

Présentation du dossier 32 « *Face aux ruptures, être prêt.* »

Les lignes qui suivent visent à replacer l'article que vous allez lire dans le cadre général du prochain dossier du [Cercle Maréchal Foch](#), « *Face aux ruptures, être prêt* ».



Novembre 2025

Face aux
ruptures,
être prêt.

32

En effet, début 2025, le Cercle Maréchal Foch diffusait via THEATRUM BELLI son dossier de réflexion n° 31 « [Le temps des ruptures](#) ». S'appuyant sur le vote récent de la loi de programmation militaire 2024-30, le dossier prenait acte des nouvelles formes de conflictualité, du retour de la force désinhibée comme composante des relations interétatiques, du choc culturel que le retour de la guerre en Europe orientale constituait pour les populations « *apaisées* » de l'Union européenne, vivant dans un espace sans frontières, sans ennemi, sans idéologie collective...).

On y évoquait les enjeux nationaux et internationaux, les défis technologiques et capacitaires, les questionnements éthiques et moraux qui découlaient de ce « *changement d'époque* ».

Un nouveau dossier, n° 32, est en cours de rédaction, intitulé « **Face aux ruptures, être prêt** ». Sans empiéter sur le rôle des organismes officiels et s'inspirant de la version 2025 de la revue nationale stratégique, il vise à dégager des principes généraux ou des orientations plus techniques qui pourraient soutenir les réflexions de tous ceux que le sujet de la défense nationale, dans le cadre européen, intéresse et, aujourd'hui, préoccupe. Ce dossier se refuse à un pessimisme qui encombre souvent les analyses de la situation actuelle et, en contrepoint de ce pessimisme du chemin à parcourir, entend mettre en avant un optimisme d'action et du but atteignable. Il entend cependant rester lucide et réaliste en s'appuyant sur l'expérience du passé, lointain comme plus récent...

Les allusions à « *l'entre-deux guerres* » étant nombreuses aujourd'hui, la première partie du dossier regroupera quelques éclairages sur les années 1935-1940. Il ne s'agit pas réécrire « *L'étrange défaite* » sans le talent de Marc Bloch, mais de choisir dans les prémices de la catastrophe de 1940 quelques instants où, avec le recul, il paraît incompréhensible qu'un voyant rouge ne se soit pas allumé sur le tableau de bord national, ou plutôt, s'étant allumé, pourquoi il fut si difficile de se préparer à l'épreuve qui s'annonçait.

Plus près de nous, la deuxième partie fait appel directement à nos rédacteurs, tous acteurs de la fin de guerre froide et de « *la guerre mondiale de la France* » pour reprendre le titre d'un livre récent de Michel Goya. À partir de la fin des années 1970, et surtout de 1990, les armées françaises (et l'on s'intéressera plus particulièrement à l'armée de Terre) ont été placées dans des situations opérationnelles imprévues, lointaines et exigeantes, dans un contexte de réduction de leurs moyens. De l'avis général, si les buts politiques furent loin d'être toujours atteints, les buts militaires le furent, avec plus ou moins de publicité, au prix d'efforts, y compris humains, souvent occultés. Cette partie récapitulera certains de ces efforts et permettra, nous l'espérons, de croire au « *succès des armes de la France* » pour les défis qui s'ouvrent désormais à nos armées.

La troisième partie se lancera dans l'exercice de la prévision dont on sait la difficulté, surtout, pour reprendre la boutade célèbre, lorsqu'elle traite de l'avenir. Il s'agira en fait d'un exercice de conviction de la part de rédacteurs qui, forts de leur expérience passée mais également de leur enracinement dans les réalités du moment, mettront sur la table « *de la nourriture pour l'esprit* », sans obligation de consommer !

Innovation majeure par rapport aux dossiers précédents, nous avons choisi de ne pas attendre d'avoir réuni l'ensemble des contributions de ce dossier n° 32 pour les mettre à la disposition de nos lecteurs. Elles seront publiées par THEATRUM BELLI au fur et à mesure de leur disponibilité, avant d'être réunies sous une forme complète. Vous trouverez donc ce rappel du but général et de l'articulation du dossier en tête de chaque publication, accompagné de l'indication de la partie à laquelle elle se rattache.

