Vous avez dit Stratégie ?
Une rencontre avec le général-major Boucké, sous-chef d'état-major Stratégie de la Défense

U zegt Strategie?
Een ontmoeting met generaal-majoor Boucké, onderstafchef van het stafdepartement Strategie

Propos recueillis par
Jo COELMONT et Henri BADOT-BERTRAND

Dit artikel werd afgenomen vóór de uitbraak van COVID-19. Terwijl naties en "hulpverleners" in de ruime zin van het woord vandaag de handen vol hebben met het beheer van de onmiddellijke effecten van de COVID-crisis is het eveneens cruciaal om de secondaire schokken te kunnen opvangen en zo snel als mogelijk de strategische implicaties van de pandemie op onze internationale omgeving in kaart te brengen om ons tijdig voor te bereiden op uitdagingen die daarmee gepaard gaan. Deze doorgedreven analyses zijn nu aan de gang (vooral in internationale organisaties als NAVO en EU) en Defensie is daar actief bij betrokken. Het is echter nog even wachten op gevalideerde resultaten. Vandaag kunnen we enkel spreken over ruwe, eerder intuïtieve, oriëntaties.
Het is echter duidelijk dat deze pandemie de geopolitieke context zal beïnvloeden en een weerslag zal hebben op de werking van de internationale instellingen (EU, NAVO, UN, enz.) alsook op de globalisering en nog zoveel meer. Het staat verder buiten kijf dat deze pandemie ook intern een grote impact zal hebben op onze Defensie. Denk maar aan de operaties en hun voorbereiding, paraatstelling, rekrutering en vorming, stockpolitiek, dagelijkse werking, enz.

In een eerste tijd heeft Defensie een werkhervattingsplan uitgewerkt dat zal worden uitgesmeerd over een aanzienlijke tijdspanne en in een tweede tijd zullen uit deze crisis de juiste lessen worden getrokken voor de toekomst. Op het moment van de verschijning van dit artikel zal het daarom nog te vroeg zijn om zinvolle uitspraken te doen over al deze aspecten. COVID-19 en Defensie zullen zeker later aan bod kunnen komen. Een zaak is echter nu al zo klaar als pompwater en dat is dat Defensie blijvend nood zal hebben aan een adequaat budget om al haar taken te vervullen: binnenlandse veiligheid, inclusief steun aan crisissen type covid-19, maar zeker ook, parallel hieraan, de inzet in het buitenland, want interne veiligheid begint ver buiten onze landsgrenzen.

Cet article a été rédigé avant l'apparition du virus COVID-19. Alors que les nations et le secteur des soins de santé, au sens large du terme, sont sur la ligne de front afin de gérer cette crise, il est essentiel d'en considérer également les effets secondaires et, le plus vite possible, d'anticiper les implications stratégiques pour se préparer aux défis qui y sont liés sur le plan international. Ces analyses poussées sont en cours actuellement (surtout au sein d'organisations internationales comme l'OTAN et l'UE). La Défense y joue un rôle actif. Il convient d'attendre les conclusions validées. Au stade actuel, il ne peut guère être question que d'orientations générales qui doivent plus à l'intuition qu'à l'analyse.

Il est toutefois clair que cette pandémie influencera le contexte géopolitique et aura un impact sur le fonctionnement des institutions internationales (UE, OTAN, UN, etc.) ainsi que sur la globalisation. Il est également incontestable que cette pandémie aura un impact significatif sur la Défense. À titre d'illustration, il suffit d'évoquer les opérations, la préparation opérationnelle, le recrutement, la formation, la politique des stocks, le fonctionnement journalier, etc.

Dans un premier temps, la Défense a développé un plan de reprise des activités qui s'étalera dans la durée. Dans un deuxième temps, les leçons devront être tirées de cette crise afin de préparer le futur. Au moment de la parution de cet article, il sera donc encore prématuré de se prononcer sur tous ces aspects. Il est néanmoins parfaitement clair que la Défense devra disposer d'un budget adéquat afin de remplir toutes ses tâches. Il s'agit notamment de sa contribution à la sécurité intérieure, y compris l'aide durant des crises du type COVID-19. En parallèle, l'engagement à l'extérieur doit certainement être souligné car notre sécurité intérieure commence loin de nos frontières.

