

<b>Zeitschrift:</b>	Revue Militaire Suisse
<b>Herausgeber:</b>	Association de la Revue Militaire Suisse
<b>Band:</b>	147 (2002)
<b>Heft:</b>	12
<b>Artikel:</b>	Critères-tests pour la réforme des forces armées belges. 2e partie
<b>Autor:</b>	De Vos, Luc
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-346339">https://doi.org/10.5169/seals-346339</a>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Critères-tests pour la réforme des Forces armées belges (2)

Se réorganiser, c'est s'adapter aux influences du milieu, et c'est aussi, en prévoyant les évolutions futures, se préparer à mieux fonctionner dans l'environnement de demain. L'une des principales caractéristiques de notre monde étant la compétition, l'obligation de s'adapter y est permanente. Celui qui ne suit pas l'évolution est condamné à disparaître. *Mutatis mutandi*, les théories de Charles Darwin s'appliquent, non seulement aux organismes vivants, mais aussi aux organisations. Toute entreprise, qu'elle soit publique ou privée, doit pouvoir identifier très tôt les tendances de l'évolution si elle veut s'adapter à temps à son environnement<sup>1</sup>.

### ■ Prof Luc De Vos

#### Collaboration dans le domaine du renseignement

Dans le cadre de la collaboration internationale entrent principalement en considération les composantes les plus coûteuses qui participent à la construction d'un dispositif de défense efficace. Il n'est pas nécessaire que chaque pays dispose en permanence d'une force de frappe stratégique, mais une armée contemporaine ne peut toutefois s'en passer. L'évaluation d'une armée dépend déjà actuellement de la qualité de la liaison entre la mobilité tactique et la mobilité stratégique.

S'il est une branche où la collaboration internationale s'impose, c'est celle des renseignements. Un pays ne peut prendre en charge tout seul un projet tel que le satellite *Hélios II*, qui nous est pourtant indispensable si nous voulons obtenir des ré-

sultats. La collaboration internationale n'a pas pour seul avantage de permettre de réaliser des économies au niveau des coûts. Unir des forces armées qui sont le fruit de l'évolution historique offre une plus-value dont on aurait grand tort de se priver.

Dans le domaine des renseignements, cela signifie qu'il faut se demander ce que chaque pays, en fonction de ses antécédents historique et de son poids dans le monde contemporain, a comme savoir-faire spécifique. La globalisation a pour conséquence qu'aucun pays ne peut encore se permettre de négliger certaines portions de territoire. De partout peut surgir l'étincelle qui provoquera des bouleversements fondamentaux. Cependant, mettre sur pied, dans une aire qui pose problème, un réseau de collecte de renseignements efficace ne se fait pas en un jour, surtout là où l'importance stratégique du facteur «Human Intelligence» est au moins aussi grande que celle des technologies de pointe de collecte du

renseignement (les avantages les plus marqués du facteur humain se situant plutôt sur les plans tactique et opérationnel).

La Belgique, en raison de sa longue expérience sur ce terrain, est particulièrement bien placée pour évaluer la situation en Afrique centrale, où elle est plus à même de recueillir des informations à la source que les pays sans lien historique avec cette région. D'autres bénéficient du même atout ailleurs dans le monde. Il serait déplorable de jeter un tel bagage par-dessus bord. Tout ce qui existe dans ce domaine doit donc être conservé, intégré dans une structure multinationale ou supranationale, et exploité. La spécialisation telle que nous l'entendons ici ne consiste donc pas à demander aux États de se spécialiser, mais à exploiter des «spécialités» pré-existantes. Par conséquent, cette spécialisation n'est possible que si, par leur histoire, les pays ont acquis un savoir-faire qui leur est propre. Ne confondons donc pas spécialisation, dans le sens de

<sup>1</sup> Première partie, voir RMS, novembre 2002.

