



## Politique générale et orientation stratégique.

L'École Royale Militaire est un établissement militaire d'enseignement universitaire chargé de la formation de base académique, militaire et physique des futurs officiers, et de la formation continuée des officiers durant leur carrière au sein de la Défense.

**Pour réaliser cette mission, l'École Royale Militaire (ERM) vise les objectifs suivants**

- Fournir un enseignement pluridisciplinaire de haute qualité répondant pleinement aux besoins et aux exigences de la Défense, en particulier, et de la société, en général.
- Offrir aux élèves pendant leur formation de base un solide socle de compétences permettant de développer leurs qualités de futurs cadres dirigeants au sein des Forces armées et de les préparer ainsi à assumer les diverses responsabilités liées au métier d'officier tout au long de leur carrière.
- Offrir aux stagiaires de la formation continuée un socle de compétence nécessaire pour les préparer au commandement et au travail complexe en états-majors national et international avec attention pour l'innovation, la créativité et une vue sur le futur.
- Œuvrer à une ouverture internationale sur le plan académique au sein de l'Espace Européen de l'Enseignement Supérieur (Bologne et Erasmus) et sur le plan militaire au sein de l'Union Européenne, de l'OTAN et des Nations Unies.

**Pour atteindre ces objectifs, l'École Royale Militaire applique la politique suivante**

*En tant qu'établissement militaire,*

- L'ERM offre une formation unique et spécifique au commandement, intégrant en un ensemble cohérent les dimensions académique, professionnelle, militaire, caractérielle et sportive nécessaires à la formation des officiers ;
- L'ERM organise un grand nombre de formations continuées d'état-major planifiées judicieusement au cours de la carrière de l'officier ;
- L'ERM travaille dans un esprit interarmées, « joint », tout en respectant les exigences spécifiques à chaque composante (terre, air, mer et médicale) ;
- L'ERM attache une importance particulière à l'éthique et aux valeurs fondamentales propres au métier d'officier : sens de l'honneur, autodiscipline, engagement, courage et respect.

*En tant qu'université,*

- L'ERM recherche l'excellence universitaire en offrant un enseignement de haute qualité, une recherche pointue dans les niches qui lui sont propres, ainsi que des services d'ordres divers à la communauté ;
- Plus particulièrement au niveau de l'enseignement, l'ERM s'inscrit résolument dans le cadre de l'enseignement universitaire européen tel que fixé par la déclaration de Bologne.
- L'ERM fournit une formation académique unique axée sur la technique, les sciences du comportement et les langues avec un accent plus prononcé sur le premier aspect pour les sciences de l'ingénieur et sur le second volet pour les sciences sociales et militaires.
- Le programme d'enseignement est réparti en trois cycles.
  - Le diplôme de bachelier en sciences de l'ingénieur (études polytechniques) ou en sciences sociales et militaires est délivré après un premier cycle qui consiste en au moins 180 ECTS sur une durée de 3 ans.
  - Le second cycle du master anglais ès arts en sciences sociales et militaires est délivré après 60 ECTS pour les orientations suivantes :
    - « *Security Studies for Defence* »,
    - « *Management Science for Defence* »
    - « *Defence and Security Technologies* ».
  - Le deuxième cycle du master anglais en sciences de l'ingénieur (études polytechniques) consiste en 120 ECTS, avec une des spécialités suivantes :
    - « *Structure, Mobility and Propulsion* »
    - « *Network Enabled Capabilities* ».
  - L'ERM est également habilitée à délivrer des diplômes de troisième cycle. Ces doctorats (PhD) en sciences appliquées ou en sciences sociales et militaires sont en principe effectués en cotutelle avec d'autres universités belges et étrangères.
- L'excellence universitaire se traduit également au travers d'une 'recherche scientifique' de haut niveau. Le personnel enseignant académique de l'ERM contribue, en effet, grâce à ses travaux de recherche, à la qualité de l'enseignement. Par ailleurs, vu la taille réduite de l'Ecole, l'effort de recherche se concentre sur des pôles thématiques spécifiques en rapport avec les besoins de la Défense. Ces pôles permettent non seulement des synergies et une meilleure transversalité de la recherche au sein même de l'ERM, mais ont également l'avantage d'augmenter la visibilité de l'ERM et, par conséquent, de faciliter les partenariats avec d'autres institutions.

*En tant que Collège de Défense,*

- La formation continuée à l'Ecole Royale Militaire a pour mission de fournir à certains officiers et membres du personnel civil de la Défense les compétences professionnelles et fonctionnelles nécessaires à différentes étapes de leur carrière, pour exercer des fonctions de commandement et d'état-major au sein d'une unité, d'un état-major ou d'une institution nationale ou internationale.