Par le Général (2S) Bertrand Boyard

Issu de l'armée blindée, le Général Boyard a commandé la brigade franco-allemande, après avoir été chef de la division « maîtrise des armements » de l'état-major des armées. Depuis 2020, il est le conseiller spécial du président du groupe Arquus, acteur majeur de BITD terrestre française.

Contrairement à ce qu'on peut parfois entendre, le fait d'avoir conservé dans l'armée de Terre française toutes les capacités opérationnelles mais en plus ou moins petites quantités n'est pas un phénomène subi : cet « *optimum échantillonnaire* » a répondu à une stratégie dont le cœur est la dissuasion nucléaire, bordée par des capacités conventionnelles limitées, qui en empêchent le contournement. La BITD française et son écosystème sont ainsi calibrés pour garantir la durabilité de la dissuasion (qui était d'ailleurs la mission fondatrice de la DGA), et le renouvellement des équipements au gré des décennies. D'une certaine façon, les impasses capacitaires que l'on constate aujourd'hui ont donc été assumées, au plus haut niveau. On comprend ainsi aisément que les équipements terrestres aient pu peiner à être renouvelés ou améliorés, et qu'il aura fallu le programme structurant *Scorpion* pour moderniser le segment médian uniquement, et sur une longue durée.

La « nouvelle façon de faire la guerre » n'exclut pas le besoin de masse...

Les bouleversements géopolitiques récents ont amené à reconsidérer cette situation, sans toutefois remettre fondamentalement en cause l'équation. L'effort financier très important consenti par la Nation à sa défense devrait permettre de combler certains déficits capacitaires, en poursuivant le remplacement des équipements de la génération précédente, en reconstituant certains stocks, en particulier de munitions, et en développant quelques capacités nouvelles (notamment drones, cyber et « *guerre dans le champ électromagnétique* »). Mais il ne s'agit pas d'un début de massification des forces conventionnelles, en particulier terrestres. Or, c'est bien l'une des questions qui se poseraient très rapidement si les forces françaises avaient à mener des combats de haute intensité, à grande échelle contre un ennemi « à *parité* ». Au passage, notons que le fait d'être intégré dans une alliance ou une coalition permet de faire couvrir par d'autres certaines capacités dont nous ne disposons pas, ou de réduire la portion de front ou de zone d'opérations à tenir par nos forces ; mais il ne change rien à la problématique du besoin de masse, lié aux très fortes attritions que les forces subissent dans de tels environnements, ainsi qu'à leurs importantes consommations, en particulier de munitions, même dans l'hypothèse d'une confrontation de courte durée, bordée par la dissuasion.

En cette période de « *drôle de paix* » dans laquelle nous nous trouvons, il est très difficile de revenir aux conditions qui prévalaient durant la guerre froide ; l'état de nos finances publiques rend un tel retour impossible, et nos voisins, y compris ceux qui ont encore des marges de manœuvres financières, sont confrontés à d'autres difficultés (par exemple l'Allemagne, qui, pour recréer de la croissance et maintenir sa primauté industrielle, instrumentalise son industrie de défense pour tenter de compenser ses pertes dans l'automobile et l'électroménager). Peu de chances donc de voir doubler ou tripler les effectifs des armées, ni

se constituer des réserves de chars et de canons, ni d'importants stocks stratégiques de pièces et de munitions.

Nous allons donc probablement rester dans le paradigme actuel, avec des productions bien supérieures à ce qu'elles étaient avant l'invasion de l'Ukraine, mais nécessairement très en-dessous des niveaux de productions de défense russe ou ukrainien, et des niveaux de l'industrie civile. Il en va de même pour les stocks ; comme le permettait la LPM, l'État a demandé aux Maîtres d'Œuvres Industriels (MOI) de constituer à leurs frais des stocks stratégiques correspondant aux volumes des principaux équipements à produire ou à soutenir, ce qui est aujourd'hui chose faite.

Changement d'échelle pour la BITD ?

On comprend que la marche serait nécessairement haute pour passer de la situation actuelle à l'échelle de la production et du soutien de masse. Et les aspects RH seraient également à prendre en compte, en particulier pour les expertises les plus technologiques^[1].