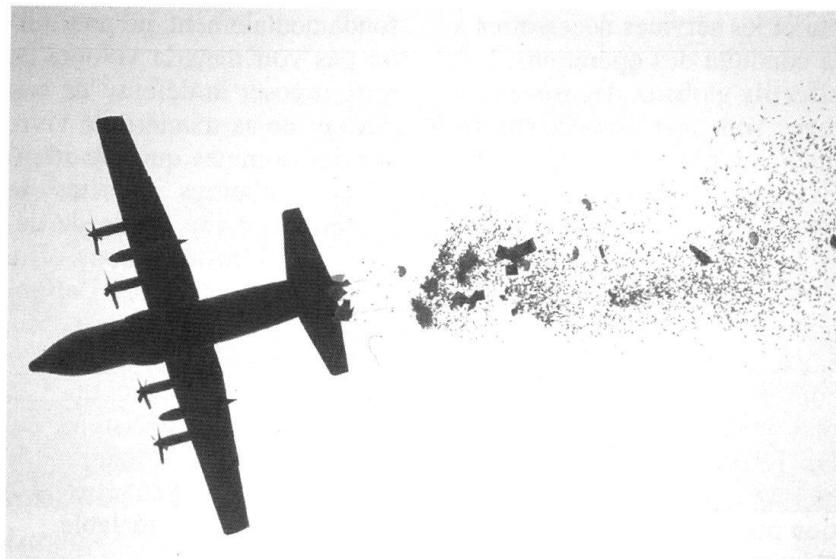
création de «spécialités» ex-nihilo, et spécialisation dans le sens d'exploitation des savoir-faire existants.

L'efficacité de la surveillance des services de renseignements peut également se trouver renforcée par la collaboration internationale. Certains pays ont parfois une telle méfiance envers leurs propres services de sécurité que cela met en péril le bon fonctionnement de ces derniers. L'intégration supranationale peut aussi être bénéfique, parce qu'elle donnera aux services de renseignements davantage de liberté de manœuvre, et permettra en même temps l'exercice d'un meilleur contrôle.

## Standardisation

L'internationalisation croissante des opérations et l'intégration des unités nationales dans des formations multinationales oblige également les États à harmoniser leurs matériels, leurs armements, leurs doctrines et leurs procédures. L'intégration internationale par l'harmonisation et la convergence va parfaitement dans le sens du second critère-clé, l'efficacité, à laquelle doivent tendre les réformes.

L'objectif d'une politique de standardisation est de renforcer la valeur opérationnelle des forces armées et d'améliorer le rendement des moyens disponibles. La standardisation apporte de surcroît une valeur ajoutée sur le plan politique en présentant au monde le visage de la collaboration et de la solidarité.



*Largage à haute altitude de nourriture d'urgence. (Photo: Pierre Bogaert)*

La mise en commun des efforts vise un troisième objectif, d'ailleurs en pleine actualité: soutenir à moindre coût des opérations plus efficaces. Lorsque l'on planifie une opération, il serait irresponsable de calculer au plus juste le nombre d'éléments combattants nécessaires. Il y a en effet un seuil minimal de troupes de combat en dessous duquel on risque d'obtenir l'inverse du résultat recherché. La technologie ne peut pas, de façon illimitée, remplacer l'homme. Il faut admettre que ce dernier est le seul à même de remplir un certain nombre de missions.

Les armes de haute technologie, dites également «chirurgicales», sont d'un intérêt limité sur les champs de bataille contemporains. Pour y agir efficacement, il faut disposer, sur une large échelle, de la puissance de feu, maîtriser les phénomènes sociaux, recourir à des leviers diplomatiques et avoir l'initiative. La «micro-

chirurgie», que seuls des hommes déployés sur le terrain peuvent pratiquer, est, dans le domaine qui nous occupe, préférable à la «chirurgie d'amputation». Il ne faut intervenir à grande distance qu'en toute dernière extrémité, si l'opération sur le terrain s'avère impossible.

Cette évolution vient principalement du fait que les cibles militaires se trouvent le plus souvent localisées au milieu d'installations civiles. Identifier des objectifs purement militaires dans les régions actuellement en conflit est, la plupart du temps, impossible en raison de cette imbrication. Intervenir dans de telles zones exige donc beaucoup de temps et, si l'on veut obtenir des résultats durables, c'est en années qu'il faut compter. On doit donc être en mesure de soutenir un effort de longue durée, ce qui entraîne l'obligation absolue d'économiser les ressources humaines dans les éléments d'ap-

pui et les services nécessaires à la conduite des opérations. Les effectifs globaux des forces armées sont une donnée sur laquelle on n'a guère de prise. La Belgique dispose de peu de main-d'œuvre en réserve, et les statistiques démographiques montrent que cette situation ne fera que s'aggraver dans l'avenir. C'est pourquoi les troupes de combat doivent représenter une plus grande part des effectifs. On peut atteindre cet objectif en renforçant l'internationalisation par une standardisation des éléments de soutien. Actuellement, chaque nation prend en charge la logistique nécessaire au déroulement des opérations dans lesquelles elle se trouve impliquée, ce qui nécessite un grand déploiement de moyens qui pourraient être mieux employés. Tant la capacité de soutien que l'efficience sont ici visées.

## Recrutement et démographie

La solution d'importer des militaires pour résoudre le problème du recrutement a parfois été évoquée. Cela ne va pas sans soulever plusieurs questions fondamentales.

