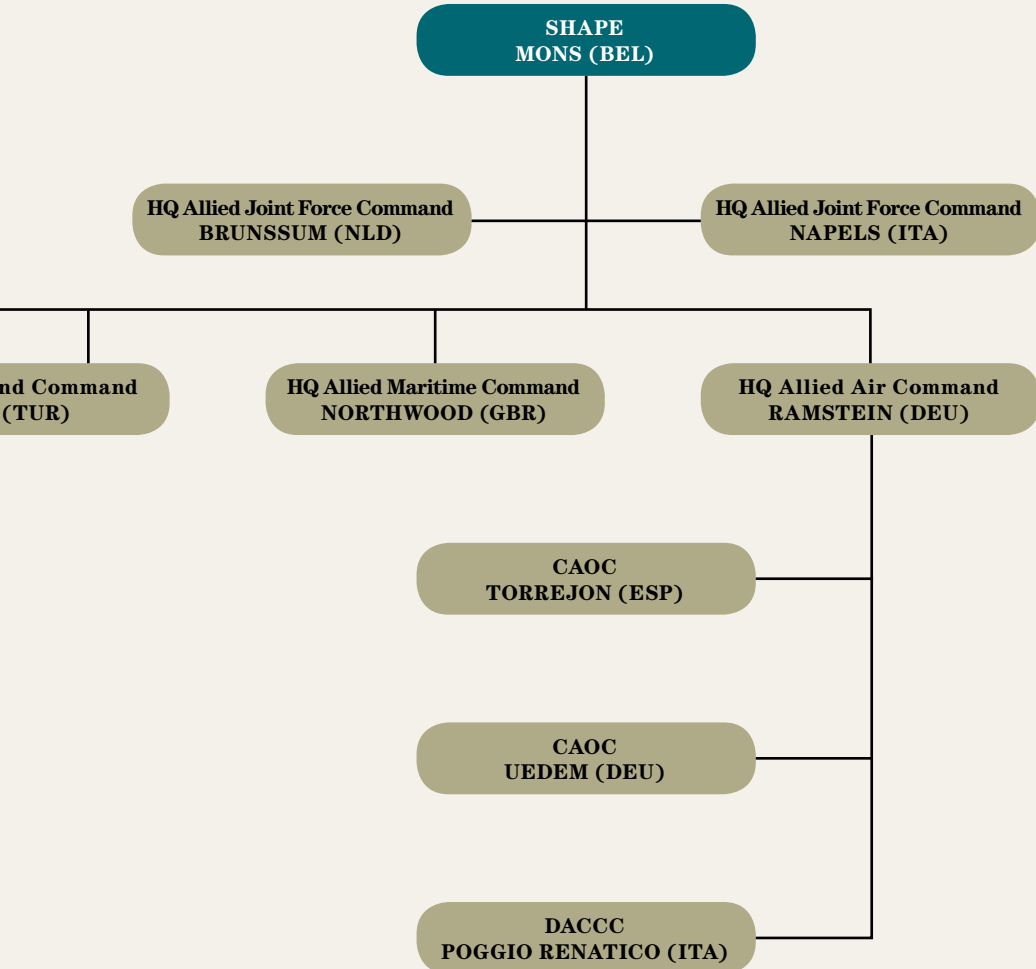


Fig. De nieuwe NAVO-commandostructuur

De nieuwe NCS bevat dus een aantal verborgen kosten, die wellicht afgewenteld zullen worden op de gemeenschappelijke financiering van het Bondgenootschap.

40

Een nieuwe bevelvoeringsstructuur betekent dat elke post binnen die structuur opnieuw moet worden geïdentificeerd en toegekend aan één van de 28 lidstaten, een proces dat ruim anderhalf jaar in beslag neemt. Het aantal posten dat een natie krijgt, hangt af van het aantal sterren dat het wordt toebedeeld. Die toekenning is dan weer gebaseerd op het bruto binnenlands product van een natie tegenover het geheel van de lidstaten. België krijgt grosso modo 2% van de koek. De zogenaamde *flags-to post*-plot moet nog worden goedgekeurd, maar in de huidige stand van zaken zijn aan België 3,5 sterren toegekend (momenteel heeft ons land 5 sterren). A rato van 36 posten per toegekende ster zal Defensie in het totaal zo'n 125 posten kunnen bekleden, ongeveer 25 posten minder dan in de huidige structuur. Dat de vermindering voor ons land lager uitvalt dan 30%, valt te verklaren door het feit dat de invullingsgraad van ons personeel in de NCS momenteel zo'n 86% bedraagt. Met dit percentage behoort België tot de betere leerlingen van de klas.

Slechts een beperkt aantal Bondgenoten hebben de eer en vooral het economische voordeel een NAVO-hoofdkwartier te mogen huisvesten. De economische return van de SHAPE voor ons land wordt volgens cijfers van de FOD Financiën geschat op ongeveer 170 miljoen euro per jaar. Elke lidstaat met een hoofdkwartier op zijn grondgebied, verschaft in mindere of meerdere mate steun aan die entiteit, de zogenaamde *Host Nation Support* (HNS), in domeinen zoals brandbestrijding, beveiliging, medische steun, algemeen onderhoud van de infrastructuur en werkveiligheid. Tot op heden was die steun verschillend naargelang het gastland en vaak zelfs naargelang het hoofdkwartier binnen één en hetzelfde gastland.

Op de Top van Lissabon werd ook beslist dat nog verder bespaard kon worden op personeel en werkingskosten van de NCS, 450 posten en jaarlijks 28 à 29 miljoen euro, door bepaalde ondersteuningstaken door te schuiven naar de gastlanden. Om zo veel mogelijk een gelijke behandeling te garanderen werd een beleidsdocument voor de harmonisering van de HNS goedgekeurd, enkel van toepassing op de militaire bevelvoeringsstructuur. Ons land heeft schoorvoetend moeten toestemmen om een supplementaire HNS-factuur op zich te nemen, temeer omdat verschillende bondgenoten niet langer bereid waren om hier financieel voor op te draaien en er zelfs mee "dreigden" om andere locaties te zoeken als de gastlanden niet bereid waren voldoende HNS te leveren. Het is nu nog niet helemaal duidelijk hoe groot die factuur voor België zal zijn in

termen van personeel en budget, maar het is uiteraard zo dat Defensie slechts één van de vele mogelijke partijen is om een deel van de factuur op te hoesten.

Recent werden de onderhandelingen over de aangepaste HNS met SHAPE opgestart. Aan Belgische zijde worden deze gevoerd door het Interministerieel Comité voor het Zetelbeleid, dat ressorteert onder de FOD Buitenlandse Zaken.

41

In een later stadium zal waarschijnlijk gepoogd worden om het toepassingsgebied van het goedgekeurde HNS-beleid uit te breiden naar andere NAVO-entiteiten zoals de Agentschappen en het civiele hoofdkwartier te Evere.

De operationaliteit van de nieuwe structuur is voorzien tegen eind november 2015. Zal ze volledig geïmplementeerd worden of wacht ons voordien al een nieuwe herstructurering?

□

Trefwoorden: commandostructuur – NAVO – Lissabon

¹ NCSA : *NATO Communication and information systems Services Agency*



OCEANVS AE
THIOPICVS.

OCEANVS AE
THIOPICVS.

OCEANVS AE
THIOPICVS.

OCEANVS AE
THIOPICVS.

OCEANVS AE
THIOPICVS.

OCEANVS AE
THIOPICVS.

OCEANVS AE
THIOPICVS.

OCEANVS AE
THIOPICVS.

Le Centre satellitaire de l'Union européenne

BRUNO GASPAR

C'est en 2004, lorsqu'il devient commandant du Centre belge d'analyse d'images satellitaires, que le lieutenant-colonel d'aviation breveté d'état-major Bruno Gaspar découvre les programmes spatiaux. Depuis 2007, il est responsable du bureau « espace » de la Défense, au sein du département Stratégie. C'est à ce titre qu'il siège au conseil d'administration du Centre satellitaire de l'Union européenne.

43

De permanente uitdaging van het Satellietcentrum van de Europese Unie bestaat erin te beschikken over de nodige beelden met de gepaste kwaliteit op het gepaste ogenblik om de besluitvorming van de Unie te ondersteunen door inlichtingen te leveren die het resultaat zijn van satellietbeeldenanalyse. Omdat de EU hiervoor niet over een eigen aardobservatiecapaciteit beschikt, koopt dit satellietcentrum commerciële beelden, die meestal van Amerikaanse oorsprong zijn. Om zijn bronnen te diversifiëren en de bevoorradingskanalen te verzekeren, streeft dit Europese agentschap ernaar om toegang te krijgen tot de militaire aardobservatiesatellieten die gezamenlijk worden geëxploiteerd door een aantal Europese lidstaten, waaronder ook ons land. De Belgische Defensie, verantwoordelijk voor de ontplooiing van 800 tot 1.000 militairen in diverse operaties gespreid over meerdere continenten, is zich ook bewust van het belang om steeds over inlichtingen van hoge kwaliteit te kunnen beschikken en heeft dan ook een centrum voor satellietbeeldenanalyse opgericht.

Des informations précises, fiables et actualisées, en particulier des données extraites de l'analyse d'images, constituent le fondement indispensable à une prise de décision judicieuse. Consciente de cette nécessité, c'est en 1991 que l'Union de l'Europe occidentale (UEO) décida la création d'un centre multinational, chargé de l'exploitation et de la production de renseignement résultant

de l'analyse d'images prises par des satellites d'observation de la terre. En 2002, suite au transfert de compétences entre l'UEO et l'Union européenne, il évolua pour devenir le Centre satellitaire de l'Union européenne (CSUE). Il est installé en Espagne, sur la base militaire de Torrejón de Ardoz (Madrid).

En tant qu'agence décentralisée de l'Union, le Centre satellitaire de l'UE agit sous la supervision du Comité politique et de sécurité (COPS). Ses instructions opérationnelles émanent du haut représentant de l'Union pour les affaires étrangères et la politique de sécurité, actuellement madame Ashton. Il dispose d'un conseil d'administration, composé d'un représentant de la Commission et de chaque État membre, en charge, notamment, d'approuver le programme de travail annuel et le budget de fonctionnement.

Sa mission consiste à soutenir le processus de prise de décision de l'UE dans le cadre de la politique étrangère et de sécurité commune (PESC), en particulier la politique de sécurité et de défense commune (PSDC), en mettant à disposition des informations géospatiales obtenues par l'analyse d'images satellitaires. Suite à l'entrée en vigueur du traité de Lisbonne et la mise en œuvre du Service européen pour l'action extérieure (SEAE), il doit supporter un nombre croissant de clients. Parmi ceux-ci, on trouve la capacité civile de planification et de conduite (CPCC), l'État-major militaire de l'Union (EMUE), le Centre de situation (SITCEN) et les opérations ou missions de l'UE. Les États membres et



les organisations internationales telles que l'OTAN et les Nations unies peuvent également s'adresser au Centre satellitaire de l'UE. La production de renseignement géospatial de haute qualité, dans des délais toujours plus courts, doit dès lors répondre à la fois aux besoins des décideurs politiques mais aussi à ceux du personnel déployé sur le terrain, car tous considèrent le renseignement comme essentiel à leur mission.

À titre d'exemple, le centre offre un soutien géospatial important aux troupes déployées dans le cadre de la PESC (ex. la mission de monitoring de l'Union en Géorgie), aux missions d'aide humanitaire (ex. en Haïti) et aux missions de maintien de la paix. Il agit également dans le domaine de la prévention en facilitant l'alerte rapide des risques de conflits armés ou de crises humanitaires (ex. lors du printemps arabe) et assure le suivi des situations de crise (ex. aux frontières de la bande de Gaza), la vérification du respect des traités de désarmement et de non-prolifération (ex. suivi de sites missiles ou nucléaires), la lutte contre le terrorisme et la criminalité (ex. la lutte contre la piraterie sur les côtes de la Somalie).

La direction Gestion des crises et planification (CMPD) assure la fonction de « *tasking authority* », l'organe central qui filtre et valide les demandes de renseignement transmises au Centre satellitaire, de manière à maîtriser la charge de travail en fonction des ressources disponibles.

**S'AGISSANT DES RESSOURCES, FORCE EST DE CONSTATER
QU'ELLES SONT LIMITÉES.**

Le centre est une agence civile de taille modeste, actuellement dirigée par l'ambassadeur slovène Tomaž Lovrenčič. Le personnel, au nombre d'une centaine de personnes (dont une trentaine d'analystes d'images), est constitué d'agents contractuels provenant pour la plupart des États membres de l'UE. Il n'y a donc pas de « quota » attribué à chaque nation, mais bien un processus de sélection. La Belgique entretient de très bons rapports avec le centre et a toujours assuré une présence sur place (actuellement 4 personnes, 3 ex-militaires et 1 militaire d'active, hors budget).

Cette agence est financée par les 27 nations, au prorata d'une clé de répartition basée sur le revenu national brut. Le budget annuel, non indexé depuis 2010, est de l'ordre de 13 millions d'euros. La contribution belge, de l'ordre de 360 000€, est partagée entre la Défense et les Affaires étrangères. La non-indexation du

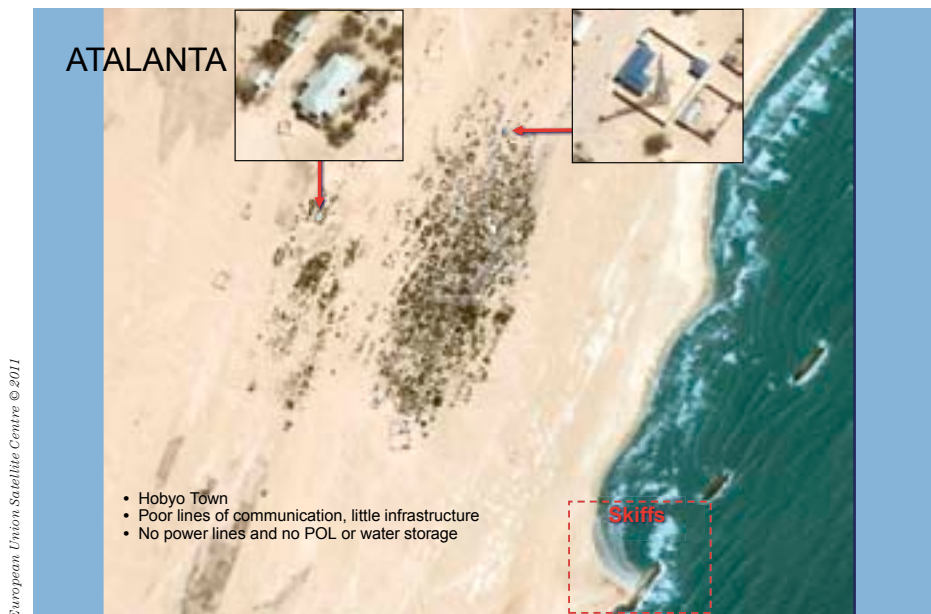
budget, volonté de certaines nations, a un impact direct sur le fonctionnement opérationnel, car les ressources allouées au « *core business* » ne cessent de diminuer, alors que les demandes de services ne cessent d'augmenter.

Ce budget lui permet d'acquérir sa matière première, à savoir les images satellitaires. L'UE ne possédant pas ses propres satellites d'observation, le centre travaille activement à diversifier ses sources d'approvisionnement auprès des fournisseurs commerciaux ou militaires. Étant donné le peu de disponibilité sur le marché européen, la grande majorité des images commerciales est d'origine américaine, ce qui rend cette agence européenne de renseignement fortement dépendante de sources non européennes. Pour réduire cette dépendance, le centre peut, sous certaines conditions, obtenir des images fournies par des satellites militaires européens (ex. des images HELIOS 2).

ET LA BELGIQUE ?

Notre pays possède une longue expérience dans le développement de programmes spatiaux. Une capacité civile d'observation de la terre à des fins de surveillance de l'environnement, basée sur des minisatellites développés en Belgique, est d'ailleurs pleinement opérationnelle au départ du centre spatial de Redu. En outre, le niveau de notre participation au budget de l'Agence spatiale européenne nous place au rang de 2^e contributeur (contribution par tête d'habitant, financée par la Politique scientifique fédérale).

La Défense, responsable du déploiement annuel de 800 à 1.000 personnes, est également consciente de l'importance de disposer rapidement et en toute autonomie de renseignements de qualité. En 1998, suite aux recommandations de la commission Rwanda, un centre d'analyse d'images satellitaires a été créé au sein du Service général du renseignement et de la sécurité. Dans un premier temps, ce centre d'une trentaine de personnes (dont une quinzaine d'analystes d'images) devait produire du renseignement en utilisant uniquement des images commerciales, essentiellement d'origine américaine. Cette source d'approvisionnement s'est vite montrée coûteuse, non fiable et incompatible avec les besoins d'un service de renseignement militaire. Il est en effet fréquent que certaines nations censurent la vente d'images couvrant des zones militaires sensibles (Afghanistan, Irak, Moyen-Orient...). Pour s'affranchir de ces inconvénients, la Défense s'est inscrite dans le programme militaire d'observation HELIOS 2, opérationnel depuis 2004. Depuis lors, la Belgique opère le système HELIOS 2, en partenariat avec la France, l'Espagne, l'Italie, la Grèce et l'Allemagne. Grâce



à cet outil, notre Service général du renseignement et de la sécurité est à même de fournir rapidement un renseignement fiable, de qualité, sur tout point du globe, et ce, sans mettre la vie de qui que ce soit en danger.

Cette compétence développée depuis 1998 est également appréciée par le Centre satellitaire de l'UE, en témoignent les très nombreux échanges entre les centres d'analyse. Certains officiers et sous-officiers y ont d'ailleurs été mis en poste avant de prendre leur fonction au centre belge.

LES FUTURS DÉVELOPPEMENTS STRATÉGIQUES

Dans un domaine évoluant aussi rapidement que le renseignement issu de l'imagerie, il est impératif de préparer le futur ; particulièrement en ce qui concerne le développement des capacités. Le renforcement du *core business* en fonction des futurs programmes spatiaux (civils ou militaires) doit être l'axe central du développement stratégique du Centre satellitaire de l'UE.

Garantir un droit d'accès aux systèmes militaires actuels

Quel que soit le centre satellitaire, le défi majeur consiste à disposer au moment voulu de l'image nécessaire, avec la qualité appropriée, afin de répondre au

mieux aux clients. Pour ce faire, il est indispensable de «sécuriser» ses canaux d'approvisionnement en disposant d'un droit d'accès (un droit de programmation) à une capacité spatiale. À l'heure actuelle, en Europe, seuls les systèmes militaires permettent de fournir dans des délais très courts, des images d'une qualité inégalée, via des canaux sécurisés, gages d'une source de renseignement fiable. C'est pourquoi le centre doit intensifier et concrétiser ses contacts avec les nations qui opèrent des satellites militaires européens.

Un refinancement

Un centre satellitaire qui n'opère pas ses propres satellites dépend grandement de ses ressources financières pour acheter des images satellitaires. Vu le prix élevé des images commerciales et un budget opérationnel qui ne cesse de diminuer, le centre doit se limiter à quelques images par jour, trop souvent des images d'archives et de qualité moyenne. Honorer les demandes de ses clients est devenu un réel défi, particulièrement lors de crises internationales. La Belgique, durant sa présidence du Conseil de l'Union, a bien essayé d'introduire un mécanisme de refinancement, basé sur le remboursement des coûts d'acquisition d'images lors du support aux opérations ou missions de l'Union. Cette proposition s'est malheureusement heurtée au veto d'une nation. Il s'agit pourtant d'une priorité si l'on veut donner à cette agence européenne de renseignement la crédibilité qu'elle mérite.

La formation face aux nouveaux développements technologiques

En ce qui concerne la capacité d'analyse, le déficit permanent en ressources humaines capables de convertir une image satellitaire en un renseignement exploitable demeure un défi important. De même, le développement de nouveaux senseurs toujours plus performants dans les domaines de l'extrême haute résolution (XHD), du radar, de l'infrarouge, de l'hyperspectral nécessite une adaptation permanente des processus d'analyse et du niveau de formation des analystes d'images. C'est pourquoi les efforts de formation doivent être maintenus et mutualisés dans ces domaines sensibles que sont l'analyse d'images et le renseignement. La qualité des produits transmis aux décideurs ou aux planificateurs peut ainsi être accrue, ce dont bénéficient également les acteurs sur le terrain.

Raccourcir la boucle client-fournisseur, afin d'assurer un support plus réactif

Le personnel déployé en opération, client du renseignement, est rarement familiarisé avec les possibilités des satellites d'observation. La mise en place d'officiers de liaison entre le Centre satellitaire et les QG déployés devrait permettre

de convertir plus rapidement et plus précisément les besoins opérationnels en programmations des prises de vue par les satellites. Le développement d'un réseau de communication sécurisé permettant l'envoi rapide de produits classifiés doit également être accéléré et étendu aux différents clients.

