

Sixième Séminaire de la 36^{ème} session méditerranéenne des hautes études stratégiques/Cadres-Dirigeants : Bruxelles, l'OTAN et l'Union Européenne

« L'Union fait la Force » Devise nationale de la Belgique.

Les auditrices et les auditeurs de la 36^{ème} SMHES/Cadres-dirigeants ont pu concrètement découvrir, depuis octobre 2025, sur le territoire national comme à l'étranger, les voies et les moyens qui s'attachent aux six grandes fonctions stratégiques qui structurent la puissance et la politique de défense d'un pays. Au travers de l'exemple français, ils ont pu constater qu'étudier sous l'angle de ces six fonctions stratégiques des domaines qui, de prime abord, peuvent en sembler éloignés comme par exemple ceux de l'énergie ou du trafic maritime en mer Noire, les éclaire d'un jour différent et les replace dans une logique d'ensemble, une vision et un projet. Ce projet et cette vision sont ceux de la souveraineté, de l'autonomie d'appréciation, de décision et d'action ; capacités cardinales pour tout pays qui entend peser sur les affaires du monde mais qui recherche aussi, comme le fait la France, des positions d'équilibre. Or cette dernière notion porte intrinsèquement en elle la nécessité de prendre en considération l'altérité et de rechercher les interactions avec les autres : alliés, amis, concurrents, compétiteurs mais aussi adversaires voire parfois ennemis. Dans le monde d'interdépendances qui fut récemment le nôtre et dans celui des affrontements et des rapports de force qui caractérisent celui qui vient, l'isolement et le repli sur soi ne sont tout simplement plus des options. Aussi, la puissance, le rôle, l'ambition et la vision de la France et de nombre de ses voisins ne peuvent se comprendre et véritablement s'apprécier que si on les replace dans le contexte des alliances majeures auxquelles ces pays appartiennent : l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) et l'Union Européenne (UE). Rappelons que pour l'une et l'autre, notre pays en est un membre fondateur et il faut en effet toujours se souvenir que la France était à la manœuvre lorsque l'OTAN puis l'UE furent imaginées puis créées !



Il était donc incontournable pour les auditrices et les auditeurs de la 36^{ème} SMHES/Cadres-dirigeants de venir à Bruxelles afin de comprendre comment la France articule ses politiques : défense, économie, commerce, agriculture, environnement, recherche, affaires étrangères avec et dans le cadre de l'Union européenne et de l'OTAN. C'était également et peut-être avant tout une formidable occasion pour la session de comprendre de l'intérieur le fonctionnement de l'Union

européenne et de l'OTAN et, ce faisant, d'en revisiter la genèse, le sens, le projet, l'action et les perspectives d'évolution. N'oublions pas non plus le sens des mots et on remarque que si on parle d'alliance pour l'OTAN et d'union pour l'UE c'est bien le signe que ces deux entités sont différentes malgré la proximité sémantique de leur dénomination. Une alliance exprime la volonté de solidarité entre des parties sans perte de souveraineté tandis qu'une union implique la création d'un ensemble nouveau qui capte une part de souveraineté en vue d'une meilleure efficacité par l'effet de groupe et de masse.

À l'origine de l'idée d'une Union européenne est le constat que la mise en commun de domaines centraux comme par exemple la politique commerciale, agricole ou migratoire est de nos jours une solution bien plus bénéfique et efficace que de les conserver sous stricte compétence nationale. En corollaire, une union suppose aussi la création d'institutions législatives et exécutives capables de gérer en commun, au nom et au bénéfice de tous, les domaines qui leur ont été transférés. C'est à cela que servent essentiellement le Parlement et la Commission européenne. Par ailleurs, les autres domaines qui restent de la responsabilité des États membres : la politique étrangère, la défense ou les questions sanitaires par exemple gagnent aussi à être davantage coordonnés entre États membres. Cette coordination se fait selon une approche intergouvernementale au sein du Conseil européen où les États membres échangent et se concertent sur ces domaines dont la responsabilité n'a pas été transférée à la Commission.

