

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* ».



CERCLE
MARÉCHAL FOCH

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 de division (2S) Hubert Legrand

Officier d'infanterie, breveté du collège de l'OTAN, le général Legrand a traité durant son parcours dans l'armée de Terre de sujets touchant au renseignement, à l'entraînement, à l'interopérabilité et à la doctrine. Après avoir terminé sa carrière à la direction des ressources humaines de l'armée de Terre, il est aujourd'hui directeur des relations gouvernementales de Thales SIX.

En portant un regard lucide sur les enseignements des OPEX, cet article assure la transition entre les deuxième et troisième parties de notre dossier...

La guerre, qui selon Clausewitz est un caméléon, impose à l'outil militaire une adaptation permanente. Au-delà des adaptations dans la guerre, telles celles conduites de 1914 à 1918 ou lors du réarmement à partir de 1943, cela pose aussi la question d'adapter l'outil de défense aux conflictualités possibles et probables. C'est là le défi actuel des armées françaises, confrontées à l'évolution de la situation mondiale et de la conflictualité.

Historiquement l'armée française a souvent fait face à de tels défis, avec plus ou moins de succès : dans les années 1860 face à la montée de la menace prussienne et alors que la guerre de sécession américaine était riche d'enseignements ; de 1870 à 1914 dans le cadre de la Revanche mais aussi alors que la guerre des Boers et la guerre russo-japonaise faisaient figure de nouveaux laboratoires ; dans les années 30, face à la montée du nazisme et sur fond de guerre civile espagnole ; dans les années 60 enfin, dans le cadre de la guerre froide. Cette énumération reprend des cas historiques où le sujet était, au sortir d'une période de démilitarisation relative et de primauté d'un modèle expéditionnaire, de construire un outil de défense adapté au retour d'une menace majeure, face à un ennemi disposant d'un outil militaire du même niveau au moins mais ne répondant pas nécessairement à la même éthique. C'est une situation assez proche que vit actuellement l'armée de Terre.

Alors que les armées achèvent un pivot, passant d'une logique de gestion de crise vers de possibles engagements majeurs de longue haleine et en haute intensité, il est temps de se rappeler que Sidi-Brahim et Camerone n'ont pas empêché Sedan. Dit autrement, l'excellence d'un modèle d'armée ne garantit pas sa capacité à relever tout type de mission avec la même efficacité.

Si l'expérience opérationnelle acquise par l'armée de Terre en plus de 30 ans d'opérations extérieures (OPEX) est indéniable, les menaces actuelles montrent combien cette expérience doit être prise avec un certain recul, afin de relever des défis intellectuels et capacitaires pressants.



Assurément, une expérience opérationnelle capitale...

L'apport des OPEX est multiple et certain. Il a contribué à forger une armée reconnue, qui selon les sondages est régulièrement l'institution ayant le plus fort taux de confiance de la population.

Confrontée au durcissement des opérations extérieures, l'armée de Terre est expérimentée et aguerrie. Unités et combattants sont combatifs, rodés à l'engagement opérationnel dans des milieux variés et exigeants. L'entraînement a été totalement repensé ; pour le tir, la méthode Montauban^[1] est un lointain souvenir pour les plus anciens seulement. Cette expérience bénéficie également à l'exercice du commandement. Tous les chefs actuels de l'armée de Terre ont commandé à un ou plusieurs niveaux en opérations, se confrontant au réalisme des situations et s'y faisant reconnaître de leurs subordonnés. Si les militaires sont une source fréquente d'inspiration pour le leadership en entreprise, ce n'est pas pour rien.

Armée d'emploi, l'armée de Terre maîtrise le concept expéditionnaire et ses divers aspects : prise d'alerte, départ inopiné, projection lointaine, entrée en premier, adaptation rapide à des milieux et des cultures spécifiques. Cette armée est agile et réactive et ces qualités ont pu

faire l'objet d'études attentives de la part des alliés, Américains entre autres. Cette réactivité, largement démontrée par exemple lors du déclenchement de l'opération Serval en 2013, vaut aussi bien sur le territoire national, où elle garantit des déploiements rapides comme lors des attentats de 2015.

Le modèle actuel est un bel exemple de polyvalence à coûts maîtrisés. Avec des ressources fortement contraintes (LPM décroissantes et honorées en moyenne à 80% jusqu'en 2018, l'armée de Terre s'est dotée d'un ensemble de forces légères et médianes polyvalentes pour assurer la souveraineté, la prévention et la gestion de crise. Au prix d'une mutualisation des soutiens et des parcs de matériels, cela a débouché sur un système très optimisé et efficient, apte à fournir des forces taillées sur mesure lors des prises d'alerte et des interventions, puis à les relever périodiquement le cas échéant. Certes cela se fait au prix d'une tension permanente dans les unités et d'une grande complexité pour regrouper les moyens nécessaires.