Mais il ne pourra pas s'agir d'un « *départ arrêté* ». Si en France certains secteurs (en particulier munitions, systèmes et aéronautique) ont bien amorcé leur montée en puissance (« *ramp-up* »), il n'en va pas de même de celui des équipements terrestres. La nécessité d'amorcer le mouvement devra être bien prise en compte dans les arbitrages qui vont être rendus, année après année. Cette irrigation de l'outil industriel par la commande publique est la première condition pour réussir un passage à l'échelle le jour venu.

Un deuxième levier est celui des exportations, qui permettent de lisser les productions dans la durée, et donc de maintenir les flux et les compétences. L'État a toujours été très actif dans le soutien aux exportations, et devra continuer à s'y employer pour contribuer à l'irrigation de l'outil industriel.

Au-delà, pour préparer plus avant le possible franchissement de la marche capacitaire dans le domaine terrestre (toutes fonctions confondues, équipements, soutien et stocks), alors même que les ressources financières ne permettent pas de procéder de façon classique, il nous nous interroger sur certaines approches. La rationalité et les lois économiques poussent à une consolidation de l'industrie de défense, que la Commission européenne appelle de ses vœux. Or, de manière contre-intuitive, le fait de disposer en Europe d'un tissu d'entreprises de défense terrestre alternativement concurrentes et partenaires, chacune avec ses chaînes de fournisseurs, constitue une opportunité pour pouvoir monter rapidement en cadences en cas de besoin.

Nous en avons eu récemment l'exemple, lorsqu'il a fallu augmenter rapidement la production des obus d'artillerie de 155 mm au profit de l'Ukraine : si le marché européen avait été consolidé, avec un seul acteur industriel, dont l'outil aurait été nécessairement optimisé au juste besoin de la faible demande d'alors, la production n'aurait jamais pu être triplée en 3 ans ; c'est bien l'existence, en 2022, d'une demi-douzaine d'entreprises, produisant chacune encore quelques dizaines de milliers d'obus par an, qui a permis le passage à l'échelle pour atteindre une production en Europe d'un million d'obus : elles avaient chacune leur site, leurs

fournisseurs, leurs outillages et leur RH, et, même si la situation diffère d'une entreprise à l'autre, elles ont pu réaliser rapidement le « *ramp-up* » nécessaire. À l'inverse, Dassault a mis une demi-douzaine d'années de commandes soutenues avant de décider de doubler sa ligne de production Rafale, tant les investissements d'un « *ramp-up* » sont engageants pour l'équilibre d'une entreprise, qui joue son existence si ce type d'opération ne peut pas être rentabilisé dans la durée.

Pour apporter un éclairage complémentaire, c'est d'une certaine manière le modèle suivi par le finlandais Patria lorsqu'il a remporté des contrats de transports de troupes blindés en Allemagne et en Grande-Bretagne : un partenariat a été conclu avec une entreprise de défense locale, à laquelle la production est transférée, ce qui permet de ne pas devoir surdimensionner puis réduire ultérieurement l'outil industriel pour un marché ponctuel.

Les ressources nécessaires au passage à l'échelle existent donc déjà en partie pour les plateformes terrestres. Elles sont distribuées à travers la BITD européenne, et les consolider reviendrait à en faire disparaître certaines. L'une des meilleures actions préparatoires qu'on peut donc conduire pour que nos industries de défense soient en mesure de soutenir un conflit de haute intensité est donc de bien entretenir ce réseau d'entreprises de la BITD européenne, qui sauront se renforcer mutuellement le cas échéant, en fonction des expertises requises^[2]. La responsabilité de chacun des États, du Conseil européen et de la Commission européenne est donc de favoriser ces entreprises européennes, face à une concurrence extra-européenne extrêmement agressive dans le domaine terrestre.

-
1. Le sujet est bien identifié puisque *France Travail* vient d'annoncer la création d'un service spécialement dédié à l'industrie de défense, le ministre du Travail ayant formulé le vœu qu'un officier général en prenne la responsabilité.
 2. Une démarche facilitée par la normalisation des caractéristiques et des performances des équipements au sein de l'OTAN.