Une implication dans les grands programmes spatiaux civils européens

Le centre dispose d'une expérience unique dans le traitement et la diffusion de données sensibles dans un environnement sécurisé. Cette expérience justifie son implication dans le développement des grands programmes spatiaux financés par la Commission européenne. Il mérite de participer à la définition de la gouvernance du programme GMES¹, un programme civil de surveillance mondiale pour l'environnement et la sécurité. Il doit également travailler, en collaboration étroite avec l'Agence européenne de défense (AED), la Commission européenne et l'Agence spatiale européenne (ESA) sur le programme «*Space Situational Awareness*». Ce programme vise à étudier les activités qui se déroulent dans l'espace, pour améliorer la sécurité des infrastructures spatiales, en particulier la station spatiale internationale (ISS) et réduire les risques de collision entre satellites ou avec des débris. L'évolution de ces deux grands programmes européens pourrait élargir le périmètre d'activités du centre.

Un accès à MUSIS², la future capacité spatiale militaire en Europe

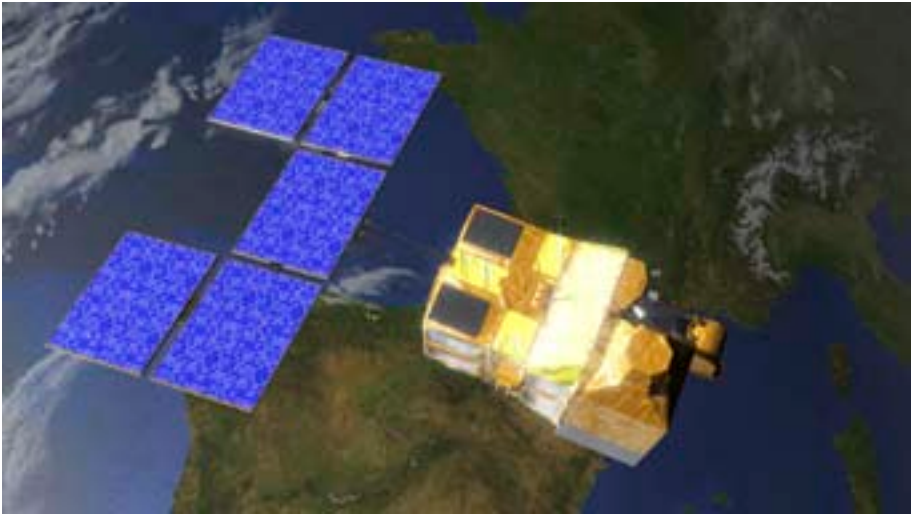
Les systèmes militaires d'observation de la terre actuellement opérationnels en Europe (HELIOS 2, COSMO-SkyMed et SARLupe) fonctionnent de manière totalement indépendante, afin de répondre avant tout à des besoins nationaux. Ils atteindront leur fin de vie entre 2016 et 2018. Leur successeur est étudié au sein de l'AED, dans le cadre du projet MUSIS. Ce projet vise à permettre l'accès, au travers d'une interface unique, à une capacité militaire d'observation complète, développée de manière concertée et complémentaire par trois nations maîtres d'œuvre (France, Italie et Allemagne). Vu sa longue expérience dans le domaine, la Belgique est une des nations fondatrices de ce projet qui devrait concrétiser la première étape de la construction du spatial militaire en Europe. Lorsque cette capacité sera réalité, elle devrait également être accessible au Centre satellitaire de l'UE (sous des conditions à définir), permettant ainsi à l'Europe d'accéder à une capacité militaire performante conforme aux exigences de renseignement à l'horizon 2015-2030.

Bien que souffrant d'un manque de financement évident, le Centre satellitaire de l'UE constitue l'unique centre d'expertise de l'Union européenne dans le

domaine de la production de renseignements issus de l'imagerie. Il couvre un large éventail d'activités liées aux préoccupations sécuritaires actuelles et futures de l'Union. Il interagit avec un grand nombre d'instances européennes et offre ainsi de réelles opportunités d'acquérir des expériences professionnelles particulièrement intéressantes et enrichissantes dans un cadre de travail multinational très agréable.



Source : <http://www.astrium.eads.net/node.php?articleid=4002>



Helios 2B

Mots clés : Centre satellitaire de l'Union européenne (CSUE – EUSC).

¹ GMES : *Global Monitoring for Environment and Security*

² MUSIS : *Multinational Space-based Imaging System for Surveillance*

Militaire raadgever bij de Permanente Vertegenwoordiging OVSE

RUDY DE BRANDT

Kolonel Stafbrevehouder Rudy De Brandt start zijn logistieke loopbaan in het HAWK-systeem. In 1992 wordt hij vleugeladjutant van de *Supreme Allied Commander Europe*. Na verschillende commando- en staffuncties vertrekt hij vanuit het stafdepartement Strategie naar Wenen om er de functie van militair raadgever bij de Organisatie voor Veiligheid en Samenwerking in Europa (OVSE) waar te nemen (2005 – 2011).

L'OSCE est une organisation à la fois simple et complexe. Simple, car sa première responsabilité consiste à gérer la relation sécuritaire entre les pays occidentaux et la Russie et ses proches, afin d'accroître la confiance et la transparence et d'assurer une sécurité indivisible et globale. Complexe, car la mise en œuvre de cet objectif s'avère difficile, avec des États participants dotés d'héritages politiques et d'environnements sécuritaires très différents, et avec pour toile de fond une architecture de sécurité européenne composée de plusieurs pôles, qui ont à certains égards des objectifs communs, mais aussi des ambitions parfois contradictoires.

In dit artikel wordt de geschiedenis van de OVSE beschreven, waarbij de nadruk ligt op de politiek-militaire dimensie. Via de drie militaire akkoorden – het CFE-verdrag, het *Vienna Document* en het *Open Skies*-verdrag, wordt een overzicht gegeven van de gebeurtenissen die geleid hebben tot de huidige crisis. Vanuit mijn ervaring beschrijf ik waarom de OVSE zich in een ernstige crisissituatie bevindt, welke haar echte problemen zijn en geef ik mijn persoonlijke mening over de manier waarop dit misschien verholpen kan worden.

De Conferentie voor Veiligheid en Samenwerking in Europa (CVSE) nam in 1975 de Slotakte van Helsinki aan, een document dat een ommekeer betekende

in de ontspanning tussen Oost en West. De politieke verbintenissen werden verzameld in drie korven: de politiek-militaire veiligheid, de samenwerking op economisch gebied en milieugebied, de bevordering van de mensenrechten en van de rechtsstaat. Na de oprichting van een Secretariaat en een aantal permanente veldmissies veranderde de CVSE in 1994 van naam en werd ze de Organisatie voor Veiligheid en Samenwerking in Europa (OVSE). De OVSE omvat 56 staten, die een permanente dialoog onderhouden om hun internationale verstandhouding te versterken. Belangrijk is dat alle beslissingen en verplichtingen genomen worden op basis van een consensus. De indeling in drie dimensies dient te worden genuanceerd. Verschillende thema's van de OVSE zoals de mensenhandel, de strijd tegen het terrorisme en de internationaal georganiseerde misdaad, vallen onder een cross-dimensionele aanpak. De organisatie stelt ongeveer 3.000 mensen tewerk in Wenen en in 18 veldmissies. Het globale OVSE-budget bedraagt 150 miljoen euro aangevuld met vrijwillige bijdragen voor speciale projecten.

Het verdrag over de Conventionele Strijdkrachten in Europa, het CFE-verdrag, was de voorbije decennia één van de hoekstenen van de Euro-Atlantische veiligheid. Door de ontwikkeling van vertrouwenswekkende maatregelen werden de samenwerking en de transparantie tussen de deelnemende staten bevorderd. In 1992 trad het CFE-verdrag in werking en werd er gestart met het verminderen van een aantal wapensystemen. In 1999 werd het Aangepast CFE-verdrag ondertekend. Die aanpassing kwam er op vraag van de Russische Federatie (RF) om te beantwoorden aan de realiteit: enerzijds het einde van het Warschaupact en anderzijds de toetreding van een aantal landen tot de NAVO. Dit *Adapted CFE Treaty* werd nog steeds niet geratificeerd door de NAVO-landen en dit wegens de aanwezigheid van militaire troepen in Georgië en Moldavië.

Op datum van 12 december 2007 werd het CFE-verdrag eenzijdig door de Russische Federatie opgeschort. In de praktijk betekent dit dat de RF geen grondinspecties toelaat op haar territorium en dat er ook geen verslag wordt uitgebracht aangaande interne troepenverplaatsingen en of -wijzigingen. Het moratorium holt het CFE-verdrag meer en meer uit. Het wordt steeds moeilijker een juist beeld te krijgen van de ontplooiing van Russische strijdkrachten en dit vooral op de flanken. In augustus 2008 was de crisis compleet. De onbegrijpelijke, plotse inval bevolen door de Georgische president in Zuid-Ossetië deed de hel losbarsten. Zonder in detail te treden over het verloop van dit conflict kan worden gesteld dat het eindresultaat desastreus is voor Georgië en voor de internationale gemeenschap. De erkenning van de onafhankelijkheid van Zuid-Ossetië en Abchazië door de RF is onomkeerbaar.

De reorganisatie van de NAVO sinds 2000 en de houding van de Verenigde Staten (VS) liggen mee aan de basis van de huidige crisis. De *NAVO Response Force* en de *EU Battle Groups* ontsnappen aan iedere vorm van controle tijdens CFE-inspecties. Nieuwe NAVO-lidstaten, waaronder de Baltische staten, Polen en Tsjechië, staan zeer vijandig tegenover de RF. De VS maken hiervan gebruik om zich naar het oosten te ontplooiën.

Het aangepaste CFE-verdrag, dat tot stand kwam in 1999, hield geen rekening met deze evolutie. De eis van de VS, ondersteund door de NAVO-lidstaten, dat enkel een volledige en onvoorwaardelijke terugtrekking van de Russische troepen uit Moldavië en Georgië kan leiden tot een ratificatie van het aangepaste CFE-verdrag is in de huidige omstandigheden niet meer realistisch.

Het *Parallel Action Plan*, een Amerikaans initiatief om de voorwaarden te scheppen voor een ratificatie van het *Adapted CFE Treaty*, kende geen succes en werd midden 2010 stopgezet. De NAVO lanceerde via haar speciale CFE-gezant Victoria Nuland in juni 2010 een nieuw initiatief om uit de CFE-impasse te geraken. Er werden al negen onderhandelingsrondes met 36 (30 CFE-lidstaten en 6 NAVO-lidstaten, nl. Estland, Letland, Litouwen, Kroatië, Albanië en Slovenië) gehouden om tot een kaderakkoord te komen voor verdere onderhandelingen. Het ontbreken van reciprociteit en het niet-aanvaarden van de *host nation consent* in de langdurige conflicten Nagorno-Karabach, Moldavië en Georgië zullen zoals in het verleden ook in de toekomst het struikelblok blijven.



In 1994 werd het *Vienna Document* boven de doopvont gehouden. Dit document beschrijft op welke manier lidstaten op regelmatige basis hun militaire inlichtingen overmaken. Dit document werd herzien in 1999 in Istanboel zodat we nu spreken over het *Vienna Document 99*. Het document bevat twaalf hoofdstukken met diverse criteria voor gegevensuitwisselingen in het domein van defensieplanning en is dringend aan herziening toe. Vooral de RF heeft een aantal voorstellen geformuleerd, zoals notificatie van multinationale oefeningen in het kader van snelle-interventiestrijdkrachten, notificatie van grootschalige militaire transits, melding van belangrijke militaire activiteiten en uitwisseling van informatie over zeestrijdkrachten. Vooral voor de VS en een aantal *hardliners* zoals Bulgarije, Roemenië, Tsjechië en Polen zijn deze Russische voorstellen niet bespreekbaar. Tijdens de Ministeriële Top in Astana werd beslist om tegen einde 2011 een update klaar te hebben van het *Vienna Document*. Om uit de impasse te geraken werd een Zwitserse “neutrale” coördinator aangesteld die alle voorstellen moet groeperen en een werkmethode moet vinden om tot een consensus te komen. Het is niet duidelijk hoe hij op basis van informele meetings, zonder aanwezigheid van experts en steun van de voornaamste hoofdrolspelers, tot een resultaat kan komen.

Het *Open Skies*-verdrag, de controle vanuit de lucht door observatievliegtuigen, werd na jarenlange onderhandelingen operationeel in 2002. België neemt hieraan deel in Benelux-verband en stelt een POD-gondel, die gemonteerd wordt op een C-130, ter beschikking van negen NAVO-lidstaten. Tot mei 2010 was dit het enige verdrag dat vlekkeloos verliep. Tijdens de Roemeens/Amerikaanse observatievlucht van 5 mei 2010 weigerde de RF de vlucht op 2,5 kilometer van de grens van Georgië/Abchazië toe te laten en dit op basis van het feit dat Abchazië volgens hen geen lidstaat is van het *Open Skies*-verdrag. Het vluchtplan werd onder protest gewijzigd. Als klap op de vuurpijl weigerde Turkije tijdens de eerste *Open Skies Meeting* van 2011 de agenda te aanvaarden. Turkije verklaart dat er in de toekomst geen consensus zal zijn zolang agendapunt 12, dat al negen jaar op de agenda staat, over de toetreding van Cyprus niet verwijderd wordt. Momenteel is de Spaanse delegatie vruchteloos bilaterale onderhandelingen aan het voeren met Turkije om uit deze impasse te geraken. Hierdoor kan ook de toekomst van dit verdrag in gevaar komen, gezien er dringend beslist dient te worden in het domein van de digitalisering.

Tot nu toe hebben wij het enkel gehad over de politiek-militaire dimensie, wat de RF als *hard security* bestempelt. Volgens de RF wordt er in de OVSE te veel belang gehecht aan de *soft security*, de economische en humane dimensie, dit

in tegenstelling tot de EU-OVSE-lidstaten, die alle dimensies gelijkwaardig behandeld willen zien.

Er dient dringend werk gemaakt te worden van een betere invulling van de economische dimensie. In 2010 betrof het hoofdthema de rol van de OVSE met betrekking tot energieveiligheid, zonder dat op dit gebied enig concreet resultaat te melden viel. Er was enkel een consensus bepalende dat de OVSE een complementaire rol moet spelen en dat duplicatie met bestaande initiatieven moet worden vermeden. Voorstellen zoals een vroegtijdig waarschuwingsmechanisme voor energieconflicten of de bevordering van hernieuwbare energie vonden geen consensus.

De humane dimensie is een ander zorgenkind. Een aantal landen ten oosten van Wenen hebben een afkeer van thema's zoals verkiezingswaarnemingen, controles op vrijheid van beweging en respect voor mensenrechten. Het Kazakse voorzitterschap stelde in 2010 drie prioriteiten voorop: tolerantie en non-discriminatie, gendergelijkheid en strijd tegen mensenhandel, terwijl belangrijke problemen zoals mensenrechten en fundamentele vrijheden niet aan bod kwamen.

De OVSE dient ook te streven naar een betere samenwerking met de NAVO en de EU. België heeft tijdens zijn EU-voorzitterschap ervoor gezorgd dat EU-standpunten, vooral betreffende de humane dimensie, aan bod kwamen. Het Nieuw Strategisch Concept van de NAVO bevat echter geen enkele verwijzing naar de OVSE. In paragraaf 25 wordt wel verwezen naar een versterking van de conventionele wapencontrole via het CFE-verdrag en dit op basis van reciprociteit, transparantie en *host nation consent*.

In de toekomst, als alle diplomatieke middelen uitgeput zijn, denk ik dat de OVSE enkel een rol kan blijven spelen als er een nieuw globaal verdrag ontwikkeld wordt, waarbij rekening wordt gehouden met de politiek-militaire evolutie na 1999. Concreet betekent dit voor de politiek-militaire dimensie een bundeling van het CFE-verdrag, het Aangepast CFE-verdrag, het *Vienna Document* en het *Open Skies*-verdrag tot één globaal document, waarbij rekening wordt gehouden met de geopolitieke en militair-strategische ontwikkelingen in het nieuwe millennium. Er dient inhoud gegeven te worden aan de economische dimensie, terwijl de humane dimensie conflictsituaties dient te vermijden. Het is volgens mij geen goed idee om cross-dimensioneel te werken door de wensen van de RF betreffende de politiek-militaire dimensie te koppelen aan de EU-wensen betreffende de humane dimensie. Hierdoor ontstaat het gevaar dat alle dossiers in de toekomst zodanig aan mekaar gelinkt worden dat één probleem dossier

56

elke vooruitgang kan tegenhouden. De OVSE dient zich te concentreren op haar kernactiviteiten in nauw overleg met de drie internationale organisaties VN, EU en NAVO, waarbij ze overlappingsen vermijdt. Tot slot dient dringend een oplossing gevonden te worden voor het consensusmodel, waarbij één lidstaat om het even welke beslissing kan blokkeren.

De OVSE bevindt zich op een belangrijk keerpunt in haar geschiedenis en het leidt geen twijfel dat er in de komende jaren grondige wijzigingen doorgevoerd moeten worden wil ze als internationale organisatie overleven.

□

Trefwoorden: OVSE – CFE-verdrag – *Vienna Document* en het *Open Skies*-verdrag

Decompressie na operationele uitzending: terug naar de essentie

ERIK L.J.L. DE SOIR

Majoor Erik De Soir, psycholoog, psychotherapeut, psychotraumatoloog, hypnotherapeut. Was als infanterieofficier tijdens zijn loopbaan onderwijsgelastigde repetitor en onderzoeker aan de Leerstoel Psychologie van de Koninklijke Militaire School, commandant van de Sectie Psychosociale Steun – Competentiecentrum *Well-being* en is thans *Domain Manager Human Factors & Medicine Research* aan het Departement voor Technologisch en Wetenschappelijk Onderzoek bij het KHID.

Ce texte traite des diverses possibilités d'organisation d'une période d'adaptation en un lieu tiers pour les militaires qui rentrent au pays après une opération de longue durée.

Plusieurs partenaires de l'OTAN disposent d'un programme de « Third Location Decompression » (TLD). Une version belge du TLD – le sas d'adaptation ou SAS – a été élaborée à titre d'essai par un groupe de travail composé de spécialistes, sous la houlette de la section Appui psychosocial du département d'état-major Well-being.

Le texte qui suit décrit le TLD comme un instrument de gestion du stress post-opérationnel et un ensemble soigneusement étudié d'activités de débriefing, d'adaptation psychosociale, de relaxation mentale et physique, d'évacuation de la pression et de psychoéducation après la mission.

Cependant, certains points de discussion importants concernant les conditions préalables à la mise en œuvre d'un tel programme sont toujours en suspens.

THIRD LOCATION DECOMPRESSION: STATE OF THE ART

58

Third location decompression (TLD) beoogt het beheer van postoperationele stress voor personeel dat na een langdurige operatie terug huiswaarts keert na een verblijf in een potentieel gevaarlijke en/of traumatische operatiezone. Binnen Defensie ontstond in het voorjaar 2010 de vraag of het zinvol zou zijn om een testcase op te zetten om het nut van een dergelijk programma te evalueren. Een werkgroep van militaire specialisten ontfermde zich onder leiding van de Sectie Psychosociale Steun in de schoot van het Stafdepartement *Well-being* over de uitwerking van een mogelijk programma. Na deelname aan de *Sas d'Adaptation* van het Franse *Armée de terre* en een diepgaande studie van de adaptatieprogramma's van andere NAVO-landen, werd gekozen om voortaan niet meer over decompressieperiode maar adaptatiesas te spreken. Decompressie verwijst namelijk naar een loslaten van spanningen en opgestapelde druk, terwijl militairen na een operatie eerder nood blijken te hebben aan een gedifferentieerde mix van ondersteunende maatregelen.

De term *third location* verwijst naar een welgekozen plaats tussen het operatietheater en het thuisfront. Het programma van andere NAVO-partners omvat min of meer vaste onderdelen zoals rust en ontspanning, fysieke relaxatie, psycho-educatie en *post-mission debriefing*. De eerste beschrijvingen van dit soort programma's gaat terug tot de oorlogsliteratuur in de nasleep van WO II en de Falklandoorlog, waar duidelijk bleek dat organieke groepen die langer onderweg waren naar huis minder mentale problemen ondervonden dan troepen die op korte tijd terug thuiskwamen^{[1][3]}. Doorheen de krijgsgeschiedenis werd "decompressie" na oorlogservaringen gezien als een tijdelijke verwijdering uit de gevechtszone met tijd voor ontspanning, rust en herstel. Tijdens de Vietnamoorlog bleek duidelijk dat soldaten te weinig decompressiemomenten kregen en na een korte rust snel terug naar het front moesten^[2]. Het is duidelijk dat dit soort "decompressie" van een andere aard is dan de adaptatie die onze militairen nodig hebben na een operationele inzet, waarbij vooral gemikt wordt op een verandering van *mindset* die nodig is om van een operationele omgeving terug in een thuisomgeving te komen.

