



**L'avenir en perspective :  
de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.  
Quel impact pour la Défense ?**

**De toekomst in perspectief:  
van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.  
Welke impact voor Defensie?**

**Interview du lieutenant-général Marc THYS, vice-chef de la Défense  
Interview met luitenant-generaal Marc THYS, vicechef Defensie**

*Propos recueillis par Henri BADOT-BERTRAND et Jo COELMONT*

*Même si les combats font rage en Ukraine depuis plus de 100 jours<sup>1</sup>, il peut paraître prématué de tirer des enseignements définitifs utiles pour la Défense belge ou d'espérer couvrir tous les aspects du conflit. Malgré les limites méthodologiques inhérentes à toute démarche prospective, le lieutenant-général Marc Thys, vice-chef de la Défense, a accepté de relever le défi. Si ses responsabilités le portent naturellement à scruter l'horizon stratégique, il est également attentif aux dimensions opérationnelles et tactiques du conflit actuel, ainsi qu'à leurs implications pour les conflits futurs auxquels la Belgique sera confrontée dans le cadre des Nations Unies, de l'OTAN ou de l'Union européenne. Sa démarche holistique le conduit également à interroger les interfaces entre les domaines politique, économique, civil et militaire dans l'anticipation et la gestion des crises.*

*Ook al zijn de gevechten in Oekraïne al meer dan 100 dagen aan de gang, toch is het misschien voorbarig om definitieve lessen te trekken die nuttig zijn voor de Belgische defensie of te hopen alle aspecten van het conflict te behandelen. Ondanks de methodologische beperkingen die inherent zijn aan elke prospective*

---

<sup>1</sup> L'interview a eu lieu le 31 mai 2022.

*L'avenir en perspective : de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*

***anpak, nam luitenant-generaal Marc Thys, vicechef van Defensie, de uitdaging aan. Hoewel zijn verantwoordelijkheden hem er natuurlijk toe brengen de strategische horizon nauwlettend in het oog te houden, heeft hij ook aandacht voor de operationele en tactische dimensies van het huidige conflict, alsook voor de implicaties daarvan voor toekomstige conflicten waarmee België in het kader van de Verenigde Naties, de NAVO of de Europese Unie te maken zal krijgen. Zijn holistische benadering zet hem ook aan de interfaces tussen het politieke, economische, civiele en militaire domein bij de anticipatie op en het beheer van crisissen onder de loep te nemen.***

**À l'heure d'écrire ces lignes, les combats font toujours rage sur le sol ukrainien. Il est certes prématuré de tirer des enseignements détaillés des opérations en cours. Cela étant, quels sont les éléments marquants qui attirent votre attention aux niveaux opérationnel et tactique ?**

Tout d'abord, je ne peux que réitérer les précautions d'usage dans toute analyse d'une situation. Nous n'avons pas accès à une image complète et précise de la planification et de la conduite des opérations, qu'il s'agisse des forces ukrainiennes ou russes. Néanmoins, plusieurs points d'attention se dégagent et seront sans nul doute examinés plus en détail à l'avenir. Je voudrais souligner un principe élémentaire : l'adéquation entre les objectifs et les moyens. Sans entrer dans le détail, il faut bien reconnaître que l'ensemble des forces russes – environ 190 000 hommes engagés sur plusieurs fronts – ne correspond en rien à l'objectif d'envahir un pays plus grand que la France et comptant un peu plus de 43 millions d'habitants. Tout au plus serait-ce suffisant pour se concentrer uniquement sur la région du Donbass. Plusieurs facteurs contribuent à expliquer ce déséquilibre évident entre les moyens assignés et l'objectif poursuivi. À ce stade, je retiendrai deux pistes qui ne s'excluent pas mutuellement : la faible disponibilité opérationnelle de l'armée de terre russe et des hypothèses de départ incorrectes en amont de la planification.