- D'une façon générale, les compétences professionnelles s'inscrivent dans les domaines suivants:
  - Les opérations propres à une composante
  - Les opérations interarmées (opérations joint)
  - La gestion financière, du personnel et du matériel y inclus les marchés publics des forces armées, le leadership et la communication,
  - Les problèmes de sécurité et de défense
- Les formations professionnelles statutaires comprennent la formation de base d'état-major et la formation de candidat officier supérieur.
- De nombreuses formations de courte durée sont également organisées dans des domaines spécifiques :
  - Le cours « Contract Management et Achats locaux » ;
  - Le séminaire pour les futurs Chefs de corps,
  - Le Cours de Conseiller en Droit des Conflits armés ;
  - La formation continuée des officiers de réserve.
- Le cursus supérieur d'état-major et le cursus supérieur d'administrateur militaire confèrent aux stagiaires sélectionnés le brevet supérieur d'état-major ou le brevet supérieur d'administrateur militaire. Le niveau académique de ces deux cursus permet également aux stagiaires déjà titulaires d'un master d'obtenir un master après master en sciences politiques et militaires ou un master après master en administration publique et militaire. Cette formation doit aussi développer le sens de la créativité et d'innovation afin que la Défense soit dirigée par des officiers ayant une vision sur le futur.

*En tant qu'institut au service de la société,*

- L'ERM met volontiers ses connaissances et son savoir-faire au service de la collectivité.
- Une part importante de cette aide à la collectivité consiste à apporter une expertise technique, sociale et de management au profit des états-majors et des unités de la Défense.
- Elle est également impliquée dans plusieurs grands projets scientifiques qui sont financés par la Défense, les instances fédérales, régionales, communautaires, privées ou européennes.
- La Bibliothèque universitaire de la Défense, qui dépend de l'ERM, met un fonds documentaire important à la disposition des élèves, stagiaires, enseignants de l'ERM mais aussi à tous les intéressés au sein et en dehors de la Défense.
- À côté de ces services de nature scientifique, l'ERM encourage également tous ses collaborateurs à s'engager dans des projets philanthropiques au service de personnes ou de groupes défavorisés.

*En ce qui concerne la formation militaire et sportive des élèves :*

- La formation militaire et sportive a pour principal objectif de préparer les élèves à leur rôle de dirigeants et de jeunes cadres. Cette formation est entièrement intégrée dans la formation académique.
- Toutes les activités organisées pendant l'année au sein de l'ERM, ainsi que durant les périodes de camp en dehors de celle-ci, contribuent à développer progressivement et de façon continue les compétences exigées par le métier d'officier sur le plan professionnel, physique et caractériel. Au terme de la formation, l'officier-élève doit être en mesure de diriger avec suffisamment de confiance le personnel sous ses ordres afin d'atteindre les objectifs qui lui ont été fixés.

*En ce qui concerne l'internationalisation :*

- Dans une volonté d'ouverture à l'Europe et au monde, l'ERM entretient de nombreux partenariats avec d'autres écoles militaires et collèges de défense ainsi qu'avec des universités civiles belges et étrangères.
- Ainsi, l'ERM participe activement, e.a. à l'EMACS (European Military Academy Commandants Seminar), l'EUFAFA (European Air Force Academies), la Superintendent Conference (Naval Academies) et la Conference of Commandants (Defence Colleges).
- Depuis 2005, l'ERM fait partie du réseau ERASMUS et elle participe activement depuis 2008 au « Projet européen d'échanges de jeunes officiers (EMILYO ; inspiré d'Erasmus) ». Ces partenariats mènent à des échanges de courte et de longue durée d'élèves et d'enseignants. La mobilité des étudiants et des enseignants est encouragée pour faciliter cette ouverture vers l'extérieur et pour habituer les élèves et les stagiaires à travailler dans un cadre multinational.
- Le Collège de Défense de l'ERM et l' Instituut Defensieleergangen de la Nederlandse Koninklijke Academie (BREDA) s'échangent du personnel enseignant et des stagiaires dans un module commun.
- L'ERM reçoit de différents pays étrangers des élèves et stagiaires, dans le cadre de la politique étrangère belge, ce qui permet aux élèves et aux stagiaires belges d'être constamment en contact avec d'autres cultures, us et coutumes.

