

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

1^{er} octobre 2020

ÉCHANGE DE VUES

**avec l'amiral Michel Hofman,
nouveau chef de la Défense**

RAPPORT

FAIT AU NOM DE LA COMMISSION
DE LA DÉFENSE NATIONALE
PAR
MM. **André FLAHAUT** ET **Tim VANDENPUT**

SOMMAIRE

Pages

I. Exposé introductif de l'amiral Michel Hofman	3
II. Questions et observations des membres.....	9
III. Réponses de l'amiral Hofman	17
IV. Répliques des membres.....	22

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

1 oktober 2020

GEDACHTEWISSELING

**met Admiraal Michel Hofman,
nieuwe Chef Defensie**

VERSLAG

NAMENS DE COMMISSIE
VOOR LANDSVERDEDIGING
UITGEBRACHT DOOR
DE HEREN **André FLAHAUT** EN **Tim VANDENPUT**

INHOUD

Blz.

I. Inleidende uiteenzetting door Admiraal Michel Hofman	3
II. Vragen en opmerkingen van de leden	9
III. Antwoorden van Admiraal Hofman	17
IV. Replieken van de leden.....	22

**Composition de la commission à la date de dépôt du rapport/
Samenstelling van de commissie op de datum van indiening van het verslag**
Président/Voorzitter: Peter Buysrogge

A. — Titulaires / Vaste leden:

N-VA	Peter Buysrogge, Theo Francken, Michael Freilich
Ecolo-Groen	Julie Chanson, Wouter De Vriendt, Albert Vicaire
PS	Hugues Bayet, André Flahaut, Christophe Lacroix
VB	Steven Creyelman, Annick Ponthier
MR	Christophe Bombled, Kattrin Jadin
CD&V	Hendrik Bogaert
PVDA-PTB	Roberto D'Amico
Open Vld	Tim Vandenput
sp.a	Kris Verduyck

B. — Suppléants / Plaatsvervangers:

Björn Anseeuw, Joy Donné, Frieda Gijbels, Darya Safai
Kim Buyst, Samuel Cogolati, Barbara Creemers, Cécile Thibaut
Malik Ben Achour, Sophie Thémont, Özlem Özen
Pieter De Spiegeleer, Ellen Samyn, Dries Van Langenhove
Michel De Maegd, Benoît Friart, Caroline Taquin
Nawal Farih, N N
Nabil Boukili, Gaby Colebunders
Bram Delvaux, Marianne Verhaert
Melissa Depraetere, Vicky Reynaert

C. — Membre sans voix délibérative / Niet-stemgerechtigd lid:

cdH	Maxime Prévot
-----	---------------

N-VA	: Nieuw-Vlaamse Alliantie
Ecolo-Groen	: Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen
PS	: Parti Socialiste
VB	: Vlaams Belang
MR	: Mouvement Réformateur
CD&V	: Christen-Democratisch en Vlaams
PVDA-PTB	: Partij van de Arbeid van België – Parti du Travail de Belgique
Open Vld	: Open Vlaamse liberalen en democraten
sp.a	: socialistische partij anders
cdH	: centre démocrate Humaniste
DéFI	: Démocrate Fédéraliste Indépendant
INDEP-ONAFH	: Indépendant - Onafhankelijk

Abréviations dans la numérotation des publications:		Afkorting bij de numerering van de publicaties:	
DOC 55 0000/000	Document de la 55 ^e législature, suivi du numéro de base et numéro de suivi	DOC 55 0000/000	Parlementair document van de 55 ^e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer
QRVA	Questions et Réponses écrites	QRVA	Schriftelijke Vragen en Antwoorden
CRIV	Version provisoire du Compte Rendu Intégral	CRIV	Voorlopige versie van het Integraal Verslag
CRABV	Compte Rendu Analytique	CRABV	Beknopt Verslag
CRIV	Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes)	CRIV	Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaald beknopt verslag van de toespraken (met de bijlagen)
PLEN	Séance plénière	PLEN	Plenum
COM	Réunion de commission	COM	Commissievergadering
MOT	Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)	MOT	Moties tot besluit van interpellaties (beigekleurig papier)

MESDAMES, MESSIEURS,

Votre commission a organisé, le 14 juillet 2020, un échange de vues avec l'amiral Michel Hofman, nouveau chef de la Défense, concernant sa vision de l'avenir de la défense.

I. — EXPOSÉ INTRODUCTIF DE L'AMIRAL MICHEL HOFMAN

L'amiral Michel Hofman, chef de la Défense, rend hommage à son prédécesseur, le général Marc Compennol, notamment pour avoir placé les thèmes et les défis de la défense et de la sécurité en tête de l'agenda politique. Il exprime son intention de poursuivre dans cette voie pendant son mandat.

Vision personnelle

L'amiral Hofman souligne la diversité des différentes composantes des forces armées, chacune d'entre elles ayant ses propres idées et expériences. Il évoque ses conceptions personnelles en matière de coopération et d'intégration poussées, non seulement entre les différentes composantes de l'armée belge, mais aussi avec d'autres forces armées, et cite l'exemple de la coopération intense qu'il a développée avec la marine néerlandaise.

À titre personnel, il attache par ailleurs beaucoup d'importance aux valeurs que promeuvent et défendent les forces armées, à savoir le courage, l'intégrité, la loyauté et un esprit d'équipe particulièrement développé. En tête de liste figure, pour lui, le respect des institutions belges. Il évoque à cet égard un "lien naturel" entre la Défense et la Chambre et souligne que ces dernières années, la collaboration avec les différentes commissions a toujours été la plus transparente possible. Le respect d'autrui est également important pour lui dans une société de plus en plus individualiste, sous l'influence des réseaux sociaux. À ce propos, l'amiral fait référence aux abus commis à Marche-les-Dames qui ont été récemment rapportés dans la presse. Des procédures sont toujours en cours à ce sujet, mais il tient à affirmer sans équivoque que de tels abus sont inacceptables. L'amiral se rendra disponible pour donner plus d'informations à ce sujet lorsque l'enquête sera terminée.

Les défis de la Défense

L'orateur évoque ensuite la vision stratégique élaborée en 2016. Elle reste pertinente dans de nombreux domaines, mais doit faire l'objet d'un suivi et être ajustée

DAMES EN HEREN,

Uw commissie heeft op 14 juli 2020 een gedachtewisseling gehouden met admiraal Michel Hofman, nieuwe Chef Defensie over zijn visie voor defensie in de toekomst.

I. — INLEIDENDE UITEENZETTING DOOR ADMIRAAL MICHEL HOFMAN

Admiraal Michel Hofman, Chef Defensie brengt hulde aan zijn voorganger, de heer Generaal Marc Compennol, in het bijzonder omdat hij de thema's en uitdagingen op het vlak van defensie en veiligheid hoog op de politieke agenda wist te brengen. Hij spreekt het voornemen uit dit verder te willen zetten tijdens zijn ambtstermijn.

Persoonlijke visie

Admiraal Hofman benadrukt de verscheidenheid van de verschillende componenten van de krijgsmacht die elk eigen inzichten en ervaringen met zich meebrengen. Hij verwijst naar zijn eigen opvattingen over doorgedreven samenwerking en integratie, niet enkel tussen de verschillende componenten van het Belgisch leger, maar ook met andere krijgsmachten en geeft als voorbeeld de verregaande samenwerking die hij met de Nederlandse marine heeft uitgebouwd.

Hij geeft mee persoonlijk bijzonder veel waarde te hechten aan de waarden die de krijgsmacht kenmerkt en verdedigt, te weten moed, integriteit, loyauté en een doorgedreven ploeggeest. Bovenaan het lijstje staat voor hem respect ten aanzien van de Belgische instellingen. Hij spreekt daarbij van een "natuurlijke band" tussen Defensie en de Kamer, en wijst erop dat er de voorbije jaren steeds in zo groot mogelijke transparantie is samengewerkt met de verschillende commissies. Ook het respect voor anderen is voor hem belangrijk in een steeds meer individualistische samenleving gedreven door sociale media. In verband daarmee verwijst de a admiraal naar mistoestanden in Marche-les-Dames die recentelijk werden gerapporteerd in de pers. Daarover zijn nog steeds procedures lopende, maar hij wenst duidelijk aan te geven dat dergelijke mistoestanden onacceptabel zijn. De admiraal stelt zich beschikbaar om hier meer duiding over te geven wanneer het onderzoek afgelopen is.

Uitdagingen voor Defensie

Spreker verwijst vervolgens naar de in 2016 opgestelde strategische visie. Deze is op veel vlakken nog pertinent, maar moet worden opgevolgd en bijgesteld

car l'environnement stratégique a changé. Nous vivons dans un environnement complexe, très incertain et imprévisible. L'amiral identifie une série de risques et de menaces réels pour la Belgique et pour le continent européen. En premier lieu, il mentionne la menace hybride de puissances ayant intérêt à semer la discorde en Europe par la désinformation et le populisme. Comme ces menaces se produisent principalement dans le monde virtuel, il est difficile de les traiter militairement. Sur le plan géopolitique, l'amiral mentionne certaines régions qui méritent notre attention, à savoir la Méditerranée orientale, le Moyen-Orient et la région du Sahel. L'amiral met en garde contre les effets du changement climatique qui se feront sentir dans ces régions et qui pourraient avoir un impact sur les questions de migration à court terme. Enfin, l'amiral fait référence aux développements dans l'espace, où les grandes puissances se livrent une concurrence acharnée.

Sur le plan interne, la Défense est également en pleine mutation, surtout en termes de personnel et de transformation capacitaire. Cette mutation aura un impact sur la mise en condition et sur les opérations de l'armée, et il importe par conséquent de trouver un juste équilibre.

Dans les années à venir, 10 000 personnes (avec leur expertise et leur savoir-faire) quitteront le département, ce qui se ressentira principalement dans le cadre intermédiaire. Le défi consiste à les remplacer et à intensifier les efforts de recrutement.

En ce qui concerne la transformation capacitaire, l'amiral fournit un bref aperçu des renouvellements prévus durant son mandat (2020-2024):

omdat de strategische omgeving is gewijzigd. We leven in een complexe omgeving die zeer onzeker en onvoorspelbaar is. De admiraal benoemt daarbij een aantal reële risico's en bedreigingen voor België en het Europese continent. In de eerste plaats vermeldt hij de hybride dreiging van machten die er belang bij hebben onenigheid te veroorzaken in Europa door middel van desinformatie en populisme. Omdat deze dreigingen zich hoofdzakelijk in de cyberwereld afspelen, zijn ze moeilijk militair aan te pakken. Op geopolitiek niveau vernoemt de admiraal enkele regio's die onze aandacht verdienen, meer bepaald het oostelijk deel van de Middellandse Zee, het Midden-Oosten en de regio van de Sahel. De admiraal waarschuwt voor de effecten veroorzaakt door de klimaatverandering die zich in deze regio's zal laten gevoelen en op korte termijn een impact kan hebben op de migratieproblematiek. Ten slotte haalt de admiraal de ontwikkelingen in de ruimte aan, waar de grootmachten in een onderlinge competitie verwickeld zijn.

Intern is Defensie ook in volle transformatie, vooral op het vlak van personeel en capacitaire omwenteling. Deze transformatie zal een impact hebben op de paraatstelling en operaties van het leger, en het is dan ook belangrijk hier de juiste evenwichten te vinden.

De komende jaren zullen 10 000 mensen (met hun expertise en *knowhow*) het departement verlaten, wat zich vooral in het middenkader zal laten gevoelen. De uitdaging bestaat erin hen te vervangen en de inspanningen op gebied van rekrutering op te voeren.