S'il s'agit de défendre un pays, et il y a des gens prêts à donner leur vie pour cela, ne doivent-ils pas avant toute chose pouvoir en acquérir la nationalité? Sur le plan éthique, est-il acceptable de faire reposer les risques sur des non-ressortissants? Pourra-t-on déployer des non-ressortissants dans leur pays d'origine? Une telle mesure ne risque-t-elle pas d'isoler l'armée de la société? Plus

fondamentalement, ne pourrait-on pas voir dans la volonté de faire reposer la défense de son pays et de sa manière de vivre sur des hommes qui appartiennent à d'autres sociétés le symptôme d'une forme de décadence? L'histoire nous offre un précédent célèbre: l'effondrement de l'Empire romain lorsqu'il confia son sort à des mains étrangères. Quoi qu'il en soit, une telle décision, qui touche aux fondements de notre société, ne peut être prise sans débat public préalable.

Récemment, on a tenté de remettre en cause d'autres équilibres fondamentaux de la Belgique. Parce que le problème du recrutement se pose avec plus d'acuité du côté flamand, on a proposé de baisser, en faveur de la partie francophone du pays (où le taux de chômage est plus élevé), la clé de répartition démographique adoptée en 1982 et selon laquelle 60% des places dans l'armée reviennent aux Flamands, contre 40% aux francophones. Le passé montre pourtant que

fausser les proportions revenant aux régions entraîne une mauvaise répartition sociale au sein de l'armée et conduit à un partage inéquitable des investissements. L'autorité fédérale a pour devoir de respecter les équilibres existants, qui assurent la stabilité du régime. Si, dans un avenir qu'il est pour l'instant difficile d'entrevoir, on parvient à mettre sur pied une défense européenne intégrée, il faudra aussi, comme c'est actuellement le cas en Belgique, édicter des normes telles que chacun des pays de l'Union ait les mêmes droits et les mêmes devoirs.

Pour élargir son assiette de recrutement, l'armée doit s'adapter davantage à l'offre du marché et, par conséquent, s'efforcer d'être plus attractive pour les femmes. En effet, alors que le nombre d'hommes disponibles sur le marché de l'emploi diminue, on assiste à une augmentation du nombre de femmes cherchant du travail. Un exemple de mesure que l'on pourrait prendre serait de



Une unité de la Marine belge. (Photo: Christians Louis)

diversifier davantage les tests d'aptitudes physiques en fonction des types de carrières, certaines fonctions au sein des forces armées ne demandant pas nécessairement les qualités d'un sportif de haut niveau.

Les problèmes de personnel sont à la base de bien d'autres difficultés au sein des Forces armées belges. La capacité de soutien est actuellement assurée par des troupes de combat en nombre insuffisant. Garder des conditions opérationnelles exige qu'il y ait des gens disponibles 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Certains risques et privations mis à part, on pourrait comparer cette prestation au travail à un système civil qui nécessite une rotation de cinq équipes. Or, en raison du manque de personnel, les unités en opération doivent tourner avec seulement deux équipes. Il faut par conséquent mettre tout en oeuvre pour augmenter de manière significative les effectifs des troupes combattantes. Sur le plan humain, le niveau des prestations actuellement exigé pour conserver aux forces armées la même valeur opérationnelle est trop élevé, ce qui conduit parfois à la démotivation d'un personnel de haute valeur que, dans les circonstances actuelles, on peut difficilement remplacer.

## Équilibre dans la répartition des tâches

Comme toute grande organisation, l'armée a besoin en permanence d'un afflux de nouveaux collaborateurs. Le succès du recrutement dépend en grande partie de la dispersion



*Largage en rase-mottes de nourriture d'urgence. (Photo: Pierre Bogaert)*

territoriale de ses «filiales». La clé de répartition à tous les niveaux sur laquelle notre pays repose (60% de néerlandophones, 40% de francophones) doit être maintenue. Il n'est guère acceptable que l'on trouve davantage de francophones dans les unités combattantes et qu'il y ait plus de néerlandophones qui s'occupent de la logistique. L'équilibre «Est-Ouest» doit également être respecté, tout déséquilibre risquant d'occasionner des difficultés au niveau du recrutement. La mauvaise répartition territoriale des casernes est un héritage du passé, principalement de la Guerre froide.