Scruter l'horizon stratégique afin d'y déceler les prémisses des futurs défis auxquels notre pays devra faire face est la mission passionnante mais exigeante qui échoit au département Stratégie de la Défense. Cet effort de recherche et d'analyse orienté vers un futur multiforme dans un monde complexe est, aujourd'hui plus que jamais, indispensable. Il donne à la Belgique la profondeur de vue nécessaire pour affecter ses ressources de façon efficiente et efficace au profit de son effort de défense, en cohérence avec ses partenaires. La tâche est d'envergure. Elle requiert de la méthode, des personnels compétents, un réseau élargi de contacts et une énorme capacité de travail.

Le général-major Philippe Boucké, sous-chef d'état-major Stratégie de la Défense, a accepté de lever un coin du voile sur la démarche stratégique et d'aborder les défis et les opportunités qui se dessinent dans les années à venir.

De strategische horizon afspeuren om er de uitdagingen te ontwaren waaraan ons land in de toekomst het hoofd dient te bieden, is de uitdagende maar veeleisende opdracht van departement Strategie van Defensie. Onderzoek en analyse van de veelzijdige ontwikkelingen die zich in een almaar complexere wereld zullen voordoen, is nu – meer dan ooit – een absolute vereiste. Dit verstrekt het nodige inzicht om in ons land – met de gepaste financiële middelen – op de meest efficiënte en doeltreffende wijze een defensie-inspanning te realiseren die coherent is met deze van de partners. Deze taak is niet eenvoudig. Het vereist methode, competent personeel, een uitgebreid netwerk en een enorme werkcapaciteit.

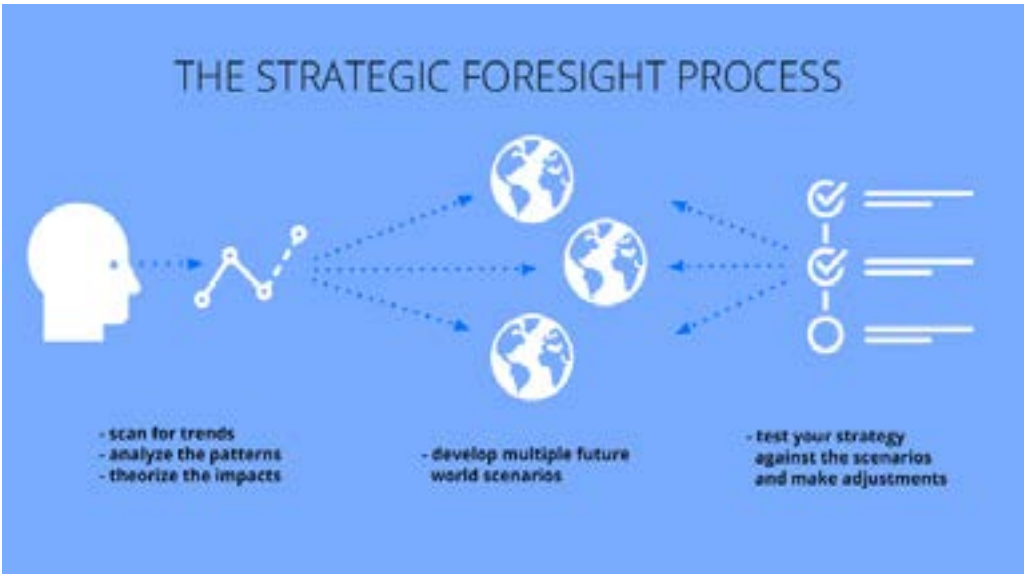
Generaal-majoor Philippe Boucké, Onderstafchef Strategie, heeft ermee ingestemd meer dan een tipje van de sluier op te lichten over de strategische aanpak en hoe best in te gaan op de uitdagingen en opportuniteiten die zich in de komende jaren aftekenen.

Garantir la paix et la sécurité est la raison d'être de la Défense. Le choix du lieu et du moment de l'engagement des forces dépend de l'autorité politique. L'expression concrète de cet engagement est en grande partie déterminée par le contexte géopolitique. Non seulement celui d'aujourd'hui mais également celui de demain. En effet, un effort de défense cohérent nécessite une réelle anticipation, parfois sur plusieurs décennies. Quels sont les défis et les opportunités que vous discernez à l'horizon stratégique, en particulier dans le cadre européen et transatlantique ?