In België dateren de eerste *post-mission debriefings* van medio jaren 90 in de periode van de Balkanoorlogen. Zowel samengestelde contingenten als militairen die individueel werden uitgezonden (bijvoorbeeld als UNO-waarnemer in conflictgebieden) kregen het vrijblijvende aanbod om deel te nemen aan een zendingsdebriefing in aanwezigheid van hun meest betekenisvolle naaste. Het duurde echter een aantal jaren vooraleer deze programma's op brede steun kon-

den rekenen en er ook in andere NATO-landen werd voorzien in systematische postoperationele nazorg.

In wat volgt, zal duidelijk worden hoe momenteel de andere NAVO-partners hun militairen na langdurige uitzending begeleiden en welke de sleutelementen zijn van hun transitieprogramma's. Deze beschouwingen zullen de aanzet worden tot de presentatie van een Belgische decompressie- en/of adaptatieperiode, die zich tot op heden nog steeds in het stadium van testcase bevindt.

INLEIDENDE BESCHOUWINGEN

Gedurende een *Third Location Decompression (TLD) Workshop* (2009) in Portsmouth (UK) vergeleken specialisten van Canada, Nederland, het Verenigd Koninkrijk en de VS onderling hun decompressieprogramma's^[5]. Canada kiest voor een begeleidend programma in een vakantiehôtel in Cyprus. Het Verenigd Koninkrijk brengt zijn militairen eveneens naar Cyprus, maar voert het programma uit op een militaire basis. Nederland koos voor een adaptatieprogramma in Kreta en de VS hebben verschillende *deployment transition programs* lopende. Hoewel deze programma's voor decompressie en wederaanpassing na een langdurige zending inhoudelijk en contextueel sterk verschilden, bereikten specialisten inmiddels een consensus over de kernelementen die in het programma van een TLD opgenomen moeten worden: mentale en fysieke rust, ontspanning, zendingsdebriefing en psycho-educatie met betrekking tot het individueel, professioneel en familiaal functioneren. De betrokken gedragswetenschappers concludeerden tevens dat een TLD-programma uitgevoerd moet worden door specialisten en geestelijke gezondheidswerkers. Een dergelijk postoperationeel traject moet dus niet louter gezien worden als een programma voor de preventie van posttraumatische stress of andere psychiatrische aandoeningen, maar eerder het pad effenen voor personeel van Defensie dat in de nasleep van een zending de weg naar een gestructureerde hulpverlening zoekt^[5].

Frankrijk organiseert nu reeds twee jaar zijn *Sas de fin de mission*. Het initiatief kwam er na een dramatische hinderlaag voor een eenheid van het *8^e Rég^t Parachutiste* in Afghanistan, waarbij tien doden vielen. Een eerste TLD werd hierop *in the run* georganiseerd op een militaire basis van de VS in Bagram, maar deze eerste versie werd door de deelnemers al snel herdoopt tot paléonto-SAS omwille van de karige omstandigheden waarin het programma doorging. De staf van *l'Armée de terre* ging op zoek naar een beter alternatief en koos voor hotelfaciliteiten in Cyprus omdat ook andere NAVO-partners hun militairen daarheen stuurden voor

decompressie. Cyprus ligt namelijk keurig halverwege op de communicatielijn tussen Afghanistan en Europa, maar vooral: het is er steeds goed weer en de omgeving is perfect geschikt om militairen weer tot rust te laten komen.

DOELSTELLINGEN VAN DECOMPRESSIEPROGRAMMA'S

De ultieme doelstelling van decompressie na langdurige en/of risicovolle uitzending is het duurzame behoud van de operationaliteit en de mentale weerbaarheid van militair personeel, dat in fine op repetitieve wijze inzetbaar moet blijven. Gedurende een operatie knagen gestadig een aantal stressoren – de blootstelling aan gevaar in gevechtssomstandigheden, de duur van de zending, de fysieke vermoeidheid, de verwijdering van thuisomgeving en gezin, etc. – aan de psychologische of mentale fitheid van de militair.

Een TLD-programma moet aldus voorzien in periodes van fysieke rust en recreatie in een veilige omgeving, een inhoudelijk (psycho-educatief) programma dat stilstaat bij re-integratie en heraanpassing in het normale sociale leven en gezinsleven, wellnessactiviteiten die gericht zijn op lichamelijke decompressie (ontspannende massage, osteopathie, spa en sauna, etc.), *post mission debriefing* en uitleg over de manier waarop de stap naar professionele begeleiding kan worden gezet (drempelverlaging).

TLD-programma's kunnen mogelijkerwijze een preventieve werking hebben op de mogelijke ontwikkeling van psychische stoornissen – zoals, onder meer, een posttraumatische stressstoornis of een stemmingsstoornis – maar dit is geen doel op zich en tot op heden zijn er geen empirische studieresultaten die dit ondersteunen.

Andere NAVO-legers beschouwen een TLD ook als een beloning en een erkenning voor het moeilijke werk van hun militairen in oorlogsomstandigheden. Meestal gaat het dan wel om landen die een groot aantal doden en gewonden te verwerken kregen, waardoor ook de publieke opinie zich volledig achter deze programma's schaarde. In België is dit momenteel nog niet het geval.

KERNELEMENTEN VAN DECOMPRESSIEPROGRAMMA'S

Niettegenstaande de verschillen tussen de decompressieprogramma's van andere NAVO-partners, hoofdzakelijk met betrekking tot de duur, de locatie, de inhoud

en de structuur van dergelijke periodes, zijn er toch kernelementen die in elke TLD teruggevonden kunnen worden.

De typische samenstelling van een decompressieprogramma is als volgt^[5]: (1) een rustperiode van een drietal dagen, buiten de operatiezone, vóór de terugkeer naar de thuisomgeving; (2) psycho-educatie met betrekking tot de ontwikkeling van de juiste *coping*-strategie om met de uitdagingen op het thuisfront om te gaan; (3) zowel vrije als georganiseerde recreatie; (4) stapsgewijze blootstelling aan normaal alcoholgebruik; (5) stapsgewijze onderdompeling in een normale omgeving waarin ook andere vakantiegangers rondlopen en, (6) psycho-educatieve sessies om op gestructureerde wijze na te praten over operationele ervaringen en sociale steun en/of reflectie over de operatie te bevorderen.

DUUR LOCATIE – MARKETING

De andere NAVO-landen die een TLD organiseren, zijn het erover eens dat het programma moet plaatsvinden buiten de operatiezone. De meeste landen kiezen aldus een plaats die ongeveer halverwege gelegen is op de communicatielijn tussen de operatiezone en het thuisfront. Voor troepen die terugkeren uit Afghanistan, is de meest voor de hand liggende keuze dus Malta, Kreta of Cyprus. Andere bestemmingen in Europa of Azië zijn theoretisch ook mogelijk maar zullen het belangrijke nadeel vertonen dat het weer op bepaalde momenten van het jaar ronduit slecht is. Indien België ooit beslist om een decompressie- en adaptatieperiode te organiseren, is een juiste communicatie met betrekking tot de keuze van de locatie, de doelstellingen en de effecten een voorwaarde tot succes.

Landen als Canada, Frankrijk en Nederland maakten reeds in het verleden de keuze om hun decompressieprogramma's in luxehotels uit te voeren. De VS en Groot-Brittannië verkiezen eerder om op een militaire basis te werken. Decompressie op een militaire basis biedt het voordeel dat een betere controle op het personeel mogelijk is en dat kijklustigen – lees: journalisten – op afstand gehouden worden.

Aangezien een decompressie- en/of adaptatieprogramma tot doel heeft om de militairen gradueel terug te integreren in een burgeromgeving, is een militaire basis niet steeds aangewezen.

Het Franse *Armée de terre* ondervond dat een programma van drie dagen optimaal is; zo niet zijn er onvoldoende tijd en gelegenheid om te rusten en te

herstellen van de geleverde inspanningen. Ervaringen met Amerikaanse militairen van de *US Air Force* die na hun zending werden begeleid in het Deployment Transition Center te Ramstein, toonden aan dat er beter geen TLD dan een té korte TLD wordt georganiseerd. Het mag niet de bedoeling zijn om militairen in een rush door een inhoudelijk programma van één dag te begeleiden en hen dan op een bus of vliegtuig terug huiswaarts te zetten.

STRUCTUUR EN KERNELEMENTEN VAN EEN TLD PROGRAMMA

Een evenwichtig TLD-programma bevat zowel verplichte als facultatieve activiteiten. Belangrijk is om de transitie tussen het drukke en strakke ritme van de operatie naar een rustperiode geleidelijk aan te laten verlopen.

Het is dan ook aangewezen dat de terugkerende militairen eerst een volle nachtrust kunnen benutten voordat ze van start gaan met een inhoudelijk programma. De initiële briefing moet duidelijk zijn voor elke deelnemer: het volledige verloop van het TLD-programma wordt gezien als *on duty*, zelfs indien het een georganiseerd rust- of ontspanningsmoment is. De deelnemers aan de TLD worden aangespoord om de TLD-locatie niet te verlaten. De detachementscommandant blijft volop verantwoordelijk voor zijn personeel en eenieder is verantwoordelijk voor zichzelf en zijn naaste collega. Na de aankomst op de plaats van bestemming wordt de militaire kleding best vervangen door sportkledij. In het Franse SAS-programma blijven de militairen gedurende het hele verloop van het programma in militaire sportkledij, die de kleuren van hun eenheid draagt. Dit benadrukt de sociale controle en maakt het makkelijker om de deelnemers rechtstreeks aan te spreken bij problemen of onaangepast gedrag. De militaire kleding wordt gewassen zodat de militairen enkele dagen later fris gewassen en in een keurig uniform terug huiswaarts kunnen keren. Vanaf de eerste dag van het programma zullen de inhoudelijke activiteiten de periodes van vrije sport en rust afwisselen. Belangrijk is dat de militairen op de plaats van de TLD geen bijkomende risico's nemen door zich bijvoorbeeld in te laten met activiteiten als jetski, parasailing, canyoning of motorrijden. Het zou bijzonder jammer zijn als er na afloop van de zending nog gewonden of doden zouden vallen. Andere legers benadrukken ook het vermijden van competitieve ploegsport: het agressieniveau, dat gedurende de zending functioneel is, ligt nog te hoog en militairen riskeren te veel op te gaan in het "gevecht voor de overwinning".

Aangezien de rug en de gewrichten van militairen van actieve gevechtseenheden vaak sterk onder druk komen te staan door het maandenlang dragen van een

stormgordel, wapens, scherfwerende vest, ruwe transportmiddelen, etc. is het gepast om in osteopathie en/of ontspannende massage te voorzien naast andere wellnessactiviteiten.

De TLD-programma's van andere NAVO-legers bevatten allemaal sessies voor psychologische *debriefing* over zendingsgerelateerde ervaringen en psycho-educatieve workshops met betrekking tot het persoonlijk, professioneel en familiaal functioneren van militairen die na een maandenlange zending in risicovolle omstandigheden terug huiswaarts keren. Deze sessies hebben ook als belangrijk doel werk te maken van een drempelverlaging naar de structurele hulpverlening. Een belangrijk aspect is echter ook het inschatten van de mate waarin militairen zijn blootgesteld aan gevaar, verwonding, dood, etc.

Een belangrijk discussiepunt gedurende een TLD is echter het gebruik van alcohol. De politiek verschilt van land tot land, al blijken er belangrijke culturele verschillen te bestaan. In landen als België en Frankrijk maakt alcohol deel uit van het sociale leven en wordt het gezien als een aanvulling op een goede maaltijd, verlengstuk van een tafelcultuur die in sommige Angelsaksische landen al lang niet meer bestaat. De aanbeveling is echter om van de TLD een verlengstuk van de zending te maken, te vertrouwen op de sociale controle onder collega's, het gezag van chefs en het alcoholgebruik tijdens de TLD te beperken tot speciale gelegenheden – bijvoorbeeld naar aanleiding van een cohesieactiviteit of een kerstfeest – gedurende de zending. Indien een TLD doorgaat in een hotel met vakantiegasten, is het natuurlijk belangrijk om een duidelijke gedragscode af te spreken.

EINDBESCHOUWINGEN

Niettegenstaande het feit dat momenteel de meeste NAVO-legers voorzien in een nazorgtraject voor militairen die na vier of zes maanden terugkeren uit een risicovolle operatie, blijven er nog steeds een aantal vragen onbeantwoord. Een belangrijk aspect dat hierbij niet uit het oog mag worden verloren, is dat een TLD- of SAS-programma de doorwerking van zendingsgerelateerde ervaringen moet bevorderen. Tot op heden is er nochtans geen enkel wetenschappelijk bewijs omtrent de effectiviteit van dit soort programma's. In sommige legers (i.e. Nederland) behoren de "adaptatieprogramma's" al lang tot de *common practice* met betrekking tot het nazorgtraject, maar andere legers (i.e. Frankrijk) voerden dit soort programma's pas recentelijk in. België kan momenteel gebruik maken van de inzichten en ervaringen van de andere NAVO-partners om met de bestaande expertise een optimaal model op maat uit te werken.

Zowel het gezond verstand als anekdotische evidentie doen vermoeden dat een TLD of een SAS zinvol is, maar alleen een gecontroleerd en gerandomiseerd onderzoeksdesign zou een degelijk antwoord kunnen bieden op de vraag of ook de mentale operationaliteit en de geestelijke gezondheid van militairen er duurzaam op vooruitgaan na deelname aan een decompressie- en/of adaptatieprogramma. Alhoewel er voldoende studies bestaan waaruit de grote tevredenheid van de deelnemers aan een TLD blijkt – zelfs in die mate dat vóór de deelname ruim 75% van de terugkerende militairen tegen de verplichte deelname is en na afloop ruim 85% grote voorstander van dit soort programma's – mogen de verwachtingen van militaire chefs niet te hoog gespannen zijn. Traumatische gebeurtenissen en menselijke verliezen tijdens de zending, ernstige incidenten, leiderschapsfouten, cohesieproblemen, etc. zullen zelfs door de organisatie van een TLD niet worden uitgewist.

Operationele verwondingen zullen altijd een degelijke professionele verzorging vereisen, maar de organisatie van een TLD/SAS laat tenminste toe om een inventaris te maken van de gevechtsblootstelling van de terugkerende militairen. Indien de organisatie van een TLD/SAS dan ook nog eens helpt in de strijd tegen het stigma van mentaal operationele ondersteuning, de terugkerende militairen een welgekomen (fysieke en psychische) ontspanning biedt, de wederaanpassing en re-integratie van de terugkerende militairen bevordert en symbool staat voor de erkenning vanwege de militaire en civiele overheid in de richting van militairen die hun leven riskeerden in dienst van het land, lijkt een belangrijk doel bereikt.



Trefwoorden: operaties(terugkeer) – psychosociale steun –
decompressie/adaptatie (na terugkeer).

-
1. Hacker Hughes JGH, Earnshaw M, Greenberg N, Eldridge R, Fear NT, French C, Deahl MP, Wessely S. "The Use of Psychological Decompression in Military Operational Environments". *Military Medicine*, Vol. 173, June 2008.
 2. *The Vietnam Dictionary Website*. Available at <http://vovma.org/nt.html>.
 3. Freedman L. *The Official History of the Falklands Campaign. Volume II, War and Diplomacy*. London, U.K., Frank Cass, 2005.
 4. Cobb S. "Social support as a moderator of life stress". *Psychosomatic Medicine*. 1976; 38: 300-14.
 5. Castro C, Greenberg N, Vigneulle RM. *Unpublished report from the Third Location Decompression Workshop (11-13 May 2009, Portsmouth, UK)*. 2009.

OCCAR : le choix logique pour des programmes de coopération internationale

MARC DESCHRYVER

Le major breveté d'état-major Marc Deschryver travaille au sein de la division *Defence Development* du département d'état-major Stratégie. Il y suit les activités de l'OCCAR (Organisation Conjointe pour la Coopération en matière d'Armement) et y est conseiller du sous-chef d'état-major, qui représente la Belgique au sein du comité de surveillance de l'OCCAR et du comité de programme A400M en sa qualité de directeur national d'armement.

“Excellence is the gradual result of always striving to do better.”

Defensieaankopen spelen een aanzienlijke rol in de EU. Volgens de cijfers beschikbaar op de website van het Europees Defensieagentschap (EDA) hebben de 26 lidstaten in 2010 ongeveer 194 miljard euro besteed aan defensieuitgaven, waarvan 22% (43 miljard euro) bestemd is voor aankoop van militair materieel en Research & Development. Hiervan wordt ongeveer 23% door middel van internationale samenwerking uitgegeven, 95% (7,5 miljard euro) is “Europese samenwerking”¹.

Meer dan de helft van dit bedrag, ongeveer 4 miljard euro, bekostigt samenwerkingsprogramma's die door één internationale organisatie worden beheerd en waarvan België in 2012 het voorzitterschap waarneemt. De “Organisation Conjointe pour la Coopération en matière d'Armement” (OCCAR) is sinds haar ontstaan dan ook uitgegroeid tot één van de meest efficiënte partners bij het beheer van internationale verwervingsprogramma's. Met dit artikel trachten we haar activiteiten te verduidelijken en worden de belangrijkste redenen voor haar succes toegelicht.

La pression croissante sur les moyens budgétaires de la Défense est en contradiction flagrante avec la nécessité de disposer de moyens technologiques de pointe, pouvant être rapidement déployés et indispensables dans le cadre d'opérations modernes. Dans un précédent numéro de la *Revue militaire belge*, un article expliquait la raison pour laquelle la mise en place des solutions les plus viables pour la gestion du matériel est plus que jamais nécessaire. Une partie de la solution consiste certainement à participer à des programmes de coopération internationale. Si, à l'avenir, les gouvernements européens souhaitent mieux affecter leurs budgets de la défense qui sont revus à la baisse, la solution la plus évidente implique dès lors la prise en charge conjointe d'une plus grande partie de ces budgets.

D'un point de vue économique, il semble évident que toute forme de collaboration permet de réduire les coûts d'acquisition de systèmes d'arme complexes. Les coûts par système diminuent au fur et à mesure que les commandes augmentent. Un renforcement de la coopération sous la forme de *pooling & sharing* entraîne une diminution supplémentaire des frais généraux, un plus petit stock de pièces de rechange et, en conséquence, des économies d'échelle supplémentaires tout au long du cycle de vie du matériel. Le *Life Cycle Cost* de l'ensemble de la flotte sera sensiblement inférieur à la somme des coûts pour chaque flotte distincte.

Outre l'aspect purement financier, la coopération internationale offre plusieurs autres avantages : les États membres bénéficient de capacités et de technologies dont ils ne pourraient pas supporter les frais individuellement, une plus grande standardisation et interopérabilité entraînent un avantage opérationnel, des opportunités apparaissent au niveau européen pour maintenir, voire renforcer, la base technologique et industrielle de défense européenne.

Malgré les avantages indéniables qu'elle apporte, la coopération internationale fait souvent l'objet de vives critiques. Elle serait inutilement complexe et inapproprié pour réaliser les capacités requises dans les délais convenus et dans les limites du budget. En effet, cela fait plus de 50 ans que sont lancés des programmes de coopération en Europe, avec pour conséquence des résultats très différents. Un manque de pilotage de la part des instances européennes, les inégalités entre les différents États membres engagés dans une coopération en ce qui concerne l'importance, la nature et les capacités de leurs forces armées, ou les sabotages délibérés pour des raisons politico-économiques ou industrielles sont fréquemment pointés du doigt comme étant les principales raisons des résultats décevants.


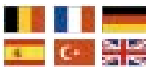



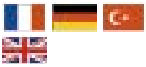

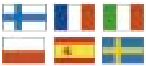
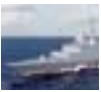





Aussi, une solution structurelle est recherchée depuis longtemps au sein de l'Europe afin de pouvoir maximiser les avantages potentiels de la coopération internationale. À l'initiative des quatre plus grands États membres européens en matière de dépenses militaires, un nombre de tentatives infructueuses a finalement abouti à la création de l'OCCAR le 28 janvier 2001. La Belgique (2003) et l'Espagne (2005) rejoindront ultérieurement l'OCCAR.

L'activité principale de l'organisation étant la gestion de programmes de défense multinationaux, la planification des capacités n'est pas du ressort de l'OCCAR. En revanche, les agences telles que l'AED sont, en tant qu'organisation de l'UE, le maillon idéal pour coordonner la planification des capacités au niveau politique. Les capacités requises y sont identifiées et se traduisent par des programmes de coopération concrets. Dès que les programmes sont finalisés en interne par l'AED, ils sont transmis à l'organisation chargée de sa gestion contractuelle. L'AED et l'OCCAR sont à cet effet des partenaires naturels, l'OCCAR se trouvant « en aval ».