Wat betreft de capacitaire transformatie geeft de Admiraal een kort overzicht van de in zijn ambtstermijn (2020-2024) voorziene vernieuwingen:

Transport aérien (flotte blanche)	Déjà reçu	Multi Role Tanker Transport (Airbus A330MRTT)
	Automne 2020	Appareils de transport (Airbus A400M)
Composante médicale	-	Hôpital rôle 2
		Statut du corps médico-technique
Composante Air	2023	MALE RPAS (Medium Altitude Long Endurance Remotely Piloted Aircraft System)
	Début 2023	Conversion-formation des pilotes F35 aux États-Unis
Marine	Fin 2023 – début 2024	Navires de lutte contre les mines, en collaboration avec la marine néerlandaise
	-	Navire de recherche Belgica II, en collaboration avec BELSPO
Composante Terre	-	Capacité motorisée (CAMO), en collaboration avec la Défense française
Luchttransport (witte vloot)	Reeds ontvangen	Multi Role Tanker Transport (Airbus A330MRTT)
	Najaar 2020	Transporttoestellen (Airbus A400M)
Medische component	-	Rol 2 hospitaal
		Statuut medisch-technisch corps

Luchtcomponent	2023	MALE RPAS (Medium Altitude Long Endurance Remotely Piloted Aircraft System)
	Begin 2023	F35 conversie-opleiding piloten in USA
Marine	Eind 2023 – begin 2024	Mijnenbestrijdingsvaartuigen, in samenwerking met Nederlandse marine
	-	Onderzoeksschip Belgica II, in samenwerking met BELSPO
Landcomponent	-	Capacité motorisé (CAMO), in samenwerking met Defensie Frankrijk

L'amiral Hofman indique que, pour une introduction réussie de ces capacités, il est nécessaire de développer les aspects logistiques, de maintenance et de formation. Il souligne qu'il faut également prêter attention aux *legacy systems* qui peuvent encore être utilisés pour le soutien des opérations ou qui doivent être préparés pour la vente.

La pandémie liée au coronavirus a bien évidemment aussi marqué le fonctionnement de la Défense. L'amiral Hofman souligne que la Défense s'est engagée et a offert son aide à la nation pour combattre la pandémie, alors même qu'elle devait relancer sa propre organisation. La sélection et le recrutement ont repris dans l'intervalle, de même que les formations. À l'ERM et à l'ERSO, les formations ne se sont jamais arrêtées et l'on y prépare la rentrée pour les nouvelles levées. La mise en condition a également repris, avec les restrictions qui s'imposent et les difficultés liées aux mesures adoptées pour endiguer la propagation du COVID-19. L'amiral indique que ce contexte génère une charge psychosociale considérable pour tous les collaborateurs de la Défense et leur famille.

Choix stratégique général et priorités

La ligne privilégiée par l'amiral Hofman est celle de la continuité dans la mise en œuvre des plans élaborés sous le commandement du général Compennol, sous la devise "*to change is easy, to improve is the challenge*". Dans son commandement, il entend se laisser guider par les 3 C: cohérence, consistance et conséquence. Cohérence dans la recherche de l'équilibre entre les moyens disponibles et les missions, consistance dans la poursuite de tous les efforts, développements et communications, et enfin une approche conséquente dans la recherche des équilibres et des priorités.

L'amiral Hofman considère qu'il est capital d'investir dans l'attrait des forces armées en tant qu'employeur, un objectif qui nécessite, selon lui, une approche globale conjuguant plusieurs aspects. L'armée doit être à même d'offrir aux jeunes un statut de travailleur salarié solide assorti d'une rémunération et de conditions de travail conformes au marché. Disposer d'une infrastructure et

Admiraal Hofman geeft mee dat er voor een succesvolle introductie van deze capaciteiten nood is aan de uitbouw van logistieke, *maintenance* en opleidingsaspecten. Hij wijst erop dat er daarnaast nog aandacht moet worden besteed aan *legacy-systemen* die ofwel nog gebruikt kunnen worden voor ondersteuning van de operaties ofwel moeten worden klaargemaakt voor verkoop.

De corona-pandemie heeft uiteraard ook zijn sporen nagelaten op de werking van Defensie. Admiraal Hofman benadrukt dat Defensie zich heeft ingezet en hulp heeft geboden aan de natie bij de bestrijding van de pandemie, terwijl ze tegelijkertijd zelf haar eigen organisatie opnieuw moest doorstarten. De selectie en rekrutering is intussen weer opgestart, alsook de vormingen. In de KMS en de KSOO zijn de vormingen nooit gestopt en de start van het nieuwe schooljaar voor de nieuwe lichten wordt er voorbereid. Ook de paraatstelling is heropgestart, met de nodige beperkingen en moeilijkheden door de maatregelen om de verspreiding van COVID-19 tegen te gaan. De admiraal geeft aan dat dit een zware psychosociale druk legt op alle medewerkers van Defensie en hun familie.

Algemene beleidskeuze en prioriteit

Admiraal Hofman verkiest een lijn van continuïteit aan te houden in de plannen die reeds zijn uitgewerkt onder de bevelvoering van Generaal Compennol, met als devies "*to change is easy, to improve is the challenge*". Hij wil zich in zijn bevelvoering laten leiden door drie c's: coherentie, consistentie en consequentie. Coherentie in het zoeken naar evenwichten tussen de beschikbare middelen en de opdrachten, consistentie betreffende voortzetting van alle inspanningen, ontwikkelingen en communicatie, en ten slotte een consequente aanpak op het vlak van het zoeken naar evenwichten en prioriteiten.

Investeren in de aantrekkelijkheid van de krijgsmacht als werkgever is volgens Admiraal Hofman van zeer groot belang. Dat vergt volgens hem een globale gecombineerde aanpak van verschillende aspecten. Het leger moet jongeren een solide werknemersstatuut kunnen aanbieden met een marktconforme verloning en arbeidsvoorwaarden. Infrastructuur en materieel

de matériel modernes et confortables pour les travailleurs permet non seulement de sauver des vies, mais peut aussi jouer un rôle déterminant en termes d'attrait de la Défense. Sur le plan de la mobilité, l'amiral préconise une bonne répartition territoriale des casernes, évoquant également les progrès réalisés en ce qui concerne les possibilités de télétravail. La formation théorique doit être qualitative et réaliste et, enfin, le personnel doit se voir offrir la possibilité d'être déployé dans des missions, l'objectif ultime de cette approche combinée étant d'offrir un emploi permettant de parvenir à un juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Selon l'amiral Hofman, les membres du personnel de la Défense ont besoin de prévisibilité et de stabilité dans leur vie professionnelle. Ils veulent savoir, à un horizon de plusieurs années, ce qu'on attend d'eux en termes de déploiement dans des missions.

Lignes de force pour l'avenir

Avant toute chose, la Défense doit se focaliser sur la revalorisation du personnel sous la devise "*recruit, retain & reward*", la "récompense" ne portant pas seulement sur la rémunération, mais aussi sur les conditions de travail générales, ainsi que sur les possibilités de carrière du personnel. À cet égard, le recrutement et la formation des civils comme des militaires sont essentiels. L'amiral Hofman salue la résolution relative à la politique des ressources humaines au sein de la Défense adoptée le 9 juillet 2020 (DOC 55 0567/012) dont il ressort que la Chambre des représentants et lui-même sont sur la même ligne. L'amiral pense que le besoin – même temporaire – de recourir au *sourcing* (sourcing) pour les ressources humaines va se faire sentir à la Défense pour certaines fonctions critiques. Il indique également à cet égard que la Défense peut jouer un rôle dans la relance de l'économie, soulignant que la Défense revêt de plus en plus une dimension internationale, conséquence logique de la coopération internationale croissante. Mais cette évolution n'est pas sans conséquences pour le personnel. Il entend dès lors la suivre de près et préconise la mise sur pied de mesures pour les membres du personnel et leur famille.

Un deuxième axe couvre l'adaptation de la capacité militaire. L'amiral Hofman entend poursuivre et renforcer la coopération avec les partenaires privés dans l'industrie. Cette coopération fonctionne déjà à merveille dans la Marine et la Composante Air pour la maintenance technique du matériel. La coopération avec l'industrie civile est tout aussi nécessaire dans le cadre des avancées technologiques qui progressent de manière exponentielle. L'amiral considère que le développement de nouveaux

dat voor werknemers modern en comfortabel is, is niet enkel levensreddend, maar kan ook een grote rol spelen in de aantrekkelijkheid van Defensie. Op het vlak van mobiliteit pleit de admiraal voor een goede spreiding van de kazernes over het grondgebied, waarbij hij ook verwijst naar de vooruitgang die is geboekt in mogelijkheden om te telewerken. De opleiding moet kwalitatief en realistisch zijn, en ten slotte moeten de werknemers de kans krijgen om ingezet te worden in missies. Het einddoel van deze gecombineerde aanpak moet dan een job opleveren waarbij een evenwichtige *work-life-balance* kan worden bereikt.

Personeelsleden van Defensie hebben volgens Admiraal Hofman nood aan voorspelbaarheid en stabiliteit in hun professionele leven. Ze willen, met een horizon van enkele jaren, weten waaraan ze zich kunnen verwachten met betrekking tot de inschakeling in missies.

Krachtlijnen voor de toekomst

Eerst en vooral moet Defensie zich focussen op de herwaardering van het personeel onder het devies "*recruit, retain & reward*", waarbij de *reward* niet enkel op de verloning, maar ook op de algemene arbeidsvoorwaarden en carrièremogelijkheden slaat van het personeel. Rekrutering en opleiding, zowel van burgers als militairen is daarbij zeer belangrijk. Admiraal Hofman spreekt zijn waardering uit over de resolutie over het HR-beleid bij Defensie die op 9 juli 2020 werd aangenomen (DOC 55 0567/012) waaruit blijkt dat hij op dezelfde lijn zit als de Kamer van volksvertegenwoordigers. De admiraal denkt dat er – eventueel tijdelijk – nood zal zijn aan *HR-sourcing* voor bepaalde knelpuntfuncties bij Defensie. Hij geeft daarbij ook aan dat Defensie een rol kan spelen in de heropleving van de economie. Hij wijst er op dat Defensie een steeds meer internationaal karakter krijgt, wat het logische gevolg is van de toeneemende internationale samenwerking. Dit heeft echter ook repercussies op het personeel. Hij wil deze evolutie dan ook goed opvolgen en pleit voor het uitwerken van maatregelen voor personeelsleden en hun familie.

Een tweede as behelst de aanpassing van de militaire capaciteit. Admiraal Hofman wil de samenwerking met privépartners in de industrie voortzetten en versterken. Die samenwerking verloopt nu reeds succesvol bij de Marine en de Luchtcomponent voor het technisch onderhoud van het materiaal. Samenwerking met de civiele industrie is evenzeer nodig in het kader van de exponentieel voortschrijdende technologische vooruitgang. Bij de ontwikkeling van nieuwe wapensystemen

systèmes d'armes et la technologie de pointe se prêtent parfaitement à une coopération avec certaines entreprises ou secteurs industriels. À cet égard, le potentiel ne manque certainement pas en Belgique et en Europe.

L'amiral Hofman cite, comme troisième axe de ses lignes de force, la formation théorique et pratique. Celle-ci doit être ambitieuse et réaliste et garante de l'équilibre entre les moyens et les missions. Elle doit être variée et offrir l'opportunité d'acquérir l'expertise nécessaire aux nouvelles capacités. Il souligne également le caractère de plus en plus international des formations. L'amiral revient également sur la nécessité de regagner le savoir-faire qui va disparaître dans les prochaines années.

Sur le quatrième axe, l'amiral Hofman place l'engagement opérationnel des forces armées. À cet égard, il est important que l'on s'efforce d'empêcher un déploiement trop dispersé. Actuellement, l'armée belge opère à de trop nombreux endroits avec trop peu d'effectifs. L'amiral préconise dès lors une sélectivité accrue. L'objectif doit être d'obtenir un effet sur le terrain avec les moyens qui sont engagés à cet effet. Il pourrait dès lors être pertinent d'envisager une limitation dans le temps. L'amiral veut que les opérations visent à apporter une plus-value. À cet égard, il évoque les opérations menées récemment en Afghanistan, en Irak, en Syrie, au Liban et dans la lutte contre la piraterie et souligne que ces opérations sont indispensables pour former et motiver le personnel.