Tout d'abord, je voudrais m'attacher à l'anticipation nécessaire à tout effort de défense. Ensuite, je couvrirai les défis géopolitiques et, finalement, les défis technologiques. Il y a un équilibre à trouver entre la volonté d'inscrire cet effort dans le long, voire le très long terme et l'exigence absolue de rester pragmatique. Anticiper le futur est toujours un exercice difficile. Le temps nécessaire pour bâtir des capacités militaires crédibles nous oblige à regarder loin. Toutefois, il y a des limites objectives à tout effort de prospective. Si nous voulons rester concrets et spécifiques dans nos recommandations, nous devons harmoniser notre horizon stratégique avec celui de nos partenaires, qu'il s'agisse d'États ou d'organisations internationales. C'était d'ailleurs déjà le cas pour le plan stratégique de la Défense qui date de 2016 et couvre la période jusque 2030. Dire que l'environnement stratégique s'est profondément modifié depuis est devenu un lieu commun. En outre, des objectifs spécifiques, les *NATO targets*, acceptés par notre pays, sont venus s'ajouter. Nous travaillons donc à l'horizon 2035 afin de permettre le développement d'un nouveau document stratégique durant la prochaine législature. Bien sûr, il y a quelques domaines dans lesquels le regard porte plus loin. Une réflexion est en cours dans de nombreux pays concernant le *future aircraft combat system*, c'est-à-dire le successeur du F-35. Il en va de même dans le domaine maritime.

Les défis auxquels nous nous attachons sont ceux qui sont détectables avec les outils d'analyse que nous possédons aujourd'hui. Ils entrent dans le champ des probabilités. Une rupture stratégique majeure – par définition inattendue – est cependant toujours possible. Parmi les défis actuels, je soulignerai tout d'abord le glissement de pouvoir auquel nous assistons entre les États-Unis et la Chine. Cette dernière fait montre d'une patience stratégique exemplaire et construit, dans le long terme, son statut de grande puissance. Si l'objectif hégémonique est encore loin, il n'en reste pas moins vrai qu'il se rapproche d'étape en étape. Ceci laisse présager des tensions croissantes aux niveaux régional et mondial, d'autant que l'assertivité a fait place, notamment dans les questions de souveraineté, à une certaine agressivité. Du côté des États-Unis, l'approche teintée

de nationalisme et le désormais célèbre *America First* de l'actuelle administration révèlent des tendances plus lourdes qu'il n'y paraît. La conditionnalité de la protection américaine, évoquée par le président en exercice et liée à l'effort de défense de 2 % du produit intérieur brut au sein des pays de l'OTAN, n'est pas un épiphénomène ou un caprice politique. C'est une indication supplémentaire de l'indispensable rééquilibrage, en matière de défense, du pilier européen de l'OTAN. Ceci restera plus que probablement un facteur déterminant pour les années à venir. La Belgique se doit donc dans ce contexte stratégique, elle aussi, d'augmenter ses efforts de défense.



© www.thefuturesschool.com

Le processus d'anticipation stratégique

En parallèle à ce glissement de pouvoir – ou plutôt de son fait même – la compétition entre les acteurs stratégiques va s'accroître. La Russie constitue un cas d'école. Bien que n'ayant pas tous les outils pour entrer pleinement dans la lutte hégémonique, la Russie développe une démarche disruptive efficace, notamment en recourant à des tactiques hybrides qui associent les outils classiques d'influence, des actions dans l'espace cyber et des actions militaires dont certaines échappent à toute attribution. Qu'il s'agisse de l'Ukraine ou de la Syrie, on ne peut dénier à l'administration russe une certaine ingéniosité stratégique. Cette pression sur la partie orientale de l'Europe, des pays baltes à l'Ukraine, fait que la défense collective – une des trois tâches essentielles de l'OTAN – est maintenant considérée comme une priorité.