En dépit de cette limitation imposée des ressources, l'armée de Terre a conservé et entretenu un haut niveau technologique. L'armée de 2025 n'a plus grand-chose à voir avec celle de 1991, à la chute du mur de Berlin : numérisation de l'espace de bataille (NEB) puis démarche SCORPION basée sur l'info-valorisation, équipements individuels de protection, de vision ou de communication, ont démultiplié les capacités opérationnelles des unités. Les groupements et sous-groupements tactiques interarmes (GTIA et S/GTIA) tirent toutes les synergies possibles et le meilleur rendement des fonctions de combat de contact et d'appui qu'ils intègrent.

Cette armée qui a su se transformer constamment depuis 30 ans pour optimiser les ressources consenties, au regard des missions reçues, est reconnue pour ses qualités et son expertise opérationnelles : pour les Américains, les unités françaises ont été éprouvées au feu, à leur côté, et les déclarations récentes de certains chefs militaires outre-Atlantique tempérant les propos du président Trump à l'encontre des capacités de ses alliés sont éclairantes.

Mais il faut être conscient des biais et limites de cette expérience...

Pour autant, toute médaille a son revers. Cette expérience OPEX ne saurait suffire à garantir l'aptitude à un engagement majeur en haute intensité et en coalition. L'expérience accumulée présente alors des biais et des limites.

Une première limite résulte du format de l'armée et de ses modes de déploiement : l'épaisseur stratégique n'est pas un facteur premier pour la conduite des OPEX. L'armée de Terre s'est habituée à raisonner au niveau du GTIA et de la brigade, face à un ennemi certes accrocheur mais toujours réduit en volume et capacités, dans des engagements où le niveau de violence peut être ponctuellement élevé, sans atteindre le niveau d'intensité d'un engagement majeur. Elle a perdu l'habitude des engagements de grande ampleur (sauf erreur, le dernier exercice de niveau corps d'armée en terrain libre fut FARTEL, en 1997). Or l'engagement dans la durée d'une division ou d'un corps d'armée ne se conçoit pas de la même façon. C'est plus encore

qu'une simple question d'échelle. L'OTAN a conservé cette capacité qui en France est loin d'être un sport de masse. Le sujet majeur n'est plus l'engagement des unités de manœuvre au contact. La manœuvre des feux et les sujets logistiques deviennent en revanche prépondérants, de même que les sujets de régénération et de montée en puissance des unités.

Une seconde limite porte sur le fait qu'en OPEX, si les forces peuvent évoluer dans des milieux éprouvants, aucun de ces milieux n'est fortement contesté. Pendant 30 ans, la supériorité technologique était acquise, permettant d'assurer la suprématie aérienne et la maîtrise du spectre électromagnétique. Seul le champ de l'influence pouvait être contesté par l'adversaire. Dans un engagement majeur symétrique, la question première devient, alors qu'aucun milieu n'est maîtrisé d'emblée, de pouvoir accéder au champ de bataille, puis de pouvoir y durer. Cela nécessite une approche multi-milieux et multi-champs probablement plus poussée et intégrée que la pratique en OPEX, laquelle relève plus de la coordination. Cela nécessite par ailleurs un niveau renforcé de survivabilité et de régénération.

La troisième limite résulte des deux premières et correspond à ce qui focalise l'attention du haut commandement. En OPEX, celle-ci est portée sur les divers engagements au contact à quoi se résume la bataille, engagements souvent répartis sur une grande portion de la zone d'opération. En cas d'engagement majeur, il s'agit de penser l'ensemble des opérations, certes dans la zone des contacts mais aussi dans la profondeur (acquisition et façonnage de l'ennemi par l'intégration des effets) comme dans la zone arrière (protection des flux permettant d'alimenter la bataille). Ces deux parties de la zone, profondeur et arrières, retrouvent dès lors une acuité renouvelée.

Une quatrième limite enfin est bien identifiée et consiste en une série de renoncements capacitaires, rendus nécessaires faute de ressources suffisantes et de besoin opérationnel immédiat. L'armée de Terre a quasiment renoncé à sa défense sol-air en 2008, ne préservant qu'une capacité très courte portée ponctuelle. Ses possibilités de franchissement ne valent guère mieux. La « *dronisation* » n'a véritablement pris son essor que depuis 2024, face à la pression d'une menace croissante. La guerre électronique enfin a été adaptée aux besoins en Renseignement, en particulier dans la 5G, mais la capacité d'attaque n'a pas été entretenue. Enfin, l'approche systématique de la guerre dans le champ électromagnétique, permettant d'y manœuvrer, reste à construire. Cette liste n'est pas exhaustive. Tout cela ne porte pas à préjudice en OPEX mais peut devenir problématique pour un engagement majeur.

Ces biais et limites ne portent pas à conséquence quant à la cohérence d'une armée conçue pour conduire des opérations expéditionnaires en gestion de crise, comme ce fut la mission première des armées durant 30 ans. Cela n'est plus le cas en revanche, dès lors que la mission évolue et qu'il est demandé à cette armée de pouvoir répondre à un engagement majeur en coalition.

Le double défi culturel et capacitaire du

« **post-OPEX** »....

Dans ce contexte, le changement de modèle d'armée que rend nécessaire la situation mondiale pose une série de défis intellectuels et capacitaires.