L'idée que la disponibilité opérationnelle soit limitée – et donc que le volume des forces effectivement mobilisables soit réduit – est en opposition avec le discours officiel russe. En effet, depuis près d'une décennie, les forces russes ont entrepris un réel effort d'équipement et d'entraînement. Au-delà de la propagande officielle, cet effort a également été souligné par nombre d'analystes occidentaux. L'équipement

ne suffit toutefois pas à faire émerger une capacité de combat crédible. C'est une condition nécessaire, mais elle n'est pas suffisante. Le personnel, la formation, l'entraînement, le leadership, la doctrine, les procédures, l'interopérabilité et la volonté de vaincre participent au développement d'une véritable capacité opérationnelle. Je resterai prudent en soulignant que, faute d'informations suffisantes, il est impossible d'évaluer la capacité de combat des unités russes (perçue par l'état-major russe et réelle) au début de l'offensive.

Le second point m'apparaît plus évident : des hypothèses de départ incorrectes en amont de la planification. Un plan basé sur des hypothèses qui ne résistent pas aux réalités du terrain est une construction sans fondation. L'idée que les soldats russes puissent être accueillis en libérateurs et que les opérations soient de courte durée conduit inévitablement à sous-estimer la difficulté de l'entreprise. La conviction d'une faible résistance ukrainienne et d'un effondrement rapide des structures militaires et civiles a probablement joué un rôle déterminant dans le choix d'une offensive russe sur plusieurs fronts. Les inconvénients d'une dispersion de moyens limités sur plusieurs axes d'attaque sont bien connus. D'une part, une prolongation des opérations entraîne un défi pratiquement insurmontable au niveau de la logistique. D'autre part, l'affectation des unités de réserve et la détermination des priorités pour les feux de l'artillerie posent des problèmes insolubles au vu des distances.

Les hypothèses de départ de l'état-major russe ne semblent pas avoir résisté à trois réalités : la farouche résistance du peuple ukrainien ; la transformation des forces ukrainiennes (depuis 2014) entre un modèle centralisé de type soviétique et une décentralisation basée sur le principe *mission command* de l'OTAN ; l'aide occidentale dans des domaines aussi variés que le renseignement, la formation et la fourniture de systèmes d'armes.

Au stade actuel, la prolongation des combats soulève plusieurs questions aux niveaux opérationnel et tactique. L'échec des premières phases de l'offensive russe et la concentration des efforts sur la région du Donbass montrent que le combat quitte progressivement le domaine opérationnel (qui s'attache à des effets majeurs à l'échelle de l'ensemble du théâtre des opérations) pour le domaine tactique (qui implique des combats très violents, mais dans un espace et un temps plus limités).

*L'avenir en perspective : de la guerre en Oekraïne aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*

La violence des combats, l'ampleur des destructions et les pertes militaires et civiles nous apprennent une première leçon essentielle : alors que beaucoup d'auteurs envisagent la conflictualité future dans les dimensions cybernétique et spatiale où des outils de haute technologie sont utilisés au niveau stratégique, la guerre actuelle sur le continent européen est caractérisée par l'opposition directe d'unités terrestres, appuyées par un énorme volume de feu d'artillerie destructeur, s'abattant également – et de façon indiscriminée – sur les populations civiles – le tout soutenu par un effort constant de désinformation qui se déploie très en amont des opérations elles-mêmes. Au moment où nous investissons dans la Défense du futur, il convient de ne pas oublier le vrai visage de la guerre.

**De operationele en tactische dimensies van de operaties in Oekraïne moeten ons herinneren aan de strategische betekenis van deze oorlog. Wat is, gezien de doelstellingen van de verschillende partijen, uw lezing van het conflict en welke ontwikkelingen mogen we volgens u nog verwachten?**