Enfin, l'amiral Hofman réitère brièvement son point de vue selon lequel la Défense peut jouer un rôle significatif dans la relance économique en Belgique. Non seulement en proposant des emplois, mais aussi en construisant des infrastructures pour les nouvelles capacités prévues pour les années à venir. L'amiral est convaincu qu'il y a là des opportunités pour les entreprises belges.

Importance de la Défense

L'amiral Hofman souligne l'importance d'une force armée solide, bien équipée et bien entraînée pour la Belgique. C'est une nécessité pour garantir notre sécurité et notre stabilité, pour protéger nos valeurs et notre prospérité.

Ces dernières années, la Belgique a été frappée par trois crises majeures (attentats terroristes, flux migratoires et COVID-19). À chaque fois, la Défense s'est montrée disposée à apporter sa contribution lorsque les ressources des autres départements étaient insuffisantes. L'amiral indique que c'est une bonne chose pour la société de savoir qu'il existe un département qui peut à brève échéance mettre à disposition un large éventail de ressources. Il n'est pas possible de prévoir

en spits technologie kan men volgens de admiraal best samenwerken met bepaalde bedrijven of industrietakken. Daarvoor is in België en Europa zeker potentieel aanwezig.

Admiraal Hofman haalt als derde as van zijn krachtlijnen de opleiding en vorming aan. Die moet ambitieus en realistisch zijn. Ze moet het evenwicht bewaren tussen middelen en opdrachten, gevarieerd zijn en de gelegenheid bieden de expertise te verwerven voor de nieuwe capaciteiten. Hij benadrukt ook het toenemend internationaal karakter van de opleidingen. De admiraal komt ook terug op de noodzaak aan het herwinnen van de knowhow die de komende jaren zal verdwijnen.

Op de vierde as situeert admiraal Hofman de operationele inzet van de krijgsmacht. Belangrijk is hierbij dat men in de toekomst een te grote spreiding probeert tegen te gaan. Vandaag is het Belgisch leger op te veel plaatsen met te weinig mensen actief en de admiraal pleit dan ook voor een grotere selectiviteit. Het doel moet zijn op het terrein een effect te bereiken met de middelen die men daarbij inzet. Het kan daarom zinvol zijn een beperking in de tijd te overwegen. De admiraal wil dat de operaties een meerwaarde beogen. Hij verwijst daarbij naar recente operaties in Afghanistan, Irak en Syrië, Libanon en in de strijd tegen piraterij, en benadrukt dat deze operaties onontbeerlijk zijn voor de vorming en motivatie van het personeel.

Tot slot herhaalt Admiraal Hofman kort zijn opvatting dat Defensie een significante rol kan spelen in de economische heropleving in België. Niet enkel door tewerkstelling aan te bieden, maar ook door het uitbouwen van infrastructuur voor de nieuwe capaciteiten die voor de volgende jaren op stapel staan. De admiraal is ervan overtuigd dat daar opportuniteiten liggen voor Belgische bedrijven.

Belang van Defensie

Admiraal Hofman benadrukt het belang van een solide, goed uitgeruste en goed getrainde krijgsmacht voor België. Dit is nodig om onze veiligheid en stabiliteit te brengen, onze waarden en onze welvaart te beschermen.

De laatste jaren is België door drie grote crises getroffen (terroristische aanvallen, migratiestromen en COVID-19). Telkens was Defensie klaar om bij te dragen wanneer de middelen van andere departementen ontoereikend waren. De admiraal geeft aan dat het goed is voor de samenleving wanneer men weet dat er een departement is dat op korte termijn een brede waaier aan middelen ter beschikking kan stellen. Het is niet mogelijk om de aard van toekomstige crises te

la nature des futures crises, et il est donc utile que ces ressources restent disponibles. Cela vaut pour les opérations à l'étranger, mais ces ressources peuvent être déployées tout aussi rapidement sur le territoire national. L'amiral Hofman décrit cette volonté comme une seconde nature pour les militaires, mais il précise néanmoins que les autres départements doivent d'abord optimiser leurs propres ressources avant de pouvoir faire appel à la Défense.

Selon l'amiral, l'atout de la Défense est qu'elle peut être utilisée comme une boîte à outils très variée par le gouvernement belge, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de nos frontières. Il souligne qu'il est également important de renforcer la résilience de la Belgique en étant capable d'opérer à plus long terme, par exemple en investissant dans des stocks stratégiques, tant militaires que civils.

L'amiral Hofman indique également que la Défense apporte une contribution positive à l'image de la Belgique à l'étranger. La *Belgian Attitude* est appréciée par nos partenaires étrangers.

Appel

L'amiral Hofman aimerait lancer un appel à une vision claire et stable en ce qui concerne la Défense à moyen et à long terme. Il se dit favorable à l'idée d'élaborer une stratégie nationale en matière de sécurité et est convaincu que celle-ci, conjuguée avec les leçons tirées de la crise du coronavirus, permettrait à notre pays de gagner en résilience.

Il souligne que la mise à disposition de moyens suffisants est nécessaire pour atteindre ces objectifs stratégiques et que ceux-ci doivent être envisagés dans leur ensemble et à long terme. Ce budget doit d'abord servir à améliorer les conditions de travail du personnel civil et militaire, à rivaliser avec le marché du travail et à améliorer l'infrastructure. La mise à disposition budgétaire des moyens doit également suivre scrupuleusement la transformation capacitaire. La fourniture de nouvelles capacités s'opère en quelque sorte *just in time* et cela doit également s'appliquer au suivi budgétaire.

Conclusion

Pour l'amiral Hofman et ses collaborateurs passionnés et motivés, pouvoir diriger la Défense est un privilège et un honneur. Avec le concours de l'ensemble des collaborateurs, il entend relever le défi et œuvrer au cours des quatre prochaines années à améliorer encore la Défense. Il veut s'engager pour garder le personnel et les recrues et persévérer en matière d'innovation et de créativité. Il souligne que l'avenir de l'ensemble du

voorspellen, en het is dan ook nuttig dat die middelen ter beschikking blijven. Dat geldt voor operaties in het buitenland, maar die middelen kunnen evenzeer snel op het nationaal grondgebied worden ingezet. Admiraal Hofman bestempelt die bereidheid als een tweede natuur voor militairen, maar hij pleit er toch voor dat andere departementen eerst hun eigen middelen moeten optimaliseren vooraleer er een beroep kan worden gedaan op Defensie.

De troef van Defensie is volgens de admiraal dat ze als zeer gevarieerde *toolbox* kan worden ingezet door de Belgische regering in binnen- en buitenland. Hij wijst erop dat het ook belangrijk is dat we de weerbaarheid van België moeten versterken door ook op langere termijn te kunnen opereren, door bv. te investeren in strategische stocks, zowel militair als civiel.

Admiraal Hofman geeft ook aan dat Defensie een positieve bijdrage levert aan het imago van België in het buitenland. *The Belgian attitude* is iets wat door onze buitenlandse partners wordt geapprecieerd.

Oproep

Admiraal Hofman wil graag een oproep doen tot een heldere en stabiele visie op Defensie op middellange en lange termijn. Hij is het idee genegen een nationale veiligheidsstrategie uit te werken en is ervan overtuigd dat dit samen met de lessen getrokken uit de coronacrisis kan leiden tot een verhoogde weerbaarheid van ons land.

Hij benadrukt dat het beschikbaar stellen van voldoende middelen nodig is om die strategische doelstellingen te bereiken en dat die in hun geheel en op lange termijn benaderd dienen te worden. Dit budget moet in eerste instantie dienen om de arbeidsvoorwaarden van het militair en burgerpersoneel te verbeteren, om de concurrentie met de arbeidsmarkt aan te gaan, en de infrastructuur te verbeteren. De budgettaire terbeschikkingstelling van de middelen moet ook nauwgezet volgen op de capacitaire transformatie. De levering van nieuwe capaciteiten gebeurt als het ware *just in time*, en dat moet ook gelden voor de budgettaire opvolging.

Conclusie

Admiraal Hofman beschouwt het mogen leiden van Defensie met zijn vele gepassioneerde en gedreven medewerkers als een voorrecht en een eer. Samen met alle medewerkers wil hij de uitdaging aangaan de komende vier jaar aan een nog betere Defensie te werken. Hij wil zich inzetten om personeel en rekruten te behouden en doorzetten op gebied van innovatie en creativiteit. Hij benadrukt dat hij begaan is met de

personnel l'interpelle. Avec les collaborateurs de l'état-major, il demande un soutien politique et des moyens et se réjouit d'engager une collaboration constructive et transparente.

II. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

M. Wouter De Vriendt (Ecolo-Groen) salue, au nom de son groupe, la volonté de faire de la Défense une organisation moderne et performante et de relever les défis esquissés, en n'oubliant toutefois pas de consulter le politique. Il estime que le monde politique peut soutenir la Défense en la valorisant davantage au sein de la société et ce, y compris lorsqu'on ne se trouve pas en situation de crise critique.

Le membre estime que la Défense doit s'engager davantage dans la voie de la coopération et de l'intégration internationales et demande qu'elle fasse preuve de souplesse dans son analyse géopolitique. Le membre fait observer que plusieurs de nos alliés traditionnels doutent de l'utilité du multilatéralisme allant jusqu'à remettre en cause l'OTAN, non pas du point de vue de l'Europe, mais du point de vue des États-Unis. Il relève que dans ce contexte, un rôle est dévolu à la Belgique en qualité de membre fondateur de l'Union européenne et appelle la Défense et les Affaires étrangères à coopérer en la matière.

M. De Vriendt souhaite encore poser quelques questions très concrètes à l'amiral.

— Il aimerait savoir comment l'amiral compte accroître l'attractivité du métier et il demande un commentaire sur ce qu'il s'est passé chez les paras en formation à Marche-les-Dames.

— En ce qui concerne l'arrêt progressif de l'opération *Vigilant Guardian*, M. De Vriendt interroge l'amiral sur les délais envisagés et les contacts pris à cet égard avec la police.

— Le membre souhaite connaître l'ordre de grandeur du budget. Sera-ce suffisant de le porter à 1,3 % du PIB?

— M. De Vriendt indique que la Défense a besoin d'une stratégie de communication plus adéquate et rapide aux moments propices.

— En ce qui concerne le matériel, le membre demande que l'amiral fournisse une évaluation de l'État d'avancement du nouveau programme MCM (*Mine countermeasures*) de la Marine et des nouvelles fréquences,

toekomst van alle personeelsleden. Samen met de medewerkers van de generale staf vraagt hij politieke steun en middelen en kijkt uit naar een constructieve en transparante samenwerking.

II. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

De heer Wouter De Vriendt (Ecolo-Groen) spreekt namens zijn fractie de steun uit om van Defensie een moderne performante organisatie te maken en de geschetste uitdagingen aan te pakken, maar wel in samenspraak met de politiek. Hij is van mening dat de politiek Defensie kan ondersteunen door de waardering in de samenleving voor Defensie te vergroten, ook als er geen acute crisissituatie is.

Het Lid is van mening dat Defensie verder de weg moet opgaan van internationale samenwerking en integratie en vraagt van Defensie wendbaarheid in haar geopolitieke analyse. Het Lid merkt op dat enkele van onze vaste bondgenoten twijfelen aan het nut van multilateralisme en dat daarbij zelfs de NAVO in vraag wordt gesteld, en dat niet vanuit Europese hoek, maar vanuit de Verenigde Staten. Hij merkt op dat er in die context een rol is weggelegd voor België als een van de stichtende leden van de Europese Unie en vraagt een samenwerking hierover tussen Defensie en Buitenlandse Zaken.

De heer De Vriendt heeft nog enkele zeer concrete vragen voor de heer admiraal.

— Hij wil graag weten hoe de admiraal de aantrekkelijkheid van het beroep wil vergroten en hij vraagt commentaar op hetgeen is vastgesteld bij de para's in opleiding in Marche-les-Dames.

— Met betrekking tot de afbouw van de *Operation Vigilant Guardian* wil de heer De Vriendt van de admiraal vernemen over welke termijnen er gepraat wordt en welke contacten er daarover zijn met de politie.