Actuellement, l'OCCAR gère huit programmes de coopération² importants. Le budget annuel a considérablement augmenté en dix ans. Le budget opérationnel, c.-à-d. la partie qui est directement affectée au financement des programmes, s'élevait en 2010 à quelque 4 milliards d'euros, soit plus de la moitié de l'effort total européen dans ce domaine. Le budget annuel de l'OCCAR est dès lors supérieur au budget annuel de la défense de la plupart des États membres de l'UE. Si l'organisation était un État membre de l'UE, elle serait (après l'Allemagne, la France et le Royaume-Uni) le quatrième plus grand acteur en ce qui concerne les achats de matériel militaire. Toutefois, il est à



noter que les frais administratifs de l'organisation (les charges financières telles que les traitements, les indemnités, la location des bâtiments, les ressources informatiques, etc.) ne s'élevaient qu'à 40 millions d'euros, soit à peu près 1 % des dépenses totales.

Programme		Pays participants	PD Staf (2011)	Bg Ops 2011	Coût total
A400M			40	699 M€	20.878 M€
BOXER			15	407 M€	1.444 M€
COBRA			12	24 M€	793 M€
ESSOR			4	30 M€	106 M€
FREMM			25	828 M€	10.638 M€
FSAF – PAAMS			34	270 M€	2.859 M€
TIGER			51	802 M€	7.740 M€

Un des principaux facteurs de succès réside sans aucun doute dans la structure de l'organisation. Il existe un cloisonnement entre les activités et les responsabilités au sein des programmes et celles au niveau de l'organisation. L'OCCAR se compose d'un comité de surveillance (BoS ou *board of supervisors*), d'un comité de programme (PB ou *programme board*) par programme et de l'administration exécutive (OCCAR-EA ou *executive administration*).

Le BoS et les PB sont les plus hauts organes décisionnels de l'organisation. Les ministres de la Défense des États membres (BoS) ou des États participants (PB) sont les membres officiels³. En effet, le fait d'appartenir à l'OCCAR n'est pas une condition pour participer à l'un des programmes en cours⁴. Le BoS prend des décisions relatives au fonctionnement général de l'organisation, tandis que les PB prennent des décisions qui concernent directement les programmes.

L'OCCAR-EA est structurée de manière similaire. Elle se compose d'un bureau central (*central office* ou CO, situé à Bonn) qui assure l'appui général au niveau de l'organisation et une division de programme par programme. Les divisions de programme jouent un rôle de premier plan dans l'exécution de l'activité principale. Un *Programme Manager* dirige la division et est habilité à prendre les décisions nécessaires en vue de la réalisation des *High Level Objectifs* de son programme. Ces objectifs sont fixés séparément pour chaque programme par les pays participants.

Le directeur de l'OCCAR-EA est le responsable final, tant pour la mise en œuvre des programmes que pour la gestion quotidienne de l'organisation. Il rapporte d'une part au BoS dès lors les problèmes d'organisation et d'autre part à chaque comité de programme sur l'état d'avancement des programmes.

Cette structure, qui sert d'ailleurs de modèle de base à la prochaine restructuration des agences de l'OTAN, convient particulièrement pour l'optimisation des éventuels avantages de la coopération. Au niveau de l'organisation, des expériences sont échangées, les procédures sont optimisées, revues et harmonisées, tandis que les divisions de programme conservent leur totale indépendance pour leurs propres activités principales. L'ampleur de l'organisation peut se limiter à un minimum, sans aucune perte en connaissance ou flexibilité à ce niveau. Il va de soi que des frais généraux s'élevant à 1 % (le ratio frais administratifs par rapport aux frais opérationnels) sont un résultat exceptionnel.

Tous les postes au bureau central sont ouverts à des candidats provenant des États membres, tandis que seuls des candidats provenant des pays participants peuvent postuler les fonctions au sein des divisions de programme. Contrairement à d'autres organisations internationales chargées de la gestion de programmes, l'OCCAR n'applique pas une quelconque clé de répartition entre les pays pour remplir les différentes fonctions. Le recrutement du personnel d'encadrement s'effectue sur la base d'une compétition claire et transparente. Le candidat ayant les meilleures compétences pour une fonction en particulier



© Airbus Military

est sélectionné, quelle que soit sa nationalité. Cet élément important contribue sans aucun doute au succès de l'organisation. Actuellement, cinq officiers belges travaillent au bureau central à Bonn, tandis que trois Belges sont actifs au sein de la division de programme A400M à Toulouse.

Dans le modèle d'«entreprise» de l'OCCAR, la division de programme est la seule interface entre le client (les États participants) et l'industrie. L'objectif est d'obtenir un partenaire industriel fort comme contractant principal. Ce contractant principal peut être un intégrateur de systèmes européen ou un consortium. Une fois de plus, conformément à l'un des principes de base de l'OCCAR, le contractant ne peut être retenu que sur la base de la concurrence et de la compétitivité. Il en résulte que seuls les arguments purement rationnels peuvent être pris en considération si l'on souhaite élaborer la solution la plus avantageuse. Tout autre argument, de quelque nature que ce soit (politique, industriel, social...), conduira inévitablement à des frais supplémentaires. Afin de pouvoir réaliser cet objectif, l'OCCAR renonce notamment à l'application stricte du principe du «juste retour». Ce principe, selon lequel chaque euro qu'investit un pays dans un programme revient sous la forme d'une participation industrielle, était autrefois souvent à l'origine d'un octroi inefficace de moyens et la création de structures industrielles inutilement complexes. Une alternative consiste à favoriser une *global balance* qui permet de répartir l'équilibre entre la participation financière d'un pays et la participation industrielle sur plusieurs programmes et sur plusieurs années.

Depuis sa création, l'OCCAR a toujours eu l'ambition d'être une organisation en apprentissage. Être le centre d'excellence dans son domaine est et sera toujours son objectif principal. Des méthodes de management, des processus et des outils basés sur les meilleures pratiques ont été instaurés et assimilés : le contrôle de qualité interne, la gestion de la performance, la gestion des risques, le *Life Cycle Costing/Through Life Management*, etc. Tant le bureau central que les divisions de programme y ont été adaptés. Les services et résultats de l'OCCAR, qui sont conformes à un système de gestion de la qualité certifié ISO 9001/2008, sont reconnus internationalement à différents niveaux. Cette reconnaissance est entre autres formalisée par un nombre d'accords de collaboration conclus avec d'autres organisations et partenaires internationaux, tels que la NAMSА qui fait office d'organisme contractant. Fin 2011, le Parlement européen approuvait une résolution sur l'impact de la crise financière sur le secteur de la défense, en louant le savoir-faire et les expériences de l'OCCAR⁵. Les États membres européens y sont encouragés à recourir davantage aux expériences de l'organisation dans le domaine de la gestion de programme et à appliquer également le principe de la *global balance* de manière plus systématique. En ce qui concerne la Défense belge, l'OCCAR-EA est également une source précieuse d'information et d'expertise pour l'instauration et l'utilisation de méthodes, processus et outils basés sur les meilleures pratiques.

Après dix années de croissance et de développement sans interruption, l'OCCAR se présente actuellement comme l'une des organisations les plus efficaces en ce qui concerne la gestion de programmes d'acquisition multinationaux. Depuis sa création, elle tente de trouver des solutions durables à tous les risques possibles tout en ayant atteint entre-temps un degré de maturité reconnu tant par l'industrie que par les plus hauts niveaux politiques de décision.

Toujours est-il que seulement 23 % de toutes les dépenses européennes pour l'acquisition de matériel militaire sont financées sur une base binationale ou multinationale. Même la Belgique, qui jouit pourtant d'une excellente réputation en raison de ses succès dans ce domaine, n'a réalisé en 2010 que 18 % de ses achats dans le cadre d'une coopération. L'acquisition conjointe reste donc actuellement plus l'exception que la règle. Si l'on conçoit la souveraineté dans une interprétation moderne comme étant la capacité à servir, par des interventions externes, les intérêts nationaux de façon optimale, une collaboration plus étroite dans un large contexte européen et international est dès lors plus que jamais essentielle pour défendre nos intérêts et acquérir de l'influence. Il est évident qu'il y aura toujours une marge pour

des initiatives spécifiques binationales ou multinationales. Cependant il semble que dans beaucoup de cas, le choix rationnel de prédilection devrait se porter sur l'OCCAR.

Mots clés : programmes de coopération – acquisition de matériel – OCCAR

-
- ^{1.} Hiervoor moeten minstens twee EU-lidstaten deelnemen, terwijl het aandeel van niet-EU-lidstaten in het project minder dan 50% is.
 - ^{2.} L'avion de transport A400M, le véhicule blindé multirôle BOXER, le radar de contrebatterie COBRA, la *Software Defined Radio* ESSOR, la frégate européenne multi-mission FREMM, les systèmes surface-air futurs FSAF et de lutte antiaérienne PAAMS (famille complète de systèmes d'interception de missiles surface-air), le système multinational d'imagerie spatiale MUSIS et l'hélicoptère de combat TIGRE (dans différentes configurations). Un aperçu plus détaillé des différents programmes est présenté sur le site Internet de l'OCCAR : www.occar-ea.org
 - ^{3.} Dans la pratique, les pays y sont représentés par les directeurs nationaux d'armement, un titre qui est actuellement porté par le sous-chef d'état-major Stratégie en Belgique.
 - ^{4.} Outre les six États membres, l'OCCAR compte six autres pays qui participent à un ou plusieurs programmes : la Finlande, la Suède, la Pologne, le Luxembourg, les Pays-Bas et la Turquie.
 - ^{5.} Résolution du Parlement européen du 14 décembre 2011 sur l'impact de la crise financière sur le secteur de la défense dans les États membres de l'UE (P7_TA-PROV(2011)0574).

PPM : l'aventure belgo-congolaise

PASCAL LAUREYS

Officier d'infanterie para-commando et actuel commandant de la division sécurité du Service général du renseignement et de la sécurité, le colonel breveté d'état-major Pascal Laureys a participé à plusieurs missions en Afrique avant d'être impliqué dans de nombreuses activités du Programme de partenariat militaire (PPM) en République démocratique du Congo, de 2003 à 2010. À ce titre, il vous en livre sa perception.

Er bestaat een lange traditie in de militaire samenwerking tussen de Democratische Republiek Congo en België. Na de opschorting van het partnerschap in 1990 start in 2003 een partnerschap volgens de nieuwe formule, het Programma van Militair Partnerschap. Wat houdt dit in en welke zijn de uitdagingen die het programma moet opnemen? De auteur geeft hier zijn gevoel weer op basis van zijn ervaring en maakt een volledig transparante balans op. Inderdaad, ook al bevat het partnerschap zeker sterke punten, men kan er niet omheen dat er evenveel zwakke punten zijn. Indien er zich ontegensprekelijk buitenkansen aanbieden, is dit samenwerkingsverband ook blootgesteld aan bepaalde risico's. Het artikel eindigt met een positieve noot door de toekomst-mogelijkheden te schetsen.

Au lendemain de l'indépendance du Congo débute une première période de collaboration entre les forces armées belges et congolaises. Celle-ci prendra différentes formes et ampleurs, au gré des périodes de crise et de réchauffement qui caractériseront les relations entre la Belgique et son ancienne colonie. Des incidents sur le campus de l'université de Lubumbashi, en 1990, mettront un terme à ce qui s'appelle alors la Coopération technique militaire. À ce moment, quelque 85 coopérants militaires étaient encore impliqués dans six projets, essentiellement tournés vers la formation et les conseils dispensés aux cadres.

Il faudra attendre mi-2003 et la mise sur pied d'un gouvernement d'union nationale et de transition, présidé par Joseph Kabila, pour que la Belgique envisage de reprendre une collaboration sur le plan militaire. Le gouvernement belge y voit un moyen de consolider le processus de démocratisation congolaise au travers de la réforme du secteur de la sécurité. En outre, cela lui offre une opportunité d'entraîner ses troupes en milieu tropical et d'y pérenniser une expertise reconnue internationalement. Après différents entretiens entre autorités belges et congolaises naît l'idée d'élaborer un Programme de partenariat militaire (PPM). Ce programme se veut une rupture avec le concept de la coopération technique pratiquée précédemment. Les leitmotivs en sont : pragmatisme, actions concrètes définies en concertation dans le cadre d'un réel partenariat, mises en œuvre rapidement et orientées vers le court, voire moyen terme. Ses champs d'action prioritaires seront axés sur la mise sur pied d'unités opérationnelles et la formation des cadres, ainsi que sur un soutien logistique et un appui à la construction. À cela, il faut encore ajouter des projets de moindre ampleur comme l'éducation à la citoyenneté et au SIDA ou l'appui aux anciens combattants de la Force publique. En outre, l'ensemble sera régulièrement évalué en collaboration avec nos partenaires congolais.

FACE À DES DÉFIS COLOSSAUX

La reconstruction des Forces armées de la République démocratique du Congo (FARDC) s'avère d'emblée être une tâche titanesque tant les défis à relever sont nombreux, aussi bien du côté belge que congolais. En Belgique, d'aucuns jugent peu judicieux l'envoi de militaires belges dans une ancienne colonie après l'assassinat de dix commandos au Rwanda, en avril 1994. En effet, la sécurité n'est toujours pas restaurée en République démocratique du Congo (RDC) et de nombreuses « forces négatives » sévissent encore dans l'est du pays. De plus, l'immensité du territoire congolais et l'état déplorable de ses moyens de communication transforment l'appui logistique en un véritable casse-tête. Le choix de Kisangani comme emplacement pour la première mission, la formation de la 1^{re} brigade intégrée, ne fait d'ailleurs qu'attiser les objections des plus réticents. En effet, cette ville est distante de plus de 1 200 km à vol d'oiseau de Kinshasa et se trouve à la fracture entre les trois grandes factions rivales, point de tensions extrêmes.

Dès lors, le respect des recommandations de la commission parlementaire sur le Rwanda aura un impact sur les moyens en personnel et matériel du contingent d'instructeurs. En outre, la présence militaire belge en Afrique s'étant faite plus



© Membres de la mission

rare, l'expérience acquise lors d'une longue période de coopération avait été en grande partie perdue. Il fallait donc en redécouvrir de nombreux aspects. C'est pourtant ce savoir-faire qui avait permis d'asseoir notre pays à la table des experts du sous-continent africain. Parallèlement à cette perte de connaissance, les forces armées belges avaient, depuis la fin de la guerre froide, entamé une série de restructurations en profondeur, de sorte que la réduction constante des moyens tant en personnel et matériel que financiers obligeait le commandement à rechercher en permanence le meilleur rapport « coût-efficacité ».

Mais, ces difficultés peuvent sembler bien insignifiantes au regard des défis gigantesques auxquels sont confrontées les FARDC.

La mise en place du gouvernement de transition, le 30 juin 2003, fige la situation militaire, sauf dans l'Ituri, et laisse sur le terrain des milliers de combattants, toutes factions confondues. Le premier défi des autorités congolaises consiste donc à recenser et intégrer au sein d'une armée républicaine ces militaires provenant d'une multitude d'horizons différents et qui se sont opposés jusqu'alors. Ils ont de surcroît bénéficié de formations diverses, certains sortant d'académies militaires traditionnelles, d'autres ayant été formés sur le tas, en français, en anglais, voire en portugais. Viennent encore s'y ajouter les différences inhérentes à l'armée congolaise, telles que les ethnies, croyances et langues locales.

Ces tâches sont d'autant plus ardues qu'il n'existe pas encore, à ce moment, de véritable concept global de restructuration des forces armées. Ce n'est que plus tard, après des audits, évaluations et la mise sur pied d'une table ronde, qu'un premier véritable plan sera établi par les autorités congolaises en collaboration avec leurs partenaires, dont la Belgique.

À ces difficultés s'ajoute le manque de moyens matériels et financiers. Seul un fonds de ménage est partiellement alloué pour la nourriture et doit en plus combler l'absence des autres fonds de fonctionnement. Plus aucune infrastructure digne de ce nom n'est encore en état d'accueillir les troupes dans des conditions décentes.

En outre, les militaires sont mal payés, de manière insuffisante et irrégulière. À ceci, il faut trouver de multiples explications. La première est liée à l'identification des bénéficiaires, d'où l'importance du recensement. Ensuite, la chaîne et le mode de paiement posent quelques problèmes. La solde est d'abord versée dans la région militaire où le soldat est censé se trouver. Elle est ensuite remise « de la main à la main » par le commandant et non versée sur un compte en banque, avec toutes les dérives que cela peut entraîner. La première tâche de la mission de l'Union européenne pour la réforme du secteur de sécurité, l'EUSEC, aura d'ailleurs été de mettre sur pied une chaîne de paiement indépendante de celle du commandement. Enfin, comme à l'époque de la Force publique, il ne s'agit pas d'un salaire, mais plutôt du solde de ce qui n'est pas pris en charge par les



pouvoirs publics. En effet, ce système prévoit que l'État supporte les coûts de logement, de nourriture, de soins de santé, de transport ou d'éducation des enfants. Malheureusement, dans les faits, les militaires se voient contraints de financer l'ensemble de ces services avec leur maigre traitement. Ceci les oblige souvent à exercer des activités complémentaires ou à trouver d'autres moyens de subsistance, parfois au détriment de la population locale qu'ils devraient pourtant protéger.

Un des plus gros défis consiste d'ailleurs à améliorer la réputation, parfois désastreuse, des FARDC. En effet, au lieu d'apporter une solution aux problèmes d'insécurité, les soldats en sont souvent une des causes principales. Les instructeurs n'auront dès lors de cesse de leur inculquer les règles de comportement et le droit des conflits armés comme dans toutes les armées dignes de ce nom.

Enfin, à toutes ces difficultés vient s'ajouter l'habitude des troupes congolaises de vivre et de se déplacer avec leur famille. En l'absence de séparation entre la zone de travail et la zone de vie, le commandant doit prendre en compte tant les problèmes du soldat que de sa famille, ce qui rend sa tâche d'autant plus complexe.

UN BILAN EN DEMI-TEINTE

Depuis la création du PPM avec la RDC, de nombreuses actions ont été menées à bien. Plusieurs unités opérationnelles ont déjà été mises sur pied un peu partout sur le territoire : deux brigades intégrées, deux bataillons de réaction rapide et un bataillon de génie de franchissement. L'accent a également été mis sur la formation de cadres aux techniques d'état-major ou aux techniques de génie de construction. La majorité de ces réalisations ont fait l'objet d'évaluations régulières, très précieuses pour l'établissement du plan stratégique de restructuration des FARDC et des activités futures du PPM. Il convient d'y ajouter de nombreuses formations dispensées aux stagiaires congolais en Belgique.

Le principal atout du PPM réside dans le pragmatisme avec lequel il est réalisé, orienté vers des actions concrètes, réalisables à court terme. La logique aurait voulu que l'on se concentre sur la formation des cadres et des écoles d'armes, plutôt que sur les unités opérationnelles. Toutefois, la sécurisation à brève échéance du processus électoral de 2006 a dicté l'urgence de créer dix-huit brigades intégrant des militaires de toutes factions. La participation de la Défense belge à cet objectif ambitieux a ainsi permis de confirmer l'expertise de nos militaires. C'est ce même sens pratique qui nous a poussés à nous adapter

après chaque mission. Si, au début, nous avons pris à notre charge le regroupement des militaires congolais désignés pour suivre l'instruction, leur logement, leur nourriture et une partie de leur équipement, il n'en fut plus de même par la suite. D'un encadrement complet, nous sommes progressivement passés au concept «*train the trainer*» en formant des instructeurs congolais capables d'assurer la formation de leur personnel. En outre, au fil du temps, le programme s'est inscrit dans le plan stratégique développé par les autorités congolaises. Nous contribuons ainsi au pilier «dissuasion» avec la mise sur pied d'unités opérationnelles, au pilier «reconstruction» avec la formation de spécialistes du génie et au pilier «excellence» avec l'instruction de cadres et de militaires respectueux des droits de l'homme. De surcroît, la Défense belge a su créer à Kindu une véritable synergie avec le SPF Affaires étrangères et la Direction générale de la Coopération au développement, qui ont financé la réfection d'un ancien camp de la Force publique et la construction de logements pour les familles des militaires. Ces travaux sont réalisés par les géniaques congolais formés dans le cadre du PPM.