L'OTAN est, quant à elle, une alliance et l'idée qui la fonde est donc radicalement différente de celle de l'Union européenne. L'OTAN est née de la décision d'États souverains de se garantir mutuellement assistance et solidarité en cas d'agression des Soviétiques ; c'est la notion de défense collective par solidarité que le célèbre article 5 du Traité de l'Atlantique Nord instaure. Autrement écrit, l'OTAN est en substance et au quotidien un espace de concertation et d'étroite coopération entre États souverains s'agissant de leur sécurité et de leur défense commune. Dans l'OTAN, ce sont les États entre eux qui tranchent et décident de tout ; chacun y est l'égal des autres et garde un pouvoir immense qui est celui de s'opposer à une initiative qui ne lui convient pas ; c'est le principe de consensus. Toutes les décisions à l'OTAN sont en effet prises par consensus, après échanges de vues et consultations entre pays membres. Dès lors, toute décision à l'OTAN et de l'OTAN exprime la volonté collective de tous les États souverains qui en sont membres et c'est alors une force redoutable et redoutée.

La première journée de ce séminaire bruxellois de la 36^{ème} SMHES/Cadres-dirigeants a donc été consacrée à l'UE et à l'OTAN afin d'approfondir comment ces deux entités, de nature très différentes, contribuent chacune à la défense du continent européen et quelle place prend la France dans cette démarche. La matinée du 12 Mars a débuté par une intervention du général adjoint au représentant militaire de la France auprès de l'UE qui a décrit son rôle et celui de son Etat-major. De son propos, il ressort aussi très clairement que la Boussole Stratégique d'une part et les crises récentes d'autre part ont sorti l'UE de sa frilosité et de sa léthargie et qu'elle assume désormais beaucoup plus d'être un acteur majeur de la sécurité et de la défense en Europe. Il souligne aussi qu'opposer OTAN et UE sur ces questions n'a pas de sens et que les considérer dans une perspective de complémentarité en a bien plus. S'il ne fallait retenir qu'une leçon du séjour bruxellois de la 36^{ème} SMHES /Cadres-Dirigeants c'est que l'OTAN et l'UE ont des approches bien plus complémentaires que différentes en matière de défense et de sécurité. Les crises du monde qui viennent représenteront de tels défis que pour les résoudre il faudra certainement à la fois plus d'OTAN et plus d'UE.



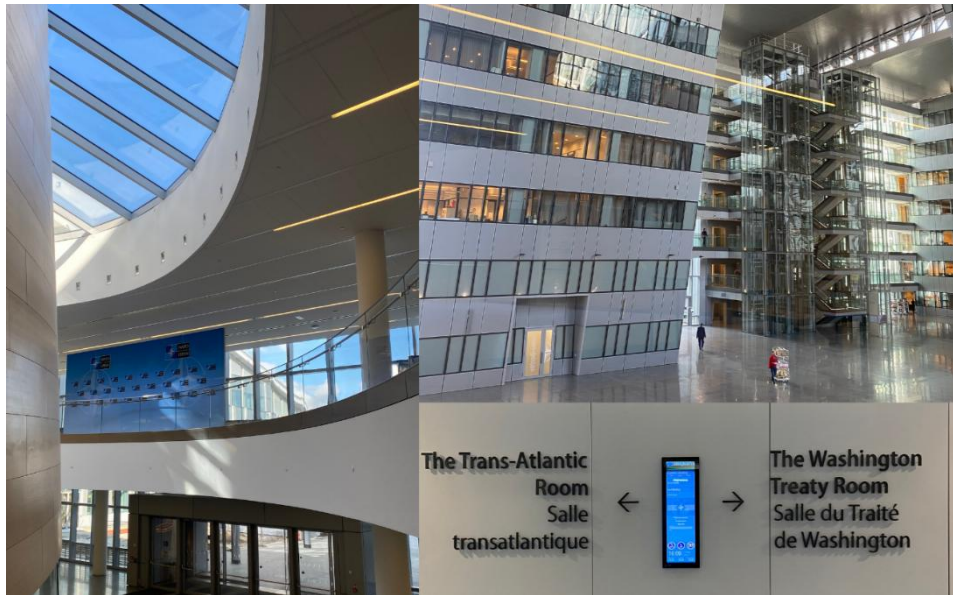
Ensuite, sous la direction de l'officier général français directeur des opérations de l'État-major de l'Union européenne à Bruxelles, des officiers français insérés au sein de l'EUMS (*European Union Military Staff*) ont pris le relais et ont présenté la place, le rôle et les missions des différents organes à vocation militaire au sein des institutions européennes. L'officier français qui occupe la fonction d'assistant militaire du président du comité militaire de l'UE (CMUE), a ouvert la séquence en présentant la composition, le rôle et le fonctionnement du CMUE. Organe sommital de nature militaire au sein des institutions européennes, le CMUE est une structure mise en place dans le cadre de la politique de sécurité et de défense commune de l'Union européenne pour donner des avis militaires et émettre des recommandations sur les questions militaires au profit du comité politique et de sécurité du Conseil de l'UE (COPS). Son rôle est donc essentiellement d'éclairer les décisions de ce conseil de l'UE en matière militaire et de ce fait, le CMUE n'a pas de responsabilités directes de commandement.