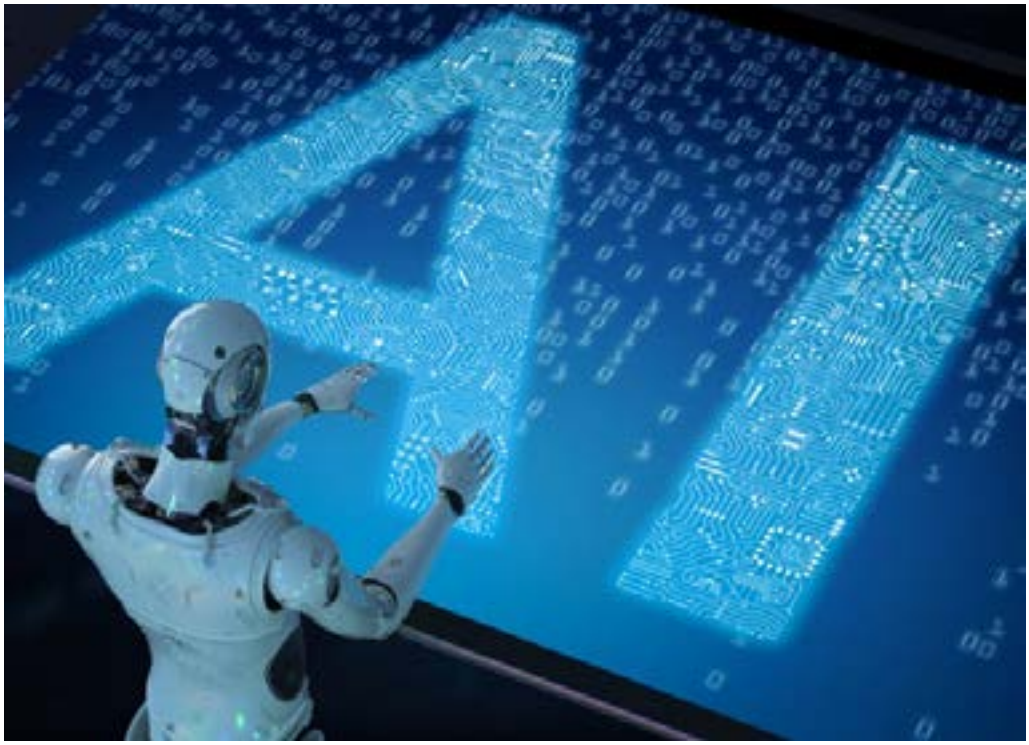
© Newstatesman.com Photomontage by Dan Murrell

La reprise de la compétition stratégique se décline sous bien des formes. Les investissements en matière de défense en sont un indicateur visible. Les dividendes de la paix, souvent évoqués au lendemain de la chute de l'URSS, sont loin derrière nous. Toutefois, dans l'analyse des défis posés, il faut se garder de jouer les Cassandre. Tout défi recèle bien des opportunités qu'il nous revient d'identifier également. L'émergence d'une politique de défense européenne fait partie de ces opportunités. Face aux défis évoqués, un réel dynamisme est à l'œuvre entre les pays européens. Plusieurs initiatives s'en trouvent renforcées. Bien sûr, on pense à la coopération structurée permanente issue du traité de Lisbonne mais il faut y ajouter des éléments concrets tels que les fonds issus de l'*European Defence Fund* ou de l'*European Peace Facility*, ainsi que des outils de coordination tels que le *Coordinated Annual Review on Defence* qui permet notamment d'éviter la duplication des capacités militaires. Pour l'instant, les fonds alloués à l'*European Defence Fund* sont de sept milliards d'euros. Cela peut sembler très limité par rapport à l'enjeu mais la volonté des pays européens de maintenir cet effort montre bien qu'il s'agit d'un catalyseur de l'effort de défense. À ce titre, c'est encourageant.