— Het lid wenst te weten hoe hoog het budget moet worden. Zal de verhoging tot 1,3 % van het BBP volstaan?

— De heer De Vriendt geeft aan dat Defensie nood heeft aan een adequatere en snellere communicatiestrategie op de momenten dat het er toe doet.

— Met betrekking tot het materiaal vraagt het lid dat de admiraal een inschatting zou geven van de slagorde van de Marine met het nieuwe MCM-programma (*Mine countermeasures*) en de nieuwe fregatten, en wat de

et quel est son avis sur la demande de l'OTAN de F-35 supplémentaires.

— M. De Vriendt demande si l'amiral voit des pistes de coopération internationale potentiellement intéressantes.

— Dans le contexte des opérations militaires à l'étranger, le membre déclare que les interventions militaires n'apportent jamais de solution à un problème politique complexe. Il se demande si nous ne devrions pas faire dépendre l'engagement de moyens militaires et notre soutien à certains régimes de la volonté de lutter, par exemple, contre la corruption. Il donne à cet égard l'exemple de l'opération belge au Mali.

— Enfin, M. De Vriendt interroge l'amiral sur sa vision de la collaboration avec la Chambre des représentants et manifeste l'espoir de l'accueillir régulièrement pour des échanges de vues directs.

M. André Flahaut (PS) remercie l'amiral pour le respect qu'il témoigne envers son prédécesseur, le général Compagnol, et juge positif qu'il veuille poursuivre sa politique. Trop souvent dans le passé, on a changé pour changer, sans tenir compte du coût non seulement financier, mais aussi humain.

Il souligne l'importance d'une bonne relation entre l'état-major général et la Chambre. Il est préférable que les membres soient bien informés afin de pouvoir aller plus facilement à l'essentiel des faits.

M. Flahaut renvoie à la résolution DOC 55 0567/012 du 9 juillet 2020, qui a été élaborée à l'initiative de son groupe, entre autres, et qui s'inspire des travaux des généraux Thys et Compagnol. Il décrit cette résolution comme un cadeau à l'amiral car elle met l'accent sur l'aspect humain, le respect et la stabilité, pour les membres du personnel et leurs familles, comme l'amiral lui-même l'a mentionné. Une tâche importante s'impose pour répondre à la question de l'opinion publique sur l'utilité de tous ces militaires, qui est apparue clairement lors de la récente crise du COVID-19.

Le membre considère le recrutement de jeunes gens comme le plus grand défi et fait référence à deux propositions non réalisées: une sur la création d'un service d'utilité collective qui permettrait aux jeunes chômeurs de percevoir un revenu supplémentaire en plus de leur allocation tout en apportant une contribution significative à la communauté, et une deuxième proposition sur les carrières mixtes qui aurait donné aux jeunes la possibilité de s'engager dans l'armée avec une certaine flexibilité. Il soulève également la question de l'écart de rémunération

mening is van de admiraal betreffende de noodzaak van de vraag van de NAVO voor extra F-35's.

— De heer De Vriendt vraagt of de admiraal potentieel interessante pistes ziet voor internationale samenwerking.

— In het kader van de buitenlandse militaire operaties geeft het Lid aan dat militaire interventies nooit een oplossing kunnen bieden voor een complex politiek probleem. Hij vraagt zich daarbij af of we de inzet van militaire middelen en steun aan bepaalde regimes niet moeten laten afhangen van de bereidwilligheid om bv. corruptie aan te pakken. Hij geeft daarbij het voorbeeld van de Belgische operatie in Mali.

— Als laatste vraag wil de heer De Vriendt graag weten wat de visie van de admiraal is over de samenwerking met de Kamer van volksvertegenwoordigers en spreekt hij de hoop uit hem op regelmatige basis te mogen verwelkomen voor rechtstreekse gedachtewisselingen.

De heer André Flahaut (PS) dankt de admiraal voor het respect dat hij opbrengt voor zijn voorganger Generaal Compagnol en vindt het positief dat hij diens beleid wil verderzetten. Al te vaak werd vroeger veranderd om te veranderen, zonder inachtnaam van de kost op financieel, maar ook op menselijk vlak.

Hij onderstreept het belang van een goede verstandhouding tussen de Generale Staf en de Kamer. Het is beter dat de leden goed geïnformeerd zijn om zo makkelijker tot de essentie van de feiten te kunnen komen.

De heer Flahaut verwijst naar de resolutie DOC 55 0567/012 dd. 9 juli 2020, die er gekomen is op initiatief van onder andere zijn fractie en geïnspireerd is door het werk van generaals Thys en Compagnol. Hij omschrijft deze resolutie als een cadeau aan de admiraal omdat ze de focus legt op het menselijke aspect, respect en stabiliteit, voor de personeelsleden en hun familie, zoals de admiraal zelf heeft aangehaald. Er ligt een belangrijke taak te wachten om de vraag van de publieke opinie te beantwoorden over het nut van al die militairen, wat tijdens de recente COVID-19-crisis wel duidelijk is geworden.

Het lid ziet de rekrutering van jonge mensen als de grootste uitdaging en verwijst naar twee niet gerealiseerde voorstellen: één over de instelling van een dienst van collectief nut dat werkloze jongeren de kans biedt iets bij te verdienen bovenop hun uitkering en tegelijkertijd een zinvolle bijdrage aan de gemeenschap te leveren en een tweede voorstel betreffende gemengde loopbanen dat jonge mensen de kans zou geboden hebben met een zekere mate van flexibiliteit ingeschakeld te worden in het leger. Hij brengt ook de problematiek ter sprake van het

dans certains secteurs, plus particulièrement dans la cybersécurité où les travailleurs ayant une expérience peuvent gagner beaucoup plus dans le secteur privé.

En termes d'intégration, M. Flahaut reconnaît le rôle exemplaire joué par la marine. Cette intégration peut se manifester entre pays voisins et autres pays européens, comme c'est déjà le cas, mais M. Flahaut espère que la Défense saisira l'occasion d'intégrer également davantage les militaires dans la société civile. Il se réfère à cet égard à l'utilité de l'hôpital militaire et de son centre des grands brûlés dont la renommée n'est plus à faire, que l'on voulait fermer il y a quelques années encore, mais qui peut parfaitement s'intégrer dans un contexte européen. Dans cette optique, le membre préconise de faire de la composante médicale une composante à part entière.

L'intervenant rappelle un projet de navire-hôpital de la marine qui n'a jamais été réalisé parce que l'amiral Verhulst et lui ont, à l'époque, été accusés à tort de vouloir favoriser les armateurs français. Il indique que cela aurait été une grande opportunité pour la Marine belge de montrer le drapeau dans les missions étrangères, et de démontrer l'utilité de l'armée, à coup sûr en période de crise sanitaire.

M. Flahaut aborde la question de l'École royale militaire (ERM). Il regrette qu'il n'y ait pas de meilleure intégration européenne des écoles militaires et que l'ERM compte moins d'étudiants étrangers. Selon lui, l'influence du travail et de la vie en commun ne peut être sous-estimée si l'on entend promouvoir la compréhension mutuelle entre les différents peuples. Le membre ajoute que les officiers et les sous-officiers doivent avant tout recevoir une formation à la citoyenneté et donner l'exemple dans la défense de nos valeurs, sans distinction de sexe ou d'orientation sexuelle.

M. Flahaut note que la collaboration entre le service de renseignement militaire (Service général du renseignement et de la sécurité, SGRS) et le la Sûreté de l'État (VSSE) évolue positivement. Leur fonctionnement plus complémentaire offre l'opportunité de relever les défis de notre temps. Dans le domaine de la cybersécurité, en particulier, le SGRS est mieux placé et mieux équipé. Le membre préconise une coopération accrue, mais non systématique, avec des partenaires extérieurs du circuit privé, car l'externalisation est souvent plus coûteuse à long terme.

Concernant la problématique du NH90, M. Flahaut tient à souligner que ces appareils ont été achetés à la suite de demandes répétées de l'OTAN visant à fournir

verschil in verloning in bepaalde sectoren, meer bepaald de cyberveiligheid waar werknemers met ervaring in de privé aanzienlijk meer kunnen verdienen.

Op het vlak van de integratie erkent de heer Flahaut dat de Marine een voorbeeldfunctie vervuld heeft. Deze integratie kan zich manifesteren tussen de buurlanden en andere Europese landen, zoals nu al het geval is, maar de heer Flahaut hoopt dat Defensie de kans zal grijpen om het leger ook meer te integreren in de civiele maatschappij. Hij verwijst daarbij naar het nut van het Militair Hospitaal en zijn gerenommeerd brandwondencentrum, dat men een aantal jaar geleden nog wilde sluiten, maar dat perfect in een Europese context kan geïntegreerd worden. Aansluitend hierbij pleit het lid ervoor om van de Medische Component een volwaardige component te maken.

Spreker herinnert aan een project bij de Marine voor een hospitaalschip dat nooit uitgevoerd is geraakt omdat men hem en admiraal Verhulst er toen onterecht van beschuldigde de Franse rederijen te willen begunstigen. Hij geeft aan dat dit een geweldige gelegenheid zou zijn geweest voor de Belgische Marine *to show the flag* in buitenlandse missies, en om het nut van het leger aan te tonen, zeker in tijden van gezondheidscrisis.

De heer Flahaut raakt het punt aan van de Koninklijke Militaire School (KMS). Hij betreurt dat er geen betere Europese integratie van militaire scholen bestaat, en ook dat de KMS minder buitenlandse studenten telt. De invloed van samen werken en samen leven kan volgens hem niet onderschat worden om de onderlinge verstandhouding tussen de verschillende volkeren te bevorderen. Aansluitend hierop benadrukt het lid dat de officieren en onderofficieren in de eerste plaats een vorming in burgerschap moeten krijgen en het voorbeeld moeten geven bij de verdediging van onze waarden, zonder daarbij onderscheid te maken tussen geslacht of geaardheid.

De heer Flahaut merkt op dat de samenwerking tussen de militaire inlichtingendienst (Algemene Dienst Inlichtingen en Veiligheid, ADIV) en de Staatsveiligheid (SVVE) positief evolueert. Hun meer complementaire werking biedt mogelijkheden om de uitdagingen van deze tijd aan te gaan. Meer bepaald op het vlak van cyberveiligheid is het ADIV beter geplaatst en uitgerust. Hij pleit voor een verhoogde, doch niet systematische samenwerking met externe partners in het privé-circuit, omdat *outsourcing* op termijn vaak duurder uitkomt.

Over de problematiek van de NH90 wil de heer Flahaut meegeven dat deze toestellen werden aangeschaft na voortdurende vragen van de NAVO om in

une capacité de transport de troupes, une fonctionnalité que ne pouvaient pas offrir les hélicoptères Agusta. Il regrette que les NH90 soient désormais moins utilisés et affirme que les forces spéciales sont très satisfaites de leurs appareils.

L'intervenant évoque brièvement les possibilités des missions étrangères de la Défense, éventuellement dans le cadre de l'aide au développement et en coopération avec la société civile. Il espère que la Belgique pourra bientôt reprendre les missions en Afrique centrale et y achever le travail, et fait également référence aux défis du Sahel.

L'intervenant rappelle que la Défense est une grande et importante entreprise qui doit être bien gérée, avec le respect qui s'impose envers son personnel et en collaboration avec d'autres entreprises. À cet égard, il attire l'attention sur le rôle qu'elle peut jouer en tant qu'employeur et sur la relance économique dans l'après-coronavirus.

M. Flahaut conclut son intervention en exprimant, au nom de son groupe, son soutien aux trois "c" (cohérence, consistance et conséquence) et aux quatre principes (réévaluation du personnel, extension de la capacité militaire, formation ambitieuse, déploiement opérationnel sélectif) mentionnés par l'amiral dans son exposé.

M. Steven Creyelman (VB) observe que, d'ici 2024, 41 % du personnel aura quitté la Défense et que l'amiral devra engager 13 000 nouvelles recrues. L'intervenant prend acte des lignes de force évoquées par l'amiral à ce sujet, mais il aimerait savoir si l'amiral considère cet objectif réaliste et réalisable.

