pi n° 179 – printemps 2023

politique internationale

179

2023

politique internationale

galia ackerman
nicolas baverez
jean-pierre filiu
olga gille-belova
marie jégo
sébastien lecornu
fiodor loukianov
pierre micheletti
rémy rioux
nils schmid
ingrida simonyte
alexeï tchadaïev
natalia zoubarevitch

dossier spécial

pour une industrie de défense souveraine

marc darmon
michel barnier
thierry burkhard
emmanuel chiva
emmanuel levacher
sylvie bermann
pierre-joseph givre
nicolas baverez
thomas gomart
françois bonneau

*Entretien avec Marc Darmon**

INDUSTRIES DE DÉFENSE ET SOUVERAINETÉ NATIONALE

Politique Internationale — *Comment, spontanément, donner envie de s'intéresser aux industries de défense ?*

Marc Darmon — Ce domaine d'activité est symbolique de tout ce qui nous fait aimer l'industrie. C'est une industrie très technologique tout d'abord, nous y reviendrons, avec des salariés très qualifiés, une industrie naturellement non délocalisable. Les industriels du domaine, non seulement des grands groupes leaders mondiaux mais aussi plusieurs centaines d'ETI et de PME, sont très bien répartis en région et sur le territoire, et notamment dans des petites villes ou des villes moyennes dont certaines abritaient autrefois des garnisons. C'est une industrie très exportatrice, puisque 50 % de nos fabrications bénéficient au solde du commerce extérieur. Et avec donc en plus un effet démultiplicateur ; chaque euro investi dans la défense génère un chiffre d'affaires complémentaire grâce à l'exportation. Nous représentons donc un secteur idéal dans la perspective d'une politique de relance économique.

P. I. — *Cette technologie ultra-présente, où se vérifie-t-elle ?*

M. D. — Il s'agit d'une industrie de haute technologie : les véhicules blindés et les systèmes d'armes sont truffés d'électronique et de calculateurs. Mais surtout, les technologies du numérique

* Président du Groupement des industries françaises de défense et de sécurité terrestres et aéroterrestres (Gicat).

— intelligence artificielle, traitement de données massives — permettent d'accélérer la compréhension de la situation tactique, l'aide à la décision et la manœuvre. Les industriels de défense intègrent les évolutions technologiques tout en les adaptant à un contexte opérationnel très exigeant — résistance au brouillage, aux interceptions, aux besoins de résilience et de disponibilité des systèmes, etc. La technologie au service de l'exigence opérationnelle nous oblige à tenir compte de toutes les avancées. Les innovations technologiques « civiles » bénéficient ainsi aux solutions de défense. Et d'ailleurs, un grand nombre de nos industriels sont duaux : ils ont aussi une activité dans le domaine civil. Les deux sphères se nourrissent l'une de l'autre, à la condition d'intégrer la singularité des contraintes opérationnelles, parmi lesquelles la résistance aux conditions extrêmes d'environnement, la disponibilité ou encore la sécurité des informations.

P. I. — *De manière plus globale, comment l'action des industries de défense est-elle coordonnée ?*

M. D. — Cela nécessite une véritable politique industrielle, à la mesure d'un secteur qui emploie quelque 200 000 personnes en France, dont 50 000 plus spécifiquement dans les activités terrestres. La Direction général de l'armement (DGA), qui est la clé de voûte du système, remplit parfaitement sa mission. Dans certains domaines spécifiques — véhicules blindés, avions de combat, communication sécurisée, cryptographie… —, la France doit disposer d'une filière 100 % nationale. Dans certains cas, la coopération européenne est envisageable et, dans d'autres, la France peut acheter sur étagères. Pour coordonner cette action de renforcement de nos capacités et de développement de notre industrie, les échanges avec les pouvoirs publics sont permanents.

P. I. — *L'industrie de défense terrestre et aéroterrestre est-elle une industrie comme une autre ?*

M. D. — Nous partageons de nombreuses préoccupations avec le reste de l'industrie. Le retour de l'inflation, les tensions sur les composants, les difficultés d'approvisionnement pour certains matériaux, le prix de l'énergie, les difficultés de recrutement, cette liste — non exhaustive — d'obstacles est commune à l'ensemble des

industriels. Parallèlement, nous devons défendre notre attractivité d'une manière plus spécifique du fait du déficit que subit notre filière en matière d'image.

Cela se traduit notamment dans le domaine du financement et des assurances, où les entreprises de défense, notamment les PME, se voient refuser leurs demandes d'accompagnement et subissent une logique incohérente des investisseurs en matière de critères d'ESG. Ces difficultés privent les industriels de garanties à l'export et les empêchent de disposer des assurances requises pour le développement des équipements.

Je ne m'étendrais pas sur ces difficultés si elles n'étaient pas devenues criantes. Régulièrement, nous sensibilisons les parlementaires et l'administration à ces contraintes trop systématiques, et ils en sont conscients.

P. I. — *Ce courant d'opposition aux industries de défense rend-il plus aigus les problèmes de recrutement, alors même que l'industrie en général souffre d'une pénurie de compétences ?*

M. D. — Avant tout, nos industries sont de grandes pourvoyeuses de carrières dynamiques. Chez Thales (1), par exemple, nous avons recruté 12 000 ingénieurs l'année dernière, dont 6 000 en France. Quant à l'image de l'industrie de défense, je ne crois pas qu'elle pénalise la quête de sens de nos salariés ni celle des jeunes tentés de nous rejoindre. Pendant le confinement, j'ai été frappé de l'engagement de nos salariés : comme nous sommes en prise directe avec le fonctionnement de sites sensibles — par exemple, la cybersécurité dans les hôpitaux —, nos collaborateurs étaient présents et soucieux de s'impliquer totalement dans leur mission. Dans une autre veine, le déclenchement de la guerre en Ukraine a fait figure d'électrochoc : qui peut encore douter que les moyens de défense d'un pays sont essentiels pour défendre nos valeurs ? Les grands bouleversements du monde font que notre industrie est le levier par excellence pour protéger la liberté et la démocratie.

P. I. — *Vous défendez en quelque sorte un concept d'utilité publique…*

M. D. — L'industrie de défense dispose de nombreux ingénieurs dans ses laboratoires de recherche.

À l'échelle nationale, nos industries ont déployé depuis

longtemps des filières d'apprentissage à l'attention des jeunes : leur succès ne se dément pas puisque cela leur permet de toucher du doigt les réalités d'un secteur porteur et les possibilités de s'y épanouir professionnellement.

À l'échelle des territoires, nous mesurons au quotidien le soutien des élus : ils savent combien l'enracinement de nos entreprises est utile, voire indispensable pour permettre à une région, un département ou une ville de conserver son attractivité.

P. I. — *Quelles leçons tirez-vous de la guerre en Ukraine ?*
M. D. — L'aspect le plus marquant, dans cette guerre de haute intensité, est la centralité du combat terrestre. La majorité des destructions, et malheureusement des pertes humaines, relèvent de combats qui se passent au sol. L'image est un peu excessive mais la bataille de Bakhmout, avec la présence de tranchées et des assauts frontaux réguliers, a été qualifiée de « Verdun » du XXIe siècle.

En parallèle, nous nous retrouvons face à un paradoxe : ce conflit fait appel à la fois à des technologies ultra-modernes et à des méthodes plus rustiques héritées du siècle dernier. Les belligérants utilisent ainsi parfois le char des années 1970 mais, en même temps, leurs équipages sont tous dotés de smartphones et leurs forces s'appuient sur l'usage de drones et de satellites. La nécessité est donc devenue patente, pour toute nation leader, de s'appuyer sur une industrie de défense puissante et sur des armées rompues aux différents terrains ou milieux.

P. I. — *Emmanuel Macron a annoncé une augmentation d'un tiers du budget des armées à 413 milliards d'euros sur la période 2024-2030. Est-ce suffisant pour répondre à ce défi ?*
M.D. — Les besoins sont nombreux, avec la nécessité non seulement de s'adapter aux nouveaux enjeux du combat de haute intensité, de maintenir le parc existant, mais aussi de compléter le stock. Cette loi de programmation militaire nous donne de la visibilité, un atout important pour réduire les temps de développement et de production. D'ailleurs, puisque nous sommes une industrie de haute technologie, nous adoptons progressivement des développements en « mode agile » : plutôt que des cycles de développement longs, nous devons rendre disponibles, en continu, des systèmes avec des *updates* réguliers.

P. I. — *Sur les approvisionnements en pièces détachées et matières premières, êtes-vous confrontés à des goulots d'étranglement ?*
M. D. — Nous nous heurtons à deux types de difficultés. D'une part, nous sommes confrontés comme toute l'industrie au problème classique de la pénurie de composants. Et la défense, avec des commandes de volumes plus faibles que le secteur automobile ou aéronautique, n'est pas prioritaire. Il faut donc anticiper. D'autre part, nous faisons face d'une manière plus générale à la crise de la *supply chain* — extrêmement fragilisée depuis quelques années, entre le Covid et ses conséquences sur l'export, l'inflation et les difficultés d'approvisionnement. Cela requiert un travail de management et de supervision très fin, en collaboration avec la Direction générale de l'armement, afin de planifier les besoins à l'avance.

P.I. — *Dans ce contexte, quel est le rôle d'un groupement d'industriels comme le Gicat ?*
M.D. — Notre mission première consiste à fédérer les quelque 400 entreprises du secteur. Nous favorisons les échanges entre utilisateurs et industriels pour qu'ils s'interfacent en permanence : il est primordial que les opérationnels comprennent ce qui est disponible technologiquement, et que les industriels puissent appréhender les besoins des opérationnels sur des sujets futurs comme la robotique terrestre, les drones, le traitement de l'information, etc. Notre seconde grande mission est de porter la parole des industriels auprès des décideurs publics. Nous sommes là pour favoriser le dialogue entre l'industrie et l'État. Nous ne menons pas d'actions d'influence pour obtenir plus de moyens ou plus de budgets, nous ne poussons jamais d'amendements auprès du Parlement. En revanche, nous faisons remonter les messages des industriels : mise en garde sur des ruptures qui se profilent, alerte sur l'impact de l'inflation, sensibilisation sur des difficultés de financement ou à l'export… Nous nous appuyons sur les remontées des PME qui, à elles seules, ne sont pas très audibles et auxquelles nous servons de porte-voix.

P.I. — *Les entreprises françaises parviennent-elles à se fédérer pour chasser groupées à l'export ?*
M.D. — Notre troisième grande mission consiste à mettre en œuvre des salons à dimension internationale. Le Gicat organise ainsi tous

les deux ans Eurosatory, le plus grand salon mondial de la défense et de la sécurité. Cette activité peut paraître secondaire, mais elle est essentielle dans notre métier où l'exportation est par définition régulée. Dans notre secteur, nous n'avons pas de représentants de commerce, pas de concessionnaires : les expositions sont le seul moyen de valoriser notre industrie. Le dernier Eurosatory, en juin 2022, a encore été un grand succès, avec plus de 1 800 exposants de tous les pays, sauf la Russie. Pour la première fois, le président de la République Emmanuel Macron a inauguré le salon et prononcé son discours fondateur sur l'économie de guerre. Dans les autres grands shows internationaux, nous fédérons et animons le pavillon France : si les grandes entreprises comme Airbus, Thales ou Nexter peuvent s'organiser seules, nous apportons un vrai soutien aux centaines de PME et ETI du secteur, qui peuvent ainsi rayonner et faire connaître leurs activités à l'échelle mondiale.

P. I. — *Y a-t-il un risque qu'une arme française, vendue à l'export, puisse se retourner contre la France ?*

M.D. — Tout est strictement contrôlé en France puisque l'exportation d'armement est interdite : les entreprises ne peuvent vendre leurs produits à l'étranger que lorsqu'elles ont une autorisation spéciale des pouvoirs publics. Chaque fois qu'ils repèrent un prospect dans tel ou tel pays, les industriels doivent demander l'autorisation pour signer un contrat. Cette autorisation leur est accordée par une commission interministérielle, où sont représentés les Affaires étrangères, l'Intérieur et la Défense, qui évaluent les risques. Certains pays sont naturellement non éligibles et, même dans certains pays où l'export est autorisé, des projets sont parfois interdits.