Het lijkt duidelijk dat het uiteindelijke effect waarnaar gestreefd wordt – de strategic end state – niet de verovering van de Donbass-regio is, en zelfs niet Oekraïne in zijn geopolitieke en symbolische dimensie. De huidige impasse van het offensief en de triomfantelijke verklaringen van de Russische propaganda kunnen de illusie wekken dat er beperkte militaire doelstellingen worden nagestreefd ten dienste van een realistisch beleid. Een eenvoudige intellectuele veronderstelling is voldoende om deze benadering te ontkrachten: wat zou er gebeurd zijn als de Russische strijdkrachten erin geslaagd waren de Oekraïense strijdkrachten te verslaan en het regime in drie weken tijd in elkaar te doen storten? Zouden wij getuige geweest zijn van een stopzetting van de operaties en een fase van diplomatische besprekkingen om enkele nevenproblemen op te lossen, vooral in de Zwarte Zee? Helaas is het realistischer om ervan uit te gaan dat de operaties worden voortgezet in de richting van Moldavië en dat de NAVO-landen die aan Rusland grenzen het slachtoffer worden van een ernstige poging tot intimidatie. Gelukkig zijn we nog niet zover. Niettemin is het goed eraan te herinneren dat onze intra-Europese visie op de betrekkingen tussen staten diep beïnvloed wordt door het idee van een Westfaalse orde. Binnen dit model zijn de gesprekspartners staten die soevereine functies uitoefenen binnen erkende grenzen. Hoe relevant het ook moge zijn, dit model geldt niet voor alle actoren in de internationale betrekkingen. Terwijl staten grenzen

*L'avenir en perspective : de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*

hebben, geldt dit minder voor keizerrijken (of staten met imperiale pretenties), die historisch de neiging hebben bufferzones in te stellen, marges aan de grenzen van hun invloedssfeer. Het huidige Rusland, erfgenaam van het Rusland van de tsaren en van de Sovjet-Unie, handelt inderdaad vanuit een imperiaal perspectief. De wens om nabijgelegen gebieden te domineren, te controleren of te neutraliseren door ze te destabiliseren, is een constituerend element van de Russische strategie, en zal dat waarschijnlijk ook blijven.

Een imperiale kijk op Rusland heeft als logisch gevolg dat de oorlog in Oekraïne gezien wordt als een bijzonder gewelddadige episode die deel uitmaakt van een bredere strategie. Het Oekraïense verzet en de desastreuze resultaten van het Russische offensief bieden de Westerse democratieën de nodige tijd om zich aan te passen aan een wereld waarin conflict voor de deur staat. Deze tijd is echter beperkt. Het is aan ons om die efficiënt te benutten om een geloofwaardige afschrikkingsmacht op continentale schaal op te bouwen.



© BE Défense

*L'avenir en perspective : de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*

Hoewel een geloofwaardige afschrikking, zowel nucleair als conventioneel, een garantie voor vrede zou moeten zijn, mogen wij niet vergeten dat wij, indien de afschrikking faalt, in staat moeten zijn om de crisis het hoofd te bieden, met welke middelen dan ook. Verdediging is zeker een onmisbaar, maar niet het enige instrument. Ervoor zorgen dat de infrastructuur (energie, voedsel, vervoer, communicatie, enz.) in tijden van crisis goed functioneert, is ook van essentieel belang voor de veerkracht van de staat. Daar komt nog een economie bij die in staat is om te blijven draaien in verslechterde omstandigheden en in een omgeving waar de internationale stromen beperkt zijn. Voor Defensie betekenen deze veiligheidsuitdagingen dat ze moet kunnen beschikken over strijdkrachten die expeditionaire operaties kunnen uitvoeren onder auspiciën van de VN, de NAVO of de Europese Unie, die mee kunnen instaan voor de verdediging van het NAVO-grondgebied en die de territoriale verdediging van België kunnen verzekeren volgens de prioriteiten die onze regering heeft vastgesteld.

**Comment évaluez-vous l'aide occidentale apportée à l'Ukraine ?  
Plus spécifiquement, comment cette aide devrait-elle évoluer ?**

L'aide apportée prend bien des formes : armement, munitions, équipements divers, formation, renseignement, sans oublier la prise en charge des Ukrainiens qui se sont réfugiés dans différents pays européens. Cette aide a été déterminante, mais elle ne serait rien si le peuple ukrainien n'avait pas la volonté de combattre. Je rappelle que l'aide apportée à l'Ukraine représente également un investissement qui garantit aux démocraties occidentales les délais nécessaires pour s'adapter à une conflictualité accrue sur notre continent. La proximité de la guerre actuelle ne doit pas nous faire oublier que la guerre froide a connu de nombreux conflits opposant l'Est et l'Ouest par l'intermédiaire d'acteurs extérieurs, mais souvent sur d'autres continents. De même, il ne faut pas oublier que les opérations en Ukraine ont débuté en 2014 et qu'elles sont la conséquence du changement d'orientation stratégique russe, énoncé par le président Poutine lors de la conférence de Munich sur la sécurité en février 2007. Si les événements semblent aujourd'hui parfaitement alignés (discours de Munich, guerre en Géorgie, annexion de la Crimée, opérations en Syrie, guerre en Ukraine, etc.), rappelons-nous qu'en 2007, nous étions encore dans le paradigme d'un monde unipolaire et mondialisé.