Le premier défi pour l'armée de Terre est de retrouver une épaisseur stratégique. Ce n'est pas là un simple changement d'échelle, obtenu en densifiant les unités et en en créant de nouvelles pour générer de la masse. Il s'agit de la réancrer dans la Nation. Si les liens sont restés bons avec cette dernière, ils ne sont plus aussi charnels que du temps de la conscription. Les pertes en opérations sont moins fortement ressenties que s'il pouvait s'agir d'un enfant du quartier ou de la famille. Cela peut passer par un autre regard sur la composante réserve, afin que celle-ci ne soit pas un simple cache-misère destiné à pallier les lacunes de l'active. Dans cet esprit, le rôle de l'active pourrait revenir en partie à ce qu'étaient les forces de couverture, destinées à tenir le premier choc, le temps que les unités de réserve soit mobilisées, ces unités de réserve marquant plus nettement la détermination et l'engagement de la nation.

Le second défi est de se réapproprier la grande tactique, si l'on peut appeler ainsi les opérations des niveaux division et corps d'armée – et de le faire dans un cadre de coalition. Prétendre tenir un rôle de nation-cadre^[2] impose de penser la bataille sur la totalité du champ de bataille, et de le faire dans le cadre de l'OTAN qui reste le laboratoire principal d'interopérabilité. Cela signifie que l'élément majeur des forces terrestres, centre de l'attention, n'est plus la brigade interarmes mais doit devenir la division et le corps d'armée. Cela signifie aussi qu'il est temps d'accentuer l'effort de réapprentissage de l'OTAN. L'OTAN ne doit pas être affaire de quelques spécialistes mais cette culture doit imprégner l'ensemble du haut commandement, lequel doit en avoir eu l'expérience. À ne considérer que le combat interarmes, on se cantonnerait à un rôle de pourvoyeur de moyens.

Le troisième défi est celui de nouveaux équilibres capacitaires à identifier. L'état-major de l'armée avait produit en 1945 un livret sur les enseignements des dernières campagnes. D'autres opuscules avaient été produits à l'issue des guerres de décolonisation. La comparaison de ces divers enseignements permet de mesurer des constantes qui différencient les modèles d'armée expéditionnaires et de combat de haute intensité : prédominance dans le modèle expéditionnaire d'une infanterie, souvent légère et constituée de grosses unités ; prédominance dans le modèle haute intensité des unités d'appui et de soutien afin de faciliter et prolonger la manœuvre. Mais à ce type de considérations, il faut ajouter l'anticipation de nouvelles capacités, en particulier découlant des besoins des opérations en réseau (gestion et maîtrise de la donnée), de la robotisation du champ de bataille, et de l'approche multi-champs (perceptions, électromagnétique).

Un quatrième défi est de penser la remontée en puissance. Alors que l'armée de Terre fait preuve d'une incontestable réactivité appuyée sur les forces existantes, la question devient maintenant celle de la capacité à regonfler rapidement des capacités prêtes à s'engager, dans une logique de mobilisation. Comment générer de la force en quelques semaines ou quelques mois, en s'appuyant sur la composante réserve voire sur un service militaire qui reste à définir,

mais aussi sur une composante industrielle capable d'accompagner la préparation et la conduite de la guerre ? Cela couvre plusieurs volets : humain (emploi et affectation des réserves, dont la réserve opérationnelle 2 / RO2, qui est une importante ressource actuellement inexploitée), formation-entraînement (instruction de cadres de réserves, extension des capacités de formation en cas de mobilisation), industriel (équipement en urgence dans le cadre d'une économie de guerre)...

En conclusion : Alors que de nombreux observateurs se focalisent sur les enseignements très immédiats du conflit russo-ukrainien, lequel résulte pour partie de déterminants locaux et ne saurait résumer à lui seul pas les conflits à venir, sans doute faut-il aussi penser à faire une certaine introspection, pour bien identifier les biais et limites qui conditionnent nos propres forces.

Il n'existe pas de modèle d'armée unique et polyvalent. Le défi actuel est de transformer le modèle actuel, d'une armée expéditionnaire à une armée apte à un engagement symétrique de haute intensité, long et en coalition. Cela pose une série de questions nouvelles. Cette transformation dès à présent largement initiée par l'armée de Terre nécessite un effort capacitaire mais aussi intellectuel qui doit être appréhendé largement, y compris au niveau ministériel et national.

NOTES :

1. Méthode d'entraînement au tir à l'arme individuelle, développée dans les années 1960, limitant les manipulations d'armes et restreignant l'autonomie du tireur. Elle a été abandonnée et remplacée dans les années 2000 par la méthode ISTC (instruction sur le tir de combat).
2. « *État qui, s'étant porté volontaire ou en application d'engagements internationaux, reçoit le mandat politique ou militaire d'assumer, au niveau stratégique, opératif ou tactique la responsabilité du commandement d'une opération, d'une composante ou d'une unité tactique* ». Réf. glossaire interarmées de terminologie opérationnelle.