Le CMUE donne aussi des directives à l'état-major de l'Union européenne (EMUE) qui est la seconde instance de l'UE à vocation militaire et qu'un officier français qui y sert a présenté en détail. Dépendant organiquement du Service Européen d'Action Extérieure (SEAE) qui sera abordé plus loin, l'EMUE est quant à lui un état-major de niveau politico-militaire dont les principales fonctions sont l'alerte stratégique, l'évaluation de la situation et la planification stratégique. De l'EMUE dépend enfin la capacité militaire de planification et de conduite (MPCC selon son acronyme anglais) qui a pour rôle essentiel d'assurer le commandement des missions militaires non exécutives de l'UE. Il assure le contrôle stratégique militaire hors théâtre et il gère donc la planification et la conduite des missions. On comprend rapidement de cette structure générale et de la définition du rôle de chacune de ses strates que l'UE n'a pas vocation à conduire des opérations dites exécutives, c'est-à-dire qui impliquent l'usage délibéré de la force pour accomplir les missions. Il faut en effet rappeler que jamais les Traités ne le suggèrent et si l'UE peut donner l'impression d'être un acteur en matière militaire c'est strictement dans le cadre de la Politique de Défense et de Sécurité Commune (PSDC). Cette dernière ne reconnaît d'ailleurs de responsabilité à l'UE que dans le cadre des missions dites de Petersberg : missions humanitaires et d'évacuation de ressortissants, missions de maintien de la paix, missions de gestion de crise avec éventuellement rétablissement de la paix. Cependant, les crises de la dernière décennie et essentiellement la guerre en Ukraine ont conduit les Européens à repenser cette approche assez restrictive et ils l'ont fait dans le cadre des travaux sur la Boussole Stratégique.