Le développement d'une autonomie européenne de défense ne s'inscrit pas dans le cadre d'une opposition entre l'Union européenne et l'OTAN. C'est une évidence qu'il convient de rappeler. Il existe une réelle complémentarité entre ces deux grandes organisations internationales. C'est bien la paix, notamment rendue possible grâce à l'OTAN, qui a créé les conditions du développement économique, lui-même dynamisé par l'Union européenne, que nous connaissons depuis les années cinquante. Je plaide donc pour un pilier européen fort au sein de l'OTAN, dans un cadre où l'OTAN continue d'être la pierre angulaire de la défense collective et où l'Union européenne fait le reste, notamment s'occuper de la menace hybride. L'Union européenne a tous les instruments pour s'acquitter de ces tâches et bâtir une résilience collective. On ne peut cependant nier que le lien transatlantique souffre actuellement des divergences de vues, notamment en matière économique, entre les pays de l'OTAN membres de l'Union européenne et les États-Unis. Au niveau des pays européens, la différence de perception de la menace entre l'est et le sud est patente. La Russie représente une menace pour les uns, alors que les autres placent l'immigration non-contrôlée et le terrorisme en haut de leurs priorités. S'y ajoute la position par rapport à la Chine qui divise l'administration américaine et ses alliés européens. Le défi est donc bien de maintenir la cohésion de l'OTAN. Une analyse en profondeur permet cependant de dégager les avantages réciproques du partenariat transatlantique, particulièrement face aux autres compétiteurs stratégiques. C'est bien d'œuvrer ensemble qu'il est question et non de s'agiter en ordre dispersé. Notre pays a toujours joué un rôle positif dans le dialogue multilatéral et bilatéral. C'est un atout que nous devons continuer à exploiter dans le futur.

Dans le cadre des grands défis auxquels nous devrons faire face se trouve le développement rapide des nouvelles technologies, notamment celles qui reposent sur l'intelligence artificielle. Il est devenu banal de reconnaître que les acteurs étatiques et non-étatiques font usage des technologies modernes comme démultiplicateur de force. Bien qu'il faille le prendre en compte, ce n'est pas ce point qui retient mon attention. C'est l'accélération dans l'apparition de nouveaux outils technologiques qui présente un risque majeur pour nos capacités futures. En effet, le temps de développement des capacités est tel que l'hypothèse de les voir dépassées dès leur mise en service est aujourd'hui bien réelle. La modularité et, en conséquence, la capacité à évoluer rapidement seront des qualités essentielles des futurs systèmes d'armes. Il en ira de même pour la formation et l'entraînement des personnels. Ici aussi, une rupture stratégique est toujours possible. L'apparition d'une nouvelle technologie change de facto les règles du jeu. L'ampleur du changement est toujours difficile à anticiper. Bien qu'une

attention réelle soit portée à cette problématique au niveau des États, de l'OTAN et de l'Union européenne, force est de reconnaître que le défi est global. Je n'en veux pour preuve que la disponibilité, limitée dans le temps, des sources d'énergies fossiles. Cela conduira inévitablement à des choix technologiques innovants qui auront un impact sur la Défense, que ce soit en matière d'acquisition de matériels ou de normes. La mise en œuvre de bases de déploiement à faible énergie, les restrictions sur l'emploi de certains carburants et les limitations drastiques de l'empreinte logistique des unités sont déjà des réalités. Un large dialogue international entre les différents acteurs publics et privés est indispensable. Nul doute que de réelles opportunités apparaîtront pour les industries européennes, notamment dans le cadre de la défense. Ici je plaide pour une coopération accrue, mais surtout plus concrète, entre l'OTAN et l'Union européenne afin de trouver ensemble des solutions aux défis.



© www.eurocontinent.eu

Adequaat reageren tijdens een crisis legt een grote druk op de vier pijlers die aan de grondslag liggen van een defensie: de werving en opleiding van personeel; performante wapensystemen operationeel ter beschikking stellen; het verwerven en aanscherpen van expertise bij het personeel, door deel te nemen aan diverse operaties en over een gepast budget beschikken. Welke bijdrage kan het departement Strategie hiervoor bieden, zowel binnen Defensie als naar de buitenwereld?