P. I. — *Les industriels européens parviennent-ils à travailler ensemble ou sont-ils en compétition ?*

M. D. — Il y a à la fois de la compétition et une certaine régulation, qu'elle soit nationale ou européenne, et une priorité : l'interopérabilité et l'établissement de standards communs. Les industriels européens composent avec cet état de fait, et ils s'assurent le plus possible que les programmes nationaux soient interopérables, par exemple dans les télécommunications ou dans le domaine des interfaces. Pour cela, les entreprises et les pays se mettent d'accord sur des normes communes à adopter. Pour les communications, par exemple, le

standard ESSOR, piloté par la France et Thales, est partagé dans de nombreux pays européens. De plus en plus de sujets sont portés par l'Europe, à travers le Fonds européen de défense (FED), qui finance des projets communs portés par plusieurs industriels dans différents pays.

P. I. — *Que pensez-vous de l'offensive américaine en matière industrielle ?*

M. D. — La souveraineté n'est pas l'autarcie. Il faut choisir ses combats, savoir ce que l'on veut être capable de faire seul et ce que l'on accepte de confier à d'autres. Nous avons la chance en France, répétons-le, d'avoir depuis 1961 une Direction générale de l'armement qui anime une politique industrielle de grande qualité. La France développe un grand nombre d'équipements très divers et peut se fournir à l'extérieur pour des systèmes à moins forte valeur ajoutée. En revanche, d'autres pays avec une politique industrielle moins définie peuvent être tentés par du matériel américain, même sur des sujets où ils devraient assurer une souveraineté nationale ou au moins européenne.

P. I. — *Comment rivaliser face à l'ampleur des moyens financiers américains ?*

M. D. — Il n'est pas possible de concurrencer sur tous les plans les moyens déployés par les États-Unis. Il faut donc choisir des domaines que l'on veut maîtriser en national. La France dispose d'atouts considérables. Nous avons, par exemple, développé le programme Scorpion de numérisation du champ de bataille qui permet à l'ensemble des forces sur le terrain d'être connectées et de partager les informations. Concrètement, un véhicule repère l'ennemi, un deuxième décide de tirer, et un troisième effectue le tir. La France a été la première à concrétiser ce programme de combat collaboratif, avant même les Américains et les Anglais. Ce succès a été permis grâce à la qualité de la recherche et des ingénieurs français, notre organisation industrielle où le rôle de chacun est bien défini, sans oublier ce goût des Français pour l'innovation et les grandes ruptures technologiques.

---

(1) Marc Darmon est directeur général adjoint de Thales, en charge des systèmes d'information et de communication sécurisés.

*Entretien avec Michel Barnier**

LA SÉCURITÉ EUROPÉENNE À L'HEURE DE L'UKRAINE

Politique Internationale — *Face à la guerre en Ukraine, comment jugez-vous la réponse de l'Union européenne (UE) ? Celle-ci s'est-elle suffisamment mobilisée ?*

Michel Barnier — La réaction de l'UE est juste. Quand bien même les pays membres peuvent témoigner de sensibilités différentes, ils ont manifesté à l'unisson leur solidarité vis-à-vis de l'Ukraine. Celle-ci est un pays européen qui défend sa souveraineté et son indépendance, dont les valeurs démocratiques sont les nôtres. Cette solidarité s'exerce à un triple niveau : d'une part, nous accueillons des réfugiés ; ils sont déjà plus de 100 000 sur le sol français et les efforts des élus et du tissu associatif pour les intégrer méritent d'être salués. D'autre part, nous fournissons des armes. Enfin, nous avons réaffirmé les perspectives d'adhésion de l'Ukraine à l'UE. Ces différentes actions font que l'action de l'Union européenne est à la fois juste et logique à l'égard d'un pays en situation de « légitime défense ».

P. I. — *L'Otan reste le fondement de la défense collective en Europe. L'UE ne risque-t-elle pas d'être dépendante des États-Unis pour disposer d'un appui militaire ?*

* Ancien ministre, ancien Commissaire européen. Entre 2016 et 2021, Michel Barnier a été négociateur en chef pour l'Union européenne (UE) en charge du Brexit.

M. B. — Les Américains sont très engagés dans le conflit ukrainien : dans le cadre de la solidarité que je viens de développer, ils sont même en première ligne. Cela n'a rien d'étonnant : l'Otan, dont les États-Unis sont le pilier, est un dispositif au service de la stabilité et de la sécurité en Europe. Le fonctionnement de cette alliance fait que les pays européens et les États-Unis agissent ensemble.

Mais l'alliance ne signifie pas l'allégeance. Les décisions prises par l'UE depuis le début de ce conflit ont montré son autonomie et sa capacité de marge de manœuvre. La construction européenne est le meilleur moyen de continuer à réduire nos dépendances, notamment en termes d'énergie et d'alimentation, et aussi de mutualiser davantage nos programmes et nos investissements en matière de défense et de sécurité.

P. I. — *Vous évoquez les perspectives d'adhésion de l'Ukraine à l'UE. Certains observateurs parlent d'un chiffon rouge agité devant la Russie. Est-il envisageable de revenir sur ce projet d'adhésion pour disposer d'un levier de négociation avec Vladimir Poutine ?*

M. B. — Un temps, il a même été question que l'Ukraine puisse rejoindre l'Otan. La France et l'Allemagne avaient alors manifesté leur réserve à l'égard de cette initiative. Pour l'adhésion à l'UE, c'est différent : nous suivons une route, dont plusieurs étapes ont déjà été franchies. Les bases d'adhésion ont émergé dès 2012, illustrées par des accords d'association cimentés jusqu'en 2014. Depuis, nous consolidons le statut de candidat de l'Ukraine à l'entrée dans l'UE. Il y a un cahier des charges très précis à remplir, avec un grand nombre de chapitres que l'on ouvre puis que l'on conclut s'ils sont en phase avec les exigences de l'UE. En tout état de cause, il n'existe pas de raccourci pour devenir membre de l'UE.

P. I. — *Vous avez été le négociateur de l'UE en charge du Brexit. La défense européenne sort-elle affaiblie du retrait britannique ? Dans le cadre du conflit en Ukraine, la réponse européenne aurait-elle été encore plus forte si Londres était restée arrimée à l'UE ?*

M. B. — Je ne crois pas. L'UE, en matière de défense, fonctionne sur un mode intergouvernemental : cela signifie que les pays ont un

droit de veto, notamment sur les questions militaires. Ces mêmes questions pour lesquelles les États membres de l'UE revendiquent leur souveraineté de décision. Le Brexit n'a pas empêché le Royaume-Uni d'affirmer son soutien à l'Ukraine en cohérence avec l'UE. Chaque pays peut aller plus loin : Londres ne s'est pas prononcée définitivement sur la livraison d'avions de combat à Kiev, mais le premier ministre Rishi Sunak a entériné le démarrage d'un programme de formation pour les pilotes ukrainiens. Si l'on raisonne au-delà du cas de l'Ukraine, le Brexit freine entre nous une réflexion globale. Quand il était encore en poste, nous avions proposé au premier ministre Boris Johnson d'ouvrir un chapitre de discussions sur la politique européenne de défense et de sécurité. Mais il avait refusé cette suggestion.

P. I. — *Devant le front uni affiché par l'UE et sa capacité de réaction, vous dites-vous que, malgré tout, cette guerre en Ukraine a des côtés positifs ?*

M. B. — Non ! Une guerre ne génère jamais rien de positif. Le nombre de victimes, l'ampleur des destructions, un dialogue rompu, la liste est longue des effets dévastateurs. L'UE n'est pas épargnée : dans des domaines majeurs que sont l'énergie, l'alimentation et bien sûr la sécurité, l'impact de la guerre en Ukraine fragilise nos positions et bouscule beaucoup de certitudes. Ce sera une raison supplémentaire, le moment venu, pour tirer tous les enseignements de cette période sous haute tension. Depuis quinze ans, l'UE a été exposée à des crises majeures. Avant l'Ukraine se sont produits tour à tour la crise financière de 2008, la crise migratoire avec l'afflux de réfugiés syriens et irakiens, le Brexit et le Covid. Chaque fois, l'UE a été en mesure de résister, d'analyser les conséquences de ces bouleversements et d'améliorer un certain nombre de ses modes de fonctionnement. Sans parler de la menace la plus grande liée au changement climatique.

P. I. — *Le recours à la force militaire est-il contraire à l'ambition pacificatrice qui sert de socle à l'intégration européenne ?*

M. B. — Cette volonté pacificatrice répond à la promesse initiale : depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, les démocraties qui constituent l'UE ont mis un terme à toute intention belliqueuse.

Compte tenu du poids de l'Histoire, on mesure le chemin parcouru. S'agissant de la guerre en Ukraine, elle est aux portes de l'UE. Nous n'avons ni cherché ni voulu ce conflit. C'était la même chose en ex-Yougoslavie pendant les années 1990. On voit bien à travers ces conflits proches de nous et à travers d'autres menaces graves liées au terrorisme que nous devons accélérer la dimension politique de l'UE et construire une vraie politique de sécurité et de défense.

P. I. — *Cet engagement militaire fait-il que l'UE peut être considérée comme une grande puissance ? Au passage, qu'est-ce qui fait une grande puissance ?*

M. B. — Quatre éléments : il faut pouvoir s'appuyer sur une économie performante, disposer d'une monnaie solide, mener une politique étrangère cohérente et déployer une stratégie de défense. Pour les deux premiers éléments, l'UE fait montre de son efficacité : le marché unique et la monnaie sont deux axes forts. Pour les deux autres éléments, la politique étrangère et la défense, il nous reste beaucoup de travail à accomplir et d'étapes à franchir. C'est le sens des efforts du haut représentant Josep Borrell qui fait à la fois preuve de lucidité et de ténacité.

P. I. — *Au cours de l'une de vos interventions, vous avez déclaré la chose suivante : « Si nous voulons rester à la table où s'organisent l'ordre et le désordre du monde, nous devons être à la fois patriotes et européens. » Comment concilier ces deux orientations ?*

M. B. — Quelle est la mission première d'un dirigeant ? Défendre les intérêts de son pays et ceux de ses concitoyens. Il y a parmi nos intérêts et nos problèmes des défis qui sont strictement nationaux : déficit, dette, éducation, compétitivité. Personne ne viendra relever ces défis à notre place. Mais d'autres défis, d'autres risques sont globaux : changement climatique, sécurité, développement de l'Afrique, migrations…

P. I. — *Le président de la République a annoncé une augmentation de plus d'un tiers du budget de la future loi de programmation militaire (400 milliards d'euros entre 2024 et 2030). Ce retard patent dans la fourniture d'équipements, en aviez-vous conscience ?*

M. B. — De la part du monde politique, et s'agissant des équipements dont nos forces doivent disposer, on ne peut pas parler de méconnaissance du dossier. Depuis trois ans que la loi de programmation militaire est à l'étude, un état des lieux a eu le temps d'être effectué. Le député européen et membre des Républicains Arnaud Danjean a beaucoup travaillé sur le sujet, avec cette capacité à sensibiliser sur le retard pris par la France. L'effort annoncé par le président de la République, 400 milliards d'euros, va permettre au pays de franchir un cran. Encore faut-il connaître les conditions de cette trajectoire budgétaire. Trop souvent, quand les engagements financiers les plus significatifs sont reportés à la loi de programmation militaire, il est important que ces efforts s'effectuent de manière progressive et continue, sans à-coups. Il est important aussi que cette hausse de l'activité coïncide avec une coopération accrue avec nos partenaires européens, que nous puissions mutualiser et augmenter notre potentiel militaire commun. D'autant que la France n'est pas la seule à avoir augmenté son budget de défense. L'Allemagne va y consacrer, dans les prochaines années, 100 milliards d'euros, un chiffre très conséquent à son échelle. Quelle proportion de ces efforts nationaux sera consacrée à des initiatives et à des capacités communes ?