Pour autant il y a encore loin de la coupe aux lèvres et il apparaît que des freins importants se dressent sur le chemin d'une UE qui prendrait vraiment en main sa sécurité. Le premier de ces freins, c'est la grande faiblesse des ressources et des capacités militaires dont les Etats membres disposent. Même si, sous la pression géopolitique actuelle, les budgets repartent à la hausse, les moyens de la défense des pays de l'UE ont considérablement fondu durant les 3 dernières décennies et leur niveau actuel reste insuffisant. De surcroît, ces capacités sont également partagées avec l'OTAN et elles demandent beaucoup de temps et d'argent pour se reconstituer notamment lorsque plus rien n'existe. Le second frein c'est le mode de gestion de l'UE. Différent de l'approche de l'OTAN par consensus, l'UE gère les questions et les sujets de la PSDC à l'unanimité et si un seul membre dit non, c'est le blocage. Le dernier frein c'est l'absence d'une structure de commandement et de contrôle (C2) permanente, intégrée, équipée et entraînée propre à l'UE et capable de planifier et de conduire sur un théâtre une opération complexe de nature exécutive. S'il faut le faire, l'UE doit alors faire appel aux capacités de l'OTAN en application des accords de coopération dits de « Berlin + » ou à des capacités nationales, or l'on a vu qu'elles sont rares et beaucoup d'entre elles sont généralement déjà entièrement dédiées à l'OTAN. Néanmoins sous la pression des crises actuelles : la guerre en Ukraine et les conflits au Moyen-Orient avec leurs multiples répercussions, les choses évoluent. Des outils peuvent aussi être remarquablement réactifs et efficaces lorsque les Etats membres s'entendent et le veulent. C'est notamment le cas de l'engagement de l'Europe au profit de l'Ukraine qui est l'exemple le plus parlant de l'implication active et concrète de l'UE dans la crise avec la mission EUMAM (*EU Military Assistance Mission in support of Ukraine*). EUMAM, c'est hélas peu connu, a permis des transferts de matériels, des financements spectaculaires et l'entraînement de milliers de soldats ukrainiens. L'Union agit en particulier grâce à la facilité européenne pour la paix (FEP) qui s'est révélée être un mécanisme de financement particulièrement réactif. La FEP permet le financement des coûts communs des opérations et des missions de la PSDC, le soutien des opérations de maintien de la paix des organisations internationales et le développement des capacités militaires des Etats, y compris des capacités létales et tout particulièrement la livraison de matériel militaire. La FEP a véritablement pris son essor à l'occasion du conflit en Ukraine et elle s'avère très structurante en termes de financement rapide et massif des missions et des opérations de l'UE mais plus encore comme un outil de politique étrangère.

De cette riche matinée se dégage la conclusion que même si l'UE ne s'engage pas dans des opérations majeures et de haute intensité, les Traités ne le prévoient pas et l'OTAN est faite pour cela, elle fait pourtant beaucoup en matière de gestion de crise, mais on le dit pas suffisamment.





Ensuite, durant l'après-midi du 12 Mars, les auditrices et les auditeurs ont eu le privilège d'être accueillis au sein du nouveau siège de l'OTAN situé à Evere au nord-est de Bruxelles pour une séquence consacrée à l'Alliance atlantique. Inauguré en 2017, ce nouveau siège de l'organisation est un impressionnant bâtiment de verre et d'acier dont l'aspect intimide tout nouveau visiteur ; il a remplacé les bâtiments dans lesquels l'OTAN était installée dans la même zone depuis 1967. Avant cette date, c'est à Paris que l'OTAN avait son siège jusqu'à ce que le général de Gaulle décide de retirer la France d'un commandement intégré qu'il jugeait trop attentatoire à la nécessaire souveraineté qu'un pays doit garder sur ses capacités nationales en matière de défense. Aujourd'hui, avec ses nouveaux bâtiments à la fois austères et grandioses, l'OTAN transmet un message intentionnellement clair : l'organisation qui se dote d'un tel siège est solide, sérieuse et puissante ; nul ne s'y frotte impunément !

Accueillie et guidée par la représentation diplomatique française auprès de l'OTAN, la session a débuté la séquence avec une intervention de Son Excellence l'ambassadeur représentant permanent de la France auprès de l'OTAN et de l'UE. Son propos a d'abord porté sur les principes centraux de l'alliance et, parmi eux, figure en premier lieu le fait que l'OTAN est et reste une alliance d'États souverains qui ont consenti à se concerter pour mieux se défendre collectivement. La nature profonde de l'OTAN est donc très différente de celle de l'UE car l'Alliance n'implique aucun transfert de souveraineté. L'Alliance est et reste avant tout un forum où les États se parlent et se concertent. Lorsqu'ils décident de coopérer et d'agir, c'est exclusivement en vertu d'un consensus. À la différence du principe d'unanimité où tout le monde doit donner la même réponse, le consensus c'est quand personne ne dit non. La nuance peut paraître subtile mais elle change tout car elle évite bien des blocages. Ensuite la conférence a porté sur la position et les évolutions de l'OTAN dans un environnement géopolitique qui reste turbulent et profondément bouleversé et sur la façon dont la France agit pour catalyser les autres membres européens confrontés à l'extrême imprévisibilité des États-Unis. D'une position de membre souvent perçu comme rétif, versatile et individualiste, la France est passée à celle d'un pays allié qui rassure et dont on tient à gagner les bonnes faveurs. L'ambassadeur a rappelé le caractère entièrement nouveau du paysage géopolitique qui se redessine sous nos yeux : l'ennemi d'hier n'en est plus un tandis que les amis fidèles et obéissants sont traités sans ménagement. Il en résulte un climat de doute chez nombre d'États membres tandis que quelques autres, dont la France fait partie, tentent d'aborder la situation avec pragmatisme en imaginant des avatars crédibles d'une alliance atlantique où les Américains se mettraient en retrait partiel ou total.