*L'avenir en perspective : de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*

L'évolution de l'aide apportée à l'Ukraine et, par conséquent, la poursuite des opérations répondent à un objectif clair : créer les conditions pour la cessation des hostilités sur le terrain et ouvrir les négociations pour une sortie de crise. Permettre à l'Ukraine de négocier dans un rapport de force favorable face à la Russie passe par la poursuite des opérations. Les démocraties partagent la vision du monde que les États souverains choisissent leur futur. Dans le cas présent, ce choix passe par une étape de recours à la force face à un agresseur. Il en va de même pour notre pays au sein de l'OTAN. Si nous voulons préserver la liberté de choix quant à notre futur, il faut être prêt à faire valoir notre volonté face à un adversaire. Bien sûr, je ne mets pas en doute l'importance du soft power européen, mais il n'est pas inutile de rappeler que l'existence d'« un herbivore dans un monde de carnivores » n'est pas facile.



© BE Defense

*L'avenir en perspective : de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*

**Voor een geloofwaardige defensie is het nooit wenselijk zich alleen op de laatste conflicten voor te bereiden. Het is duidelijk dat wij nu afscheid nemen van de tijd waarin alleen lichte expeditionaire troepen werden opgeroepen om counterinsurgency operaties uit te voeren. De kwantiteit en kwaliteit van geloofwaardige eenheden, aangestuurd door een robuuste joint-structuur, zullen van cruciaal belang blijven. Welke lessen kunnen wij nu al uit deze oorlog trekken om toekomstige tegenstanders af te schrikken? En als afschrikking faalt, hoe moeten wij dan reageren in de internationale (NAVO/EU) en nationale context?**

Ik heb reeds de gelegenheid gehad om op deze punten in te gaan in artikelen<sup>2</sup> die gepubliceerd zijn in het Belgisch Militair Tijdschrift. Samengevat zou ik de nadruk willen leggen op twee dimensies van Defensie. In de eerste plaats is het een instrument ter voorkoming van conflicten. Robuuste strijdkrachten kunnen een potentiële tegenstander ervan weerhouden een militair avontuur aan te gaan waarvan het resultaat nog onzeker is en dat hoge kosten met zich meebrengt. Ten tweede wordt verdediging gegarandeerd. Als afschrikking faalt, is het aan Defensie om de nodige operaties uit te voeren volgens de prioriteiten die onze regering heeft gesteld in het kader van de allianties waarvan wij deel uitmaken. In dit verband moet worden opgemerkt dat er zowel binnen de Europese Unie als binnen de NAVO bijstandsclausules bestaan die geactiveerd kunnen worden in geval van agressie tegen een van de lidstaten. Het belangrijkste verschil is de omvang van de Amerikaanse middelen die in het kader van de NAVO kunnen worden ingezet. Veel Europese staten zien in de Europese Unie niet de nodige strategische paraplu tegen Rusland; de NAVO vervult deze rol. In werkelijkheid sluiten die twee elkaar niet uit: een Europese defensie-inspanning is complementair aan de NAVO.

In dezelfde geest zou ik de twee aspecten willen benadrukken die, hoewel ze zeer eenvoudig te begrijpen zijn, mij van essentieel belang lijken bij elke beschouwing over Defensie. Laten we beginnen met de onontbeerlijke prioritering van doeltreffendheid en efficiëntie. Bijna een generatie lang hebben een op budgettaire beperkingen gebaseerd bezuinigingsbeleid en een uit managementscholen geïmporteerde

---

<sup>2</sup> Belgisch Militair Tijdschrift: *De toekomst bouwen: welke capaciteiten voor welke Belgische Defensie?* (editie 14); *Defensie? Hebben wij dat wel nodig?* (editie 17); *Benelux – samenwerking tussen de landmachten* (editie 17).