Binnen Defensie is de bijdrage van het departement Strategie drieledig, gaande van het algemene tot het specifieke: de strategische visie, het bedrijfsplan Defensie en het beheer van de capaciteiten. Het actualiseren van de strategische visie – de eerste stap in het proces – is lopende. Ditmaal komt de periode 2020-2035 in beeld. Het wordt opnieuw een globaal plan waarin alle door België aanvaarde *NATO capability* targets en alle aspecten van onze defensie-inspanningen worden opgenomen. De strategische visie van 2016 ligt aan de basis. We behouden wat goed was en passen aan waar nodig. We hebben bijvoorbeeld rekening gehouden met veranderingen in de veiligheidsomgeving sinds 2016 en met een intussen meer realistisch becijferd personeelsbestand van nu tot 2030. Uiteraard kan deze Visie van Defensie pas effectief gelanceerd worden na de goedkeuring door de volgende federale regering.

Om van de strategische visie een bruikbaar management tool te maken – dit is de tweede stap – worden bedrijfsplannen opgesteld die een periode van drie tot vier jaar overspannen. Het huidige plan bestrijkt de periode 2019-2022. Zodra de aangepaste strategische visie wordt goedgekeurd door de nieuwe regering, zal een nieuw bedrijfsplan in werking treden. Hierin worden alle militaire capaciteiten en hun doelstellingen gedetailleerd toegelicht, evenals de objectieven inzake de vorming.

In een derde stap gaat het om het specifiek beheer van de diverse capaciteiten. Jaarlijks wordt bepaald hoe iedere capaciteit dient te evolueren en dit in al haar aspecten, de zogenaamde ontwikkelingslijnen[1] zoals: de doctrine, het personeelsbestand, de vorming, het materieel en de infrastructuur. De objectieven voor de 24 capaciteiten[2] van Defensie zijn opgenomen in een *Integrated Capability Development Plan* (ICDP). Een reeks werkgroepen (*Capability Teams*) verzekeren de gedetailleerde follow-up, onder leiding

[1] *Doctrine, Organisation, Training, Material, Leadership, Personnel, Facility, Interoperability* (DOTMLPFI)

[2] Ter illustratie, enkele van de 24 capaciteiten: Land Gemotoriseerde Capaciteit, *Naval Surface Combatant, Air Rotary Wing,* Medische Ondersteuning, Gezamenlijke CIS-ondersteuning, enz.

van de Vice-Chef Defensie (*Capability Team Steering Group*[3]). Het is belangrijk te noteren dat elke werkgroep wordt aangestuurd door een officier uit de operationele wereld en dat naast de eindgebruikers ook de personeels- en materieelbeheerders vertegenwoordigd zijn. Elke werkgroep wordt bijgestaan door een officier van de divisie *Integrated Capability Management* van het Departement Strategie, die de diverse ontwikkelingslijnen coördineert en er ook nagaat welke de aspecten van internationale en nationale samenwerking hier van belang kunnen zijn. Ik benadruk dat in deze drieledige benadering de doeltreffendheid en efficiëntie van onze operationele inzet steeds centraal staat: onze militaire – mannen en vrouwen – die in binnen- of buitenland worden ingezet.

Capaciteitsontwikkeling is uiteraard toekomstgericht, maar – zeer belangrijk – mag nooit de dagdagelijkse operationele inzet van onze troepen hinderen. Onze taak is om aan het *Departement Operations and Training* – dat verantwoordelijk is voor het inzetten van militaire middelen in operaties of missies – adviezen te verstrekken over alle politiek-militaire aspecten van een mogelijke inzet met een horizon van één tot twee jaar. Hier is ruimte voor verbetering. Onze adviezen dienen een langere tijdshorizon in acht te nemen. Zij dienen uit te groeien tot een *Strategic foresight*, door een beroep te doen op analyses die in de NATO en EU worden uitgevoerd. Voortbouwend op een recente studie uitgevoerd door een stagiair van de Hogere Stafcursus beogen wij om nog dit jaar *Strategic foresight* te kunnen bieden.