P. I. — *Précisément, dans l'industrie de défense, les entreprises des différents pays européens peuvent-elles travailler de concert ? Sentez-vous une réelle volonté de la part de leurs dirigeants de collaborer ?*

M. B. — Au sein de l'UE, il y a encore trop de duplication, quand la mutualisation devrait au contraire être la règle, à la fois pour réduire les coûts, concentrer l'innovation et fabriquer plus rapidement. Qu'il s'agisse de l'armement léger, des chars ou des avions, cette duplication concerne l'ensemble des secteurs constitutifs de la défense. La comparaison avec les États-Unis est éloquente : quand l'Europe à 28 pays affiche 37 types de chars différents, les Américains disposent de neuf modèles, pas plus. Pour les avions ravitailleurs, l'UE présente douze types d'appareils, un chiffre trois fois supérieur à celui des États-Unis. Pour les avions de combat, le rapport est de 19 contre 11. Et si l'on prend l'ensemble des équipements, toutes armes confondues, l'UE recense 154 modèles différents contre 27

seulement pour les Américains. C'est dire si la marge de progression est importante pour la mutualisation de nos programmes, de nos efforts de recherche et de nos capacités.

P. I. — *La mutualisation, voilà donc la solution…*
M. B. — En effet ! J'aime ce mot de « mutualiser ». Il correspond bien à la vocation profonde de l'UE. Qui n'est pas une Europe fédérale puisque nous sommes toujours composés de 27 nations, de 27 peuples parlant 24 langues. Chaque nation a son drapeau, sa propre identité et veut la préserver. Nous sommes une Europe capable d'unir ses efforts, de regrouper ses compétences et de se retrouver autour d'objectifs communs, sans qu'aucun pays ne perde un seul instant ses ressorts profonds. Le général de Gaulle était explicite quand il disait qu'il ne fallait pas que l'Europe broie les peuples comme une purée de marrons. Chacun doit pouvoir conserver ses spécificités.

P. I. — *La taxonomie européenne pénalise le secteur de la défense. Elle contribue à détourner les financements et à freiner le recrutement des compétences. Rien de tel aux États-Unis. Est-on arrivé à un point où l'Europe joue contre son propre camp ?*
M. B. — Oui, il arrive qu'il y ait des actes administratifs tatillons et mon rôle n'est pas de les excuser, ni de les justifier. Dans le même temps, je ne pense pas qu'il y ait une inflation de procédures ultra-rigides en dehors de la volonté des gouvernements. N'oublions pas que l'UE a construit un marché de 450 millions de consommateurs. Si l'on veut que ce marché fonctionne correctement, des règles, des normes et des méthodes sont indispensables. Dans le cadre des nombreux dialogues que j'ai conduits avec des industriels, j'ai constaté que, souvent, ils tiennent à ces détails. Pour une raison simple : un encadrement européen flou et imprécis laisse la porte ouverte à des applications différentes et souvent concurrentes entre nos pays dans le même marché. Il y a cependant des moyens d'éviter les excès et les erreurs : la vigilance des autorités, des députés européens ou des parlementaires nationaux, et aussi les procédures d'évaluation et de révision des textes européens.

P. I. — *Vous avez été candidat à la primaire de la droite pour la dernière élection présidentielle. Dans le contexte actuel de la guerre en Ukraine, quelles auraient été vos lignes stratégiques si vous étiez devenu président de la République et, par conséquent, chef des armées ?*

M.B. — Ce n'est ni le moment ni ma volonté de créer des polémiques. Le président de la République a eu raison de garder une ligne de communication ouverte avec Vladimir Poutine jusqu'à un certain moment. Il n'a pas été le seul, le chancelier allemand Olaf Scholz a procédé de la même manière. Pour des points de crispation très précis, comme les échanges de prisonniers ou la protection de la centrale nucléaire de Zaporijjia, un dialogue direct s'avère efficace. On peut se demander si les dirigeants européens n'auraient pas dû discuter plus tôt et ensemble avec Poutine avant le déclenchement de l'invasion. Quand la guerre s'arrêtera enfin avec la victoire de l'Ukraine qui défend sa souveraineté et son territoire, il faudra reconstruire et assurer la stabilité sur notre continent. Sans doute à travers l'organisation d'une grande conférence internationale sur la nouvelle architecture de la sécurité en Europe, mais nous n'en sommes pas là.

P. I. — *Le climat actuel est très anxiogène. Les politiques, au sens large, utilisent-ils les bons mots pour s'adresser à leurs compatriotes ?*

M.B. — Les Français sont préoccupés par la situation internationale, avec cette guerre qui est proche de leurs frontières. C'est légitime. Nos compatriotes éprouvent un vif intérêt pour l'état du monde. Ils sont à la fois intéressés et inquiets, mais ces débats s'inscrivent dans un cadre géopolitique plus large. Il faut que les politiques — à commencer par le chef de l'État, les ministres, les parlementaires — répondent à cette inquiétude et à cet intérêt. C'est le silence. Il faut le faire de manière régulière et sincère, être pédagogue sur l'Europe et sur le monde.

*Entretien avec Thierry Burkhard**
*et Emmanuel Chiva***

LES ARMÉES FRANÇAISES FACE AU RETOUR DE LA GUERRE DE HAUTE INTENSITÉ

Politique Internationale — *Il n'est pas une année sans que le budget de la défense suscite des interrogations, voire des crispations. Ce débat est-il aujourd'hui apaisé ? L'augmentation de 3 milliards d'euros en 2023 — inscrit dans la loi de programmation militaire 2019-2025 — permet-elle de répondre aux besoins actuels des armées ?*

Thierry Burkhard — La loi de programmation militaire 2019-2025 voulue par le président de la République est inédite à deux titres. D'abord, elle a enclenché un mouvement de hausse budgétaire qui a produit des effets perceptibles dans les armées, en réparant certaines capacités très sollicitées par les engagements opérationnels et en accentuant un phénomène de modernisation — notamment par la livraison d'équipements de nouvelle génération. Ensuite, cette loi a été déclinée systématiquement dans chaque loi de finances annuelle. Il est essentiel, pour construire des capacités militaires, de pouvoir compter sur la réalisation de cette loi programmatique. Cela permet de répondre aux enjeux de la conflictualité sur le temps long.

Pour autant, il est normal qu'il y ait un débat sur des montants qui sont significatifs, surtout dans un contexte économique incertain. Les armées en ont parfaitement conscience. Ces augmentations reflètent le souhait des Français d'être toujours protégés, alors

* Chef d'état-major des armées (CEMA).
** Délégué général pour l'armement.

que les menaces sécuritaires sont de plus en plus prégnantes. Voilà pourquoi, avec le délégué général pour l'armement et sous la responsabilité du ministre des Armées, nous utilisons les crédits qui nous sont alloués pour renforcer nos capacités et acquérir de nouveaux équipements afin de lutter dans les nouveaux champs de conflictualité comme l'espace, le cyber ou encore les fonds marins.

P. I. — *Si l'on se projette un peu dans le futur, comment vont s'agencer les prochaines lois de programmation militaire ? Sommes-nous entrés dans une ère où les budgets seront perpétuellement en hausse ?*

T.B. — Les montants qui ont été décidés pour la loi de programmation 2019-2025 sont déjà très importants. La hausse de 3 milliards d'euros est même historique. Cet effort est en phase avec l'évolution de la conflictualité dans les vingt dernières années, alors que nous pouvions choisir les conflits dans lesquels nous voulions nous engager. Cela a abouti à une forme d'optimisation de nos capacités militaires. Aujourd'hui, les conflits nous sont imposés — nous reviendrons sur la guerre en Ukraine —, et nous nous devons d'avoir une vision plus globale susceptible de requérir des investissements importants dans les équipements.

Les programmes sur lesquels nous réfléchissons actuellement avec la Direction générale de l'armement (DGA) ne sont pas opérationnels du jour au lendemain : trois, quatre ou cinq ans sont parfois nécessaires avant qu'une innovation technologique puisse être testée par nos armées puis s'intégrer dans le cadre de nos opérations. Une trajectoire budgétaire s'inscrit sur le long terme : je ne veux pas être le CEMA auquel, dans quelques années, on reprochera de ne pas avoir insisté sur la nécessité d'investir pour assurer la défense de notre pays.

Emmanuel Chiva — Il faut se féliciter, tout d'abord, de la durée d'une loi de programmation militaire. Combien d'entreprises disposent ainsi d'une visibilité sur sept ans ? C'est précieux. Cela permet d'affiner nos objectifs et de tout mettre en œuvre pour les remplir. Ensuite, regardons à quel point le contexte a changé : la crise sanitaire, en particulier, a remis les questions de souveraineté au premier plan. Depuis dix ans, nous entendions que l'industrie

ne devait pas faire de stocks, que la gestion des flux s'imposait comme la priorité, ou encore que la recherche et développement était l'activité noble par excellence, quand la production passait à l'arrière-plan. Cette perception a changé : l'effort industriel, la capacité de résilience, le soutien au pays de la part des entreprises ont repris tout leur sens.

Les questions militaires s'inscrivent dans cette perspective industrielle en pleine évolution, avec en toile de fond un contexte géopolitique en mutation dont nous reparlerons. Pour la DGA, cela implique d'équiper nos soldats avec un horizon temps qui soit optimal. Il convient ainsi de se méfier d'une trop grande sophistication dans nos systèmes d'armement : dès lors qu'un outil donne satisfaction, est-il vraiment nécessaire de pousser encore davantage son potentiel technologique ? N'est-il pas plus approprié de le mettre à disposition de nos troupes sans trop tarder ?

Ce qui n'exclut pas de travailler sur des projets de long terme : par exemple, notre industrie travaille en ce moment sur une centrale inertielle, à base de capteurs quantiques sur puce, susceptible de remplacer le recours aux systèmes de positionnement par satellites. Actuellement, cette technologie tient dans le format d'une armoire, alors qu'il faudrait pouvoir la contenir dans un volume de l'ordre du litre pour appuyer des opérations militaires. Autant dire, dans ce domaine précis, que la recherche est loin d'être terminée. Les efforts budgétaires permettent de combiner la nécessité de livrer des équipements à court terme et celle de développer des technologies de pointe — plus gourmandes en termes de R&D.

P. I. — *Peut-être aurait-on dû commencer par cette question : comment travaillent conjointement les armées et la DGA ?*

T. B. — Le dialogue est permanent, à tous les niveaux. Au cours d'une même journée, il ne s'écoule probablement pas une heure sans qu'une personne au sein des armées n'échange avec un interlocuteur de la DGA. Cette récurrence est fondamentale parce qu'elle touche à l'essence même de nos métiers : nos soldats, marins et aviateurs doivent pouvoir se sentir en confiance, et, pour cela, ils ont besoin d'équipements de qualité. Le dialogue avec la DGA est toujours sous-tendu par le même objectif ultime : gagner la guerre. J'insiste

sur ce point. La course à la technologie ne nous intéresse que si elle contribue à améliorer l'efficacité sur le terrain. Les performances des équipements ne sont pas une fin en soi : elles sont un moyen au service de l'efficacité de nos armées.

Les programmes menés avec la DGA sont suivis en temps réel au plus haut niveau : un officier supérieur qui me rapporte directement est chargé de la planification. Nous avons la chance, les armées et la DGA, de travailler dans le plus grand climat de confiance. C'est capital car nous engageons conjointement les capacités militaires du pays pour l'avenir, avec certains chantiers qui s'inscrivent délibérément dans le futur. Un futur calibré : nous projetons l'aboutissement des dossiers concernés d'ici à quelques années. Nous ne sommes pas dans la simple esquisse.