Mais, le partenariat ne présente pas que des points forts. Au début, les actions n'ont visé que le trop court terme, sans réel suivi, en l'absence d'un plan global commun à long terme. Ceci est d'autant plus regrettable que les capacités de la Défense belge sont limitées et que les moyens congolais ont toujours été restreints au minimum acceptable. La reprise progressive des compétences logistiques par les FARDC n'en a par ailleurs que plus compliqué leur tâche. Cependant, l'étroitesse des budgets belges aura fait prendre conscience de la nécessité de mettre en commun les moyens des différents acteurs concernés. Dans ce cadre, nous avons peut-être raté une occasion d'assurer une meilleure synergie avec d'autres partenaires internationaux. Nous pouvons, en effet, déplorer que les pays contributeurs à la réforme du secteur de sécurité développent leurs propres initiatives, sans réellement tenir compte des actions des autres. Une meilleure coopération avec l'EUSEC aurait probablement permis de rendre notre programme encore plus efficace et mieux ciblé.

Ceci ne doit cependant pas occulter toutes les opportunités que le partenariat nous a offertes. Il nous a d'abord permis de maintenir et de développer l'expertise qui a fait notre renommée. De plus, la Belgique a réussi grâce à ces actions à conforter sa position au sein des acteurs majeurs de la stabilité de la région des Grands Lacs. Enfin, il faut souligner le rapport «coût – efficacité» très intéressant au vu du peu de moyens affectés au PPM, en comparaison avec les normes d'encadrement dans nos centres d'instruction ou dans le cadre de l'OMLT en Afghanistan.

Mais tous ces efforts pourraient être annihilés si la volonté de poursuivre le partenariat n'y était plus. Tout ce qui a été réalisé jusqu'à présent n'aurait alors servi à rien, ayant entraîné une dépense d'énergie et d'argent inutile. Le risque est d'autant plus réel que les autorités congolaises peinent souvent à débloquer les fonds nécessaires pour remplir les conditions préalables à la poursuite des activités dans les délais impartis. La réforme du secteur de sécurité est une tâche immense, un large cours d'eau à franchir et il serait dommageable d'abandonner la traversée au milieu du gué. Si les moyens alloués venaient à faire défaut et qu'un terme était mis au partenariat, il s'en suivrait pour la Belgique une perte inéluctable de savoir-faire, de connaissances et, plus grave que tout, de crédibilité et d'influence dans la région.

PERSPECTIVES

Nous n'en sommes cependant pas encore là. Depuis sa mise sur pied, le PPM peut s'enorgueillir d'avoir abattu un travail considérable et obtenu des résultats indiscutables, unanimement appréciés. Mais, son avenir reste incertain. Toutefois, du côté belge, il est encourageant de constater que, dans leur déclaration gouvernementale, les partenaires de la majorité accordent un intérêt tout particulier à la promotion de la diplomatie dans la région des Grands Lacs et considèrent qu'un volet important des opérations doit être consacré à la





poursuite des partenariats militaires en Afrique, « afin d'y soutenir sur place la réforme du secteur de sécurité et œuvrer à la création d'une armée nationale professionnelle, qui sera en mesure de respecter sa population et les droits de l'homme ». Car, n'oublions pas que la Défense belge n'est pas le seul bénéficiaire du partenariat. Gageons que les autorités congolaises continueront, malgré leurs énormes difficultés, à poursuivre leurs efforts, souvent laborieux, pour allouer les moyens indispensables au succès de nos actions communes.

La formule actuelle du partenariat n'est probablement pas la meilleure, mais elle reste la plus réaliste dans le contexte actuel. Le PPM est certainement perfectible et devra continuer à s'adapter aux enseignements tirés des expériences précédentes. Pour une plus grande efficacité, il est indispensable de disposer d'un plan global à plus long terme. Son objectif final devrait être la capacité des cadres et instructeurs congolais à former des unités opérationnelles qui puissent assurer la sécurité et l'intégrité du territoire national. Un pas en ce sens vient d'ailleurs d'être franchi avec l'appui au démarrage de l'académie militaire de Kananga. En attendant, les succès engrangés jusqu'à présent ne peuvent que nous encourager à poursuivre sur notre lancée.

□

Mots clés : PPM (Programme de partenariat militaire) – FARDC (Forces armées de la RDC) – *Defence Diplomacy*.

Information management

KOLONEL JAN LUMBEECK EN TEAM

De *Director of Staff* (DOS) bewaakt de effectieve en efficiënte werking van de Defensiestaf. Deze dienst wordt geleid door kolonel Lumbeeck Jan. Samen met luitenant-kolonel Stubbe Paul, luitenant-kolonel Van Strythem Michel en majoor van het vliegwezen Van Hoeseerlande Patrick coördineert de DOS de uitbouw van het interne beheersingssysteem (ICS). Als IM Defensie bereidt de DOS het informatiebeleid met steun van alle stafdepartementen voor en stelt hij de richtlijnen op ter uitvoering van het informatiebeleid.

Qui n'aimerait pas en savoir plus pour, par exemple, surpasser son adversaire ? Sans nul doute, nombre d'entre nous ! Mais qui serait prêt à consacrer des heures de recherche pour obtenir l'information, l'assembler, éliminer les éventuelles contradictions entre les données, distinguer l'important de l'accessoire, le subjectif de l'objectif, le dépassé de l'actuel ? L'information est généralement présente au sein de l'organisation, mais introuvable dans un laps de temps raisonnable. Par ailleurs, on attend du chef qu'il fasse des combinaisons de données brillantes, qu'il ajoute le petit élément du puzzle qui manquait depuis un certain temps, qu'il ait une vision. Or, il arrive malheureusement souvent qu'il jure et fulmine contre ses proches collaborateurs parce qu'une fois de plus, il ne trouve pas rapidement ce dont il a besoin. L'information est la seule arme non létale ou non cinétique qui a le potentiel de prévenir ou de contenir une crise. C'est également le moteur d'un système efficace de gestion. Collecter l'information, la stocker, la rassembler, l'ordonner, la présenter, l'archiver, etc., requiert l'effort nécessaire pour en acquérir la capacité et pouvoir la maintenir ou lui donner une certaine orientation. Cet effort indispensable s'appelle la gestion de l'information ou information management, et cela au bénéfice et avec la collaboration de tous.

MOET INFORMATION MANAGEMENT (IM) ?

's Morgens mijn PC opstarten. Mailbox openen. De synchronisatie van mijn inbox met de server levert zoals iedere andere dag een heleboel *e-mails* op die allemaal om mijn aandacht schreeuwen. Ertussen ontdek ik een mail met de mededeling dat mijn quota aan geheugenruimte alweer overschreden is. Om deze terugkerende waarschuwing tijdelijk te ontwijken verplaats ik snel enkele mails met grote attachments naar een uitpuilende *personal folder*. Later op de dag vind ik misschien tijd om deze files te dumpen op mijn deel van de gedeelde *drive*. Tja, gedeeld? Eigenlijk een persoonlijke *drive* op de *server*. Daarin zit wel alle mogelijke informatie mooi ingedeeld volgens mijn behoeftes. Zelfs informatie uit mijn vorige functie of oude richtlijnen vind ik daarin terug. Alle binnenkomende en uitgaande informatie is netjes geklasseerd!

Hoewel ik soms de indruk heb dat collega's denken te weten welke behoeftes aan informatie ik heb, zijn de vele mails maar een deel van het antwoord op mijn vragen. Ondanks de vele *gigabytes* her en der blijft de geest van de belangrijke, gemiste informatie in mijn hoofd rondspoken. Een uitgebreide zoektocht levert me veel (overbodige) hits en mijn vertrouwen neemt amper toe. Ik beschik over alle informatie binnen mijn dienst, maar is dat ook zo voor informatie erbuiten? Weet ik wat er te weten valt? En als ik zelf informatie creëer, hoe deel ik die dan?

IM-GEDEFINIEERD

Waarschijnlijk beleef je dagelijks de hierboven geschetste toestand en aanvaard je gelaten je lot als informatieverwerker, wat iedereen van ons toch een beetje is. Hopelijk besluit je op het einde van dit artikel dat het anders moet. Maar wat moet er nu juist anders?

Onder informatie (van het Latijn *informare* of vormgeven, vormen, instrueren) verstaan we alles wat kennis of bepaaldheid toevoegt en zodoende onwetendheid, onzekerheid of onbepaaldheid vermindert. In de taxonomie staat zij tussen data en kennis. Informatie wordt dus niet bepaald door zijn drager zoals mail, papier, *USB-stick*, ...

In onze tijd is er geen gebrek aan informatie, en meestal ook niet aan nuttige informatie. De uitdaging is echter om er als individu over te kunnen beschikken. Voor de organisatie moeten de medewerkers op het juiste tijdstip over de relevante informatie beschikken om de beslissingsnemers te ondersteunen en

dit tegen een aanvaardbare kostprijs. Het is dan ook niet verwonderlijk dat het INTOSAI-model, dat het referentiekader voor interne beheersing bij Defensie vormt, “informatie en communicatie” als één van de vijf lagen onderkent.

Informatie komt niet toevallig terecht bij diegenen die ze nodig hebben. Er is inspanning voor nodig. Er is een kostprijs aan verbonden. Als Defensie dit op een effectieve en efficiënte manier wil verwezenlijken, dan moet op een procesmatige wijze informatie aangereikt worden. Informatiebeheer (IM = *information management*) slaat dus niet enkel op het beheer van goedgekeurde informatie – de output van een beslissingsproces – maar ook op het beheer van de informatiestromen in het beslissingsproces zelf. Informatie bevat dus ook de voorgeschiedenis van een document, “subjectieve” elementen zoals beoordelingen, enz. Informatiebeheer omvat zowel informatie onder elektronische als onder hard-copyvorm.

In de gespecialiseerde literatuur zijn er tal van definities voor informatiebeheer te vinden, maar er tekenen zich grosso modo twee groepen af: het beheren van informatie als resource en het beheren van het evenwicht tussen de vraag naar informatie en de IT-oplossingen. Volgens ons vormt de eerste groep de kern van de benadering en behelst de tweede de invoering van de IT-ondersteunende oplossingen.

ENKELE PRINCIPES

De eerste groep definities gaat ervan uit dat informatie een bedrijfsmiddel¹ is. Dit vertrekpunt vormt het eerste principe. Deze sloganeske bewering is waarschijnlijk de moeilijkste om te vatten, maar vormt tevens de hoeksteen van het beheren van informatie.

Het beschouwen van informatie, onafhankelijk van het medium of het formaat waarin de informatie voorkomt, als bedrijfsmiddel betekent dat het beheerd dient te worden naar analogie van materieel en personeel. De informatielevenscyclus is de invulling van de cyclus van het middelenbeheer – zoals beheer van materieel of personeelsbeheer – en bestaat uit vier segmenten: het bepalen van de behoefte, klaarmaken voor gebruik, gebruiken en zich ervan ontdoen. De managementuitdagingen zijn niet dus niet min.

Informatie is niet alleen een middel, soms vormt zij ook een grondstof. Zij wordt immers niet alleen gebruikt om de uitvoering van processen te ondersteunen,

want meestal wordt zij ook verwerkt tot nieuwe informatie. Of informatie nu een middel of een grondstof is, maakt niet veel uit want beide benaderingen leiden tot dezelfde aanpak.

Om te weten welke informatie naar de gebruikers moet doorstromen, dienen eerst de informatiebehoeften bepaald te worden. Voor Defensie zijn dit de behoeften als onderdeel van de processen om de opdracht² te concretiseren en de daaraan verbonden doelstellingen te verwezenlijken. Het is niet de bedoeling om tijd te verliezen met het opstellen van een exhaustieve inventaris, maar om te focussen op de prioritaire behoeften en geleidelijk aan de hoeveelheid van beheerde informatie uit te breiden.

Binnen het militair denken werd deze groeiaanpak van de informatie-beslisingscyclus gemodelleerd door de OODA-loop³. De overwinning is aan diegene die, weliswaar sneller dan zijn tegenstander, met meer informatie rekening kan houden, waardoor zijn beslissingen beter zijn. De capaciteit om meer informatie te verwerken en snel(ler) meerwaarde te genereren moet dus toenemen. Dit vormt het uitgangspunt van het steeds beter “begrijpen” van de situatie, gevolgd door correcte beslissingen op alle niveaus, leidend naar doeltreffende acties.

Als uitgaan van erkende informatiebehoeften een principe is en als aan deze behoeften beslissingen verbonden zijn, dan volgt daaruit dat het beheer ervan een fundamentele verantwoordelijkheid is, die leiderschap en betrokkenheid van het commando vereist.

Het lijkt misschien eigenaardig om dit als principe naar voren te schuiven, maar het is een logische conclusie uit het beslissingsondersteunend karakter van IM. Omdat de overgang van individueel naar collectief beheer een cultuurwijziging vergt, is de betrokkenheid van de chefs noodzakelijk. Maar dit is niet de belangrijkste verklaring. Hoe hoger de leidinggevende geplaatst is, hoe later hij de nood aan informatiebeheer aanvoelt. Zijn rechtstreekse medewerkers vullen immers zijn informatiebehoeften in. Het is pas wanneer de verdoken kosten zichtbaar worden of deze methode om één of andere reden niet goed werkt, dat hij het probleem persoonlijk aanvoelt. Tot die tijd leven zijn medewerkers, en dus de organisatie, al een lange tijd in informatienood.

Tegelijk vereist het uitbouwen van een doeltreffende informatieverwerkende structuur een verschuiving van middelen. Dit kan alleen met steun van de top. Het is dus een fundamenteel gegeven dat de chefs achter de toepassing van IM moeten staan, hoewel ze de voordelen ervan later zullen voelen dan hun medewerkers.



Dit betekent echter niet dat de toepassing van IM voor de medewerkers gemakkelijk zal verlopen. Om aan de informatiebehoefte te kunnen voldoen en tegelijkertijd aan goed beheer te doen, moet de informatie immers zoveel mogelijk door iedereen gedeeld worden. De nadruk ligt dus op de “plicht om te delen”. Het zal echter niet eenvoudig zijn om de hindernissen voor een succesvolle toepassing van dit principe te overwinnen.

De hoeveelheid informatie die vóór het bestaan van de computernetwerken snel tussen de delen van een organisatie overgedragen en verwerkt kon worden, was beperkt. Om met deze beperking te kunnen omgaan, werd de beschikbare informatie zoveel mogelijk gesynthetiseerd alvorens ze een afdeling verliet. Ook werd er algemeen beschikbare informatie (bv. personeelsgegevens) gekopieerd om lokale applicaties te laten draaien. Dit leidde tot de toen noodzakelijke, lokale (sub)optimalisatie.

Deze beperking in “bandbreedte” bestaat echter niet meer, maar we behielden de cultuur van het “voor zich houden van informatie”, ook omdat velen van mening zijn dat informatie macht is, hun macht. Met de huidige uitdagingen in een complexere wereld met vele uitdagingen en immer krimpende budgetten is een organisatie die werkt met lokale optimalisaties niet langer een optie. We moeten de beslissingsondersteunende informatiestromen anders en beter beheren.

Dit betekent zeker niet dat het dumpen van alle beschikbare informatie op een gemeenschappelijk drive de oplossing is. We moeten immers naast het delen ervan, er ook mee leren omgaan. Meestal is wat we nu op intranet lezen afgewerkte informatie die door een autoriteit bekrachtigd is en dus officieel gecommuniceerd mag worden. Dit is de verspreiding van het eindresultaat van een beslissingsproces en valt onder de noemer communicatie. Informatie is echter de grondstof die door het beslissingsproces loopt en dit verlaat nadat ze omgevormd is tot beslissing. Toegang tot informatie, die meestal geen afgewerkt product is, vraagt dus een zekere maturiteit om ermee om te gaan. Dit vergt een leerproces voor velen en dat belooft een hobbelig parkoers te worden.

Daarom moeten de informatiebeheerders rekening houden met de mogelijke negatieve impact van de deelplicht tot het bereiken van de gestelde objectieven. Tevens mogen we wettelijke bepalingen zoals de wet op de *privacy* en de principes van de militaire veiligheid niet met voeten treden.

Een andere reden waarom het dumpen niet leidt tot beter beheer, bestaat erin dat ieder individu zijn eigen beheersregels toepast. Je collega heeft een andere

indeling van haar *c-drive* en een andere manier van het benoemen van *files* dan jij. Gebruikt zij wel metadata? Toegang tot haar *drive* is nog geen garantie dat je de nodige informatie ook zal vinden, tenzij je haar methode kent.

Zo ook moeten we binnen Defensie komen tot het vastleggen van afspraken. Een standaardisatie van informatievoorstellingen en -structuren is een voorwaarde om de uitwisseling en de samenwerking te verbeteren. Informatie als bedrijfsmiddel moet immers door het bedrijf beheerd worden. Als iedereen dezelfde regels toepast, geholpen door *IT-tools*, dan moet het individu geen tijd meer steken in het beheer van binnenkomende informatie. Deze informatie, door iemand anders geproduceerd, wordt immers volgens collectieve regels bewaard. Het volstaat om die regels toe te passen bij je zoektocht.

Terecht merk je nu op dat dergelijke regels al bestaan. Als je iets aan je hoger echelon wil melden, dan gebruik je immers een nota. Voor nota's bestaan *templates* en die verstuur je met MITS (*Mail Indicating and Tracking System*). Het probleem is echter dat de informatie gevangen zit in de silo van de drager. Indien je niet weet dat deze informatie in een nota gegoten is, dan zal je ze niet vinden.

Informatiebeheer steunt natuurlijk ook nog op een aantal andere principes, maar het is niet de bedoeling om deze in dit artikel te behandelen omdat ze gericht zijn op de informatiebeheerders. Dit betekent echter niet dat ze van ondergeschikt belang zijn.

EN NU? HOE MOET HET PRAKTISCH?

Principes bepalen de spelregels van het beheer, maar zeggen weinig over de concrete acties. De goedkeuring ervan is slechts een eerste stap in de invoering van IM binnen Defensie. De omzetting van de principes zal gebeuren door het bekendmaken van de eerste afspraken door middel van het publiceren van richtlijnen. De eerste tastbare tekenen zijn immers het toepassen van collectieve afspraken bij het behandelen van informatie. Naarmate er ervaring opgebouwd wordt, zal de beheerde omgeving uitgebreid worden.

Deze aanpak volgt die van de NAVO. Zoals bij Defensie werd er werk gemaakt van het ontwikkelen van principes en een raamwerk, maar werd IM pas tastbaar bij het uitrollen van hun campagne gericht op de informatieverwerker. In 4 simpele stappen betrekken ze de medewerkers erbij. De informatieproducent – en hij

alleen – moet de informatie volgens de regels en met het doelpubliek voor ogen markeren (*Mark*). Daarna moet hij ze bewaren op een gedeelde plaats met een snel en gemakkelijk gebruik voor ogen (*Store*). Als ze beschikbaar is, meldt hij dit aan de anderen door bv. een mail te sturen met de link naar de informatie (*Share*). Delen is dus niet alleen beschikbaar stellen, maar ook laten weten dat de informatie bestaat. Als de informatie haar relevantie voor de organisatie verliest, dan moet ze gearchiveerd (*Archive*) of vernietigd worden.



NATO Information Management Authority

De laatste van de reeks tekeningen die deze 4 stappen binnen de NAVO promoot, toont ook duidelijk de relatie met de *mission*. Informatiebeheer vergt wel degelijk een inspanning van iedereen om te komen tot het succesvol invullen van onze opdracht.

Laten we, om te schetsen wat de impact op ons dagelijks werk kan zijn, even een paar jaren vooruitkijken en de informatieverwerking schetsen in een omgeving waarbij informatiebeheer toegepast wordt.

EEN TOEKOMST MET INFORMATIEBEHEER

Terug uit verlof open ik mijn *mailbox*. Enkele mailtjes vallen binnen zoals de duiven. Eéntje verdient mijn aandacht en dat is die met de samenvatting van ‘mijn’ projecten. Mijn collega’s hebben zich goed van hun taak gekwetend. Per project krijg ik een kort overzicht van de wijzigingen en de te ondernemen acties. Alleen de mails die ze niet hebben behandeld, staan *Unread* in mijn *mailbox*. Na een tiental minuten kan ik al van start gaan met mijn eerste taak.

Het document dat ik vóór mijn verlof gevonden en gelezen had, staat nog altijd op dezelfde plaats. Mijn *C-drive* is leeg want ik heb er alle vertrouwen in dat het document op dezelfde plaats in de centrale bibliotheek zal staan. Geluk-

kig, want ik bemerk dat het een gewijzigde versie is. Ik zie ook dat er iemand anders zich over het onderwerp buigt. Straks contact met haar opnemen. Door de goede informatiestroom heb ik meer tijd voor persoonlijke contacten. Deze contacten vind ik belangrijk en ze laten me toe de context van de verkregen informatie beter te begrijpen.

De wijziging in het document betreft een domein waarover ik te weinig weet. Even zoeken op de informatiesite van Defensie en ik kan mijn kennis bijschaven. Ik weet dat het bestaat, dus vind ik het! Zoeken buiten de informatieomgeving van Defensie geeft weinig toegevoegde waarde, want al de informatie gekend door onze experts is beschikbaar.