In onze relaties met de buitenwereld gaat onze aandacht op multilateraal vlak naar grote internationale organisaties zoals de NAVO, de Europese Unie, de VN en de OVSE, om veranderingen op te sporen die mogelijk gevolgen kunnen hebben voor de Belgische Defensie. Ook op bilateraal vlak onderhouden wij vele contacten. Ik wil in het bijzonder wijzen op het strategische partnerschap met Frankrijk in het kader van gemotoriseerde capaciteit en het maritieme partnerschap met Nederland. In eigen land zijn de contacten met andere overheidsdiensten van cruciaal belang. Het mag niemand verwonderen dat het Departement Strategie samen met de Federale Overheidsdienst Buitenlandse Zaken participeert in diverse interministeriële fora. Dit past in het concept van een Comprehensive approach dat in 2017 door de regering werd goedgekeurd als leidraad voor haar buitenlands beleid. Voor de hulp aan de burgers in eigen land – zoals de inzet van onze capaciteiten voor ontmijning en *Search and Rescue* – staan we permanent in

[3] *Capability Team Steering Group*: besluitvormingsgroep voorgezeten door de Vice-Chef Defensie waar alle directeuren-generaal, onderstafchefs en componentcommandanten aanwezig zijn.

verbinding met de FOD Binnenlandse Zaken. Geregeld staan wij ook in contact met overheidsdiensten bevoegd voor mobiliteit, economie en uiteraard ook met de Federale Politie. Ook op medisch vlak noteren wij vele samenwerkingsakkoorden.

In deze brede interdepartementale samenwerking ontwaren wij echter de ruimte voor verbetering: de mogelijkheid samen een nationale veiligheidsstrategie op te stellen. In meerdere officiële verklaringen wordt melding gemaakt van de noodzaak dat ook ons land over een dergelijke strategie dient te beschikken. Eerlijkheid gebiedt mij om te melden dat de discussies om deze nationale veiligheidsstrategie te ontwikkelen niet echt van de grond komen en dat deze strategie dus nog ver van een implementatie staat. Meerdere overheidsdiensten hebben een gebrek aan personeel hetgeen het in plaats stellen van nieuwe coördinatiemechanismes bemoeilijkt. Maar ik meen dat het Departement Strategie, dat intussen expertise op dit vlak heeft verworven, hier een stimulerende rol kan vervullen. Een algemeen kader opstellen dat de politieke doelstellingen herneemt en hieruit de vereiste interdepartementale samenwerking distilleert, is een eerste vereiste voor deze veiligheidsstrategie. Vervolgens dienen de prioriteiten bepaald te worden, alsook de uit te voeren acties. Tot slot dient nagegaan welke middelen dit vergt.

© NakNakNak on Pixabay

Vanuit Defensie kijken we in eerst instantie naar Buitenlandse Zaken om in overleg met andere partners de objectieven van een dergelijke strategie te bepalen. Een verdere multiplicatie van de reeds bestaande interdepartementale werkgroepen, die zich elk in extra vergaderingen toespitsen op particuliere aspecten van een nationale veiligheidsstrategie, biedt naar mijn aanvoelen geen garantie voor efficiëntie, noch voor doeltreffendheid.

België heeft evenmin een strategie die de industrie en het wetenschappelijke onderzoek overschouwt. Samen met de Algemene Directie *Material Resources* van de Defensiestaf steunen wij de collega's van de FOD Economie in het opbouwen van een kader voor alle stakeholders betrokken bij onderzoek en ontwikkeling van militaire capaciteiten. Dit is het project Defence, *Industry and Research Strategy* (DIRS), vermeld in de strategische visie.

Depuis la création du département Stratégie, un travail remarquable a été accompli. Quel regard portez-vous sur son évolution ? Comment garantir et, le cas échéant, améliorer la démarche stratégique au sein de la Défense. En parallèle, pensez-vous qu'il y ait une meilleure sensibilisation à la démarche stratégique dans le chef de vos interlocuteurs civils ?

Il y a un peu plus de deux ans, le département Stratégie a connu une importante réorganisation. Nous avons à présent 81 personnels, dont 69 officiers pour assurer nos différentes missions. C'est la limite inférieure qui assure l'efficience tout en garantissant l'efficacité. Trois « divisions » permettent de structurer notre effort. Tout d'abord, la division *Plans and Policy*[4] qui travaille directement au profit du chef de la Défense pour toutes les tâches contribuant à l'élaboration de la politique de défense et la gestion des risques stratégiques. Ensuite, la division *Integrated Capability Management* qui assure la cohérence, la coordination et la synchronisation de notre effort capacitaire. Elle suit toutes les capacités depuis le début des réflexions jusqu'au retrait d'emploi. Enfin, la division *Defence Policy* qui œuvre au profit de la politique de défense belge, tant au niveau national qu'international, notamment par sa présence au sein d'un robuste réseau relationnel dans les différents forums de contact internationaux et interdépartementaux. Ces missions et tâches demandent la mise à disposition de personnels de haut niveau.