Prenant la suite de l'ambassadeur, le général représentant militaire de la France auprès de l'OTAN et de l'UE, a ensuite détaillé à la session les enjeux pour la France en tant que membre de l'OTAN. Dans un discours franc et direct, le général s'est attaché à brosser les faiblesses et forces de notre pays au sein de l'alliance. Pour les premières, le général a cité : une tendance française perçue comme trop critique ou exigeante dans les négociations ; des contraintes budgétaires importantes, limitant les marges de manœuvre capacitaires ; la suspicion que certaines positions françaises soient motivées par un agenda industriel national ; la crainte que la France cherche à accélérer un éloignement stratégique vis-à-vis des États-Unis. Pour les secondes, l'intervenant les a listées de la façon suivante : un modèle d'armée complet, couvrant l'ensemble du spectre des capacités militaires ; le statut de puissance nucléaire ; une capacité de décision rapide, permettant le déploiement de forces sans autorisation parlementaire préalable ; une culture stratégique et expéditionnaire affirmée. Ces forces font de la France un membre pourvoyeur de sécurité crédible et reconnu au sein de l'Alliance. Le général a également évoqué l'articulation entre l'UE et l'Alliance atlantique en matière de sécurité et de défense. L'OTAN fournit la doctrine, l'interopérabilité et les structures de commandement nécessaires aux opérations de haute intensité tandis que L'UE dispose des instruments financiers, industriels et civils permettant de soutenir les capacités militaires et de gérer les crises périphériques. Dans un scénario de conflit

majeur impliquant l'OTAN, l'UE pourrait ainsi prendre en charge la gestion des crises secondaires, notamment sur le flanc sud.

De ces deux interventions très complémentaires se dégage la conclusion suivante : 2030 et la perspective à cette date d'un choc stratégique majeur entre l'Occident et la Russie est un horizon proche. S'y préparer impose une accélération des efforts militaires européens et de consolider deux facteurs déterminants. Il faut, d'une part préserver la cohésion du camp occidental car la Russie cherchera à la fragiliser et d'autre part il faut également travailler à s'assurer du soutien des opinions publiques car c'est une condition indispensable pour maintenir l'effort de défense. Ainsi il apparaît que la sécurité européenne dépendra autant de la solidité politique et sociétale des démocraties occidentales que de leurs capacités militaires.

Pour clore l'après-midi, un dernier exposé a été fait par un officier français inséré au sein de l'Etat-major militaire international du siège de l'OTAN. Cette conférence a permis de rentrer plus en détail dans le fonctionnement et l'organisation de l'Alliance : ses différents échelons et leurs responsabilités. Parmi tous les multiples atouts que présente l'OTAN, deux se distinguent tout particulièrement et constituent de nets avantages comparatifs. L'OTAN est un exceptionnel outil d'interopérabilité militaire, permettant à des unités de différentes nations de coopérer efficacement grâce à des procédures, des standards et des entraînements communs. Dans la même veine, l'OTAN dispose d'un réseau inégalé d'Etats-majors de niveau stratégique et opératif, équipés, entraînés et capables de concevoir et de conduire simultanément plusieurs opérations de haute intensité et de grande ampleur.