E. C. — Les armées et la DGA sont unies par une communauté de destin. Les premières sont l'autorité d'emploi ; la seconde est l'autorité technique dont la mission est de fournir l'ensemble des équipements qui vont permettre à nos soldats d'opérer sur le terrain en confiance, pour reprendre les assertions du général Burkhard. Pour ce faire, la DGA s'appuie sur une base industrielle extrêmement robuste, présente à tous les maillons de la chaîne. Concrètement, la DGA est associée à la fois à la conception, à la fabrication et à la livraison de l'ensemble des équipements. Sans oublier les adaptations nécessaires, car la prise en main des outils par les armées réclame souvent des ajustements.

En matière de collaboration et de circuits de décision, le triptyque constitué en France par les armées, l'industrie et la DGA est quasiment unique au monde, sous la houlette du ministre des Armées. C'est une voie singulière qui favorise une coopération optimale entre les différents intervenants. D'autres pays privilégient une logique de compétitivité : l'industrie progresse pour obtenir des résultats, sans forcément que les autorités de défense y soient associées. Cette collaboration entre les différentes entités que nous préconisons au contraire s'appuie sur un « effet miroir » dans nos organisations : c'est-à-dire que chaque cadre de la DGA armées dispose d'un homologue identifié dans les armées, avec lequel le dialogue se noue instantanément pour traiter du moindre dossier.

P. I. — *Cette communauté de destin a-t-elle toujours existé ?*
T. B. — Ce que la DGA fait de manière singulière pour les armées est directement lié à la mission particulière des armées françaises. D'abord, il y a la question géographique. Nos territoires d'outre-mer sont à ce titre une réalité assez unique. Il nous faut contrôler la deuxième zone économique du monde, assumer notre souveraineté de la Polynésie à la Guyane en passant par La Réunion jusqu'au territoire métropolitain et protéger les Français, notamment lorsqu'il s'agit de lutter contre les effets des catastrophes naturelles ou les impacts environnementaux du changement climatique. Ensuite, il y a une question d'autonomie stratégique qui fonde notre politique de défense. La dissuasion nucléaire s'inscrit dans ce cadre. C'est aussi pour cela que nous avons besoin d'un modèle industriel complet, comme l'a évoqué le délégué général pour l'armement. Nous cherchons en permanence à être associatifs et à travailler avec des alliés ou des partenaires, mais nous devons toujours préserver des options que nous serons capables d'assurer seuls. Pour les armées, c'est une caractéristique fondamentale qui nous permet de contribuer à la stratégie de puissance d'équilibre de la France.

P. I. — *Quels sont, aujourd'hui, les besoins technologiques et militaires les plus urgents ? La guerre en Ukraine a-t-elle réordonné certaines priorités ?*
T. B. — La guerre en Ukraine est un conflit de haute intensité comme l'Europe n'en avait plus connu depuis longtemps. Nous étudions les combats de près pour en tirer le maximum d'enseignements et mettre à jour nos données, par exemple dans nos simulateurs ou dans les doctrines. Avec un an de recul, cette guerre confirme certaines des orientations que nous avions prises en amont. Elle pointe aussi quelques secteurs où nous devrions consentir un effort plus important. Cependant, nous voulons être prêts pour le prochain affrontement, pas pour refaire la même guerre. Par conséquent, nous devons avoir une perspective plus large. Pour être efficace opérationnellement, il est important de bâtir des capacités cohérentes, c'est-à-dire avec un équilibre permettant d'utiliser les équipements à l'entraînement, de tirer les munitions dans les exercices et de disposer de l'autonomie logistique pour les déploiements. Cela nécessite de trouver une bonne

articulation entre l'innovation, la performance des équipements, leurs coûts et les délais de production. Nous sommes là en présence d'un enjeu capital de crédibilité pour nos armées.

E. C. — La guerre en Ukraine est très symptomatique d'une prise de conscience très forte : dans un contexte marqué par un regain de tensions dans toutes les zones du monde et aux portes de l'Europe, les défis technologiques sont plus importants que jamais. Pour y répondre, le président de la République prévoit un projet de nouvelle loi de programmation militaire (entre 2024 et 2030) sans précédent puisqu'il alloue 413 milliards d'euros à notre défense ; avec un budget inédit de près de 10 milliards pour l'innovation et le numérique.

Concentrons-nous sur l'innovation : il s'agit d'une nécessité absolue pour assurer la supériorité technologique et opérationnelle des armées. Sans innovation, pas d'autonomie stratégique : nous identifions et nous développons les technologies dont les armées devront disposer pour conserver l'avantage dans la durée. Pour cela, la DGA et l'Agence de l'innovation de défense (AID) travaillent en lien étroit avec les armées et l'ensemble des partenaires industriels et académique. Le chantier est conséquent : maîtriser les technologies comme l'intelligence artificielle, le quantique, l'hypervélocité, le cyber… est un impératif pour décupler l'efficacité, l'autonomie et la résilience de nos forces. Et leur permettre ainsi d'évoluer dans tous les milieux, en particulier dans les nouveaux champs de conflictualité. Le conflit ukrainien démontre la nécessité d'investir dans les technologies émergentes, et aussi de capter davantage, dans des délais resserrés, les innovations issues du secteur civil. C'est le cas notamment dans les domaines des drones, du spatial et des communications.

Quant à l'espace numérique, il se décline en trois grands domaines : les données, les applications qui permettent le traitement des informations et les réseaux, indispensables aux échanges. À chaque domaine, ses grands enjeux. Pour les données, il est impératif d'en maîtriser la quantité, la qualité et la propriété. Lancé en 2022, le projet Artemis IA, vise à développer une solution souveraine de traitement massif des données à partir de l'intelligence artificielle. La première plateforme opérationnelle sera livrée dans les semaines

à venir. Les applications nécessitent, quant à elles, l'acquisition de calculateurs et de logiciels de nouvelle génération, capables d'absorber les gigantesques volumes de données générés par nos systèmes. Pour les sujets les plus sensibles, comme le calcul à haute performance, un groupe comme Atos travaille à des solutions souveraines. Pour les réseaux, enfin, l'enjeu consiste notamment à garantir l'intégrité des infrastructures et la sécurisation des approvisionnements énergétiques.

P. I. — *Dans cette guerre de haute intensité, des équipements dont on semblait parler de moins en moins ont refait leur apparition : les chars. Ce constat est-il en contradiction avec les grands développements technologiques précités ?*

T. B. — Soyons un peu plus nuancés dans l'approche. Les chars, qui sont un concentré de technologies, n'avaient pas non plus totalement disparu de la circulation. Mais, effectivement, tous les observateurs ont pu s'apercevoir de l'ampleur de leur impact sur le déroulement des opérations. Ainsi, quand les soldats ukrainiens capturent un char russe, il n'est pas question de le détruire, mais bien plutôt de le remettre en état pour s'en servir ensuite. Cependant, la guerre de haute intensité avec l'appui des chars se caractérise par un modèle bien différent de celui appliqué quelques décennies en arrière. Auparavant, 500 chars pouvaient se tenir sur une même ligne de front avec pour objectif de détruire les positions adverses, mais sans que les tirs soient nécessairement très ciblés. On déblayait le territoire en quelque sorte. Aujourd'hui, pour une opération similaire, on utilisera beaucoup moins de chars, étant entendu que les capacités de tir optimisées par la technologie permettront d'obtenir des résultats probants sans devoir recourir à un déploiement massif. De même, la guerre de haute intensité telle qu'elle se déroule aujourd'hui replace l'artillerie au cœur du jeu, mais une artillerie dont les compétences ont évolué, suffisamment remarquables pour que nous devions étoffer notre potentiel dans ce domaine.

P. I. — *À la lumière de ces différentes constatations, peut-on dire que les guerres du futur ne seront plus que des guerres de haute*

intensité, avec l'exigence de posséder des capacités dans tous les milieux (terre, air, mer, cyber, espace, informationnel) ?

T. B. — La question amène à replacer la mission des armées françaises par rapport aux évolutions constatées et anticipées de la conflictualité. Les armées doivent d'abord rester capables d'intervenir seules pour affirmer notre souveraineté, jusque dans les territoires d'outre-mer les plus éloignés. C'est la défense à 360° du « cœur de souveraineté », dans les milieux physiques mais aussi dans les champs immatériels. Elle se raisonne bien sûr à l'aune de la dissuasion qui constitue la clé de voûte très efficace de notre défense, mais débute dès la phase de compétition qui est l'état normal de la relation entre États aujourd'hui. Nous devons aussi assurer la protection des ressortissants et des intérêts français partout dans le monde, parfois avec un très court préavis. Je n'oublie pas non plus nos engagements envers nos alliés et certains de nos partenaires. Pour cela, nous sommes prêts à aller jusqu'à l'affrontement si cela s'avère nécessaire mais, d'abord, nous faisons tout pour décourager les adversaires d'aller jusque-là, en donnant la preuve de notre force. Dans cet esprit, nous nous appuyons aussi sur la cohésion nationale et sur la résilience de notre pays.

Comment se préparer à ce large panel d'actions militaires ? D'abord, j'y reviens, en assurant la cohérence des capacités dans tous les domaines. C'est le travail conjoint de la DGA, de l'état-major des armées (EMA) et des états-majors d'armée. Ensuite, en assurant un nécessaire équilibre entre l'équipement et l'activité des forces. Concrètement, inutile d'avoir un équipement neuf sans les moyens nécessaires pour l'entretenir et s'entraîner. Enfin, ce qui fera la différence le moment venu, ce sera notre capacité à synchroniser les effets dans tous les milieux et les champs, avec les moyens dont nous disposerons et dont nous saurons tirer le meilleur. Cela nécessite de monter en gamme dans nos exercices et c'est par exemple ce que nous faisons avec l'exercice Orion 2023, une simulation de grande envergure avec plus de 7 000 hommes.

E. C. — La perspective d'un conflit de haute intensité confirme l'intérêt de la démarche capacitaire renforcée mise en œuvre conjointement par la DGA et l'EMA. Pour l'équipement des armées, l'enjeu n'est pas seulement le niveau technologique de nos systèmes

d'armes pris séparément, mais surtout leur performance d'ensemble, seule à même d'assurer la supériorité opérationnelle par la cohérence et la convergence des effets. Cette approche implique un travail conjoint de la DGA et de l'EMA pour identifier les besoins et les scénarios opérationnels, et pour déterminer les meilleures options technologiques et industrielles.

P. I. — *À la DGA, comment se coordonne le tissu industriel ?*
E. C. — La base industrielle et technologique française regroupe environ 4 000 entreprises ; il s'agit majoritairement de PME qui interviennent à tous les niveaux de la chaîne de sous-traitance. Ce tissu contribue à la performance de notre outil de défense grâce à son très fort seuil de compétences. Accompagner ces entreprises et veiller en continu sur celles qui sont le plus exposées est l'une des missions de la DGA. En parallèle, de nombreuses actions sont menées en faveur des PME. Par exemple, dans le cadre du plan Action PME, des indicateurs servent à évaluer la qualité des relations entre les grands groupes et leurs fournisseurs, des PME et des ETI. La DGA organise encore des rencontres entre des entreprises de toute taille, avec le soutien des pôles de compétitivité qui maillent l'ensemble du territoire.

Sans prétendre être exhaustifs, nous encourageons également les PME et les ETI à participer à des projets financés par le Fonds européen de défense afin de diversifier leurs débouchés et renforcer les capacités. Le soutien aux start-up est aussi au menu : après identification des projets d'intérêt pour la défense, leur croissance est favorisée, notamment par les investissements de deux fonds du ministère des Armées, Definvest et le Fonds innovation défense.

P. I. — *S'il y a bien un dénominateur commun à toutes les problématiques que vous évoquez, c'est la gestion du temps en matière de construction d'équipements, en particulier celle du temps long. Est-ce à dire que certaines décisions devraient pouvoir être prises plus rapidement ?*
T. B. — Il est normal de trouver, parfois, que les choses ne vont pas assez vite. Y a-t-il un domaine, tous secteurs confondus, où les acteurs se félicitent systématiquement de la gestion du calendrier et

ne cherchent pas à accélérer ? Les armées ne font pas exception à la règle. Toutefois, le fait que des agendas puissent glisser s'explique assez facilement. La complexité des dossiers, le poids des décisions, l'évolution des environnements : ces différents éléments contribuent à allonger les délais. Sans oublier le choix des hommes, avec par définition des personnalités dont les orientations peuvent évoluer en cours de route. Le plus important, pour les décisions structurantes, c'est de perdre le moins de temps possible. On en revient à la question de la sophistication évoquée par le délégué général pour l'armement. Par exemple, faut-il patienter dix ans de plus pour obtenir un obus ultra-technologique ou peut-on disposer plus rapidement d'un outil qui répondra à nos exigences d'efficacité ? Les armées ne sont pas une écurie de Formule 1, où une équipe d'une cinquantaine de personnes peut s'affairer autour d'une monoplace.