Une entreprise doit adapter ses implantations aux nécessités et aux sensibilités du moment. Le temps où les employeurs pouvaient attendre des travailleurs qu'ils se déplacent sur de grandes distances pour rejoindre leur lieu de travail est depuis longtemps révolu. Certes, il fut une époque où des pères de famille (les travailleurs saisonniers par

exemple) étaient obligés, pour économiser sur leurs frais de déplacements, de résider longtemps loin de leurs foyers. Force est de constater que, de nos jours, l'Armée belge demande encore un tel effort aux personnes qu'elle emploie. C'est de cette façon que l'on crée des problèmes de recrutement au lieu de les résoudre. Seule une réorganisation territoriale équilibrée pourrait stimuler en proportion le recrutement, ce qui permettrait aux forces armées de renouer le contact avec l'ensemble de la population.

En Belgique, deux provinces, la Flandre occidentale et la Flandre orientale, auraient besoin d'investissements militaires. Or, on y ferme des installations sans en créer de nouvelles. Une bonne présence militaire dans ces régions pourrait pourtant représenter une force d'attraction pour la population. Le nombre d'interventions politiques en vue de préserver les installations existantes illustre l'intérêt que les politiciens locaux portent à une présence

militaire dans leurs circonscriptions, mais on refuse d'en tenir compte.

## Fin de la Guerre froide

Des retournements de situation tels que la fin de la Guerre froide se produisent rarement dans l'histoire. Il est normal qu'il faille du temps pour mesurer l'ampleur des répercussions d'un tel événement sur la société. En Belgique, une commission parlementaire s'est penchée, au milieu des années noix, sur l'impact du changement de la situation géopolitique sur les forces armées. Malheureusement, on a perdu un temps précieux avant de se décider à mettre en pratique les conclusions tirées par cette commission. Cela a été très préjudiciable, tant pour les forces armées que pour les militaires. Une fois que les études nécessaires sont réalisées, il faut agir; renoncer à des décisions, c'est prendre du retard, ce qui est très dangereux dans le domaine qui nous occupe.

De telles circonstances sont pourtant le moment idéal pour corriger les fautes du passé dans la nouvelle structure à mettre en place. Parmi celles-ci, nous pensons notamment à l'intrusion du monde politique dans des questions qui relèvent exclusivement des militaires. En second lieu, il faut avoir le courage de s'engager radicalement dans une voie complètement nouvelle. Une entreprise qui subit une métamorphose doit sortir renforcée de ce processus. Il est très important que de telles réformes soient soutenues par la base.



*Intervention médicale dans un poste de secours. (Photo: Pierre Boagert)*

L'investissement en personnel doit être à la mesure des réformes engagées. Se soucier de son personnel, c'est faire en sorte que l'entreprise soit en de bonnes mains. Pour attirer des éléments de valeur, il conviendrait notamment de prendre en compte un bon niveau des rémunérations dans les forces de police. La défense nationale, la protection civile et les services de lutte contre les incendies puisent en effet dans le même vivier. Il est difficile à un pêcheur de réaliser de bonnes prises sans appât...

Tout ce qui précède montre que les forces armées doivent être dirigées comme une grande entreprise. Les bouleversements politiques, dus à la fin de la Guerre froide, signifient aussi que l'«entreprise» militaire doit s'adapter à un environnement beaucoup moins stable qu'au-paravant. Dans cette situation, les forces armées, à l'instar des sociétés privées, ont fondé de grands espoirs sur l'agrandissement d'échelle. Pour en finir avec la méfiance réciproque, il

est nécessaire que chacun s'engage clairement à contribuer à l'effort commun.

A cet égard, la Belgique se montre gravement déficitaire. Si tous les États européens se comportaient de la sorte, l'Europe laisserait passer la chance qui s'offre à elle de jouer pleinement son rôle sur la scène internationale. Elle renoncerait ainsi à faire bénéficier les régions défavorisées des accents de justice sociale qu'elle entend mettre en avant.

Il est urgent que la Belgique investisse davantage en matériel et en personnel. Les notions d'intégration et d'efficacité doivent être les fils conducteurs des nouveaux investissements. En réaction à l'ouverture des marchés, les firmes privées ont dû, elles aussi, entreprendre les restructurations nécessaires au maintien de leur compétitivité; ce faisant, elles ont consolidé leur ancrage international. Aucun haut dirigeant n'a hésité à consentir les investissements nécessaires, car tous étaient conscients qu'il en allait ni plus ni moins que de l'avenir de leur société. Les états-majors des forces armées n'ont pas seulement entre leurs mains l'avenir des armées; d'eux dépendent également notre sécurité et la pérennité de notre mode de vie. Il est difficile d'imaginer une responsabilité plus grande par les temps qui courent. Peut-on par conséquent négliger d'engager les investissements qui s'imposent?

L. D. V.