*L'avenir en perspective : de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*

bedrijfscultuur ons ertoe gebracht het streven naar efficiëntie als een doel op zich te beschouwen. Volgens deze benadering is het mogelijk om steeds betere resultaten te boeken met minder middelen, op voorwaarde dat de organisatie in goede banen wordt geleid. Een bijzondere manier om te besparen was het schrappen van overtolligheid binnen de organisatie. Anderzijds moet in het geval van een conflict doeltreffendheid de doorslag geven. Het is echter moeilijk om doeltreffend te zijn met structuren die geoptimaliseerd zijn voor een efficiënt beheer. Als het vet en de spieren weg zijn, blijft alleen het skelet over. Met het oog op toekomstige bedreigingen moeten we zonder aarzelen het belang van doeltreffendheid laten primeren op efficiëntie.



© BE Defence

Dit brengt mij bij een tweede kritisch begrip: veerkracht. Het is een illusie te denken dat we in staat zijn alle toekomstige conflicten in al hun verscheidenheid in acht te nemen. Onvermijdelijk zullen wij verrast worden door een of ander aspect van een toekomstig conflict. Het komt er dus op aan de eerste schok te

*L'avenir en perspective : de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*

kunnen opvangen, ons aan te passen en dan onze doelstellingen te bereiken. Deze noodzakelijke veerkracht op het gebied van defensie en de belangrijkste functies van de staat vereist overtuigende middelen en personeel. Een al te efficiënte aanpak heeft echter de neiging deze overtuiging die nochtans essentieel is voor de veerkracht te elimineren. Opmerkelijk is dat ook grote civiele bedrijven hieruit geleerd hebben. Terwijl zij in goede tijden efficiënt moeten beheren, moeten zij zich ook voorbereiden op politieke en economische schokken. Daarom bereiden zij kapitaal- en middelenreserves voor om de onzekerheid het hoofd te kunnen bieden en hun activiteiten te kunnen handhaven in een verslechterd klimaat, met inbegrip van een vijandige overname. Deze holistische benadering, waarbij efficiëntie een instrument wordt dat ondergeschikt is aan doeltreffendheid, is ook van toepassing binnen een moderne Defensie.

## **Comment pouvons-nous nous préparer à de nouveaux types de conflit où la désinformation, le terrorisme, la dimension cyber et l'espace deviennent des menaces supplémentaires ?**

Il est exact que la conflictualité se déploie dans de nouveaux domaines (cyber, espace, etc.) où les acteurs ont recours à une grande variété d'outils. Cette évolution nous conduit à élargir notre champ de vision et à agrandir sensiblement notre boîte à outils, c'est-à-dire nos capacités. La guerre en Ukraine nous rappelle qu'il n'y a pas de choix exclusif dans les méthodes et les moyens utilisés. Préparer un conflit de haute technicité dans l'environnement informationnel ne nous dispense pas de préparer également un affrontement mécanisé classique. Au fond, la guerre ne change pas de visage. Elle se déploie simplement de plus en plus dans le champ des activités humaines.

La question d'un choix de circonstances doit malheureusement être écartée d'embrée. En effet, l'émergence d'une capacité crédible demande plusieurs années, alors que l'apparition d'un risque et sa matérialisation se déroulent dans des délais beaucoup plus courts. Il ne sera pas possible de développer telle ou telle capacité en fonction de la situation ; il s'agit de temporalités inconciliables. De même, il n'est pas crédible de se spécialiser à outrance au sein d'une alliance : tel pays fournirait exclusivement telle capacité, alors qu'un autre pays fournirait exclusivement une autre capacité. Si la complémentarité est bien sûr de mise entre alliés, elle repose sur un socle commun de capacités que chaque pays se doit de posséder en propre. La souveraineté et l'efficacité sont à ce prix.