E. C. — Le temps long est celui des avancées technologiques et de la science en général. Quand nous travaillons sur un équipement, plusieurs pistes peuvent être explorées simultanément. Certaines seront abandonnées en cours de route, d'autres seront poussées plus avant. Il n'y a pas de règle absolue en la matière, avec des étapes plus ou moins longues selon les dossiers. En revanche, notre volonté d'anticiper est intangible. Par exemple, les futurs commandants de porte-avions, dont certains n'ont peut-être même pas commencé leur formation, travailleront à bord de bâtiments et sur des appareils dont les technologies sont aujourd'hui encore balbutiantes. Il nous appartient, répétons-le, de savoir nous projeter dans le futur.

Dans d'autres situations, une juste analyse de la valeur pourrait permettre de réduire certains délais en assumant avec les forces de faire des choix concernant telles ou telles capacités ou fonctionnalités, dont le développement engendrerait des délais et des coûts excessifs pour des avantages opérationnels marginaux. Par exemple, accepter le retrait d'une fonction dont le développement demande plusieurs années ou plusieurs mois supplémentaires à la condition, que nous jugeons essentielle, de ne pas mettre en danger la sécurité des opérateurs. Accepter, notamment, des plages de fonctionnement en température plus réduites afin d'accélérer les phases de conception et de qualification. Certaines simplifications pourraient également être organisationnelles : au lieu de procéder à

des demandes d'exemption au cas par cas, il pourrait être envisagé d'exempter des domaines entiers. Certaines exemptions REACH pourraient porter sur l'ensemble des munitions, par principe, ce qui éviterait d'instruire des demandes au cas par cas. Toujours dans le domaine organisationnel, développer le fonctionnement en plateau collaboratif, afin que les sujets les plus essentiels soient rapidement et largement partagés entre les armées, la DGA et les industriels, ce qui permettrait, pour certains projets, un gain de temps substantiel pour proposer des solutions partagées. Ce ne sont là que quelques pistes, et nos équipes poursuivent leurs réflexions sur les axes de simplification possibles, sans tomber ni dans le simplisme (le fameux « yaka ») ni dans des concessions sur la sécurité de nos militaires.

P. I. — *Vous avez évoqué le triptyque constitué par les armées, l'industrie et la DGA. Y a-t-il d'autres particularités de la défense française ? Et comment la DGA s'intègre-t-elle dans ce dispositif ?*

E. C. — Une grande particularité de notre système de défense est la dissuasion nucléaire. La France fait partie des rares pays au monde à maîtriser l'ensemble des capacités militaires : outre la dissuasion, il y a le spatial, le Rafale, les porte-avions, les missiles de croisière… Autant de domaines qui s'accompagnent d'un haut niveau technologique. La complétude de ce modèle confère autonomie et souveraineté à notre pays, à partir d'un socle qui requiert une optimisation capacitaire et une excellence technologique et industrielle. Ces missions sont du registre de la DGA : nous sommes une administration unique en son genre, qui a permis à la France depuis plus de soixante ans de se doter d'un modèle d'armée complet, étayé par une industrie de défense robuste et innovante. Soit un tissu de quelque 4 000 entreprises, générant plus de 200 000 emplois — chercheurs, ingénieurs, techniciens, ouvriers qualifiés… — répartis sur l'ensemble du territoire.

Ce modèle de la DGA repose sur une expertise technique forte et une capacité à piloter des projets parmi les plus complexes au monde, comme peuvent l'être les sous-marins nucléaires ou les satellites. J'ai été chargé de faire évoluer ce modèle pour l'adapter aux nouveaux enjeux de notre environnement géopolitique et

géostratégique, dont le développement de l'économie de guerre. J'ai proposé à Sébastien Lecornu, ministre des Armées, un plan de transformation de la DGA qui permettra de toujours mieux répondre aux besoins de la défense.

P. I. — *Ce volet nucléaire, puisque vous l'abordez, s'est invité très vite dans le cadre de la guerre en Ukraine…*

T. B. — Avec la guerre en Ukraine, le nucléaire s'est retrouvé très rapidement sur le devant de la scène comme s'il ne constituait qu'une arme de plus dans le continuum de la force. Il faut rappeler que la dissuasion nucléaire est d'un ordre tout à fait différent. Pour les armées qui en assurent la permanence, c'est extrêmement structurant. Néanmoins, si dans la doctrine française l'arme nucléaire est une arme de non-emploi, les forces nucléaires sont pour leur part employées en continu pour signifier notre détermination. Du point de vue stratégique, tout se réfléchit à partir de la dissuasion. À ce titre, forces nucléaires et forces conventionnelles s'épaulent mutuellement. La guerre en Ukraine démontre la pertinence de la dissuasion. En même temps, cela nous oblige à assumer nos responsabilités d'un État doté de l'arme nucléaire.

E. C. — La dissuasion nucléaire est un outil de nature politique, technologique et industrielle. Elle incarne une puissance militaire, mais aussi un atout technologique, constituant un moteur indéniable de notre industrie de défense. Ses retombées, en matière de technologie, de compétences et de moyens, irriguent l'ensemble de cette industrie, y compris le domaine conventionnel. La dissuasion repose ainsi à la fois sur des moyens spécifiques et sur des moyens partagés avec ces capacités conventionnelles (avions, porte-avions, frégates…). Les choix stratégiques opérés pour l'équipement des armées conventionnelles contribuent à la performance globale, à la disponibilité opérationnelle et à la crédibilité de la défense française.

P. I. — *La guerre en Ukraine est également venue remettre en lumière les fondements des grandes alliances. Avec leurs avantages et leurs limites. La situation actuelle pourrait-elle contribuer à relancer l'idée d'une autonomie stratégique européenne ?*

T. B. — La guerre en Ukraine renforce la pertinence d'une conscience

stratégique en Europe. Percevoir que la menace est effective accélère évidemment ce processus. D'ailleurs, plus les pays sont proches de la Russie, plus l'expression du besoin de défense est grand. C'est vrai si l'on compare les États-Unis et l'Europe, mais aussi si l'on compare l'Espagne ou la France avec la Pologne ou l'Estonie. Aujourd'hui, l'Otan s'impose clairement comme la réponse unique pour nombre de pays. Elle offre un cadre d'interopérabilité éprouvé et structure complètement plusieurs armées de pays européens. Cependant, les Européens sont également de plus en plus conscients que les États-Unis ne pourront peut-être pas être toujours présents, du fait de rivalités de puissance dans le Pacifique. Dès lors, les Européens devront pouvoir apporter une réponse crédible. La consolidation d'un pilier européen dans l'Otan contribuera naturellement à la défense du continent qui reste la finalité. Par ailleurs, il ne s'agit pas d'un système de vases communicants où l'Otan et l'Union européenne (UE) seraient en concurrence. L'UE pourrait donc bénéficier de toutes les consolidations des capacités de défense et donner un cadre à une certaine forme d'autonomie stratégique européenne, notamment parce qu'elle offre des outils de défense non strictement militaires.

E. C. — Le conflit en Ukraine a démontré que certaines dépendances à des productions, des technologies ou des ressources étrangères pouvaient avoir des conséquences vitales. Certaines de ces dépendances font aujourd'hui l'objet de réévaluations, avec l'objectif de les diminuer. Le contexte a également démontré qu'une action commune et coordonnée des États membres et des institutions européennes pouvait être nécessaire et contribuer au développement d'une préférence des États membres pour le « made in Europe » dans le domaine de la défense. Différents dispositifs avaient déjà été mis en place par l'UE pour développer les capacités européennes en matière de défense, dont un instrument, Edirpa, dédié sur la période 2022-2024 aux acquisitions conjointes urgentes. Un nouvel outil, Edip (European Defence Investment Program) doit pérenniser ce système.

P.I. — *Entre les réseaux sociaux, les fake news, les débats médiatiques incessants ou encore la guerre en direct à la télévision, les*

instruments de soft power n'ont jamais été aussi présents, infiniment plus importants que par le passé. Comment jugez-vous cette inflation ?

T. B. — Le champ informationnel a pris une place considérable dans la conflictualité, notamment du fait des chaînes d'information en continu et de l'essor des réseaux, quel que soit le niveau de développement du pays. Aujourd'hui, les opérations militaires se conçoivent généralement comme une combinaison d'effets dans les milieux physiques et dans le champ des perceptions. Parfois, des opérations sont uniquement informationnelles. Il est facile de décrédibiliser un adversaire ou même de contester sa légitimité à agir, quelquefois même sans que ces opérations puissent être attribuées à un auteur en particulier. En outre, l'inflation en volume des informations est telle que les trier et discriminer la véracité devient très difficile. La sophistication des manœuvres de désinformation qui exploitent le potentiel de l'intelligence artificielle et du numérique complique encore la donne. Les armées se sont organisées pour faire face à ce nouveau champ de menace.

P. I. — *Pour conclure, une question susceptible de résonner chez le plus grand nombre. Tous secteurs confondus, on parle beaucoup aujourd'hui de pénurie de compétences. Les armées, tout comme la DGA, sont-elles confrontées à cet obstacle ?*

T. B. — Nous avons cette nécessité d'être attractifs. La tâche n'est pas mince car la superficie de contact entre la population et le milieu militaire a diminué avec la fin du service militaire et le départ de la présence militaire de nombreuses garnisons. Nous nous employons donc à multiplier les occasions de rencontres avec la jeunesse, la vocation première de ces dispositifs étant de faire connaître les armées pour diffuser l'esprit de défense dans la nation. Cela permet également de susciter la curiosité, voire de vraies vocations.

Nos métiers ne brillent pas par leur facilité : ils sont exigeants, ce qui réclame d'être encore plus convaincants pour attirer des compétences. Néanmoins, c'est aussi ce que viennent chercher les jeunes : un métier hors norme qui a du sens, où les possibilités de progression sont réelles. La fidélisation constitue un autre défi

au quotidien comme dans l'ensemble des secteurs économiques. Cependant, ce qui est différent, c'est que pour nombre de spécialités, nous ne pouvons pas aller chercher directement les compétences sur le marché du travail, comme peut le faire une entreprise. C'est surtout valable dans les postes d'encadrement où l'expérience compte beaucoup et ne s'acquiert qu'au cours d'une carrière en gravissant peu à peu les échelons. Personnellement, ce que j'ai appris comme chef de section au début de ma carrière guide encore mon action.

E. C. — Nous avons le devoir de faire mieux connaître la DGA. A priori, le fait d'être une organisation de 10 500 personnes et de gérer des dossiers ultra-stratégiques devrait nous assurer une notoriété suffisante, mais il nous reste une bonne marge de progression avant d'être largement identifiés par tous les viviers d'intérêts. C'est aussi mon rôle de contribuer à cette meilleure reconnaissance : récemment, par exemple, je suis intervenu devant un parterre de 1 000 polytechniciens pour mieux leur faire toucher du doigt notre éventail d'activités. Dans un autre registre, comme la quasi-totalité des industries, nous butons sur des métiers en tension. Nous manquons à la fois de forgerons, de soudeurs, de logisticiens… Nos préoccupations sont aussi celles du monde civil, à ceci près que nos missions n'ont jamais été aussi stratégiques.