Le membre interroge l'amiral sur l'utilité de l'externalisation. Il évoque les pratiques existantes dans la Marine qui consistent à faire exécuter certaines tâches par des civils, et se demande si le nouveau chef de la Défense recourra à ce système pour d'autres composantes des forces armées.

Une troisième question de M. Creyelman concerne l'écart de rémunération avec les employeurs privés pour certaines fonctions. Il se demande si l'amiral est ouvert à une rémunération basée - partiellement ou pas - sur les compétences plutôt que sur le grade.

En écho à la question précédente sur l'opération *Vigilant Guardian*, M. Creyelman demande à l'amiral s'il est favorable à une cessation complète de l'opération ou

troepentransportcapaciteit te voorzien, wat de Agusta-toestellen niet kunnen. Hij betreurt dat de NH90's minder zullen worden ingezet en beweert dat de *Special Forces* zeer tevreden zijn over hun toestellen.

Spreker behandelt kort de mogelijkheden van de buitenlandse missies van Defensie, eventueel in het kader van ontwikkelingshulp en in samenwerking met de burgermaatschappij. Hij hoopt dat België weldra missies naar Centraal-Afrika kan hervatten en er het werk afmaken en verwijst ook naar de uitdagingen in de Sahel.

Spreker herinnert eraan dat Defensie een groot en belangrijk bedrijf is dat goed moet gemanaged worden met het nodige respect voor zijn personeel en in samenwerking met andere bedrijven. Hij benadrukt daarbij de rol die het kan spelen als werkgever en de economische heropleving in het post-corona-tijdperk.

De heer Flahaut rondt zijn betoog af door namens zijn fractie de steun uit te spreken voor de drie c's (coherentie, consistentie en consequentie) en de vier principes (herwaardering personeel, uitbreiding militaire capaciteit, ambitieuze vorming, selectieve operationele inzet) die de admiraal vermeldde in zijn uiteenzetting.

De heer Steven Creyelman (VB) haalt aan dat tegen 2024 41 % van het personeel van Defensie zal afvloeien en dat de admiraal 13 000 nieuwe rekruten zal moeten aanwerven. Hij erkent de door de admiraal geschetste krachtlijnen hierrond, maar spreker wil graag vernemen of de admiraal dat een realistisch en haalbaar doel acht.

Het lid wil graag de mening van de admiraal over het nut van *outsourcing*. Hij verwijst naar bestaande praktijken bij de Marine om bepaalde taken door burgers te laten uitvoeren, en vraagt zich af of de nieuwe Chef Defensie deze zal toepassen op andere componenten van de krijgsmacht.

Een derde vraag van de heer Creyelman gaat over de loonkloof met privéwerkgevers voor bepaalde functies. Hij vraagt zich af of de admiraal openstaat voor, al dan niet gedeeltelijke, verloning op basis van competenties in plaats van op graad.

Aansluitend op de eerder gestelde vraag over *Operation Vigilant Guardian* wil de heer Creyelman graag van de admiraal weten of hij voorstander is van een volledige

à une cessation partielle qui consisterait à ne protéger que certains lieux spécifiques.

M. Christophe Bombled (MR) revient sur les défis évoqués en termes de personnel et d'acquisition de nouveaux équipements. Le coût de cette dernière s'élève à 9,2 milliards d'euros. Un montant supplémentaire de 2,4 milliards d'euros serait nécessaire pour la période 2020-2024 afin de mettre ce matériel en service et d'adapter l'infrastructure en conséquence. Cela portera le budget de la Défense à 1,28 % du PIB, contre 0,93 % aujourd'hui.

L'intervenant souhaite poser quelques questions très concrètes à l'amiral:

— Comment la Défense peut-elle être plus dynamique et proactive sur le marché du travail?

— Quelle est l'attitude du chef de la Défense en ce qui concerne l'assouplissement de l'âge de recrutement? Considère-t-il que l'abaissement de ce seuil à 16 ans peut avoir un effet positif sur le recrutement et sur la limitation des départs prématurés de membres du personnel, notamment en ce qui concerne les profils techniques?

— Quelle est l'attitude de l'amiral à l'égard de l'établissement d'un statut capable de rapprocher le statut des militaires de celui du personnel civil?

— Dans le cadre d'une politique du personnel favorable à la famille, peut-on œuvrer à la création de crèches rattachées aux casernes?

— Quand l'amiral pense-t-il que l'opération *Vigilant Guardian* pourrait être clôturée si le niveau de menace reste inchangé?

— M. Bombled aimerait enfin savoir ce que l'amiral considérerait comme des projets prioritaires ou secondaires au cas où la Défense devrait faire des économies, par exemple, à la suite de la crise économique provoquée par la pandémie de COVID-19. A-t-il déjà une liste de projets à reporter, voire à annuler?

M. Hendrik Bogaert (CD&V) se demande comment la Belgique doit se positionner dans un monde où les alliances se déplacent, maintenant que les États-Unis s'engagent moins au sein de l'OTAN, que le Royaume-Uni a quitté l'UE, et que c'est plutôt un axe franco-allemand qui se dessine. Il ne souscrit pas au point de vue de M. De Vriendt concernant l'engagement conditionnel des forces armées car il estime qu'il est important que

stopzetting van de operatie, dan wel van een gedeeltelijke stopzetting waarbij enkel een aantal specifieke locaties zouden beschermd worden.

De heer Christophe Bombled (MR) verwijst naar de geschetste uitdagingen op het vlak van personeel en de aanschaf van nieuw materieel. De kostprijs voor dat laatste ligt op 9,2 miljard euro. Om dat materiaal in gebruik te kunnen nemen en de infrastructuur ervoor aan te passen is voor de periode 2020-2024 nog eens 2,4 miljard euro nodig. Dat zal het budget van Defensie op 1,28 % van het BBP brengen, terwijl dat nu 0,93 % is.

Spreker heeft een aantal zeer concrete vragen voor de admiraal:

— Hoe kan Defensie zich dynamischer en proactiever opstellen op de arbeidsmarkt?

— Wat is de houding van de chef Defensie aangaande de flexibilisering van de rekruteringsleeftijd? Is hij van oordeel dat de aanpassing van die leeftijd naar 16 jaar een gunstig effect kan hebben op de rekrutering, en op het inperken van de voortijdige uitstroom van personeelsleden, vooral dan wanneer het gaat over technische profielen.

— Wat is de houding van de admiraal over het instellen van een statuut dat een brug kan slaan tussen het statuut van militairen en burgerpersoneel?

— Kan er, in het kader van een gezinsvriendelijk personeelsbeleid, werk gemaakt worden van de inrichting van kinderdagverblijven verbonden aan de kazernes?

— Wanneer denkt de admiraal dat de *Operation Vigilant Guardian* zou kunnen afgerond worden, indien het dreigingsniveau status quo blijft?

— De heer Bombled wil ten slotte weten wat de admiraal als prioritaire of secundaire projecten zou zien in het geval dat Defensie zou moeten besparen, bijvoorbeeld als gevolg van de economische crisis veroorzaakt door de COVID-19-pandemie. Heeft hij daarvan reeds een lijst van uit te stellen of zelfs te annuleren projecten?

De heer Hendrik Bogaert (CD&V) vraagt zich af hoe België zich moet opstellen in een wereld waarin de allianties verschuiven, nu de Verenigde Staten zich minder engageren in de NAVO, en het Verenigd Koninkrijk de EU heeft verlaten, en er zich eerder een Frans-Duitse as aftekent. Hij is het niet eens met de houding van de heer De Vriendt aangaande de voorwaardelijke inzet van de krijgsmacht omdat hij het belangrijk vindt dat

nous empêchions que des régimes terroristes puissent gagner ou obtenir des territoires.

Le membre demande ensuite à l'amiral de fournir une analyse concernant les modèles d'intégration possibles au sein d'une Défense européenne.

Dans le cadre de la politique des ressources humaines de la Défense, M. Bogaert demande à l'amiral quel est son point de vue concernant les bonus prévus dans la résolution récente (DOC 55 0567/012) pour les militaires qui continuent à exercer un métier en pénurie après l'âge de la pension et quel montant est, selon lui, nécessaire à cet effet. Il souhaite également savoir quelle est l'attitude de l'armée vis-à-vis des chômeurs qui refusent un emploi qu'on leur propose.

Mme Nadia Moscufo (PVDA-PTB) renvoie à la résolution DOC 55 0567/012 du 9 juillet 2020, dans le cadre de laquelle elle suit et soutient la critique des organisations syndicales concernant une série de points qui ne reçoivent actuellement pas suffisamment d'attention au sein de la Défense, comme l'augmentation du salaire brut, ce qui a un impact sur la pension des militaires. Par ailleurs, les syndicats soulignent également que, dans le cadre de l'augmentation totale du budget de la Défense, un pourcentage trop faible est consacré à l'amélioration des conditions de travail du personnel, et que l'on accorde trop d'attention à l'externalisation d'activités. Elle souligne que, dans la résolution, il est justement demandé de limiter cette externalisation. Elle souhaiterait connaître l'avis de l'amiral sur ces deux observations.

Une troisième question de Mme Moscufo concerne l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, en particulier pour les travailleuses. Elle souhaiterait savoir si l'amiral y est sensible, notamment lorsqu'il s'agit de trouver un emploi plus près du domicile.

M. Tim Vandenput (Open Vld) demande à l'amiral Hofman ce qu'il fera concrètement pour rendre les emplois à la Défense plus attrayants, compte tenu de la nécessité d'engager de nouvelles recrues et de la constatation que la Défense recrute dans le même vivier que la police et les sociétés privées de gardiennage.

Concernant l'externalisation de tâches, M. Vandenput indique que, pour son parti, il n'est pas nécessaire que l'armée fasse tout elle-même. Si des tiers peuvent réaliser des tâches non essentielles, en garantissant la qualité nécessaire, cela doit être possible. Le membre demande si l'amiral peut présenter un plan concret pour dresser un aperçu de la situation afin de pouvoir mener un débat valable à ce sujet.

we verhinderen dat terroristische regimes grondgebied kunnen winnen of verkrijgen.

Het lid wenst verder graag van de admiraal een analyse te vernemen over welke modellen van integratie binnen een Europese Defensie mogelijk zijn.

In het kader van het HR-beleid van Defensie wil de heer Bogaert graag van de admiraal vernemen hoe hij staat tegenover de in de recente resolutie (DOC 55 0567/012) voorziene boni voor militairen die doorwerken na hun pensioengerechtigde leeftijd in een knelpuntberoep, en welk bedrag daar volgens hem voor nodig is. Hij wil ook graag weten hoe het leger omgaat met werklozen die een aangeboden job weigeren.

Mevrouw Nadia Moscufo (PVDA-PTB) verwijst naar de resolutie DOC 55 0567/012 dd. 9 juli 2020, waarbij ze de kritiek van de syndicale organisaties volgt en ondersteunt in verband met een aantal punten die nu niet voldoende aandacht krijgen bij Defensie, zoals de verhoging van het brutoloon, wat een impact heeft op het pensioen van de militairen. Daarnaast wijzen de vakbonden er ook op dat er binnen de totale budgetverhoging voor Defensie een te laag percentage is weggelegd voor de verbetering van de arbeidsvoorwaarden van het personeel, en dat er te veel aandacht is voor *outsourcing* van activiteiten. Ze wijst erop dat er in de resolutie juist wordt gevraagd om dit in te perken. Ze wil graag de mening van de admiraal over beide opmerkingen kennen.

Een derde vraag van mevrouw Moscufo gaat over de *work-life balance*, meer bepaald voor de vrouwelijke werknemers. Ze wil graag weten of de admiraal daar gevoelig voor is, onder andere wanneer het gaat over het vinden van een job dicht bij huis.

De heer Tim Vandenput (Open Vld) wil van Admiraal Hofman weten wat hij concreet gaat doen om een job bij Defensie aantrekkelijker te maken, gelet op de noodzaak aan nieuwe rekruten en de vaststelling dat Defensie in dezelfde vijver zit te vissen als de politie en privébewakingsfirma's.