Bien que la création de réseaux de contacts soit essentielle au bon fonctionnement du département, il faut cependant reconnaître que la dimension informelle y joue

[4] Quatre et, à terme, cinq officiers supérieurs, tous brevetés d'état-major

un grand rôle. Une des voies d'amélioration est donc la formalisation des contacts externes, notamment avec les représentants du monde politique, de l'industrie et des milieux académiques. C'est au travers de contacts réguliers qu'il est possible de bâtir la confiance mutuelle et de mieux faire comprendre les enjeux d'une stratégie de défense. Nous avons beaucoup à offrir en termes de compétences et donc de valeur ajoutée aux différents processus à l'œuvre dans les autres départements. Une stratégie de sécurité intégrée ne peut exister sans une communauté transversale qui en comprend les tenants et les aboutissants. Ici encore, le personnel, en quantité et qualité, reste une dimension centrale pour le succès. Je constate qu'un dialogue – interne et externe à la Défense – a débuté afin de parvenir à une stratégie de sécurité intégrée qui prend en compte les intérêts de chacun, mais que ce dialogue externe à la Défense est difficile. Je me réjouis cependant du progrès que nous avons fait dans nos contacts réguliers avec le monde politique, entre autres au travers des collaborateurs parlementaires, et avec le monde académique, au travers de certains professeurs d'université enthousiastes. Nos contacts avec l'industrie sont également meilleurs et nous nous efforçons de mieux informer les partenaires que nous y avons, entre autres dans le domaine des initiatives européennes de défense.

En guise de conclusion, quels sont les points que vous désireriez souligner ?

Tout d'abord, je soulignerai l'importance capitale de la communication vers les différentes parties prenantes à l'effort de défense et, plus largement, de sécurité de notre pays. Il ne faut pas craindre de venir au contact, de créer des liens, d'expliquer et d'argumenter afin de mieux faire comprendre la valeur ajoutée de la Défense et, en parallèle, de mieux appréhender les sensibilités de nos interlocuteurs. Bien sûr, la communication stratégique joue ici un rôle essentiel.

La dimension budgétaire doit faire l'objet d'une extrême attention. En effet, les investissements consentis, dans le moyen et le long terme, ne doivent pas faire oublier le maintien de l'*output* opérationnel de la Défense au quotidien. Ceci dans un contexte où de nouveaux matériels vont être livrés alors que plusieurs défis critiques s'annoncent en matière de personnel – avec les prochains départs à la retraite – et d'infrastructures.

© Dirk Waem - Belga

Disposer d'une stratégie de sécurité belge afin de déterminer les priorités sur base de nos intérêts nationaux est une nécessité absolue. Nos moyens et ceux des autres départements sont limités, ce qui nous oblige à faire les bons choix sur base d'une analyse des risques envers nos intérêts nationaux. Une coopération interdépartementale accrue perd en efficacité et surtout en efficience sans politique claire concernant les priorités nationales.

Les modifications du paysage géopolitique nous amènent à considérer la défense collective au sein de l'OTAN et de l'Union européenne comme une priorité. Ceci implique d'augmenter significativement le niveau de disponibilité opérationnelle des forces. Inévitablement, le futur exigera plus de moyens disponibles, capables d'entrer en action dans des délais plus courts qu'aujourd'hui. Le recrutement de nouveaux personnels viendra s'y ajouter. Cette tendance est déjà observable chez nos alliés. Cela a un coût qu'il convient de traduire en termes budgétaires concrets. Un effort de défense à hauteur de 1,28 % du produit intérieur brut est indispensable pour maintenir notre niveau opérationnel et atteindre les objectifs OTAN que notre pays a acceptés, ainsi que les engagements pris dans le cadre de l'Union européenne. Une stratégie sans moyen n'est qu'une illusion.

Mots clés : Stratégie, ACOS Strat

Trefwoorden: Strategie, ACOS Strat