*Entretien avec Emmanuel Levacher**

POUR UNE INDUSTRIE DE DÉFENSE FORTE

Politique Internationale — *Au mois de juin dernier, Emmanuel Macron a appelé à une reprise de l'« économie de guerre ». Comment avez-vous accueilli ses propos ? Êtes-vous, vous les industriels de la défense, les premiers concernés ?*

Emmanuel Levacher — Le président de la République s'est exprimé à l'occasion de sa venue à Eurosatory (1). Une allocution de la sorte est une grande première. Elle a fait office d'électrochoc. Bien sûr, les industriels sont concernés, mais aussi les grands donneurs d'ordres que sont la Direction générale de l'armement (DGA) et les Armées. Nous sommes de nombreux acteurs au sein de ce système de la défense, avec, du côté des entreprises, pas moins de neuf grands maîtres d'œuvre industriels (MOI) — Dassault, Naval Group, MBDA, Safran, Thales, Airbus, Nexter, Arquus, Ariane Group — et un tissu très fourni de PME et d'ETI sur l'ensemble du territoire. Le président de la République a évoqué à la fois une montée en puissance, une accélération et une simplification. Derrière ce triptyque, il y a des actions à mettre en œuvre, comme une gestion plus efficace des contrats, un allègement des procédures ou encore une diminution des coûts. Sans parler de l'optimisation des circuits d'approvisionnement.

* Président d'Arquus, entreprise française de défense, leader des solutions de mobilité terrestre.

P. I. — *Parmi cet éventail d'opérations, y en a-t-il une qui soit plus importante que l'autre ? Ou plus urgente ?*

E. L. — Ces actions ont chacune un rôle à jouer pour densifier la « base industrielle et technologique de défense » (BITD), ce socle qui réclame en particulier une chaîne d'approvisionnement solide et souveraine. Quand on décrète une montée en puissance, on n'attend pas des effets immédiats : les choses doivent pouvoir se mettre en place. En revanche, on peut commencer à anticiper. La constitution de stocks est un obstacle de taille : à l'instar d'autres industries, aéronautique et automobile en tête, nous pouvons rencontrer des difficultés pour nous approvisionner en pièces et en composants. Nous sommes parfois dépendants de fournisseurs étrangers, un phénomène moins marqué toutefois dans les grands groupes que chez certains fournisseurs de rang 2 ou 3, qui s'approvisionnent en composants et en matières premières sur des marchés étrangers. Des goulots d'étranglement se créent, générant parfois des mois d'attente. Certaines fonderies, par exemple, sont vite saturées.

P. I. — *Est-il prévu que les entreprises liées à la défense puissent être prioritaires dans le cadre de tel ou tel circuit d'approvisionnement ?*

E. L. — Notre industrie n'est pas prioritaire, que ce soit pour les pièces, les composants ou les matières premières. Nous nous retrouvons donc en concurrence avec les entreprises des autres secteurs, et, comme nous n'achetons pas nécessairement d'énormes volumes, il n'est pas question de passe-droit. Cette situation peut-elle évoluer, au regard des enjeux qui sont ceux de la défense et que les derniers mois ont encore intensifiés ? Un système de fléchage, qui réserverait certaines quantités pour notre industrie, est une piste. Une autre, radicale, serait la réquisition. Mais ce serait le stade ultime, le retour du dirigisme, alors que nous sommes une entreprise privée, avec des actionnaires et des objectifs de rentabilité. Je ne suis pas sûr que la communauté économique verrait d'un bon œil ce type de dispositif. Durant la Première Guerre mondiale, des entreprises civiles, Renault, Berliet, Panhard, pour ne citer que celles-là, ont été réquisitionnées et ont reconverti leurs usines pour soutenir l'effort de guerre. Nous n'en sommes pas là, mais il faudra peut-être y venir un jour. Cela dépasserait bien sûr la seule industrie de défense et

concernerait l'industrie et le pays tout entier. Durant la crise sanitaire, l'État a mobilisé des entreprises pour obtenir des respirateurs, des masques. C'était une sorte de « wake up call », qui a ouvert les yeux sur ces ruptures logistiques et pénuries de composants. Évitons de revivre une telle situation, surtout s'il s'agit d'urgence vitale liée à la défense.

P. I. — *Pour éviter les ruptures d'approvisionnement, faut-il relocaliser la production ?*

E. L. — La tendance est de relocaliser les entreprises pour des questions de souveraineté. Évitons aussi de perdre des filières qui, une fois parties, sont extrêmement difficiles à reconstituer. À titre d'exemple, la France a laissé partir à l'étranger la filière des munitions et armements de petits calibres, qui était une industrie française traditionnelle avec ses manufactures implantées sur tout le territoire. Résultat, nous éprouvons des difficultés aujourd'hui pour acheter des munitions et obtenir des pièces pour les fusils. Cela peut sembler peu stratégique. Mais c'est la base de l'équipement du soldat, et on ne se rend compte des manques que lorsqu'on en a vraiment besoin.

P. I. — *En matière de ressources humaines, disposez-vous chez Arquus des équipes suffisantes pour conduire ces chantiers ?*

E. L. — L'entreprise compte quelque 1 500 salariés et nous recrutons chaque année à hauteur de 10 % des effectifs. Un volume à la fois significatif et indispensable pour contribuer au renouvellement des équipes. Notre situation n'est pas différente de celle des entreprises industrielles, avec des métiers en tension et la nécessité de trouver des compétences. Aussi bien pour des postes d'ingénieurs que d'opérateurs — soudeurs, chaudronniers, mécaniciens… —, un savoir-faire est requis pour attirer les bons profils. Nous formons beaucoup en interne, et nous avons beaucoup travaillé sur notre marque employeur. Parmi nos atouts, Arquus est une entreprise porteuse de sens : le secteur de la défense incarne une notion d'engagement capable de fédérer les jeunes. Après les attentats de 2015, nous avons ainsi constaté une vraie appétence pour notre industrie. Aujourd'hui, la tendance est moins nette. Parallèlement, la baisse du chômage, même si on doit s'en réjouir, ne joue pas en

notre faveur. Nous verrons si le retour de la guerre en Europe ne provoque pas un regain d'intérêt pour nos activités.

P. I. — *L'idée de constituer une réserve militaire dans l'industrie a été évoquée. Est-ce nécessaire ?*

E. L. — Nous faisons depuis longtemps la promotion de la réserve militaire. Nous avons pris des dispositions pour autoriser nos salariés, parmi ceux qui le souhaitent, à consacrer jusqu'à trois semaines par an à la réserve opérationnelle. Pendant cette période, ils continuent bien sûr d'être payés par l'entreprise, en plus de leur indemnité de réservistes. Transposer ce concept de réserve dans l'industrie est une excellente idée, avancée par le patron de Nexter Nicolas Chamussy, propre à développer une économie de guerre. L'objectif serait de constituer une réserve de ressources humaines, mobilisables rapidement en cas de conflit. Il s'agirait de faire revenir des jeunes retraités, mais aussi de repérer des compétences dans le civil, prêtes à se mobiliser le moment venu dans l'industrie de défense. Ces ressources viendraient prêter main-forte « au coup de sifflet », comme disent les militaires, c'est-à-dire avec un préavis très court.

P.I. — *Arquus fabrique en partenariat avec Nexter la partie mobile du canon Caesar, fleuron de l'artillerie française. Vous comptez près de 25 000 véhicules de tout type au sein de l'armée de Terre. Quelle est votre spécificité ?*

E. L. — Arquus fabrique tout ce qui roule dans l'armée de Terre : véhicules logistiques, camions tout-terrain, blindés… Nous sommes spécialisés sur la partie mobilité, c'est-à-dire tous les composants qui permettent à un véhicule de se déplacer sur le champ de bataille : moteurs, roues, essieux... Nous équipons entre autres le canon Caesar de Nexter, le VBCI (véhicule blindé de combat d'infanterie), gros blindé à 8 roues motrices développé avec Nexter, ou encore le Griffon et le Jaguar, les deux nouveaux véhicules du programme Scorpion, fruits d'un partenariat avec Nexter et Thales. Parce qu'un véhicule militaire n'est jamais qu'une base, nous y installons des systèmes de communication, des capteurs, des brouilleurs, des systèmes de protection, si nécessaire des armements. En particulier, nous avons développé pour l'armée de Terre des systèmes de tourelleaux télé-

opérés, la famille Hornet, qui permettent d'utiliser une arme sous blindage, à l'abri des menaces du champ de bataille. Au-delà des matériels, nous fournissons bien sûr tous les services qui vont avec, après-vente, réparation mais aussi des services nouveaux de maintenance prédictive.

P. I. — *Alors que les forces conventionnelles font face à des menaces d'un nouveau genre, comment les solutions de défense s'adaptent-elles ?*

E. L. — Nous adaptons les blindés face aux capacités d'agression nouvelles, par exemple les drones aériens. Pour se protéger, il faut être plus furtif, plus mobile et éventuellement s'équiper d'un système qui va contrer ou détruire ces drones. Pour améliorer le confort opérationnel des utilisateurs, nous électrifions nos matériels en remplaçant les moteurs thermiques diesels par des chaînes cinématiques hybrides. Nos véhicules ont une durée de vie de plusieurs décennies, certaines plateformes sont en service depuis quarante ans, et il est indispensable de rester aux côtés de nos clients sur cette durée. Les véhicules qui reviennent d'opération, par exemple de Barkhane en ce moment, repassent dans nos ateliers pour être régénérés, modernisés et équipés des dernières innovations. Nous ne faisons donc pas du jetable, nous entretenons plutôt une forme d'économie circulaire sur toute la durée de vie du véhicule. Nos nombreux axes d'innovation — électrification, gestion des batteries, robotisation, véhicules autonomes, digitalisation, systèmes de capteurs, gestion des données — nécessitent un effort de recherche et développement important. Le fait d'être une filiale du groupe AB Volvo permet de développer des synergies : nous regardons ce qui est fait pour le civil et reprenons ce qui nous intéresse en le durcissant, en l'adaptant à l'usage militaire.

P. I. — *L'accès aux financements est-il rendu plus difficile alors que les investisseurs intègrent de plus en plus de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ?*

E.L. — Sous la pression croissante des critères ESG, de la taxonomie européenne, certaines banques et des acteurs importants du secteur financier sont de plus en plus réticents à travailler avec la défense. Cela peut même aller jusqu'à cesser toute collaboration avec nos

activités. Les difficultés qui en résultent touchent moins les grands groupes qui ont des accès au marché que les acteurs plus petits qui se voient refuser des financements bancaires, des cautions, et même parfois une simple garantie pour un marché à l'export. Derrière cette dialectique entre l'industrie et les banques se pose la question de savoir si la défense est, par essence, une industrie non durable. Il me semble évident que, pour qu'une société soit durable, il faut qu'elle soit aussi en sécurité, donc qu'elle puisse se défendre.

P. I. — *Votre objectif est d'atteindre le milliard de chiffres d'affaires en 2030, réalisé moitié en France moitié à l'export. Pourrez-vous y parvenir seul ou devrez-vous nouer des partenariats ?*

E. L. — La situation actuelle incite chacun à se replier et à se protéger parce que le niveau de menace s'accroît. Mais pour être compétitifs, nous sommes dans la nécessité absolue de travailler avec des partenaires français, européens, voire extra-européens. Sur certains marchés export, il nous est maintenant demandé quasi systématiquement d'avoir un partenaire local, d'acheter sur le territoire domestique. Toute la difficulté est d'y arriver sans devenir trop dépendant en protégeant notre propriété intellectuelle et en évitant de nous faire pirater. Arquus entend se développer davantage en Europe, un continent qui reste extrêmement fragmenté en termes d'industrie de défense et en particulier de défense terrestre. L'Union européenne doit mieux se coordonner, intégrer davantage ses industries de défense, pour rester à la hauteur de ses concurrents américains et chinois, mais aussi de ses adversaires potentiels. Chacun s'accorde sur ce constat. Il faut maintenant passer de la prise de conscience à l'action résolue, dépasser nos rivalités du moment et instaurer un environnement politique favorable. Ne ratons pas ce virage indispensable.

---

(1) Eurosatory est un salon international de défense et de sécurité terrestre.