Betreffende de *outsourcing* van taken geeft de heer Vandenput mee dat het voor zijn fractie niet nodig is dat het leger alles zelf doet. Wanneer derde partijen niet-kerntaken kunnen realiseren, met de nodige kwaliteit, moet dit mogelijk zijn. Het lid vraagt of de admiraal daarover een concreet plan kan voorleggen om dit in kaart te brengen om op die manier een degelijke discussie te voeren.

Enfin, le membre souhaiterait connaître l'avis de l'amiral concernant la fin de l'*Operation Vigilant Guardian*. M. Vandenput a lui-même présenté une résolution qui n'a pas encore été traitée demandant de maintenir le timing de fin septembre 2020. C'est le calendrier qui est également proposé par le ministre de la Défense. À ce propos, l'intervenant souligne qu'actuellement, 450 militaires sont engagés dans ce cadre alors qu'ils pourraient être disponibles pour d'autres tâches, et que ces militaires doivent travailler avec des compétences, un régime de travail, un salaire et du matériel différents de ceux de la police. C'est pourquoi son groupe demande que l'on mette fin à l'*Operation Vigilant Guardian* à la fin du mois de septembre 2020.

M. Kris Verduyckt (sp.a) fait part de sa préoccupation quant au retard accusé par la Belgique sur le plan de la cybersécurité et il demande comment l'amiral souhaite faire pour attirer les bonnes personnes pour résoudre ce problème. Il se demande concrètement ce que voulait dire l'amiral lorsqu'il parlait d'un soutien supplémentaire.

Le membre demande à l'amiral Hofman s'il existe un "plan caserne" clair. Dispose-t-on de suffisamment d'informations pour déterminer les besoins?

En ce qui concerne les observations de l'amiral sur la menace due au changement climatique, l'intervenant renvoie à des conflits potentiels dans la corne de l'Afrique provoqués par les migrations et une future pénurie de biens, et il se réjouit que l'amiral y ait fait référence.

M. Verduyckt revient sur quelques observations relatives à l'externalisation et indique que, selon lui, la question n'est pas de savoir si on est pour ou contre, mais ce que nous considérons comme des tâches pouvant être externalisées et des tâches ne pouvant pas l'être.

Pour sa dernière question, le membre revient sur les révélations récentes dans les médias concernant la formation para-commando à Marche-les-Dames. Il comprend que l'amiral souhaite attendre l'enquête, mais estime qu'une forte condamnation s'impose. Le membre craint que ce type de révélations aient encore lieu à l'avenir, car ce genre de pratiques sont propres aux organisations fortement hiérarchisées, mais surtout parce que la Défense a une culture très fermée dans le cadre de laquelle il n'est pas évident de porter plainte, ou bien où il n'est pas suffisamment donné suite à ces plaintes. Il se demande dès lors ce que pense l'amiral du recours à une enquête externe lorsque les enquêtes internes n'ont pas donné lieu au résultat espéré. Il renvoie, à ce sujet, à des incidents similaires et à leur traitement au sein de l'armée néerlandaise.

Ten slotte wil het lid weten hoe de admiraal staat tegenover de beëindiging van *Operation Vigilant Guardian*. De heer Vandenput legde zelf een nog te behandelen resolutie voor waarin wordt opgeroepen om de timing van eind september 2020 te handhaven. Dat is de timing die ook door de minister van Defensie naar voor wordt geschoven. Aansluitend wijst de spreker erop dat er op dit moment 450 militairen worden ingezet die voor andere taken beschikbaar zouden kunnen zijn, en dat die militairen moeten werken met andere bevoegdheden, met een ander werkregime, aan een ander loon en met ander materiaal dan de politie, en daarom vraagt zijn fractie het stopzetten van *Operation Vigilant Guardian* eind september 2020.

De heer Kris Verduyckt (sp.a) deelt zijn bezorgdheid mee dat België op het vlak van cyberveiligheid een achterstand heeft en hij vraagt hoe de admiraal het wil aanpakken om de juiste mensen aan te trekken om dit weg te werken. Hij vraagt zich concreet af wat de admiraal bedoelde met extra steun.

Het lid wil van Admiraal Hofman vernemen of er een duidelijk kazerneplan is. Is er voldoende informatie beschikbaar om de noden in kaart te brengen?

Met betrekking tot de opmerkingen van de admiraal rond de dreiging door de klimaatverandering wijst spreker op potentiële conflicten in de Hoorn van Afrika veroorzaakt door migratie en toekomstige schaarste van goederen en hij juicht dan ook toe dat de admiraal hiernaar verwezen heeft.

De heer Verduyckt komt terug op enkele opmerkingen rond *outsourcing* en geeft aan dat de vraag volgens hem niet is of je voor of tegen bent, maar wel wat we beschouwen als taken die uitbesteed kunnen worden en welke taken niet.

Als laatste vraag komt het lid terug op de recente onthullingen in de media in verband met de para-opleiding in Marche-les-Dames. Hij begrijpt dat de admiraal het onderzoek wil afwachten, maar vindt een sterke veroordeling wel op zijn plaats. Het lid vreest dat er in de toekomst nog dergelijke onthullingen zullen gedaan worden omdat dergelijke praktijken nu eenmaal eigen zijn aan sterk hiërarchisch samengestelde organisaties, maar vooral omdat Defensie een zeer gesloten cultuur heeft waarin het niet vanzelfsprekend is om te klagen, of er met die klachten te weinig gebeurt. Hij vraagt zich daarom af wat de admiraal denkt over het inschakelen van een extern onderzoek wanneer de interne onderzoeken niet het verwachte resultaat leveren. Hij verwijst daarvoor naar gelijkaardige incidenten en aanpak in het Nederlandse leger.

M. Georges Dallemagne (cdH) souligne que l'élaboration d'une politique de sécurité est essentielle. Trop souvent, l'accent est mis sur la limitation des capacités et des ressources budgétaires plutôt que sur les raisons pour lesquelles il est nécessaire de disposer de forces armées capables de faire face aux menaces actuelles. Comme nous vivons dans un pays pacifique qui compte fortement sur ses alliés pour sa défense, la population voit rarement l'utilité de la Défense. Ce thème n'est du reste jamais abordé lors des élections. M. Dallemagne estime qu'il faudrait veiller à mieux expliquer la légitimité des dépenses militaires.

M. Dallemagne demande ensuite quelle est la différence entre un plan stratégique de sécurité comme celui présenté par l'amiral lors de son exposé et le plan stratégique de sécurité du gouvernement précédent. Il demande à l'amiral ce qui, selon lui, manque dans le plan du gouvernement. L'intervenant estime quant à lui qu'il faudrait y ajouter une dimension européenne et une vision de la coopération avec les alliés. Il souligne également que ce plan devrait être mis à jour. L'intervenant demande à l'amiral quel est son avis sur la question et dans quel délai un échange de vues pourrait être organisé en la matière au sein du Parlement.

En ce qui concerne les problèmes de recrutement de la Défense, M. Dallemagne plaide pour la création d'une caserne dans la province du Hainaut, ainsi qu'il l'a déjà fait par le passé.

M. Peter Buysrogge, président, n'a pas l'intention de transformer cet échange de vues en débat, mais il tient à revenir sur plusieurs déclarations. L'intervenant souligne que contrairement à ce qu'affirme Mme Moscufo, il n'a pas été décidé de supprimer progressivement l'externalisation des activités. Il précise en réponse à l'intervention de M. De Vriendt qu'il ne s'agit pas d'opérer un choix stratégique entre l'OTAN et l'Union européenne. C'est de complémentarité qu'il est question en l'espèce. L'intervenant souligne par ailleurs que le Hainaut n'est pas la seule province à ne pas disposer de caserne; c'est le cas également de la Flandre orientale.

Le président renvoie aux annonces récentes relatives à la diminution des heures de vol du NH90 et au démantèlement des appareils B-Hunter. Y aura-t-il encore à l'avenir de tels arrêts inattendus? Quel est l'impact de ceux-ci sur le personnel et sur nos engagements?

En ce qui concerne le personnel, le membre pose encore une question concernant le soutien du cadre supérieur de la Défense. Quel est le calendrier prévu pour les autres nominations?

De heer Georges Dallemagne (cdH) drukt op het belang van het uitstippelen van een veiligheidsbeleid. Te vaak ligt de focus op de beperking van de capaciteit en de budgettaire middelen in plaats van op de reden waarom er nood is aan een krijgsmacht die de hedendaagse bedreigingen aankan. Omdat we in een vreedzaam land leven dat in grote mate rekent op bondgenoten voor haar verdediging, ziet de bevolking zelden het nut in van Defensie en is het ook nooit een thema bij de verkiezingen. De heer Dallemagne pleit ervoor dat de legitimiteit van militaire uitgaven beter zou worden uitgelegd.

In een tweede vraag peilt de heer Dallemagne naar het verschil tussen een strategisch veiligheidsplan zoals de admiraal dat heeft voorgelegd in zijn uiteenzetting en het strategisch veiligheidsplan van de vorige regering. Hij wil graag weten wat er volgens de admiraal ontbreekt in het plan van de regering. Zelf geeft hij aan een Europese dimensie en een visie op samenwerking met bondgenoten te missen in dat plan. Hij wijst er ook op dat het aan een update toe is en vraagt het advies van de admiraal erover en de termijn waarop daarover van gedachten gewisseld kan worden met het Parlement.

Met betrekking tot de rekruteringsproblemen van Defensie pleit de heer Dallemagne voor een kazerne in de provincie Henegouwen, zoals hij in het verleden al heeft gedaan.

De heer Peter Buysrogge, voorzitter, wil van deze gedachtewisseling geen debat maken, maar voelt zich toch genooddaakt in te pikken op enkele uitspraken. Hij wenst aan te stippen dat er in tegenstelling tot wat mevrouw Moscufo vertelde niet beslist is om de *outsourcing* van activiteiten af te bouwen. In antwoord op de tussenkomst van de heer De Vriendt, wil hij meegeven dat de strategische keuze er geen is tussen NAVO of Europese Unie, maar eerder een complementair verhaal is. Hij benadrukt ook dat er niet enkel in Henegouwen, maar ook in Oost-Vlaanderen geen enkele kazerne is.

De voorzitter verwijst naar de recente aankondigingen betreffende inperking van de vliegrekken voor de NH90 en het afbouwen van de B-Hunter toestellen. Staan er in de toekomst nog dergelijke onverwachte stopzettingen op stapel en wat is de impact daarvan op personeel en op onze engagementen?

Met betrekking tot het personeel voegt het lid nog een vraag toe over de ondersteuning van het topkader van Defensie. Wat is het tijdsplan voor de invulling van andere aanstellingen?

M. Buysrogge demande à l'amiral s'il pourrait fournir une estimation de la contribution apportée par la Défense à l'industrie dans le cadre des commandes qui seront passées au cours des prochaines années.

En ce qui concerne le plan global évoqué par l'amiral, l'intervenant demande si un calendrier pourrait être fourni à cet égard. Un échange de vues pourrait être organisé en la matière avec la commission de la Défense nationale.

En conclusion, le Président remercie l'amiral pour sa bonne coopération avec le Parlement. Il précise par ailleurs qu'il souhaiterait, lui aussi, une communication plus proactive.

III. — RÉPONSES DE L'AMIRAL HOFMAN

Personnel et externalisation

L'amiral Michel Hofman, chef de la Défense, se penche tout d'abord sur les différentes questions et observations relatives au personnel et à la problématique connexe de l'externalisation. L'orateur répète que ce problème requiert une approche globale, dont la rémunération et le statut ne constituent que des aspects particuliers. À la suite d'une concertation récente avec les syndicats et compte tenu de la marge budgétaire actuellement connue, de nouvelles initiatives viendront compléter les nombreuses initiatives existantes. L'amiral espère ainsi réduire à court terme l'écart qui existe entre la Défense et ses concurrents sur le marché du travail.