**Pour rendre tout cela possible, les services d'appui sont d'une importance cruciale :**

- Cette direction doit assurer que l'ERM s'inscrive dans la politique de gestion intégrée de la Défense.
- La Direction de l'Appui fournit, elle-même ou via l'outsourcing, l'ensemble des appuis aux autres directions afin de leur permettre de réaliser leur mission dans de bonnes conditions. Ceci doit se faire de façon proactive dans un souci permanent de travail bien fait et d'amélioration. Des procédures simples, orientées client, doivent permettre à chacun et chacune, élève, stagiaire, enseignant ou cadre scientifique et administratif, d'obtenir les appuis requis et reconnus et, cela, endéans des délais raisonnables. Ceci s'applique à l'ensemble des services d'appui (moyens informatiques et moyens audiovisuels, logistique, gestion et entretien de l'infrastructure, administration des ressources humaines, budget, achats et sécurité)

- Une attention particulière doit être portée à l'entretien de l'infrastructure de l'Ecole, qu'elle soit classée ou non classée. De plus, le Campus Renaissance est et restera dans le futur, le lieu de résidence de plusieurs organismes et entités qui, sur base de concessions, peuvent bénéficier d'une cohabitation dans l'enceinte dudit Campus par la mise à disposition d'infrastructures spécifiques et de services répondant à leurs besoins.

#### **Assurance qualité et accréditation:**

- Afin de garantir et d'améliorer continuellement la qualité de ses processus d'enseignement, de recherche et d'appui, l'ERM s'est dotée d'un système de management de la qualité. La collaboration et l'implication de l'ensemble du personnel en assurent le bon fonctionnement. Ce système contribue également à renforcer la reconnaissance externe de l'ERM, entre autres par le biais de l'accréditation qui y est liée.
- L'accréditation ISO 17025 des laboratoires de construction (analysant les effets d'explosifs), de chimie (étudiant les matériaux énergétiques), de mécanique (observant les structures mécaniques dynamiques) et de balistique doit être maintenue et étendue aux laboratoires pour lesquels le besoin se fait ressentir dans le cadre de la recherche ou des travaux pour tiers.

#### **Défis pour l'avenir :**

- Au niveau du personnel, qui est notre principale richesse, des initiatives devront être envisagées afin d'assurer la continuité de la qualité de notre enseignement et de notre recherche en rendant les fonctions de chercheur, d'enseignants civils et de répétiteurs plus attrayantes à l'ERM.
- L'enseignement et la recherche doivent continuer à faire l'objet d'améliorations. Des méthodologie et pédagogie universitaire modernes sont mises sur pied. La cohérence globale des formations est optimisée en permanence et l'accompagnement des enseignants continuent à être développés.
- Compte tenu du cadre des ressources mises à disposition, un effort global devra être maintenu pour maintenir l'efficacité de l'Ecole. Afin d'optimiser les moyens octroyés par la Défense, des solutions innovantes seront appliquées en matière de personnel et de budget. Ces solutions devront s'inscrire dans la politique de gestion intégrée développée par la Défense ainsi que l'outsourcing. Tout devra être mis en œuvre pour garantir une meilleure répartition et un emploi optimal des moyens mis à disposition.
- Au niveau de la recherche, un équilibre sain devra être maintenu entre ressources internes et externes et ce, grâce à la participation de l'ERM aux projets de niveau belge, UE, OTAN, EDA et autres.
- Un effort permanent est nécessaire pour améliorer la communication interne et externe de l'ERM. Le "need to share" doit répondre au besoin en information des différentes parties prenantes et doit en permanence donner lieu à une évolution de nos outils de gestion de l'information suivant la politique de l'état-major de la Défense. La participation des élèves à la communication externe (Instagram) joue un rôle primordial dans le recrutement afin d'attirer des candidats valables et de fournir ainsi à la Défense des officiers compétents, efficaces et responsables.
- Au niveau de la recherche, les pôles thématiques seront renforcés et approfondis selon l'évolution et les besoins de la Défense comme défini par l'IRSD. L'IRSD met son personnel et ses services à disposition de la recherche scientifique dans les domaines du "Triple Helix", "Intellectual Property Rights" et "Transfer of Technology".

- La personnalité juridique Patrimoine-ERM est un élément nécessaire pour la recherche scientifique de l'ERM, les Laboratoires de la Défense et l'Hôpital Militaire. Cet outil est mis en œuvre de façon optimale par le service «Recherche Scientifique» au profit des départements et des unités de recherche suivant la politique de son conseil d'administration.
- Dans le cadre de l'instruction militaire, les jeunes cadres devront être accompagnés afin d'atteindre le niveau de qualité requis pour respecter et transmettre les valeurs propres à la Défense.
- Les outils informatiques de gestion de la Défense utilisés dans la formation des élèves et des stagiaires devront être intégrés, dans un esprit de simplification, dans la vie quotidienne des cadres, élèves et stagiaires suivant les prescriptions de l'état-major de la Défense.
- Les outils de communication et de gestion nécessaires dans le cadre de la recherche doivent être définis et mis en place et ceci avec une synergie maximale avec les autres outils de l'ERM.



Lutgardis CLAES, Ir  
Général-Major d'aviation  
Commandant de l'École royale militaire