*Entretien avec Sylvie Bermann**

POINT DE VUE D'UNE DIPLOMATE

Politique Internationale — *Tout au long de votre carrière diplomatique, avez-vous senti la France en proie aux mêmes menaces ? Ou celles-ci ont-elles évolué ?*

Sylvie Bermann — La situation a profondément changé. Quand j'ai démarré ma carrière, du temps de l'URSS, la guerre froide dominait encore la situation. Je me souviens d'un stage au SDECE (Service de documentation extérieure et de contre-espionnage), devenu depuis la DGSE, où nous étions mis en garde contre les scénarios d'espionnage et de retournement. Plus tard, j'ai vécu le contexte de la perestroïka : l'URSS n'était plus perçue comme une menace, l'heure était au rapprochement entre Moscou et l'Occident. Aujourd'hui, la menace terroriste est devenue très prégnante. J'étais en poste à Londres entre 2014 et 2017, quand le Royaume-Uni était lui aussi en proie à une vague d'attentats. Une ville comme Leicester était considérée comme l'un des fiefs de l'islamisme radical. Les échanges entre nos deux pays en matière de renseignement étaient particulièrement intenses.

P. I. — *Selon l'endroit du monde où vous étiez en poste, la perception de ces menaces était-elle à géométrie variable ?*

* Ambassadrice de France. Fut en poste en Chine, en Russie et au Royaume-Uni... Auteur, entre autres publications, de : *Madame l'Ambassadeur. De Pékin à Moscou, une vie de diplomate*, Tallandier, 2022.

S. B. — La France défend ses intérêts de la même manière, partout dans le monde. Les ambassadeurs ne sont pas des acteurs isolés, dont le champ de vision s'arrêterait aux frontières d'un pays. Grâce à l'intense activité des télégrammes diplomatiques, nous disposons d'une bonne vision des évolutions géopolitiques : chaque ambassadeur a accès aux rapports circonstanciés de ses homologues. L'essence même de notre métier nous conduit à éviter l'immobilisme et les analyses toutes faites. Prenons le cas de la Chine : d'un côté, nous avons bien conscience de l'espionnage à grande échelle que peut pratiquer ce pays ; de l'autre, nous n'entendons pas nous couper d'un partenaire important dans bien des domaines. Les étudiants chinois qui viennent travailler dans les laboratoires de recherche en France ne sont pas systématiquement des espions. Nous devons être sur des positions équilibrées.

P. I. — *Cette recherche d'équilibre se vérifie-t-elle de la même manière à l'égard de la Russie ?*

S. B. — Pendant un temps, le dialogue entre Emmanuel Macron et Vladimir Poutine était empreint de cordialité. Les grandes coopérations ne sont pas si lointaines : en 2017, j'avais assisté à l'inauguration du gigantesque projet gazier de Yamal, dont TotalEnergies est l'un des partenaires de référence. La guerre en Ukraine est venue bouleverser la donne, sans que personne aujourd'hui n'ait une vision précise de l'évolution de la situation. Outre le rapport de forces sur le terrain, l'environnement économique et le poids des opinions publiques sont amenés à jouer un rôle. L'inflation, l'envolée des prix de l'énergie ou encore la pénurie de certains matériaux sont de puissants moteurs de réflexion.

P. I. — *Quelle appréhension les diplomates ont-ils des dossiers militaires ?*

S. B. — En ce qui me concerne, je peux parler d'une étroite proximité. Cela tient à deux étapes en particulier : j'ai fait partie de la mission permanente auprès de l'ONU, un environnement où les attachés de défense jouent un rôle prépondérant de conseil pour la création des opérations de maintien de la paix. Plus tard, j'ai été en poste à Bruxelles, en pleine constitution de l'Europe de la défense. Dans certains pays, les coopérations militaires avec la France sont

des dossiers incontournables. C'est le cas au Royaume-Uni, puisque nous entretenons un corps expéditionnaire conjoint de près de 10 000 hommes. En 2010, l'accord de Lancaster House avait jeté les bases de la construction de l'avion du futur, malheureusement abandonnée après le Brexit.

P. I. — *Face à un niveau de menace aujourd'hui accru, la France vous semble-t-elle suffisamment préparée ?*
S. B. — Jusqu'à très récemment, l'analyse qui prévalait était celle des « dividendes de la paix » : avec la fin de la guerre froide décrétée par Gorbatchev et Bush fin 1989, puis la chute de l'URSS, la France comme les autres pays occidentaux en ont profité pour réduire les budgets militaires à un moment où les finances publiques connaissaient des déficits significatifs. Il y a eu cette illusion de la fin de l'Histoire et de la victoire de la démocratie, ce qui constituait bien sûr une erreur. Quand j'ai quitté la Russie, fin 2019, on envisageait plutôt les conflits sous l'angle de moyens hybrides, avec l'ingérence, l'espionnage, la désinformation et les *fake news*, mais on ne s'inquiétait pas d'une intervention conventionnelle. Pour cette raison, l'armée française s'est concentrée sur les opérations extérieures, en apportant de l'aide à certains pays ou en s'interposant dans des conflits intra ou interétatiques. Aujourd'hui avec la guerre en Ukraine, la perspective est totalement différente. On assiste au retour de la guerre de haute intensité, c'est-à-dire de conflits violents avec des pertes humaines très importantes, par opposition à la guerre de faible intensité, comme dans le Donbass depuis 2015 et les accords de Minsk — où il y avait quelques obus tirés de temps en temps de part et d'autre avec très peu de morts.

P. I. — *Craignez-vous une extension de la guerre en Ukraine ?*
S. B. — Très souvent, les Ukrainiens expliquent qu'ils se battent pour nous, pour éviter que la Pologne ou les pays baltes ne tombent après eux. Je ne crois pas du tout à cet effet domino, car la logique de Poutine est d'abord et avant tout une logique historique et « civilisationnelle » : ce qui intéresse le Kremlin, c'est de reconstituer le monde russe autour de l'orthodoxie et de valeurs qu'il juge clés. Je ne pense pas que Poutine prenne le risque de s'attaquer à un pays de l'Otan ou de l'Union européenne. Pour autant, il faut prendre toutes

les mesures pour être en capacité de se défendre. Nous sommes obligés de changer de perspective et de suivre le principe *« si vis pacem para bellum »* (si tu veux la paix, prépare la guerre). On ne peut plus se contenter d'une armée de corps expéditionnaires, il faut qu'on ait les moyens de la défense territoriale.

P. I. — *Pour vous, qui avez aussi été en poste à New York, les États-Unis restent-ils le gendarme du monde ?*

S. B. — Lorsque j'étais en poste, à l'époque Clinton, les États-Unis étaient encore « la nation indispensable » qui voulait intervenir partout. La guerre en Irak, quelques années plus tard, a un peu changé les choses car c'était une guerre totalement illégitime. Ensuite, les États-Unis ont évolué vers davantage d'isolationnisme avec Obama puis Trump, qui a affaibli l'image des États-Unis dans le monde : ce pays ne fait plus rêver de la même manière. Il y a eu de fortes réactions anti-américaines dans les pays du Sud que l'on appelle aujourd'hui le Sud global. Ce n'est pas un hasard si les Chinois et les Russes s'engouffrent dans la brèche. Pour autant, les États-Unis restent aujourd'hui incontournables, car ils sont la première puissance : une puissance hégémonique par le dollar qui est une arme avec des sanctions extraterritoriales, mais aussi par la science, la technique et bien sûr le militaire — avec un budget trois fois supérieur à celui de la Chine. Pour les Européens, les États-Unis restent des alliés, mais en même temps nous n'avons pas envie d'être alignés, surtout en France. D'où la volonté de l'Union européenne de mener une politique d'équilibre, une forme de troisième voie. Le chemin est étroit en ce moment, surtout pour les pays de l'Est, alors que les deux tiers de l'armement en Ukraine sont fournis par les Américains. Mais vis-à-vis de la Chine, par exemple, l'Union européenne n'est pas forcément encline à suivre la croisade américaine contre Pékin.

P. I. — *Vous avez été nommée à Londres au moment du Brexit. Qu'avez-vous retenu de cette crise ?*

S. B. — Quand je suis arrivée, mes interlocuteurs m'avaient prévenue : « Vous allez vous ennuyer car Londres est un poste prestigieux mais classique, où il ne se passe rien. » Résultat : le Brexit est arrivé ! Un tournant, la première crise des démocraties

représentatives. Après cela, je n'ai pas été surprise par l'irruption de Trump, alors que personne n'y croyait. Le populisme trouve des vents porteurs, y compris dans les vieilles démocraties où il gagne du terrain, comme tout récemment en Italie ou en Suède. Cette période marque aussi l'avènement d'une nouvelle ère où le mensonge n'est plus considéré comme un péché. Nous sommes entrés dans le monde de la post-vérité et des *fake news*. On le vérifie grandeur nature avec Trump, Boris Johnson ou Poutine. Ce dernier vante le concept de multipolarité dans ses discours, alors même que la Russie a envahi l'Ukraine. C'est très orwellien comme attitude, au sens où l'information est totalement manipulée. Aujourd'hui, tout le monde ment, et lorsqu'on vous reproche d'avoir menti, vous répondez par un mensonge encore plus gros. La politique intérieure comme l'environnement international sont profondément affectés par ce changement de paradigme.

P. I. — *Outre la richesse de votre parcours, qu'est-ce qui vous a conduite à vouloir raconter votre vie de diplomate ?*

S. B. — J'ai eu cette chance d'être aux premières loges pour voir le monde changer. On considère la Chine comme une grande puissance hégémonique, mais j'ai connu la Chine rurale et pauvre quand j'étais étudiante à Pékin à la fin des années 1970, en pleine période maoïste. À cette époque, Pékin était presque un village, en comparaison de ce que la ville est devenue aujourd'hui. À Moscou, de 1986 à 1989, en pleine perestroïka, j'assistais à ce que la prix Nobel Svetlana Alexievitch appelait « la civilisation des cuisines », quand les Russes parlaient tard le soir dans ce nouveau climat de liberté et de fin de la censure. J'avais été très frappée quand un jeune Soviétique m'avait dit « le communisme aura été la grande aventure du XXe siècle ». Cette phrase claquait dans l'air à l'époque où personne n'imaginait que l'URSS s'écroulerait et que le communisme disparaîtrait. Cette période de transition aide aussi à comprendre le présent. Ce ne sont là que quelques souvenirs parmi d'autres. Et je ne parle pas des nombreuses personnalités qu'il m'a été donné de pouvoir côtoyer. Certaines sont plus visionnaires que d'autres, mais la vision ne fait pas tout : parfois, des approches très terre à terre peuvent être couronnées de succès.

*Entretien avec le général Pierre-Joseph Givre**

LE « LABORATOIRE D'IDÉES » DE L'ARMÉE DE TERRE

Politique Internationale — *En quelques mots, en quoi consiste le CDEC ? Quelles sont ses missions principales ?*

Pierre-Joseph Givre — Bien qu'il ait changé de nom à plusieurs reprises et que son périmètre ait varié, le concept d'un centre dédié à la réflexion et à l'enseignement militaires remonte aux années 1980. Le CDEC est le « laboratoire d'idées » de l'armée de Terre. Nous réfléchissons à la fois à la guerre d'hier, d'aujourd'hui et de demain. Nous ne sommes pas seuls, nous le faisons en lien avec tous les commandements de l'armée de Terre, mais aussi avec les autres armées et nos alliés, des think tanks civils, le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, le monde économique, français et international. Sur cette base, nous élaborons une doctrine. Elle constitue un référentiel dynamique ; c'est une base de travail commune que les forces vont pouvoir ensuite mettre en œuvre sur le terrain, enrichir par retour d'expérience. Outre cette dimension de réflexion, le CDEC enseigne le « penser autrement » et la doctrine au sein de quatre écoles qui nous sont rattachées (École de guerre-Terre, Enseignement militaire scientifique et technique, École d'état-major et École supérieure des officiers de réserve spécialistes d'état-major), ce qui permet sans délai d'impulser les changements

* Ancien chef d'état-major de la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA), directeur du Centre de doctrine et d'enseignement du commandement (CDEC) de l'armée de Terre.

dans l'esprit des officiers. Le CDEC diffuse également la pensée et la doctrine en dehors de l'armée de Terre en France dans la société civile, auprès des décideurs et aussi à l'étranger.