Met een gerust gemoed kan ik mijn chef mijn volledig beslissingsdocument aanbieden. Het is immers gebaseerd op alle relevante informatie. Nog even volgens de regels van IM bepalen welke metadata ik aan het document moet toewijzen en waar ik het voor collectief gebruik moet wegschrijven. Dit beetje extrawerk voor mij als informatie-producer is mijn persoonlijke bijdrage tot informatiebeheer. Het voordeel is echter dat ik dit niet meer moet doen voor binnenkomende informatie, want dat heeft een andere informatiewerker voor ons gedaan. En ons gezamenlijk werk vraagt veel minder inspanning, zodat ook Defensie er baat bij heeft. Een win-winsituatie voor zowel het individu als de organisatie.

Waarom aan informatiebeheer doen? Ik vind dat het moet!



Trefwoorden: Informatie – Informatiebeheer – Interne beheersing

¹. Binnen het *NATO Information Management framework*: 'Information is a Corporate Resource'.

². Zie richtlijn CHOD-APG-MISSION-001.

³. De 'Observation, Orientation, Decision and Action'-loop werd door Kol VI John Boyd ontwikkeld.



Toekomstige landoperaties: alles of niets omvattend

ERIK A. CLAESSEN

Luitenant-kolonel stafbrevethouder Erik A. Claessen, Ir. leidt de Desk Land bij het departement Strategie. Als auteur bestudeert hij het gebruik van georganiseerd geweld voor politieke doeleinden. Hij schreef hierover verschillende artikelen in *Military Review* en *Militaire Spectator*. In 2010 publiceerde Praeger zijn boek *Stalemate: An Anatomy of Conflicts between Democracies, Islamists and Muslim Autocrats*.

Dans les opérations terrestres contemporaines, l'interaction civilo-militaire est devenue inévitable. De plus en plus, le belligérant qui s'adapte le mieux à cette réalité l'emporte sur celui qui se rend insuffisamment compte de l'importance de cet aspect opérationnel. Cet article fait le tour d'horizon des interventions militaires de l'ère post-soviétique. L'auteur met l'accent sur l'évolution des mécanismes sociologiques, financiers et informationnels qui permettent à un acteur de transformer sa popularité dans la zone de conflit en force militaire et il en déduit les implications pour le développement des capacités terrestres.

Hoe moeten landstrijdkrachten ingezet worden? Meer en meer lijkt het antwoord hierop te zijn: met een allesomvattend plan of helemaal niet. In de jaren 90 manifesteerde zich in vrijwel alle types militaire inzet de noodzaak om het gebruik van geweld te combineren met acties om de humanitaire en bestuurlijke noden in het conflictgebied te lenigen.

Tijdens *Desert Storm* werd civiel-militaire interactie nog geschuwd. Na de Koude Oorlog werd de Amerikaanse visie op militair optreden samengevat in de Powell-doctrine, die stelde dat een tegenstander door een kort, overweldigend offensief tot overgave gedwongen moest worden, waarna men zich snel kon terugtrekken. Generaal Powell beperkte de inzet van grondtroepen tot de bevrijding van Koeweit. Dit lukte in een offensief van minder dan honderd



uur. Vervolgens werd de opstand van Koerden en sjiieten tegen het regime van Saddam Hoessein in Irak vanuit de lucht gesteund door het instellen van *no-fly zones*. Dit mislukte. Saddam Hoessein sloeg hard terug met rampzalige gevolgen. In het noorden moest men een luchtbrug instellen om de Koerden van de hongerdood te redden. In het zuiden keek men toe hoe het regime de opstand bloedig onderdrukte.

De terughoudendheid betreffende civiel-militaire interactie bleek ook uit de eerste vredesoperaties van het post-Sovjettijdperk. Die werden zo beperkt mogelijk gehouden qua omvang en mandaat. Men stuurde waarnemers of lichtbepapende blauwhelmen. Van inmenging in de plaatselijke economie of politiek was geen sprake. UNOSOM, UNPROFOR en UNAMIR toonden het failliet van deze halfslachtige aanpak aan. In Somalië werden de blauwhelmen tot aftocht gedwongen, in Bosnië waren ze machteloze getuigen van misdaden tegen de mensheid, in het westen van Kroatië werden ze onder de voet gelopen en in Rwanda konden ze de genocide niet verhinderen.

Dezelfde tendens was merkbaar in het Arabisch-Israëliësche conflict. Nergens is de erosie van conventionele gevechtskracht beter zichtbaar dan daar. In 1967 en 1973 sloeg Israël zijn tegenstanders nog met verstomming door overweldigende militaire overwinningen. De veroverde gebieden konden hierdoor bestuurd worden door een kleine bezettingsmacht, die zich weinig met sociale en economische zaken inliet. Na 1980 waren de Palestijnen echter steeds minder onder de indruk van conventionele landstrijdkrachten. Het groeiende aantal militairen dat nodig was om de gebieden te controleren was daarvan het meest zichtbare symptoom.

Men veranderde daarom het geweer van schouder. Steeds meer werd een korte fase van intens geweld – door overwegend luchtstrijdkrachten – gevolgd door een jarenlange inzet van landstrijdkrachten tussen de bevolking. Israël ontwikkelde een strategie waarbij de militaire uitschakeling van de PLO gekoppeld werd aan de creatie van een civiele administratie gesteund op een systeem van gemeentelijke autonomie. In Irak wisselden de Amerikanen een onweerstaanbare opmars naar Bagdad af met een allesomvattende transitie naar een legitiem bestuur. En in de UNO-operaties werden de zwakke mandaten vervangen door een aanpak waarbij hele regio's na een krachtig offensief onder het bestuur werden geplaatst van een tijdelijke administratie.

De *Comprehensive Approach* (CA) was geboren, maar werd nog niet zo genoemd. De eerste succesvolle toepassing ervan gebeurde onder Belgische militaire leiding in Oost-Slavonië. Door een combinatie van militaire, socio-

economische en bestuurlijke acties kon UNTAES eind 1997 de regio vreedzaam overdragen aan de Kroatische regering – één van de meest onderbelichte militaire successen ooit. Nadien slaagde deze aanpak ook in Oost-Timor, Bosnië, West-Afrika en Kosovo.

De grootste problemen van de CA zijn echter de kost en de duur ervan. Dit bleek vooral in Afghanistan en Irak. De moeilijkheden tijdens die twee conflicten hebben eerdere successen van de CA uit het zicht doen verdwijnen.

Soms draait een CA ook uit op een mislukking. In 1982 viel Israël Zuid-Libanon binnen. De PLO gebruikte de regio als basis voor raids op Israël. Door de invasie werd de PLO naar Tunesië verdreven. Israël wou daarna in het gebied een zichzelf besturende bufferzone creëren. Het plan voorzag in een systeem van dorps- en districtsraden met een eigen burgerwacht. De raden ontvingen Israëlische steun met betrekking tot infrastructuur, handel en landbouw. Het plan leek uitvoerbaar. Er was zeker behoefte aan ontwikkeling in de streek. Gezondheidszorg, onderwijs en nutsvoorzieningen waren er beneden alle peil en de plaatselijke elite van grootgrondbezitters bekommerde zich meer om de eigen privileges dan om de bevolking. De christelijke militie steunde Israël en de sjiiitische militie verzette zich niet. Bovendien had de bevolking – die de PLO beu was – de Israëli's onthaald als bevrijders.

Het draaide anders uit. In 1985 merkte Rabin – toen minister van Defensie – op dat *“among the many surprises that came out of the war in Lebanon, the most dangerous is that the war let the Shiites out of the bottle. No one predicted it; ... If as a result of the war in Lebanon, we replace PLO terrorism in southern Lebanon with Shiite terrorism, we have done the worst [thing] in our struggle against terrorism.”*¹ In 2000 trok Israël zich terug, waarna Hezbollah de controle over de regio overnam. Had de CA gefaald? Integendeel. Tussen 1982 en 2000 verbeterden het onderwijs, de gezondheidszorg en de nutsvoorzieningen enorm. Dit werd echter meer toegeschreven



Marie-Rose Schiemy

Comprehensive Approach: Temporary Administrator William Walker en Force Commander GenMaj Hanset bij de afscheidsceremonie van UNTAES.

aan de CA van Hezbollah dan aan deze van Israël. De populariteit waarvan Hezbollah zich zo verzekerde, liet haar strijders toe zich onder de bevolking te mengen en vanuit die positie de Israëli's uit te putten. De Israëli's hadden niet de intentie hun aanhang uit te breiden. Hezbollah daartegenover investeerde elke cent die ze kon inzamelen in dienstverlening aan bredere lagen van de bevolking. Hoewel het lot van de bevolking door zowel Israël als Hezbollah werd verbeterd, ontleende enkel deze laatste hieraan een grotere populariteit. Dit illustreert hoe een strijdkracht na een overwinning kan vastlopen als de door haar gesteunde lokale elite na-ijver veroorzaakt bij de rest van de bevolking.

Gelijkaardige ontwikkelingen deden zich voor in de Palestijnse gebieden en Irak, waar HAMAS en Moqtada Al Sadr bijna dezelfde strategie als Hezbollah toepasten. Drie evoluties verklaren deze ontwikkelingen. Vooreerst is er een grotere terughoudendheid in het gebruik van militair geweld dan vroeger. Ten tweede kan men nu geld naar elke uithoek van de wereld verplaatsen. Ten slotte laat de moderne informatietechnologie toe om onbepaald te communiceren. Het effect van deze nieuwe mogelijkheden wordt duidelijk als men de problemen bekijkt waarmee verzetsstrijders af te rekenen hebben als ze er niet over beschikken. In de jaren 40 kon Mao niet rekenen op enige terughoudendheid in het gebruik van geweld door Japanners en nationalistes. Dezen konden zonder scrupules dorpen aanvallen waar de communisten een parallel bestuur trachtten te creëren. Mao moest ook alle benodigde financiën uit het conflictgebied zelf putten met



Jürgen Braekeneht (DG Com)

revolutionaire belastingen. En voor hun agitatie moesten de communisten fysiek contact leggen met de bevolking. Mao had dus grondgebied nodig om te ageren, maar hij kon dit grondgebied niet verdedigen. Dit leidde tot het meest kenmerkende feit van de Chinese revolutie: de Lange Mars. Mao's eindeloze vlucht illustreert het aarts-moeilijke evenwicht tussen het controleren van grondgebied en het vermijden van het beslissend gevecht met de sterkere tegenstander.

Comprehensive Approach: de kranen in de binnenhaven van Vukovar werden door specialisten van de binnenhaven van Brussel hersteld met geld van het Belgische Ministerie van Buitenlandse Zaken.

Deze evenwichtsoefening is overbodig geworden. Verzetsstrijders kunnen nu ageren in aanwezigheid van hun militair superieure tegenstander omdat deze laatste terughoudend moet zijn in het gebruik van geweld. Organisaties zoals Hezbollah kunnen fondsen werven bij één miljard moslims, deze naar Libanon doorsluizen en daarmee niet enkel hun militaire operaties, maar ook een systeem van sociale dienstverlening financieren. Verzetsbewegingen zijn zo eerder een steun dan een last voor de bevolking geworden. De informatietechnologie ten slotte maakt het mogelijk om elk doelpubliek te bereiken met agitatie en propaganda. In tegenstelling tot Mao kan Hezbollah niet op de vlucht gedreven worden. Ze hoeft het grondgebied waarin ze ageert niet te controleren. Het is onmogelijk geworden om door het toepassen van of dreigen met legaal geweld de gewenste gedragswijziging te bekomen van een tegenstander die militaire slagkracht ontleent aan zijn populariteit in het conflictgebied.

Door de problemen met de CA gaan er stemmen op om geen grondtroepen meer in te zetten en te vertrouwen op *stand-off*-wapensystemen zoals drones, artillerie en gevechtsvliegtuigen. Robert Gates (voormalig MOD US) drukte dit kernachtig uit door te stellen dat “*any future defense secretary who advises the president to again send a big American land army into Asia or into the Middle East or Africa should have his head examined.*”² Dit is niet de eerste keer dat de inzet van luchtstrijdkrachten als een alternatief voor in plaats van als een deel van een CA voorgesteld wordt. Israël maakte deze ommezwaai al eerder. Na het debacle van Libanon koos Israël voor een *Stand-Off Strategy* (SOS). Israël trok zich terug uit Libanon, Gaza en delen van de Westbank, waarna het een muur optrok tussen “ons” en “hen”. Dit beperkte de rol van grondtroepen tot grensbewaking. Generaal Halutz noemde dit *Environmental Air Control*: het controleren van conflictgebieden vanuit de lucht. Die strategie is niet nieuw. In 1921 stelde Douet al dat men de wereld kan veranderen door er op de juiste plaats op het juiste moment bommen op te laten vallen. De spectaculaire technologische vooruitgang in informatievergaring en precisiemunitie maakte het vanaf de jaren 90 mogelijk dit juiste moment precies te bepalen en de juiste plaats nauwkeurig te raken. De kolonels Warden en Deptula illustreerden de effectiviteit hiervan met hun *Air Campaign Plan* voor *Desert Storm*, dat het Iraakse leger uitschakelde nog voordat landstrijdkrachten tot de aanval overgingen. De toepassing ervan in Libanon in 2006 leverde echter niet het verhoopte resultaat op. Geen enkel doel dat de Israëlische luchtmacht kon raken was vitaal genoeg om Hezbollah tot opgave te dwingen.

Zowel de CA als de SOS vertonen mogelijkheden en beperkingen. Het heeft dus weinig zin om hen tegenover elkaar te plaatsen. Het één is geen alternatief voor

het ander. Het zijn twee vormen van militaire inzet die elk hun specifieke toepassingen hebben en elkaar in sommige gevallen moeten aanvullen.

Een SOS werkt als men doelen kan vinden waarvan de vernietiging catastrofaal is voor de tegenstander en als er in het conflictgebied een democratisch gezinde elite opstaat die de plaats kan innemen van

de uitgeschakelde tegenstander. De operatie boven Libië in 2011 illustreert dit. Een SOS is echter contraproductief als aan de eerste voorwaarde niet wordt voldaan, zoals bleek in Libanon in 2006. Ze volstaat evenmin als aan de tweede voorwaarde niet voldaan wordt. In dat geval moet een CA de SOS volgen. In 1999 kon men de Serviërs met een luchtcampagne tot terugtrekking dwingen. Het was echter geen optie Kosovo daarna aan het UCK (Bevrijdingsleger van Kosovo) over te laten. Het UCK blonk immers niet uit door haar democratische instelling noch door zijn terughoudendheid voor geweld tegen Serviërs.

Een CA werkt als men kan verhinderen dat andere actoren deze aanpak kapen. Dit kapen kan op twee manieren gebeuren. Enerzijds kan een tegenstander die men van de macht wil uitsluiten, zich onmisbaar maken in het domein van humanitaire hulpverlening en essentiële diensten. De populariteit die hij hieraan ontleent kan hij dan omzetten in militaire slagkracht. Anderzijds kan een medestander die men aan de macht wil brengen misbruik maken van deze positie door zichzelf en zijn entourage te verrijken. Een CA is zinloos als men de tegenstander niet kan vervreemden van zijn achterban en als men de medestander niet democratischer en minder corrupt kan maken. Als men dit echter wel kan, dan hoeft de militaire inzet niet omvangrijk te zijn. De Amerikaanse aanpak in Colombia toont dit aan. In dat land wil men het gedrag van zowel de medestander (de Colombiaanse regering) als van de tegenstander (de FARC) veranderen. Hiervoor wordt economische en militaire hulp aan de medestander afhankelijk gemaakt van vooruitgang op het vlak van democratisering, bv. de ontbinding van doodseskadere. Militaire operaties worden ook aangevuld met ontwikkelingsprogramma's en met amnestie voor verzetsstrijders die zich overgeven. Deze CA vergde slechts 850 Amerikaanse militairen. Op de Filip-



Amongst the people: Belgische checkpoint in Mitrovica, Kosovo.

pijnen kon de USA met een gelijkaardige strategie successen boeken tegen de islamistische Abu Sayyaf groep.

Deze voorbeelden doen de vraag rijzen in welke landcapaciteiten men het best investeert.

97

Moet de kwaliteit van de bewapening verbeteren? De westerse bewapening is nu al beter dan die van potentiële tegenstanders. Deze voorsprong moet zeker behouden blijven, maar een verdere vergroting ervan is duur. Stel dat wapensystemen morgen dubbel zo ver schieten en de helft minder verbruiken; verdubbelt dan de militaire effectiviteit ervan? Eenmaal de superioriteit bereikt, vermindert de toegevoegde waarde van verdere perfectionering.

Moet het aantal inzetbare militairen verhogen? Recente evoluties tonen aan dat het verband tussen getalsterkte en militair succes al een tijdje zoek is. De inzet van 600 militairen tegen Abu Sayyaf op de Filippijnen levert in vele opzichten meer resultaat op dan de inzet van honderdduizend militairen in Afghanistan.

Het grootste verbeterpotentieel bevindt zich in het domein van civiel-militaire interactie. Zoals UNTAES, UNTAET, SFOR en UNMIK aantonen, is een verbetering daar effectiever dan een verhoging van de getalsterkte of een perfectionering van de defensietechnologie. In de moderne conflicten levert de capaciteit om een tegenstander te vervreemden van zijn achterban meer voordeel op dan de vernietiging van zijn strijders. En de capaciteit om de medestander democratischer en minder corrupt te maken, zal meer bijdragen tot zijn overwinning dan een verhoging van het aantal ontplooide militairen. De hoofdkrachteninspanning van onze capaciteitsontwikkeling ligt dus best in dit domein.

□

Trefwoorden: *comprehensive approach – tijdelijke administratie – airpower*

¹ Robin Wright, *Sacred Rage* (New York: Touchstone, 2001), 233.

² *Warning Against Wars Like Iraq and Afghanistan*, *New York Times*, February 25, 2011.



OCEANVS AE
THIOPICVS.

S. Helena

Tristan de
Acunha

Gonçalo Aluarez

Princ.
Terra Australis

Los Rovers

Juan de
Ledesma

S. Spalhaus

V. de Acunha

Magalhães

Castro

Fortes

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Manicon
go.

Abilli
ni

Nubia

Aegyptus

Barbaria

Narolia

ASIA

EUROPA

Tartaria

NORVEGIA

SUECIA

Castro

AFRICA

Barbaria

GALLIA

EUROPA

NORVEGIA

SUECIA

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

Castro

De Hoorn van Afrika



FREDERIK DEROLEZ

Kolonel Staffbrevethouder Frederik Derolez is sinds 1 november 2009 defensieattaché bij de ambassade te Nairobi en is geaccrediteerd voor Kenia, Ethiopië, Djibouti en de Afrikaanse Unie. Hij oefende diverse functies uit bij de paracommandotroepen en bij de Defensiestaf en nam deel aan buitenlandse operaties in o.a. Somalië, Rwanda en Afghanistan.

99

Dans cet article, nous démontrerons qu'il est nécessaire que la Belgique s'investisse de manière plus importante dans la Corne de l'Afrique. L'Union européenne vient de publier son plan stratégique pour cette région et a même désigné un représentant spécial. Collaborer avec les Défenses de ces pays soutient nos objectifs stratégiques militaires et peut créer des situations win-win.



© Het Laatste Nieuws

De Louise-Marie heeft piraten opgepakt.

De piraterij in de Indische Oceaan heeft de aandacht van de internationale gemeenschap gevestigd op de Hoorn van Afrika. De Europese Unie heeft onlangs zelfs een speciale gezant aangewezen voor dit gedeelte van de wereld. Een – noodgedwongen beperkte – verkenning zal ons een beeld geven van de uitdagingen en aanduiden waar de Belgische Defensie, traditioneel vooral verbonden met Centraal-Afrika, een essentiële en “winstgevende” rol kan spelen.

DJIBOUTI, VERPLICHTE DOORGANG VOOR DE WERELDVLOOT

Djibouti, het vroegere Franse Somaliland, heeft een bijzondere strategische ligging: meer dan de helft van de wereldvloot passeert door de Golf van Aden. Met buurlanden als Eritrea, Somalië en Jemen zou het landje, zonder de steun van Ethiopië, dan ook snel slachtoffer worden van overslaand geweld vanuit deze buurlanden. Economisch overleeft Djibouti dankzij zijn haven, onontbeerlijke toegang tot de zee voor de gigantische buur Ethiopië. Door zijn strategische ligging plukt Djibouti de economische vruchten van de militaire aanwezigheid van zowel Frankrijk, de Verenigde Staten en sinds kort Japan.