Au terme de cet après-midi très dense, la 36^{ème} SMHES/Cadres-dirigeants n'était cependant pas au bout de ses efforts car une dernière séance relative aux travaux sur le thème de l'année attendait les auditrices et les auditeurs à l'hôtel. Le mois de Mars est en effet une étape importante dans le déroulement des travaux qu'ils mènent pour obtenir leur diplôme universitaire. Lors de ce rendez-vous de Mars à Bruxelles, chaque comité doit présenter à l'équipe pédagogique trois scénarii prospectifs relatifs à une problématique de la région étudiée et dégager

le scenario qui lui paraît le plus riche et intéressant afin de le développer ensuite de manière complète pour l'incorporer au rapport final. Au cours d'une séance notée, chaque comité s'est donc exprimé par oral et pendant trente minutes sur ses trois scenarii et a défendu celui qui lui paraît le plus intéressant. L'équipe pédagogique a évalué la qualité générale du fond, mais aussi la forme et tout particulièrement l'aisance oratoire des auditrices et des auditeurs, leur capacité à convaincre comme à maîtriser leur temps de parole et leurs émotions. Elle a aussi interrogé chaque comité sur des points clés de la méthode utilisée pour concevoir et bâtir les scenarii. Les trois comités ont tous franchi l'obstacle avec succès et ils vont donc pouvoir s'engager dans le développement complet du scenario retenu pour chacun d'eux. Ajoutons que le séminaire à Bruxelles est aussi l'échéance à laquelle la session doit rendre la version écrite et définitive de la première partie de son rapport final. Cette première partie dresse l'état des lieux de la région étudiée, en l'occurrence celle de la mer Noire, sous l'angle de l'histoire, de la géographie, de la démographie, de l'économie et bien évidemment sous celui des enjeux de sécurité et de la géopolitique.



Le lendemain matin, la 36^{ème} SMHES/Cadres-dirigeants a fait un pas de côté pour aller à la rencontre de la défense belge. En effet, il a paru pertinent à l'équipe d'encadrement de la session de profiter de ce séjour à Bruxelles pour s'intéresser aussi aux enjeux et aux perspectives stratégiques de la Belgique, pays hôte des sièges de l'OTAN et de l'UE. A des Français venus en voisins mais qui finalement le connaissent assez peu, ce pays fondateur de l'OTAN et de l'UE a en effet beaucoup à apprendre en matière de positionnement géopolitique et stratégique. Après avoir entendu la veille des discours essentiellement franco-centrés, entendre le point de vue d'un autre pays membre peut en effet permettre de relativiser beaucoup de choses et montrer ainsi que ce qui semble évident à Paris peut l'être beaucoup moins dans d'autres capitales. C'est ainsi que le 13 Mars matin, la session a été reçue dans le cadre prestigieux de l'Ecole Royale Militaire (ERM). Située au centre de Bruxelles, l'ERM est le creuset de formation initiale de tous les officiers belges mais son campus universitaire inclut aussi des formations de perfectionnement équivalentes en

France à l'Ecole de Guerre et au Centre des Hautes Etudes Militaires. L'ERM est donc, à bien des égards, le reposoir des traditions et donc de l'âme des forces armées belges. En la matière il est intéressant de noter qu'à la différence de bien d'autres pays, les jeunes officiers belges des trois armées suivent une formation initiale en grande partie commune. Cette singularité permet *ab initio* aux jeunes officiers belges de tous bien se connaître et donc de développer d'emblée un solide esprit interarmées.

Accueillis avec beaucoup de chaleur dans le grand amphithéâtre de l'ERM, les auditrices et les auditeurs y ont entendu une conférence prononcée par l'un des principaux adjoints du CEMA belge. Cet officier général, au ton direct et à l'humour décapant, a brossé un panorama très complet du pays et de sa défense au travers de ses enjeux, de ses défis et de ses perspectives. Soulignant que la culture du compromis est une donnée centrale dans une Belgique formée de trois grandes communautés linguistiques, le général a montré comment la défense s'en accommode et s'en inspire en développant des partenariats opérationnels et capacitaires avec ses voisins luxembourgeois, allemands, néerlandais et français. Les questions organiques : équipements, recrutement, fidélisation, résilience ont également été évoquées sans oublier le contexte géopolitique actuel dont les impacts potentiels peuvent être profonds pour un pays très attaché à l'Alliance Atlantique comme l'est la Belgique. Au total, au cours de cette riche matinée, les auditrices et les auditeurs de la 36^{ème} SMHES/Cadres-dirigeants ont beaucoup appris sur la défense de ce pays voisin et ami mais finalement peu connu. La nature de son régime : une monarchie parlementaire, sa structure politico-administrative (Etat fédéral) ses trois communautés linguistiques, entre lesquelles les relations ne sont pas toujours linéaires sont des aspects qui méritaient d'être abordés par la session dans le cadre de ses travaux et réflexions sur les facteurs de puissance d'un Etat.