En réponse à la question de savoir si la Défense pourra engager les 13 000 membres du personnel dont elle a besoin, l'amiral indique que 2 000 personnes ont été recrutées cette année et que l'on souhaite continuer sur cette voie. Il souligne que toutes ces personnes ne resteront pas à la Défense dans les prochaines années et qu'il est important non seulement de recruter suffisamment de personnel, mais aussi de trouver des recrues ayant les qualités requises. L'amiral estime qu'il faudra développer une nouvelle approche dans le cadre de la politique du personnel de la Défense.

L'amiral Hofman évoque différentes formes de *sourcing* qui pourraient contribuer à résoudre le problème de personnel de la Défense. L'*insourcing* peut être utile pour faire le pont entre le marché du travail privé et la Défense. Il y a également un plan d'*outsourcing* allant jusqu'à 2030. Différentes initiatives relatives aux missions de soutien sont déjà en cours, notamment à l'ERM, à Heverlee et à Elsenborn. Le démarrage de ces initiatives a été quelque peu laborieux, mais elles sont considérées aujourd'hui comme une plus-value. Le

De heer Buysrogge vraagt zich af of de admiraal een inschatting kan geven van de bijdrage van Defensie aan de industrie bij de bestellingen van de komende jaren.

Met het oog op het door de admiraal vooropgestelde totaalplan, vraagt hij of daar een timing kan opgeplakt worden en daar met de Commissie Landsverdediging dan over van gedachten te wisselen.

Afsluitend dankt de voorzitter de admiraal voor de goede samenwerking met het Parlement, en sluit zich aan bij eerdere vragen naar een meer proactieve communicatie.

III. — ANTWOORDEN VAN ADMIRAAL HOFMAN

Personeel en outsourcing

Admiraal Michel Hofman, Chef Defensie, behandelt eerst de verschillende vragen en opmerkingen over het personeel en het eraan gelieerde vraagstuk van *outsourcing*. Hij herhaalt dat dit probleem een globale aanpak vereist, waarvan de verloning en het statuut slechts deelaspecten zijn. Recent overleg met de vakbonden, en rekening houdend met de op dit moment gekende budgettaire marge, zullen initiatieven volgen in aanvulling op de talrijke reeds bestaande initiatieven. De admiraal hoopt hiermee op korte termijn de kloof te verkleinen tussen Defensie en haar concurrenten op de arbeidsmarkt.

Op de vraag of Defensie de nodige 13 000 mensen kan aanwerven, kan de admiraal enkel aangeven dat men voor dit jaar aan 2 000 rekruten zit en dat het de bedoeling is deze inspanningen zeker aan te houden. Hij wijst er op dat niet al deze mensen bij Defensie zullen blijven in de komende jaren, en dat het ook niet enkel een kwestie is van aantallen, maar ook van het vinden van de gepaste competenties. Hij is van oordeel dat het personeelsbeleid van Defensie op een andere manier zal moeten benaderd worden.

Admiraal Hofman haalt verschillende vormen van *sourcing* aan die kunnen helpen bij het oplossen van het personeelsprobleem bij Defensie. *Insourcing* kan nuttig zijn om de brug te slaan tussen de private arbeidsmarkt en Defensie. Er is ook een *outsourcing* plan met een horizon tot 2030. Verschillende initiatieven rond ondersteunende taken lopen reeds in oa. de KMS, Heverlee en Elsenborn. Aanvankelijk ging dat wat stroef, maar uiteindelijk worden ze toch als meerwaarde ervaren. Er is een grote tevredenheid over de kwaliteit en service

service et la qualité du travail fourni sont très appréciés. L'amiral souligne par ailleurs que grâce à l'*outsourcing*, la Défense soutient l'emploi local.

L'amiral indique qu'il serait souhaitable que la Défense adopte une approche plus flexible du marché du travail. Il estime qu'un emploi à la Défense ne doit plus être considéré comme un "emploi à vie". Il devrait être plus aisé pour le personnel de la Défense de passer dans le secteur civil et de revenir par la suite. Cet objectif ne pourra bien entendu pas être réalisé immédiatement, car il implique certaines modifications du cadre légal.

En ce qui concerne les difficultés d'attirer des profils techniques et de cybersécurité, notamment dans le domaine de l'intelligence artificielle, l'amiral estime qu'on pourrait envisager une collaboration poussée avec l'industrie belge. Cela suppose que la Défense et l'industrie soient disposées à travailler sur un objectif déterminé. Il y a encore beaucoup à faire à cet égard, surtout du côté de la Défense, mais dans une moindre mesure également du côté de l'industrie. L'amiral évoque à cet égard l'octroi de compensations et le recours à des entreprises *placeholder* en vue de promouvoir les interactions entre la Défense et l'industrie pour les grands projets.

En réponse à la question très concrète de M. Bombled relative aux crèches, l'amiral indique qu'il a convenu avec le ministre d'élaborer une piste en concertation avec l'OCASC (Office central d'action sociale et culturelle) en vue de faciliter la coopération avec les initiatives locales.

Coopération internationale et stratégie de sûreté

S'agissant de la coopération internationale et de la stratégie nationale de sûreté, l'amiral Hofman souligne que la Défense s'efforce depuis des années d'appliquer une approche 3D-LO (*Diplomacy, Defence, Development, Law and Order*). La Défense entretient de très bonnes relations avec le SPF Affaires étrangères et le SPF Coopération au développement et a conclu une convention avec Enabel, l'Agence belge de développement. La coopération avec les Affaires étrangères est particulièrement essentielle car c'est le SPF Affaires étrangères qui conseille là où les forces armées sont déployées, mais aussi dans le cadre de la position que la Belgique adopte concernant l'intégration de la défense européenne.

En réponse aux questions des membres Bogaert et De Vriendt, l'amiral pose d'abord la question de savoir ce que l'on entend précisément par "Défense européenne". On peut adopter une approche industrielle, où l'intention est de rechercher une plus grande uniformité dans les

van het geleverde werk. De admiraal haalt ook aan dat Defensie door middel van *outsourcing* de lokale tewerkstelling faciliteert.

De admiraal benadrukt de wenselijkheid van een meer flexibele benadering van de arbeidsmarkt door Defensie. Een job bij Defensie moet volgens hem niet meer als "een job voor het leven" worden gezien. Hij vindt dat het mogelijk moet zijn makkelijker over te stappen van Defensie naar de burgersector en weer terug. Door de noodzakelijke aanpassingen aan het wettelijk kader, kan dit natuurlijk niet meteen verwezenlijkt worden.

Met betrekking tot de moeilijk aan te trekken technische en cybersecurity-profielen, onder andere in het domein van de kunstmatige intelligentie, ziet de admiraal heil in een doorgedreven samenwerking met de Belgische industrie. Dat vereist een zekere bereidwilligheid zowel bij Defensie als bij de industrie om rond een bepaalde doelstelling te willen werken. Vooral bij Defensie, en in mindere mate bij de industrie moet daarvoor wel nog een lange weg worden afgelegd, aldus de admiraal. Hij verwijst daarbij naar de toekenning van compensaties en het gebruik van *placeholder*-bedrijven om de interactie tussen Defensie en de industrie te bevorderen bij grote projecten.

Op de zeer concrete vraag van de heer Bombled over de kinderdagverblijven, antwoordt de admiraal dat hij met de minister is overeengekomen een piste uit te werken samen met het CDSCA (Centrale Dienst voor Sociale en Culturele Actie) voor het faciliteren van samenwerking met lokale initiatieven.

Internationale Samenwerking en veiligheidsstrategie

Op het vlak van de internationale samenwerking en de nationale veiligheidsstrategie benadrukt admiraal Hofman dat Defensie al jaren probeert een 3D-LO-benadering (*Diplomacy, Defence, Development, Law and Order*) toe te passen. Defensie heeft daarbij een zeer goede verstandhouding met de FOD Buitenlandse Zaken en de FOD Ontwikkelingssamenwerking, en heeft een convenant afgesloten met Enabel, het Belgisch federaal ontwikkelingsagentschap. Vooral de samenwerking met Buitenlandse Zaken is onontbeerlijk omdat het de FOD Buitenlandse Zaken is die adviseert waar de krijgsmacht wordt ingezet, maar ook in het kader van de positie die België inneemt aangaande de integratie van de Europese defensie.

In antwoord op de vragen van leden Bogaert en De Vriendt, stelt de admiraal eerst de wedervraag wat men juist bedoelt met het begrip "Europese Defensie". Men kan een industriële benadering aannemen, waarbij het de bedoeling is meer gelijkvormigheid in types materiaal

types de matériels. D'un point de vue juridique/politique, cela signifie qu'une armée européenne unique arborera le même drapeau et cela implique également l'uniformisation de tous les statuts du personnel militaire. Une politique européenne commune (approche de haut en bas ou descendante) fait actuellement défaut.

La coopération entre les marines belge et néerlandaise (approche de bas en haut ou ascendante) est très limitée d'un point de vue juridique. Une coopération telle que l'EATC (*European Air Transport Command*) est une coopération approfondie (*pooling*) dans laquelle différentes forces armées mettent leurs ressources à la disposition d'une organisation multinationale qui peut en disposer avec une relative liberté. Il existe d'autres formes d'intégration, mais une intégration politique complète nécessitera que l'on légifère d'un point de vue industriel, juridique, social, fiscal ainsi qu'en matière de ressources humaines.

Les relations avec l'UE et l'OTAN restent très importantes. Le développement de notre défense répond au comblement des lacunes de la défense européenne identifiées dans la vision stratégique et renforce *de facto* la capacité d'intervention de l'OTAN. Il est un fait que, jusqu'à présent, l'Europe a dû compter sur l'aide des États-Unis, y compris dans le domaine du renseignement. Si l'Europe veut acquérir une plus grande autonomie politique, elle doit investir davantage. L'amiral pense que la Défense européenne est sur la bonne voie et cite quelques exemples de capacités militaires qui permettent à l'Europe de veiller sur ses propres mers.

L'amiral Hofman salue la pertinence de l'initiative du général Comperol concernant la stratégie nationale de sûreté et de défense, même s'il estime que d'autres acteurs (SPF Économie, Affaires étrangères) doivent être associés. Dans le courant de cette année, une analyse de prospective stratégique (*Strategic Foresight Analysis*) sera lancée en interne pour permettre à la Belgique d'examiner les risques sécuritaires pour le continent européen à un horizon de cinq ans.

En ce qui concerne le développement de la capacité de cybersécurité, l'amiral mentionne la difficulté de recruter le personnel approprié du fait que des connaissances tant civiles que militaires sont nécessaires. L'écart de rémunération avec le secteur privé ne peut être comblé, bien que l'amiral note que les spécialistes des TIC à la Défense sont des travailleurs satisfaits car on leur assigne des tâches spécifiques qu'ils ne peuvent pas remplir dans le secteur privé. L'amiral Hofman souligne également que les procédures de recrutement à suivre par l'entremise du SELOR et d'*Egov Select* sont plutôt lourdes et que des améliorations sont possibles.

na te streven. Op juridisch/politiek vlak betekent het dat één Europese krijgsmacht figuurlijk onder dezelfde vlag gaat varen en dat impliceert ook de gelijkschakeling van alle militaire personeelsstatuten. Een gemeenschappelijk Europees beleid (*top-down approach*) ontbreekt op dit moment.

De samenwerking tussen de Belgische en Nederlandse Marine (*bottom-up approach*) is op juridisch vlak zeer beperkt. Een samenwerking zoals het EATC (*European Air Transport Command*) is dan weer een verregaand samenwerkingsverband (*pooling*) waarbij verschillende krijgsmachten hun middelen ter beschikking stellen van een multinationaal organisme dat daar in relatieve vrijheid kan over beschikken. Er zijn nog andere verschijningsvormen van integratie, maar een volledige politieke integratie zal industrieel, juridisch, sociaal, fiscaal en op personeelsvlak de nodige wetgeving vereisen.