© CJTF HoA

De operatiekamer van de radarinstallatie te Djibouti

Voor Amerika is Djibouti zeer belangrijk geworden na 9/11. Toen werd beslist dat er een *hub* moest komen in de Hoorn van Afrika, verantwoordelijk voor risicobeheersing in de wijde regio. Met enige overdrijving kan men stellen dat het Hoofdkwartier van *Africa Command* (AFRICOM) niet in Stuttgart maar eerder in Djibouti ligt, bij de *Combined Joint Task Force Horn of Africa* (CJTF HoA).

Met Eritrea heeft Djibouti, zoals ook Ethiopië, van oudsher vijandige relaties: aan de grens blijven permanent een duizendtal Djiboutiaanse militairen ontplooid. De voormalige Franse kolonie loopt ook gevaar door de Somalische Al-Shabaab-milities. De deelname van Djibouti aan de strijd tegen de Somalische piraterij door het verlenen van steun aan buitenlandse oorlogsschepen in zijn haven, vormt een reden op zich om van het land een aantrekkelijk doelwit te maken. Bovendien is Djibouti eind 2011 begonnen met de ontplooiing van troepen in So-

malië. Indien de broze Somalische overgangsregering (TFG) zou vallen, zou ook Djibouti in de klappen delen. Het land zet dus alles in op het stabilisatieproces.

Djibouti biedt een uniek en internationaal trainingskader, niet alleen voor *Special Forces*-eenheden, maar ook voor elementen van onze Marine- en Luchtcomponent. Hiervoor zou België diverse samenwerkingsverbanden met de Djiboutiaanse Defensie kunnen uitwerken: bilateraal bv. rechtstreeks met de Djiboutiaanse marine of in EU-verband bv. in het kader van het momenteel lopende project RMSCB of *Regional Maritime Security Capacity Building*.

101

RETURN TO SOMALIA?

Bovenaan de agenda van elke belangrijke vergadering in de regio staat de toestand in Somalië. Het grote risico bestaat erin dat een ontredderd Somalië een nog grotere aantrekkingspool zal worden voor internationale jihadstrijders, met vestiging van ideologische en militaire opleidingskampen. Begin 2012 heeft de leider van Al Qaida trouwens verklaard dat Al Shabaab “opgenomen” werd in de schoot van Al Qaida. Kenia, Djibouti en Ethiopië strijden momenteel samen met troepen van AMISOM (*African Mission in Somalia*) en de TFG om het land onder controle te krijgen. Het EU-opleidingsprogramma *EUTM Somalia*, met een internationaal zeer gewaardeerde Belgische deelname, draagt trouwens aanzienlijk bij tot de opbouw van het nationale Somalische leger.



Al-Shabaab in Somalië

De verbetering van de toestand in Somalië heeft voorsnog geen impact op de piraterij op zee: de gemaakte winsten staan dusdanig in wanverhouding tot het risico daadwerkelijk vervolgd te worden dat deze bedrijvigheid als een echte pijler van de economie van de kuststreek beschouwd moet worden. Nochtans begint de permanente aanwezigheid van oorlogsschepen in de zone en andere beschermingsmaatregelen (o.a. het gebruik van op de koopvaardijsschepen ingeschepte zgn. *Vessel Protection Detachments*) vruchten af te werpen: het aantal succesvolle kapingen lijkt af te nemen en het gebruik door piraten van zgn. “moederschepen” wordt ernstig belemmerd.

DE GROEIENDE REUS ETHIOPIË

Ethiopië, met zijn 80 miljoen inwoners, belangrijke Defensie- en voornamelijk naar binnen georiënteerd beleid, lijkt voorlopig niet echt wakker te liggen van de dynamiek in de regio. Het heeft een 4.000 man sterke UN-troepenmacht ingezet in het grensgebied tussen Zuid- en Noord- Soedan en voert op beperkte schaal operaties uit in Somalië, vooral om het overslaan van geweld naar zijn reeds gevoelige Ogadenregio te vermijden.

Op zijn beurt is Ethiopië niet het land dat voor veel verrassingen zal zorgen in de evolutie van de regio. Het is eerder een groeiende reus – tegen 2030 zal zijn bevolking meer dan 150 miljoen mensen tellen – die zijn stempel kan en zal drukken langs diplomatieke weg of door het inzetten van zijn leger, veelal in het kader van Afrikaanse Unie-initiatieven. Dat het hoofdkwartier van de Afrikaanse Unie (AU) in de Ethiopische hoofdstad ligt, is een daarbij niet te verwaarlozen voordeel.

Het is nuttig om te “investeren” in Ethiopië, zeker in het licht van zijn potentieel als troepenleverancier voor de AU en UN, eventueel samen met de Verenigde Staten, Groot-Brittannië of Frankrijk, die er reeds militaire samenwerkingsprogramma’s hebben. De aanpak door de Verenigde Staten – de samenwerking opsplitsen in het kader van capaciteitsopbouw en inzake steun aan contraterrorisme – is een realistische benadering die ook door België gevolgd zou kunnen worden.

DE INDISCHE OCEAAN MET CENTRAAL-AFRIKA VERBINDEN: KENIA

In Sub-saharisch Afrika springt, naast Zuid-Afrika, één land als opmerkelijk modern naar voren: Kenia. Het beschikt over goede infrastructuur met o.a. enkele

uitstekende ziekenhuizen, een belangrijke zeehaven en tal van luchthavens en is politiek stabiel en westers georiënteerd. Bovendien is er een sterk uitgebouwd communicatienetwerk voor mobiele telefonie en internetverkeer.

Het mag dan ook niet verwonderen dat de Belgische Defensie Kenia herhaaldelijk heeft gebruikt als steunbasis voor operaties als UNOSOM (1992-93), Silver Back (1994), de humanitaire opdrachten in Zuid-Soedan eind de jaren negentig en de EU-operatie ARTEMIS in de Democratische Republiek Congo. Voor de Operatie Atalanta is de haven van Mombasa een onontbeerlijk logistiek steunpunt geworden.

Bovendien is Kenia de vestigingsplaats voor het *International Peace Support Training Center* (IPSTC) en voor de planningsstaf van de *Eastern Africa Standby Forces* (EASF), sleutelement van de Vrede-en Veiligheidsarchitectuur (APSA) van de AU en met operatie AMISOM als meest recente concretering. Kenia draagt zo concreet bij tot de ontwikkeling van een Afrikaanse vredesondersteunende capaciteit.



Keniaanse militairen tijdens een trainingssessie in het IPSTC

Het zeer gevarieerde terrein en klimaat, met kuststreken, oneindige savannes, woestijnen, tot 5.000 m reikende bergtoppen en het grote aantal vliegvelden, vormen een uitgesproken oefenterrein voor elementen van al onze Componenten. Britse eenheden komen hier dan ook af en aan voor een zes weken durende realistische trainingsperiode, waarbij honderden Kenianen ingezet worden als rolspeleers.



© Kenyan DoD

Keniaanse waarnemers bij een EASF-oefening

Samenwerken met Kenia voldoet aan belangrijke Belgische militair-strategische objectieven: de ondersteuning van onze buitenlandse politiek ten aanzien van het Afrikaanse continent, het permanent in staat willen zijn om evacuatieoperaties uit te voeren en onze wil om bij te dragen tot de strijd tegen het terrorisme. Samenwerking met het IPSTC en/of EASF levert ons een win-winsituatie op: enerzijds wordt er bijgedragen tot de capaciteitsopbouw in de regio, waardoor de nood aan westerse interventies vermindert; anderzijds kunnen we onze vooral tot Centraal-Afrika beperkte Afrikakennis en -ervaring aanzienlijk verruimen.

BESLUIT

De Hoorn van Afrika, een regio met enorme uitdagingen die wereldbedreigende gevolgen kunnen hebben, heeft onze aandacht absoluut nodig. Aan samenwerkingsmogelijkheden is er alvast geen gebrek.



VN-waarnemer in Soedan



JOOST HOSKENS

Kapitein-commandant Joost Hoskens is commandant van het *Print House of Defence* (PHD). Van december 2009 tot december 2010 heeft hij als militair waarnemer deelgenomen aan de VN-zending UNMIS (*United Nations Mission in Sudan*) in Zuid-Soedan.

105

Une mission en tant qu'observateur de l'ONU permet également de tirer quelques conclusions remarquables. Après avoir passé une année au Soudan, je me suis rendu compte que les apparences sont trompeuses. J'en ai acquis une meilleure compréhension de la lutte antiterroriste et de sa place dans le mouvement démocratique actuel du monde arabe. L'article est conçu comme une vue d'ensemble de la mission UNMIS, suivi d'un rapport d'évènement concret avec des accents particuliers relatifs à cette région en général.

Sinds 9 juli 2011 is (Groot-)Soedan opgedeeld in twee landen: Noord- en Zuid-Soedan. Op geen enkel vlak is Soedan eigenlijk ooit één geheel geweest (zie fig. 1). Sinds het midden van de jaren 90 is het conflict tussen beide landsdelen steeds meer op de voorgrond getreden. De aanwezigheid van grote olievelden net op de grens tussen Noord- en Zuid-Soedan heeft hierbij een versterkende rol gespeeld. De politieke staatsstructuur in Soedan is opgebouwd volgens het federale model, maar met een erg feodale inslag.

De zending UNMIS is opgestart in 2005 nadat de machthebbers van Noord- en Zuid-Soedan zich akkoord verklaard hadden met een VN-interventie. De leidraad voor UNMIS was het *Comprehensive Peace Agreement* (CPA), dat per regio het tracé schetste om in 2011 uit te monden in een referendum over de onafhankelijkheid van Zuid-Soedan.



Dr. M. Izady - www.Gulf2000.Columbia.edu

Fig. 1.



Joost Hoskens

DE SLEUTELFACTOREN VAN HET SOEDANESE VRAAGSTUK

Al vrij snel na mijn aankomst werd mij duidelijk welke de doorslaggevende factoren zijn in dit conflict. Zij zijn van etnische en religieuze aard, zijn verbonden aan de feodale maatschappijstructuur, de genderdiscriminatie en de Midden-Afrikaanse verhalencultuur. Ook olie speelt een voorname rol. Maar evenzo onze westerse democratiseringsdrang en de rol van ontwikkelingshulp via ngo's en VN-organisaties en... de opkomst van het internet en van mobiele telefonie.

107

In de aanloop naar de verkiezingen van april 2010 en ook nadien hebben zich meerdere feiten voorgedaan die dit goed illustreren.

CONCREET INCIDENT TE ABIEMNOM

Op 5 februari 2010 werd het VN-waarnemersteam van Bentiu verwittigd van een "groot offensief van ongeveer 800 MISSERIYA-nomaden, geleid door Noord-Soedanese SAF-militairen (*Sudanese Armed Forces*) tegen Zuid-Soedanese SPLA-troepen (*Sudanese People's Liberation Army*)" nabij het dorp ABIEMNOM. Onmiddellijk werd een *Joint Monitoring Team* gestuurd en aan de lokale bevolking gevraagd om vóór de aankomst van het team niets aan het kantonnement te wijzigen. Eenmaal ter plaatse merkten we evenwel onmiddellijk dat een en ander niet strookte met een zogenaamde "massale aanval":

1. Er lagen in het terrein slechts zeven lijken in verschillende staat van ontbinding van zogenaamde SAF-getrouwen die bovendien zeer eigenaardig gekleed waren.
2. Bijna alle lijken vertoonden één goed gemikte schotwonde.
3. Er was geen spoor van door geweervuur gehavende struiken, bomen of hutten.
4. Geen enkele kogelhuls kon worden aangetroffen.
5. De restanten van een rieten hut, zogezegd door een RPG-7-granaat vernield, zagen eruit als een cirkel van as zonder weggevlagen brokstukken (zie fig. 2).
6. Een verkoold lijk lag een tiental meter voor de "geëxplodeerde hut" in een niet-verbrande zone.
7. Men kon geen aantallen of namen van gewonden geven en die bleken allen afgevoerd naar verafgelegen hulpposten.



Jonas Hostkens

Fig. 2.

Zowel de lokale militaire autoriteiten en burgerautoriteiten bleven volhouden dat het hier om een grote aanval van SAF-sympathisanten ging. Uit voorzorg hadden ze daarom ook de bevolking van de naburige gehuchten volledig geëvacueerd (1.500 gezinnen) naar het dorp ABIEMNOM. Daar kregen deze “vluchtelingen” het statuut van *Internal Displaced Persons* (IDP) toegekend door de *Office of the United Nations High Commissioner for Refugees* (UNHCR) en hadden aldus recht op allerhande steun. De campagne voor de verkiezingen in april 2010 was toen net opgestart. De dagen nadien bezochten veel ngo’s diezelfde zone en zij namen in hun verslagen het verhaal van de massale aanval van SAF-getrouwen zonder meer over.

Als VN-waarnemers vermoedden wij al vanaf 5 februari dat het hier om een electoraal opzet ging, maar dit werd door de hogere VN-autoriteiten weg-gewuifd.

Enkele weken later bezocht ik nogmaals de streek van ABIEMNOM en hield een meeting met het districtshoofd. Vlak voor het gebouw van het districtshoofd stonden enkele tonnen hulpgoederen van diverse ngo’s. Vóór de verkiezingen hielden alle betrokkenen in dit verhaal de lippen stijf op elkaar, maar nadien

hebben we dankzij enkele goede contacten de ware toedracht kunnen achterhalen.

HIDDEN AGENDAS OP LOKAAL EN REGIONAAL VLAK

Na de verkiezingen werd de observatieopdracht uitgebreid en een diepgaander analyse doorgevoerd. Wat betreft het incident in ABIEMNOM werden aldus heel wat “eigenaardige” vaststellingen verduidelijkt.

Vooreerst bleken de zeven aangetroffen lijken niet zomaar willekeurige SAF- of MISSERIYA-strijders te zijn: onder die zeven bevond zich een in ongenade gevallen SPLA-kolonel. Men had hem na de moord een (veel te groot) (Fig. 3) SAF-uniform aangetrokken en er graden van een SAF-luitenant-kolonel op bevestigd, zodat het zou lijken alsof de SAF de hand had in de zogenaamde aanval. Ook de andere lijken bleken afkomstig van personen die de toenmalige machthebbers van ABIEMNOM “problemen” bezorgden. De moorden op al deze personen vonden op verschillende tijdstippen plaats en vandaar de verschillende staten van ontbinding waarin de aangetroffen lijken verkeerden.

Voor de verkiezingen kwam een groot onveiligheidsgevoel en een gebrek aan officiële controles goed uit voor de regionale autoriteiten en dit in meer dan één opzicht. De gouverneurs van de deelstaten met oliebronnen op hun grondgebied hadden recht op 5% van de olie-inkomsten voor de verbetering van de regionale infrastructuur. Door een gebrek aan controle was er nooit zekerheid over de exacte olie-inkomsten en verdween veel geld op overzeese bankrekeningen van deze gouverneurs. Vandaar ook dat deze laatsten alle belang hadden bij een verkiezingswinst om verder aanspraak te kunnen maken op deze (aanzienlijke) inkomsten. De districtshoofden hingen rechtstreeks af van de gouverneurs, werden ook door hen betaald en participeerden dus in deze strategie.

Het grote aantal IDP's zorgde nog voor extra gewin bij de lokale autoriteiten, zowel op electoraal als op financieel vlak: de hulpgoederen van ngo's werden vlak voor de verkiezingen door de lokale autoriteiten aan de stemgerechtigde IDP's verdeeld, maar een deel van die goederen werd ook versluist naar de lokale markten en verkocht door “getrouwen” van die lokale autoriteiten.

De SPLA beschikte in een dergelijke onveilig verklaarde omgeving over een perfecte rekruteringsbron. Om Zuid-Soedan te demilitariseren, had de VN

samen met ngo's al tewerkstellingsprogramma's opgezet in de landbouw- en de handelssector, voornamelijk gericht op de vrouwelijke bevolking. Door de dreiging van geweld en plunderingen waren dergelijke activiteiten in die zone bijna onmogelijk of werd dit alleszins afgeraden en was voor de mannen de toetreding tot de SPLA bijna de enige mogelijkheid om aan geld te geraken.



Joost Hostens

Fig. 3. JMT (*Joint Monitoring Team*): Zambia, Canada, België en Brazilië.

CONCRETE VERDUIDELIJING VAN DE SLEUTELFACTOREN

In Midden-Afrika bestaat er een gestoffeerde “verhalencultuur”, die met de nodige omzichtigheid geïnterpreteerd moet worden. Wanneer de inheemse bevolking het in verhalen heeft over aantallen, dan moet men zich meestal niet vastpinnen op het letterlijk genoemde getal. Soms wordt van dergelijke taalkundige onduidelijkheid misbruik gemaakt, zoals bleek uit de verslagen van de ngo's na het incident te ABIEMNOM. Onze inheemse tolken in Bentiu wezen ons vaak op dat taalkundige gevaar. Ook tegenover de grotendeels ongeletterde bevolking werd door de lokale autoriteiten in die streek misbruik gemaakt van

de “gestoffeerde” verhalen om het onveiligheidsgevoel in stand te houden of aan te wakkeren.

Wat eveneens heel wat problemen veroorzaakte, was een democratiseringsdrang van vooral westerse landen. Bij de jeugd vonden die democratische ideeën veel bijval dankzij de mondialisering via internet en gsm, maar bij de oudere generaties, waarvan de autoriteiten deel uitmaakten, stootte dit systeem op veel weerstand uit vrees voor het verlies aan macht.

De deelname aan de zending UNMIS heeft mijn kijk op de wereld verrijkt. Niet alleen de omgang met de Soedanese bevolking, maar vooral de interacties binnen teams van VN-waarnemers afkomstig uit verschillende naties leveren nieuwe inzichten op, soms samen met enkele desillusies, maar daaruit moet je dan de nodige lessen trekken.

□

Trefwoorden: Soedan – UNMIS – Abiemnom – SPLA – SAF



OCEANVS AE THIOPICVS.

EUROPA

AFRICA

Tartaria

Arabia

Aegyptus

Abissinia

Manicongo

Melinde

Indiarum

TERRA AUSTRALIS

De moreel consulent bij Defensie



ANNIE VAN PAEMEL

Annie Van Paemel was van 1980 tot 1998 lerares moraal in het gemeenschapsonderwijs. In 1999 werd ze moreel consulent bij Defensie, waar ze sinds 2009 hoofd is van de Dienst voor Religieuze en Morele Bijstand / Niet-Confessioneel (DRMB/NC).

Als diensthoofd bekleedt ze de rang opperofficier, geassimileerd met generaal-major.

On attend généralement des militaires qu'ils remplissent leurs devoirs consciencieusement : sens de discipline, disponibilité, parfois au risque de perdre la vie... Leurs exigences professionnelles vont au-delà d'un simple travail. Des devoirs spécifiques nécessitent une assistance spécifique. La Défense peut compter sur de nombreux soutiens, parmi lesquels les aumôniers et les conseillers moraux. Ils puisent dans leurs convictions les forces nécessaires pour soutenir ceux qui doivent faire face aux exigences du métier des armes. Tant au sein des unités, qu'au cours des opérations à l'étranger, ils donnent le maximum de leurs capacités pour être disponibles. La famille du militaire, confrontée à l'éloignement d'un proche, est également soutenue.

In dit artikel schets ik het kader van de Dienst voor Religieuze en Morele Bijstand / Niet-Confessioneel en maak ik enkele persoonlijke beschouwingen.

Hoewel het organiek kader in 8 consulenten voorziet, zijn er thans 4 werkzaam bij Defensie. Moreel consulenten zijn veldwerkers waarvan het werkterrein verder reikt dan hun administratieve standplaatsen. Ze houden spreekuur in meerdere eenheden en nemen regelmatig deel aan buitenlandse zendingen. Hun dienstverlening situeert zich op de nulde lijn, met een lage drempel. De counseling gebeurt in alle discretie, want moreel consulenten zijn gebonden aan

het beroepsgeheim. De morele bijstand is gefocust op zingeving, uitgaande van ons levensbeschouwelijke gedachtegoed, het vrijzinnig humanisme.

114

Het vrijzinnig humanistisch gedachtegoed heeft een lange voorgeschiedenis. De Belgische Grondwet van 1830, die één van de meest liberale constituties was uit die tijd, verdedigde de vrijheid van mening in opinie en pers, alsook de godsdienstvrijheid en de juridische gelijkheid van het individu. Dit waren belangrijke pijlers van een nieuwe samenleving. Er ontstond een stroming waarbij orde en zingeving niet langer werden gezocht in religie, maar in “de Mens” die zijn wezen zelf bepaalt, definieert en bevestigt. In de tweede helft van de 20ste eeuw drong de secularisatie echt door. Een gevolg hiervan was het ontstaan van organisaties van mensen die zichzelf als buitenkerkelijk beschouwden en zich gingen organiseren op basis van deze levensbeschouwing. “Vrijzinnigheid” werd een begrip. De tijd dat “vrijzinnig” synoniem was voor “antiklerikaal” ligt echter al lang achter ons.

