

La Sentinelle

Janvier - Février 2026 - n° 01

ACMP
CGPM



Avant-Propos

Les chefs militaires font ce qui les met eux-mêmes en valeur



Les chefs militaires font ce qui les met eux-mêmes en valeur

AVANT-PROPOS PAR YVES HUWART | PRÉSIDENT

« Je suis souvent d'accord avec toi, mais on ne peut pas le dire à voix haute. »
 « Bien sûr que tu as droit à la liberté d'expression, mais si je dis à mon supérieur ce qu'il ne veut pas entendre, j'aurai des problèmes. » « Ce que tu écris est vrai, mais ils ne sont pas contents à Evere. » « Tu écris ce que nous n'avons pas le droit de dire, parce que cela nous coûterait notre carrière ; nous serions alors considérés comme déloyaux ou dépourvus d'intégrité. »

Voici quelques phrases qui m'ont été confiées récemment par différents militaires. Elles illustrent la manière dont la critique est accueillie au sein de la Défense. Bien entendu, ces propos m'ont été tenus oralement : par écrit, ils mettraient au jour une réalité pour le moins préoccupante.

Le statut spécifique du militaire comporte des restrictions. Mais celles-ci ne peuvent en aucun cas conduire à une situation où la Défense ne serait plus en mesure de remplir sa mission sans que quiconque ne puisse le dire. Le métier des armes est unique ; en dernière analyse, il engage la vie et la mort. Lorsqu'on demande de tels sacrifices, on se doit de prendre les femmes et les hommes concernés au sérieux. D'autant plus qu'un militaire ne peut ni ne doit refuser un ordre légitime.

Voici le cœur du problème : le militaire est, par nature, enclin à répondre « oui, chef ». L'armée fonctionne, à cet égard, comme une succession de goulets d'étranglement. De nombreux subordonnés cherchent à satisfaire une seule personne — leur chef — lequel n'est lui-même qu'un individu parmi d'autres

tendant de complaire à un supérieur dans la chaîne de commandement, et ainsi de suite. Au sommet, l'autorité militaire interagit avec le pouvoir politique, lui-même porteur de ses propres agendas. Il est donc souvent davantage question de personnalités et de préjugés individuels que de rationalité. Trop souvent, il s'agit de satisfaire les échelons supérieurs et de les préserver de toute critique, dans une structure où les préférences individuelles se répercutent à chaque niveau.

C'est pourquoi les commandants devraient faire entendre leur voix, au lieu de se cantonner au rôle d'assistants personnels de leurs chefs. Tant que les responsables militaires feront d'abord ce qui les met en valeur aux yeux de leurs supérieurs, plutôt que de défendre l'intérêt général ou les droits de leurs subordonnés, un déficit de leadership persistera. Tant que, dans le cadre d'une procédure disciplinaire, le militaire sera non seulement présumé coupable jusqu'à preuve du contraire, mais demeurera aux yeux de certains chefs coupable même après avoir été blanchi, l'arbitraire continuera de régner.

Tant que les promesses ne seront pas tenues, tant que les militaires ne pourront pas dire que les forces armées ne sont pas en mesure de remplir leurs missions sans être convoqués pour s'en expliquer, tant qu'on leur reprochera alors un manque de loyauté ou d'intégrité, l'institution restera en deçà de son potentiel. Tant que « réunionner, réunionner, réunionner » tiendra lieu de mot d'ordre à la Défense, les décisions essentielles resteront en suspens. Tant que 58 personnes continueront d'être mises en copie d'un courriel — pratique qui relève bien souvent d'une logique de protection personnelle — la culture de la crainte et du règlement de comptes perdurera. Tant que l'on se focalisera sur l'unique échec plutôt que sur les neuf réussites, et tant que la gestion par l'incident primera, le slogan « Le personnel d'abord » demeurera une formule creuse.

Tant que les militaires seront réduits au silence et que le courage moral fera défaut chez leurs chefs, les forces armées continueront à s'enliser.





Photo : Gert-Jan D'haene

Colophon

La Sentinelle est le bimestriel de la Centrale Générale du Personnel Militaire. La Sentinelle est envoyée à tous les membres.

Tirage : 9.8000 exemplaires

Toutes les données sont traitées dans le respect de la Loi sur la vie privée (Loi du 8/12/1992 & GDPR).

Éditeur responsable : Yves Huwart

Coordination :

Jesse Arents et Concetto Bandinelli

Informations générales – CGPM :

Romboutsstraat 1 – Bus 021

1932 Zaventem

srt@acmp-cgpm.be

www.acmp-cgpm.be

Tél. : 02 245 72 14



BE32 2100 6234 6602

BIC : GEBABEBB

BE57 0682 3639 9535

BIC : GKCCBEB

Photo couverture : Gert-Jan D'haene

- 2 Les chefs militaires font ce qui les met eux-mêmes en valeur
- 4 Location de vélos au sein de la Défense : comment fonctionne le nouveau système ?
- 6 Fin de la Sérothèque !
- 9 Le Service Militaire Volontaire d'un an démarre bientôt !
- 11 Crédit-temps et allocation d'opérationnalité
- 14 L'immobilisme, c'est le recul, aussi pour les militaires pensionnés
- 17 La continuité dans le changement
- 18 Les index sont réévalués



Rejoignez-nous sur Facebook