De relatie met de EU en de NAVO blijft zeer belangrijk. De uitbouw van onze Defensie beantwoordt aan het invullen van lacunes in de Europese verdediging die in de strategische visie werden aangekaart en versterkt *de facto* de capaciteit van de NAVO om te interveniëren. Het is een feit dat Europa tot op heden een beroep moet doen op Amerikaanse hulp, onder andere op het gebied van inlichtingen. Als Europa meer politieke autonomie wil verwerven, zal ze meer moeten investeren. De admiraal vindt wel dat de Europese Defensie op de goede weg is en haalt enkele voorbeelden aan van militaire capaciteit die Europa in staat stelt haar eigen zeeën te bewaken.

Admiraal Hofman prijst het initiatief van Generaal Comperol rond de nationale veiligheids- en defensiestrategie als zeer pertinent en relevant, al vindt hij dat andere actoren (FOD Economie, Buitenlandse Zaken) moeten betrokken worden. In de loop van dit jaar start intern een *Strategic Foresight Analysis* die België in staat moet stellen om de veiligheidsrisico's voor het Europese continent te onderzoeken binnen een vijfjarige horizon.

Met betrekking tot het ontwikkelen van capaciteit in verband met cyberveiligheid vermeldt de admiraal de moeilijkheid om het gepaste personeel aan te trekken omdat zowel een burgerlijke als militaire kennis vereist is. De loonkloof met de privé valt niet te overbruggen, al stelt de admiraal wel vast dat de ICT-werknemers bij Defensie tevreden werknemers zijn omdat ze specifieke taken toebedeeld krijgen die ze in het privé-circuit niet kunnen aanbieden. Admiraal Hofman haalt ook aan dat de te volgen aanwervingsprocedures via SELOR en *Egov Select* nogal omslachtig zijn en dat daar verbetering mogelijk is.

Appui médical

En réponse à la remarque spécifique de M. Flahaut concernant le projet de navire-hôpital qui n'a jamais été réalisé, l'amiral Hofman explique que les nouvelles capacités de la marine sont suffisamment modulaires pour fournir un appui médical.

L'amiral estime que l'hôpital militaire de Neder-over-Heembeek est un maillon indispensable de la chaîne de sécurité et de soins de la Défense et reconnaît la nécessité de sa rénovation, notamment au vu du rôle qu'il a joué pour la Santé publique dans les crises de ces cinq dernières années. La Composante médicale en est bien consciente et collaborera avec le SPF Santé publique et recherchera des partenaires privés en vue de sa rénovation.

Opérations nationales et étrangères

S'agissant des opérations militaires à l'étranger, l'amiral rappelle que l'objectif est de créer un effet. Il peut s'agir d'un objectif militaire (apporter la stabilité, soutenir des processus) ou d'un objectif politique. Pour atteindre un objectif politique, une présence longue et constante est nécessaire. L'amiral souligne également que la volonté de le faire doit venir de deux parties et donne l'exemple du partenariat militaire entre la Belgique et le Congo, qui a malheureusement été interrompu à la demande de ce dernier.

En ce qui concerne l'opération *Vigilant Guardian*, l'amiral Hofman déclare qu'il maintiendra la même ligne que son prédécesseur. La Défense est prête à arrêter l'opération et a retenu la date de septembre 2020 pour ce faire. L'amiral rappelle que la surveillance des lieux publics, que le niveau de risque soit élevé ou pas, ne fait pas partie des tâches essentielles de la Défense et qu'après plus de cinq ans, on a eu suffisamment de temps pour trouver une solution structurelle.

Communication

L'amiral Hofman indique que la Défense a déjà pris plusieurs mesures pour améliorer la communication. À court terme, un nouveau site web sera lancé et un compte Twitter sera ouvert. Selon l'amiral, ce département est réservé par nature et ne met pas suffisamment en avant ses réalisations. L'amiral plaide pour une Défense qui ose communiquer. Il estime qu'il y a une responsabilité partagée avec le monde politique et la presse pour faire comprendre à la population l'utilité des demandes budgétaires et pour répondre aux remarques populistes sur le coût relatif des investissements militaires. Il fait également référence aux manipulations de l'opinion

Medische ondersteuning

In antwoord op de specifieke opmerking van de heer Flahaut betreffende het nooit uitgevoerde project van het hospitaalschip, verduidelijkt Admiraal Hofman dat nieuwe capaciteiten van de Marine voldoende modulair zijn om medische ondersteuning te bieden.

De admiraal vindt dat het Militair Hospitaal te Neder-over-Heembeek een onontbeerlijke schakel vormt voor de veiligheids- en zorgketen van Defensie en onderkent de nood aan de vernieuwing ervan, zeker gezien de rol die het gespeeld heeft voor de Volksgezondheid in de crises van de afgelopen vijf jaar. De Medische Component zal dit zeker uitspelen en voor de vernieuwing samenwerken met de FOD Volksgezondheid en op zoek gaan naar privépartners.

Binnen- en buitenlandse operaties

Met betrekking tot de militaire operaties in het buitenland herhaalt de admiraal dat het doel is om een effect te creëren. Dat kan een militair doel zijn (stabiliteit brengen, deelprocessen ondersteunen) of een politiek doel. Om een politiek doel te bereiken is dan een lange en consistente aanwezigheid vereist. De admiraal wijst er ook op dat de bereidwilligheid daarvoor van twee kanten moet komen en geeft daarbij het voorbeeld van het militair partnerschap tussen België en Congo dat helaas is stopgezet op verzoek van de laatste.

Betreffende de *Operation Vigilant Guardian* verklaart admiraal Hofman dezelfde lijn te blijven behouden als zijn voorganger. Defensie is klaar om de operatie stop te zetten en hanteert de timing van september 2020 daarvoor. De admiraal herhaalt dat het bewaken van publieke plaatsen, al dan niet met een hoog risico-gehalte niet behoort tot de kerntaken van Defensie en dat er na meer dan vijf jaar voldoende tijd is geweest om een structurele oplossing te vinden.

Communicatie

Admiraal Hofman geeft aan dat Defensie al verschillende stappen heeft gezet in een betere communicatie. Op korte termijn wordt een nieuwe website gelanceerd en wordt een Twitter-account geopend. Het ligt, aldus de admiraal, in de aard van het departement om bescheiden te zijn en niet voldoende uit te pakken met verwezenlijkingen, en hij pleit voor een houding waarbij Defensie durft communiceren. Hij ziet een gedeelde verantwoordelijkheid met de politiek en de pers om aan de bevolking het nut duidelijk te maken van de budgettaire vragen en wederwoord te bieden aan populistische opmerkingen over de relatieve kostprijs van militaire

dans les médias (sociaux) et souhaite y être plus réactif au niveau de la communication à l'avenir.

Budget

Sur l'aspect budgétaire, l'amiral Hofman souligne que, tant qu'un nouveau gouvernement n'est pas entré en fonction, la Défense fonctionne avec les budgets alloués précédemment, et ce, en pleine coopération avec le SPF Stratégie et Appui. Il renvoie au trajet de croissance qui a été défini jusqu'en 2024. Aucun plan B n'a été prévu mais, si nécessaire, la Défense présentera des options qui feront ensuite l'objet de choix politiques. L'amiral rappelle que le trajet de croissance répond aux défis de l'analyse stratégique 2016-2030. Les courbes budgétaires sont légèrement dépassées à court terme, mais ces écarts pourraient s'aplanir dans les années à venir. Il préconise le maintien des courbes proposées afin de préserver la cohérence du plan, en les ajustant éventuellement en fonction des ajouts suite à l'évolution de l'environnement stratégique.

En réponse à la question spécifique du président Buysrogge concernant la limitation des heures de vol pour le NH-90 et le retrait progressif des systèmes B-Hunter, l'amiral déclare qu'il s'agit d'une question d'équilibre et que toute modification supplémentaire éventuelle sera communiquée par les canaux habituels.

Incidents dans le cadre de la formation des paracommandos à Marche-les-Dames

L'amiral conclut ses réponses par une communication sur les événements survenus chez les paras à Marche-les-Dames. Il ne veut pas se retrancher derrière l'excuse de l'enquête en cours et souligne que de tels faits sont inadmissibles. Dans le même temps, il craint que ces situations ne puissent jamais être évitées à 100 %.

Une enquête interne a été lancée, non seulement pour connaître les faits, mais aussi pour en tirer des enseignements. L'amiral Hofman affirme qu'il existe un mécanisme de personnes confiance qui fonctionne bien, également chez les paras, et qu'il n'est certainement pas question de censure. Il déclare que ces dernières années, un soin particulier a été attaché à la sélection dans le cadre de la nomination de commandants de corps de qualité. Pour lui, les faits peuvent en partie s'expliquer par une combinaison de l'érosion du personnel par les départs à la retraite et de la nomination de jeunes recrues qui manquent de maturité. L'amiral répète que des mesures seront certainement prises pour renforcer la déontologie des instructeurs.

investeringen. Hij verwijst daarbij ook naar stemmingmakerij in de (sociale) media, en wil daar in de toekomst beter communicatief op inspelen.

Budget

Over het budgettaire aspect wijst Admiraal Hofman erop dat Defensie werkt met de budgetten die eerder werden toegekend, zolang geen nieuwe regering is aangetreden, en dit in volle samenwerking met de FOD Beleid en Ondersteuning. Hij verwijst naar het groeipad dat is afgetekend tot 2024. Daarbij is geen plan B voorzien, maar als dat ooit nodig zou zijn, zal Defensie opties voorleggen die dan het voorwerp van beleidskeuzes zullen uitmaken. De admiraal herhaalt dat het groeipad beantwoordt aan de uitdagingen van de strategische analyse 2016-2030. Op korte termijn worden de budgettaire curves licht overschreden, maar dat kan de komende jaren uitgevlakt worden. Hij pleit ervoor de vooropgestelde curves te behouden om de coherentie van het plan te bewaren, eventueel aangepast in het licht van aanvullingen door evoluties van de strategische omgeving.

Op de concrete vraag van voorzitter Buysrogge betreffende de inperking van de vliegreuren voor de NH-90 en het afbouwen van de B-Huntertoestellen, antwoordt de admiraal dat het een kwestie is van evenwichten en dat eventueel bijkomende wijzigingen via de geijkte kanalen zullen worden meegedeeld.

Incidenten opleiding paracommando's Marche-les-Dames

De admiraal rondt zijn antwoorden af met een mededeling rond de gebeurtenissen bij de para's te Marche-les-Dames. Hij wil zich daarbij niet wegstoppen achter het excuus van het lopende onderzoek en benadrukt dat dergelijke feiten ontoelaatbaar zijn. Tegelijkertijd vreest hij wel dat ze ook nooit voor de volle 100 % gaan kunnen vermeden worden.

Er is een intern onderzoek gestart, om de feiten te leren kennen, maar ook om er lessen uit te trekken. Admiraal Hofman geeft mee dat er, ook bij de para's, een goed functionerend mechanisme van vertrouwenspersonen is en dat er zeker geen sprake is van censure. Hij laat weten dat de afgelopen jaren zorgvuldig is geselecteerd bij de aanstelling van kwaliteitsvolle korpscommandanten. Hij ziet een deel van de verklaring in een combinatie van erosie van personeel door pensionering en de aanstelling van nieuwe jonge mensen die wat maturiteit missen. De admiraal herhaalt dat er zeker actie zal worden genomen om de deontologie bij de instructeurs te versterken.

IV. — RÉPLIQUES DES MEMBRES

M. Theo Francken (N-VA) assure l'amiral du soutien de son groupe pour une armée performante et équilibrée, capable d'assumer ses fonctions en Belgique et en Europe. Il déclare que son parti est favorable à une Défense forte.

Les rapporteurs,

André FLAHAUT
Tim VANDENPUT

Le président,

Peter BUYSROGGE

IV. — REPLIEKEN VAN DE LEDEN

De heer Theo Francken (N-VA) verzekert de admiraal van de steun van zijn fractie op het vlak van een performant, goed uitgebalanceerd leger dat zijn taken in België en Europa kan opnemen. Hij geeft mee dat zijn partij voorstander is van een sterke Defensie.

De rapporteurs,

André FLAHAUT
Tim VANDENPUT

De voorzitter,

Peter BUYSROGGE