MORELE DIENSTVERLENING: EEN BENADERING

Naast de vertegenwoordiging en de organisatie van vrijzinnige plechtigheden zoals huwelijk, uitvaart en bezinningsmomenten, heeft counseling een flink aandeel in de dagdagelijkse activiteiten van de moreel consulenten. Maar of het nu gaat over existentiële, relationele of zingevingvragen, veelal zijn deze verbonden aan de specificiteit van de militaire opdrachten. In een counselingrelatie, vrager versus hulpverlener, poogt deze laatste de probleemsituatie te kaderen en af te bakenen. Hij ondersteunt en begeleidt, zijn advies zal de hulpvrager stimuleren om aan een constructieve gedragsverandering te werken. De morele counseling is steeds mensgericht, met oprechte, persoonlijke interesse en respect voor datgene wat mensen verbindt in een professioneel kader. Uiteraard grijpen moreel consulenten steeds terug naar de expliciete humanistische waarden.

HULPVERLENING: SPANNINGSVELD OF MEERWAARDE?

Hulpverleners hebben in het algemeen de neiging om problemen te willen oplossen (reparatiereflex), want aandacht schenken impliceert “vertraging” en dit kan nogal eens botsen met een organisatie zoals Defensie, die eerder geneigd is om de hiërarchiereflex te hanteren, die voornamelijk neerkomt op het sturen en het geven van opdrachten. Door deze schijnbare tegenstelling valt het soms moeilijk om collectieve waarden en normen te expliciteren. En toch...

Aristoteles wist het al: “je komt normen en waarden pas tegen in de praktijk”. En die praktijk is pas gezond als de interactie tussen alle actoren tot een meerwaarde leidt.

Naast de functionele rol van de hulpverlener, die voornamelijk bestaat uit zijn professionele invulling, is er ook nog de sociale en de morele rol die moet bijdragen tot participatie aan een “juiste” cultuur binnen de organisatie, die gebaseerd is op een ethiek van duurzaamheid, integriteit, verantwoordelijkheid en transparantie. Hoezeer we soms een juiste cultuur ontberen, blijkt uit het grote aantal therapeuten en allerhande coaches die nu reeds bestaan in de samenleving.

Bij Defensie is dit niet anders... de militaire gemeenschap is een sociologische weerspiegeling van de maatschappij, met gelijklopende noden. De uitdaging bestaat er bijgevolg in om de zorgverlenende instanties, of het nu om medische, psychologische of spirituele ondersteuning gaat, te herkennen en te erkennen als meerwaarde voor een organisatie. Aandacht voor welzijnsproblematiek bevordert het vertrouwen in de ontwikkelingsmogelijkheden en de motivatie van de medewerkers. Dat mensen het hoogste goed zijn is een cliché, maar dan wel één met een zeer hoog waarheidsgehalte.

Een terugblik op 13 jaar engagement als consulent leert mij dat zorgverlening een aparte “zachte” sector blijft binnen Defensie. Af en toe nog moeten we ons bestaansrecht toelichten. De vele militairen die dagdagelijks een beroep doen op onze diensten moeten evenwel niet overtuigd worden van de meerwaarde van diezelfde zachte sector. Hulp verlenen blijft mensenwerk en het ultieme doel is het beste in de mens te versterken. Dit kan wat ouderwets klinken, maar voor wie oog heeft voor de hoge zelfdodingcijfers en het toenemende aantal depressies binnen onze moderne samenleving klinkt dit pijnlijk relevant. Ons werk hoeft echter niet altijd geassocieerd te worden met kommer en kwel: vaak merk ik hoe een opbeurend gesprek een antwoord kan bieden op verzuring en cynisme. Daarom moet de consulent een veldwerker blijven, liefst op het brede middenveld, wars van enig paternalisme en met een onvermoeibaar engagement, zonder taboes.



Sleutelwoorden: moreel consulent bij Defensie – secularisatie – hiërarchiereflex – humanisme.



OCEANVS AE
THIOPICVS.

EUROPA

AFRICA

TARTARIA

AEGYPTVS

ARABIA

MANICONGO

ABISSINIA

NUBIA

INDIA

TERRA AUSTRALIS

NATO Research and Technology Organization (RTO) Long Term Scientific Study on “Joint Operations 2030”



GEERT LEEMAN

Luitenant-kolonel Stafbrevethouder Geert Leeman is momenteel, na een studieperiode aan het *NATO Defense College* te Rome, tewerkgesteld bij het Departement Strategie, waar hij hoofd is van de Sectie *Strategic Plans*. Hij ontving voor zijn deelname aan de studie *Joint Operations 2030* in het kader van de *NATO Research and Technology Organization* de *NATO Scientific Achievement Award 2011*.

Traditionnellement, l'OTAN mène des recherches scientifiques de prospective suivant un cycle de 10 à 15 ans. En 2006, il fut décidé de réaliser une nouvelle étude relative aux Joint¹ Operations à l'horizon 2030. Le but de cette dernière était triple : déterminer l'impact du futur environnement de sécurité sur les opérations conjointes, identifier les capacités nécessaires pour intervenir efficacement dans un tel environnement opérationnel et, enfin, examiner quelles seraient les implications possibles des technologies mises en œuvre sur ces capacités futures.

La Défense belge décida de participer à cette étude au vu de son intérêt dans le cadre de la réflexion sur les besoins capacitaires à venir, dans un contexte national et multilatéral.

De traditionele methodologie voor dergelijke langetermijnstudies bestaat erin een holistische analyse uit te voeren van de veiligheidsomgeving om op deze manier bepaalde trends te identificeren met militaire relevantie (zoals de wijziging van het klimaat, de demografische evolutie, de slinkende natuurlijke energievoorraden,...) en vervolgens via de ontwikkeling van specifieke scenario's

conclusies rond behoeften aan capaciteiten te formuleren. Voor deze studie werd besloten het over een andere methodologische boeg te gooien. Hierbij werd al in de beginfase duidelijk dat de oorspronkelijke *joint*- insteek verruimd diende te worden naar een *comprehensive*²-benadering om maximaal invulling te geven aan de vooropgestelde doelstellingen.

Er werd geopteerd voor een thematische analyse op basis van een selectie van een aantal – via creatieve iteraties bepaalde – thema's. Achttien complementaire thema's vormden samen het referentiekader om de behoeften aan nieuwe capaciteiten te identificeren. De keuze van de thema's was erop gericht een toegevoegde waarde te creëren ten opzichte van de reeds geïnventariseerde trends op basis van bestaande studies. Het was niet de bedoeling bestaande inzichten te valideren maar wel nieuwe uitdagingen in kaart te brengen en deze vervolgens verder te onderzoeken. Concreet werd ervoor geopteerd de in deze planningsdiscipline traditioneel sterk materieel georiënteerde insteek te verruimen naar die domeinen die minder *hardware*-gericht zijn maar daarom niet noodzakelijk als 'soft' kunnen worden bestempeld.

Enkele voorbeelden van geselecteerde thema's zijn: het plannen in diepe onzekerheid, het vertroebelde onderscheid tussen vrede en conflict, de strategische compressie (strategische impact van tactische en operationele beslissingen), de fysieke, mentale en morele aspecten van een conflict, de rol van informatie en media tijdens operaties,...



Voorbeeld van een Thema-*Issue*-analyse

In een volgende fase werden op basis van de weerhouden thema's zestig uitdagingen (*Issues*) geïdentificeerd, die op hun beurt toelieten meer dan honderd capaciteiten te identificeren om aan deze uitdagingen tegemoet te komen.

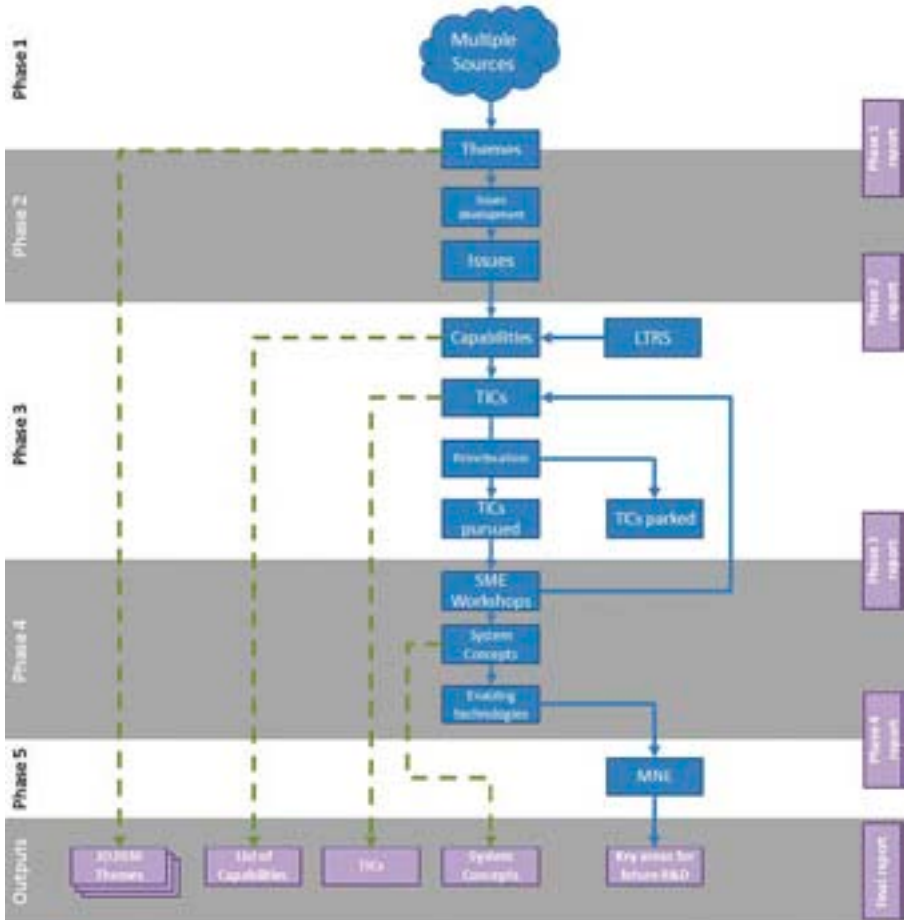
Het eindresultaat bestond in een lijst van driehonderd vijfenvijftig TIC's (Thema – *Issue* – Capaciteitcombinaties), die samen de *Joint Operations 2030*-capaciteitenset vormden. Deze lijst werd vervolgens na prioritering herleid tot veertig combinaties, die niet het onderwerp vormen van actief gericht onderzoek maar toch belangrijk zijn voor toekomstige NAVO-operaties.

Enkele voorbeelden zijn:

- Verschillende paradigma's om beslissingen te nemen (Thema) – Het toenemende aantal actoren zoals militaire formaties, gouvernementele en niet-gouvernementele organisaties in het operatietheater maken het bepalen van gemeenschappelijke objectieven en campagneaccenten zeer moeilijk (*Issue*) – Mogelijkheid om aan realistische computermodellering en -simulatie te doen ter ondersteuning van training, planning en het nemen van beslissingen (Capaciteit).
- *Dual use*-technologie (Thema) – Het ontwikkelingsritme van bepaalde nieuwe technologieën verloopt via een combinatie van vooruitgang in bio-, ICT- en nanotechnologie dermate snel en biedt een dusdanige variëteit aan mogelijkheden om deze in conflicten aan te wenden dat de samenleving niet kan volgen voor de ontwikkeling van een passend moreel en legaal kader (*Issue*) – De mogelijkheid om tijdig civiele technologieën met mogelijke militaire applicaties te identificeren en deze inzichten bij de ontwikkeling van nieuwe capaciteiten optimaal aan te wenden (Capaciteit).



Wordle³ resultaat van de Thema – *Issue* – Capaciteit-analyse.

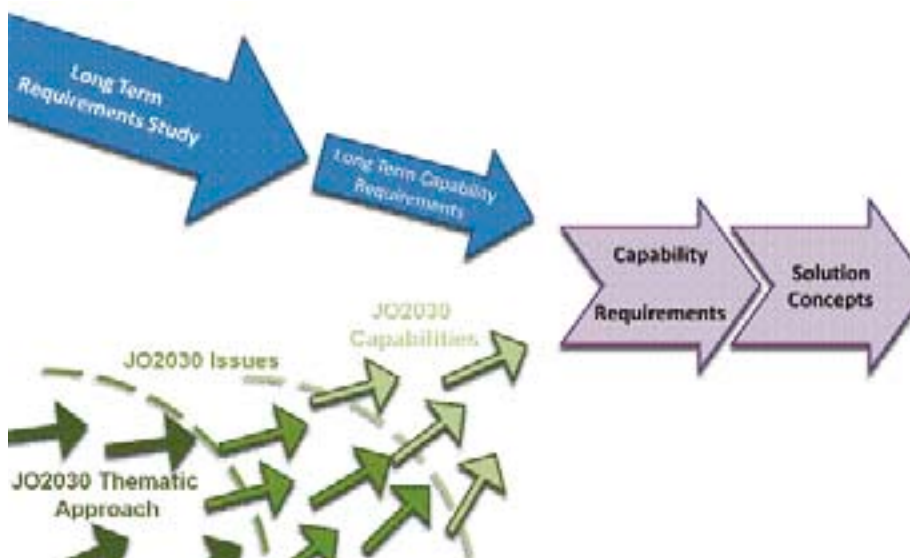


Stroom diagram van de studie met aanduiding van de verschillende fases en activiteiten

Dit leidde tot een derde output van de studie, zijnde een lijst met aandachtsgebieden voor verder wetenschappelijk onderzoek. Zo werd, onder andere, een behoefte vastgesteld aan bijkomend onderzoek op verschillende deelgebieden van de sociale wetenschappen, een betere uitbating van bestaande commerciële technologie, een beter inzicht in de grenzen en limieten van de menselijke cognitieve vaardigheden. Dit leidde tot een top vijf van meest wenselijke onderzoeksgebieden: computerwetenschappen, engineering, systeemwetenschappen⁴, management en formele wetenschappen.

In tegenstelling tot de tactische en operationele planning, waaraan traditioneel veel aandacht wordt besteed tijdens de bestaande vormingstrajecten, wordt

de langetermijnreflectie betreffende toekomstige behoeften aan capaciteiten veel minder sterk belicht. Nochtans betreft het hier een planningsdiscipline die een steeds belangrijker bijdrage levert tot een doeltreffende en doelmatige werking van Defensie. Tot de val van de Muur vond deze reflectie plaats in een eerder wel omljnd en stabiel referentiekader, dat sterk gedomineerd werd door wat toen de conventionele vijand werd genoemd. De evolutie en verruiming van dit referentiekader door het ontstaan van nieuwe bedreigingen, door het vervagen van de traditionele begrippen interne en externe veiligheid, door de nieuwe verantwoordelijkheden die aan Defensie werden toebedeeld ondanks een inkrappend budget, door het hoge ritme van veranderingen en de toenemende onzekerheid, maken dat deze planningsdiscipline veel complexer is geworden. Tegelijk stellen we ook een toenemende bredere belangstelling in langetermijnplanning vast ondanks of eerder omwille van de toegenomen complexiteit. Via de deelname aan deze studie was het mogelijk de methodologische diversiteit te ontdekken die de verschillende landen hanteren voor hun nationale reflectie rond toekomstige capaciteiten en tevens optimalisatiemogelijkheden te identificeren voor het bestaande Belgische planningsproces. Vooral Nederland bleek hier ver te staan in de integratie van een brede waaier aan wetenschappelijke disciplines zoals psychologie en antropologie in zijn defensieplanning en bleek via TNO (Nederlandse Organisatie voor Toegepast Natuurwetenschappelijk Onderzoek) reeds over een uitgebreide expertise te beschikken.



Figuur met de thematische benadering van de studie Joint Operations 2030

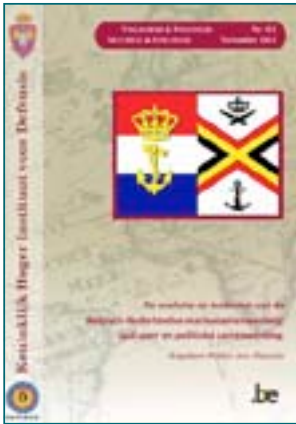
In deze context betekende de Belgische deelname aan de studie *Joint Operations 2030*, naast de inhoudelijke kennis die werd verworven, tevens een belangrijke meerwaarde voor de optimalisatie van het nationale planningsproces van capaciteiten.



Kernwoorden: capaciteit – defensieplanning – *joint operations*

-
- ^{1.} *Adjective used to describe activities, operations and organizations in which elements of at least two services participate (NATO AAP-6).*
 - ^{2.} *The effective implementation of a comprehensive approach requires all actors to contribute in a concerted effort, based on a shared sense of responsibility, openness and determination, taking into account their respective strengths, mandates and roles, as well as their decision-making autonomy (http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_51633.htm).*
 - ^{3.} Wordle is een tool waarmee je zogenaamde woordenwolken kunt genereren van tekst die je daarvoor aanbiedt. Zulke wolken leggen meer de nadruk op woorden die vaker voorkomen in een stuk tekst.
 - ^{4.} Omwille van de toenemende complexiteit van onze samenleving en bijgevolg ook de toekomstige operationele inzetomgeving door een steeds frequentere en intensere interactie van verschillende open systemen (economisch, sociaal, technologisch,...) ontstaat een duidelijke behoefte aan nieuwe mogelijkheden om deze complexiteit in kaart te brengen en er doeltreffende besluitvorming (op alle niveaus) aan te kunnen koppelen.

Recente publicaties – Publications récentes



De evolutie en toekomst van de Belgisch-Nederlandse marinesamenwerking: spill-over en politieke samenwerking.

KAPITEIN PIETER-JAN PARREIN

De Belgisch-Nederlandse marinesamenwerking is slechts beperkt in grootte met samen ongeveer 11.000 militairen. Toch is deze samenwerking mogelijk van groot belang voor mensen die proberen een beter inzicht te krijgen in Europese militaire samenwerking aangezien deze een eigen spill-over-dynamiek kon ontwikkelen die stelselmatig zorgde voor een verdere verdieping van de samenwerking. Vanuit de marinesamenwerking is er ook spill-over naar defensiebrede en politieke samenwerking. Momenteel wordt de defensiebrede druk vanuit de marinesamenwerking gecomplementeerd door top-downinitiatieven om een defensiebrede Beneluxsamenwerking te verkrijgen. In deze studie willen we benadrukken dat zo een samenwerking ook op het politieke niveau er best zo snel mogelijk komt in dienst van de militaire capaciteiten van de Benelux-landen maar ook om een bijkomende impuls te geven aan een meer Europese defensie.

(Veiligheid en Strategie Nr 111, november 2011)



Is continentaal Europa klaar voor rampenmanagement?

KAPITEIN-COMMANDANT VAN HET VLEGWEZEN BART SMEDTS

Rampen van natuurlijke, technologische en menselijke oorsprong zullen in de toekomst ook deel uitmaken van het veiligheidslandschap. De effecten van de klimaatsverandering kunnen zich laten voelen in de vorm van minder stabiele klimaatomstandigheden: stormen, overstromingen, aardbevingen of periodes van extreme droogte kunnen hier het gevolg van zijn. Deze studie vestigt de aandacht op de paraatheid voor interventie bij rampen in continentaal Europa.

Een eerste deel behandelt de mogelijke verwachtingen, de kosten van rampen en het belang van planning. In deel twee worden de bestaande internationale en nationale actoren en procedures belicht.

Een volgend gedeelte van dit werk spitst zich meer toe op de maatregelen en de specifieke rol van krijgsmachten in het beschikbare organisatorische en capacitaire spectrum. De beschikbaarheid, betrouwbaarheid en efficiëntie van militaire middelen kunnen de civiele omgeving ondersteunen en aanvullen. De plaats die Defensie in dit kader kan innemen betekent ook een meerwaarde voor de samenleving en biedt een mogelijkheid voor het definiëren van de opdrachten van de toekomst.

Het laatste deel wil aanbevelingen formuleren en pistes openen voor verder onderzoek.

(Veiligheid en Strategie Nr 112, januari 2012)

Doctoraten-Doctorats

Majoor Kris Quanten promoveerde op 8 februari 2012 met de grootste onderscheiding aan de KU Leuven en de KMS met de scriptie: “De Belgische militaire aanwezigheid in Congo van 1960 tot 1964: technische bijstand of operationele inzet?”

125

Majoor SBH (bd) De Vuysere Wilfried promoveerde op 25 januari 2012 aan de KULeuven tot doctor in de Sociale Wetenschappen met het proefschrift: “*Neither War nor Peace – Civil Military Cooperation in Complex Peace Operations (CPOs - CVOs)*”



Belgisch Militair Tijdschrift

De doelstelling van dit tijdschrift is 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 aanverwante thema's.

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