A l'issue, les auditrices et les auditeurs de la 36^{ème} SMHES/Cadres-dirigeants ont dirigé leurs pas vers le siège du Service Européen d'Action Extérieure (SEAE) situé à quelques centaines de mètres de l'ERM. Le SEAE est le service diplomatique de l'Union européenne. Depuis 2011, il met en œuvre la politique étrangère et de sécurité commune de l'UE afin de promouvoir la paix, la prospérité, la sécurité et les intérêts des Européens du monde entier. La session a pu y entendre une première conférence détaillant la mission, l'organisation et les actions du SEAE. Le service européen pour l'action extérieure est dirigé par la responsable des affaires étrangères de l'UE, également appelée haute représentante pour les affaires étrangères et la politique de sécurité. La haute représentante est également vice-présidente de la Commission européenne. Elle défend la politique étrangère et de sécurité de l'UE sur la scène internationale, coordonne les travaux de la Commission européenne sur les relations extérieures de l'UE et préside les réunions des ministres des affaires étrangères, de la défense et du développement. La haute représentante/vice-présidente met en œuvre la politique étrangère et de sécurité de l'UE, en collaboration avec les États membres et à l'aide de ressources européennes et nationales. Ce système contribue à garantir la cohérence de la politique étrangère dans toute l'Union. Dans le détail, le SEAE est composé, à Bruxelles, d'experts issus du Conseil de l'UE, de la Commission européenne et des

services diplomatiques des pays de l'UE ; dans le monde entier, d'un réseau d'« ambassades de l'UE », dénommées délégations. Le conférencier ayant été lui-même à la tête de plusieurs délégations de l'UE dans des pays étrangers, il a pu en détailler le rôle et la coordination qui existe entre les représentations diplomatiques des pays membres de l'UE et les délégations de l'Union. La seconde conférence a détaillé la vision du SEAE et son action dans la région de la mer Noire. Cette région reste en effet une zone de fortes tensions et l'appartenance à l'UE de deux pays riverains : la Roumanie et la Bulgarie, fait que cette zone mobilise aujourd'hui fortement l'attention et les ressources du SEAE alors que cette région a longtemps été un angle mort de la politique étrangère européenne.



Ainsi, c'est par cette brève immersion dans un service de Union Européenne encore peu connu et mal compris mais qui cherche à mettre en œuvre de manière concrète et efficace une politique étrangère d'ensemble et coordonnée au niveau de l'Union que les auditrices et les auditeurs ont achevé ces deux intenses journées passées à Bruxelles. Leurs idées sont désormais beaucoup plus claires s'agissant de ce que sont et font respectivement l'OTAN et l'UE et sur ce qu'implique le fait d'être membre de l'une comme de l'autre. Dans la même veine qu'à Bruxelles,

c'est ensuite à Genève que les auditrices et les auditeurs de la 36^{ème} SMHES/Cadres-dirigeants se rendront au mois d'avril. L'objectif de ce prochain séminaire au bord du lac Léman sera d'y approcher et de mieux comprendre la part que prennent les ONG et les organisations internationales dans la gestion des affaires de notre monde mais surtout dans les crises et les conflits qui l'affligent sans discontinuer. Alors que la fin du multilatéralisme dans les relations internationales semble inéluctable, venir à Genève qui, avec Vienne et New York, est certainement l'une des capitales les plus emblématiques du multilatéralisme aura donc beaucoup de sens pour la session.