*L'avenir en perspective : de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*



**België heeft nu een nationale veiligheidsstrategie. Hoe kunnen wij, in het licht van de veranderende perceptie van risico's op het Europese continent, onze holistische reactie verbeteren? Vooral het verschil tussen België en de Scandinavische landen, Nederland of zelfs Frankrijk, waar de geïntegreerde vorming van politieke, militaire, economische en civiele structuren zeer ver gevorderd is, is opvallend.**

Het is toe te juichen dat België eindelijk een expliciete nationale veiligheidsstrategie heeft. Het is een essentieel document dat de integratie van multidomeinbenaderingen onder één paraplu mogelijk maakt. Overgaan van één document naar een geïntegreerde aanpak tussen de verschillende machtsfactoren van de staat is een andere uitdaging. Het klopt dat andere landen op dit gebied veel verder staan. Finland heeft, gezien zijn geschiedenis, een zeer ontwikkelde strategische en veiligheidscultuur. Er zijn veel verbanden tussen verschillende openbare en particuliere actoren rond het

*L'avenir en perspective : de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*

thema veiligheid in ruime zin. Leidinggevenden uit de politieke, de economische en de militaire sfeer delen kennis en procedures die hen in staat stellen in geval van een crisis op elkaar in te spelen. Dit is zeker een navolgenswaardig voorbeeld. Op dit ogenblik bestaat er – met uitzondering van de Hoge Studies Veiligheid en Defensie, die een gevarieerd publiek uit de politieke, diplomatieke, economische en defensiesector ontvangen – praktisch geen enkele opleiding die gericht is op een geïntegreerde veiligheidsaanpak voor de Belgische staat. Deze situatie komt in de buurt van geopolitiek analfabetisme voor een land dat het NAVO hoofdkwartier en de Europese instellingen op zijn grondgebied heeft. Elke moderne staat moet zijn energie-, voedsel- en gezondheidsbeleid integreren om de veiligheid van zijn burgers te garanderen. De recente gebeurtenissen (pandemie, overstromingen, oorlog in Oekraïne) zouden ons echter moeten aanzetten tot een betere prospectieve aanpak in het kader van de trans Atlantische en Europese veiligheidsarchitectuur. Herinner u dat België geen klein land is en dat het een integrerend deel uitmaakt van veiligheidsoplossingen op continentale schaal. Ik heb er alle vertrouwen in dat wij snel vooruitgang zullen boeken.

## **En guise de conclusion, quels sont les points que vous désireriez partager ?**

Je désirerais souligner à nouveau l'importance de l'efficacité. L'efficience, pour importante qu'elle soit, n'est qu'un outil, subordonné à la recherche de l'efficacité dans la durée. Pour être efficace, il faut également être résilient. Ceci passe par une redondance bien pensée des capacités dans tous les domaines et à tous les niveaux d'un État.

Ensuite, je plaide pour la traduction de la Stratégie de sécurité nationale en mécanismes d'interface et en procédures concrètes entre tous les acteurs de la sécurité aux niveaux fédéral, régional et local. La Belgique n'est pas un petit pays et nous avons de sérieux défis à relever en matière de sécurité au sens large. Il est urgent de s'y atteler.

Se préparer pour un avenir incertain n'est pas chose aisée. En matière de défense, il est essentiel de disposer d'une vision claire d'un budget à moyen et à long terme. Les choix capacitaires impliquent des choix qui nous engagent pour de longues années. Il est impossible de reconstruire une Défense crédible sans l'assurance d'un cadre budgétaire réaliste à long terme.

*L'avenir en perspective : de la guerre en Ukraine aux conflits futurs.*

*Quel impact pour la Défense ?*

*De toekomst in perspectief: van de oorlog in Oekraïne naar toekomstige conflicten.*

*Welke impact voor Defensie?*

L'ensemble des indicateurs géostratégiques nous amènent à penser qu'un avenir incertain et conflictuel s'ouvre pour la décennie à venir. On peut certes le déplorer, mais il n'y a pas d'autre voie devant nous que celle d'une préparation réaliste et intégrée. Plus que jamais, décider et agir dans l'incertitude sera notre quotidien.

**Trefwoorden: Oekraïne, *lessons learned*, Defensie**

**Mots-clés : Ukraine, *lessons learned*, Défense**