P. I. — *N'y a-t-il pas un risque de réfléchir un peu loin des réalités du terrain ?*

P.-J. G. — Non, car le processus d'élaboration de la doctrine est itératif et dynamique. La doctrine n'est pas l'apanage de quelques officiers supérieurs cloîtrés dans leurs bureaux parisiens qui confisqueraient la réflexion. L'ensemble du personnel militaire du Centre a l'expérience du commandement, du terrain et des opérations extérieures, et chaque commandement opérationnel de l'armée de Terre est directement associé à l'élaboration de la doctrine. Les travaux sont aussi alimentés par les leçons des opérations en cours ou passées, par les grandes leçons de l'Histoire et naturellement par la prospective. Enfin, cette doctrine, avant d'être diffusée, a été expérimentée, validée à l'entraînement par ceux-là mêmes qui la mettront ensuite en œuvre en opérations, du général commandant une brigade interarmes au sergent, chef d'un groupe de dix fantassins ou chef d'un char Leclerc. À ce titre, le programme emblématique Scorpion, qui comprend de nouvelles plateformes de combat numérisées Griffon, Serval et Jaguar, est le résultat d'un processus exemplaire de développement au sein d'une équipe projet associant l'état-major de l'armée de Terre, le CDEC, la section technique de l'armée de Terre et le commandement de l'entraînement qui conduit des tests avec les unités et les industriels.

Par ailleurs, nous veillons les conflits actuels, et pas seulement la guerre en Ukraine, les évolutions doctrinales chez nos alliés comme chez nos compétiteurs, les innovations technologiques et nous analysons le retour d'expérience des opérations françaises en cours. Nos sources d'inspiration sont multiples. Nous essayons, pour paraphraser Bergson, de toujours « penser en hommes d'action ». Par ailleurs, nous sommes dans une guerre intégrale des idées, pas seulement au sens idéologique mais surtout au sens de l'innovation, technologique et d'usages. Celui qui sous-estime son adversaire, qui ne se remet pas en cause, qui reste campé sur ses certitudes par paresse intellectuelle, par peur de déplaire ou par intérêt corporatiste, prendra du retard. Il sera irrémédiablement contourné,

dépassé, neutralisé et, au pire, détruit. La résistance ukrainienne face au rouleau compresseur russe ou la défaite arménienne face à l'Azerbaïdjan s'expliquent fondamentalement et d'abord par un différentiel cognitif entre les belligérants, combiné à la force morale et à la force physique (équipement et ressources humaines).

P. I. — *Doctrine contre doctrine : qu'est-ce qui fait que l'armée russe est aujourd'hui enlisée en Ukraine, alors que de nombreux observateurs lui prédisaient une victoire rapide ?*

P.-J. G. — L'armée russe a conçu cette guerre et l'a conduite au départ en faisant un pari osé, contre nature, et fondé sur une sous-estimation de l'adversaire ukrainien. Celui d'une guerre-éclair, agile, à l'occidentale, à dominante de forces spéciales et de feux précis dans la profondeur sur des objectifs à haute valeur ajoutée, provoquant l'écroulement psychologique et physique du système dont le centre de gravité était à Kiev. Quant au gros des forces, il n'était pas censé combattre, mais occuper un territoire tombé comme un fruit mûr ! Dans la mesure où le plan initial s'est grippé, alors qu'il avait fonctionné en Crimée, l'armée russe conventionnelle, qui fonctionne de manière très verticale selon un modèle centralisé dans lequel il n'y a pas de place pour l'initiative du subordonné, s'est retrouvée dominée par les Ukrainiens, qui opèrent quant à eux en mode agile et décentralisé. On pourra observer que l'armée russe s'est rétablie lorsqu'elle est revenue à sa doctrine opérationnelle traditionnelle fondée sur la conquête initiale de la supériorité des feux indirects (artillerie, missiles) et la destruction physique systématique de l'ennemi avant toute offensive. Quant aux Ukrainiens, ils opposent aux Russes une autre philosophie de la guerre. Inspirés par la pensée militaire occidentale, formés et équipés par les Alliés, ils exploitent toutes les potentialités de la société civile, notamment les compétences et les appétences technologiques de la jeune génération, et de l'espace numérique, assumé comme un champ de bataille à part entière et détourné aux fins militaires.

P. I. — *Alors qu'il n'y a pas eu de guerre en Europe depuis la fin de la guerre en ex-Yougoslavie, avez-vous été surpris par les piètres résultats de l'armée russe ?*

P.-J. G. — Depuis la guerre en ex-Yougoslavie, il y a tout de même eu la guerre dans le Donbass et en Crimée en 2014. La différence avec aujourd'hui, c'est l'implication occidentale en soutien à une Ukraine qui s'est transformée militairement. Par ailleurs, ne l'oublions pas, la Russie est à l'offensive depuis de nombreuses années dans le champ des perceptions. Elle a conduit de nombreuses attaques cyber, des opérations de désinformation et de subversion destinées à diviser nos opinions et à influer sur le cours des élections démocratiques. Outre le fait que l'armée russe et ses affidés menacent les frontières orientales de l'Otan de longue date, justifiant la contribution militaire française à la sécurité des pays baltes, il y a d'autres territoires dans le voisinage de l'Europe où les Russes s'opposent à la France en particulier. Ainsi, en Afrique sub-saharienne, au Mali, au Burkina Faso et avant cela en Libye et en Centrafrique, les Russes ont conduit avec la milice Wagner une manœuvre de déstabilisation visant à ce que la France se retire militairement et politiquement. Certes, nous n'avons pas assisté à une confrontation directe, mais à une épreuve de force indirecte qui permet de se faire une idée précise, de part et d'autre, du mode de fonctionnement d'une puissance militaire rivale, de sa capacité d'action subversive. Si nous avons probablement surestimé l'armée russe en février 2022, à la lumière de ses performances récentes en Syrie ou avant en Crimée et dans le Caucase, l'erreur serait de la sous-estimer à l'avenir car la Russie a le temps, l'épaisseur géographique, humaine, énergétique et le potentiel militaire pour elle.

P. I. — *Parlons des États-Unis, qui sont un partenaire stratégique de la France : y a-t-il des éléments de doctrine militaire que vous partagez avec eux ?*

P.-J. G. — Les doctrines militaires de nos deux pays sont différentes mais compatibles. Les raisons de la singularité doctrinale française sont nombreuses. D'une part, nous ne nous situons pas à la même échelle : les capacités de guerre américaines sont industrielles, au sens où les États-Unis peuvent mobiliser des moyens hors norme, en termes d'effectifs, d'équipements et de technologies. D'autre part, notre pays a l'ambition de développer sa propre stratégie et dans certains cas — comme l'opération Serval au Mali — d'assumer seul la charge d'une opération militaire, avec l'aval de la communauté

internationale. Si nous choisissions de faire nôtre une doctrine étrangère, cela signifierait renoncer à une part de souveraineté et accepter la dépendance à l'égard d'un pays tiers. Une phrase de François Mitterrand résume bien la situation : « Nous sommes amis, alliés, mais pas alignés. » Cette assertion est toujours valable s'agissant bien sûr de la dissuasion nucléaire, mais aussi dans le domaine militaire en général.

Cela étant posé, la France collabore étroitement avec les États-Unis en fonction des opérations, notamment en matière de renseignement. La relation bilatérale est d'autant plus efficace que la France, puissance d'équilibre, met en œuvre une stratégie militaire audacieuse, complémentaire de l'action américaine. Le modèle d'armée complet qu'elle a conservé lui permet d'intervenir rapidement, que ce soit au Sahel ou en Roumanie, pour consolider la défense du pays face aux menaces extensives en Afrique, en Europe et dans l'Indo-Pacifique. Enfin, la France est l'un des très rares alliés européens des Américains qui assume de déployer des troupes au sol et de payer le prix du sang quand il le faut.

P. I. — *Vous dites que la doctrine n'est pas figée. Comment et à quel rythme évolue-t-elle ?*

P.-J. G. — Chaque année, nous faisons un état des lieux de l'ensemble des documents doctrinaux et nous les amendons si nécessaire. Par exemple, nous avons récemment réécrit notre *Précis de tactique générale*, qui prend en compte les nouveaux effets dans les champs immatériels. Dans la façon de concevoir la manœuvre, nous combinons les effets cinétiques et non cinétiques, les effets matériels (les feux, l'artillerie, les blindés, les hélicoptères, etc.) et immatériels (la guerre électronique et cyber, la lutte informationnelle, l'influence, etc.). Par ailleurs, notre organisation, qui regroupe sous la même autorité la doctrine et les écoles d'officiers, permet une diffusion très rapide des idées auprès de ceux qui demain seront chargés d'appliquer cette même doctrine à l'entraînement et au combat. Si l'on reprend l'exemple de la manœuvre dans les champs immatériels, nous testons le concept à l'École de guerre-Terre. Nos officiers stagiaires imaginent de nouveaux modes d'action qu'ils confrontent à la « réalité » des exercices. En cela le principe du *wargame*, un jeu de guerre qui met en situation deux groupes

d'élèves s'affrontant selon la règle « que le meilleur gagne », que nous avons réintroduit, permet rapidement de valider ou d'invalider les orientations initiales.

P. I. — *La manière de mener le combat se complexifie-t-elle avec l'émergence de la guerre de haute intensité ?*

P.-J. G. — Le concept de guerre de haute intensité a ressurgi, mais en réalité il date de la guerre froide. Il renvoie à des opérations à grande échelle, avec un volume de forces important, une logistique considérable, une mobilisation économique et humaine conséquente, dans la durée, et potentiellement des pertes élevées. Ce terme a été repris récemment dans le sens d'un affrontement avec un adversaire à parité, notamment russe, voire chinois. Mais il n'y a pas qu'un seul type de guerre de haute intensité. En Syrie, au Haut-Karabagh, au Yémen, en Éthiopie, en Israël et au Liban, il s'agit aussi de combats de haute intensité. Le Hezbollah, organisation politico-militaire hybride, constitue une menace militaire du haut du spectre ; vous avez devant vous une proto-armée, qui combine l'agilité des techno-guérillas avec des capacités conventionnelles, articulées autour d'une puissance de feux redoutable. Ce type d'adversaire est de nature à poser des dilemmes tactiques majeurs à toute armée moderne, comme il en a posé aux Israéliens en 2006.

Quant à la complexité, oui elle a augmenté parce que dorénavant, avec la numérisation des sociétés et l'accélération potentielle des boucles décisionnelles permise par les réseaux et l'Internet, la bataille est systématiquement multi-dimensionnelle : en surface et sous terre, dans l'espace aérien et exo-atmosphérique, à proximité du sol, dans le domaine des connectivités et dans le champ informationnel. Sans connectivité, pas d'information disponible pour cibler l'adversaire ; sans GPS et sans liaison satellitaire, sans guerre électronique, impossible de faire voler les drones ; sans canon, pas d'obus pour les destructions physiques ; sans char et sans infanterie, pas de reconquête possible du terrain. Il faut être capable de lutter — défendre et attaquer — simultanément, et non plus séquentiellement, dans toutes ces dimensions.

P. I. — *Finalement, sur quels critères évalue-t-on la puissance d'une armée ?*

P.-J. G. — La performance repose sur un triptyque de forces matérielles, conceptuelles et morales. Les forces matérielles, c'est-à-dire le nombre et la qualité des hommes et des équipements, sont les premières auxquelles on pense. La guerre terrestre en Ukraine démontre, si besoin en était, la nécessité de disposer de personnel compétent, entraîné au combat interarmes, en nombre suffisant, d'où l'intérêt de la réserve. L'armée de Terre française est encore un modèle d'armée complet. Il faut le préserver, le moderniser. C'est l'objet du programme Scorpion en cours et à venir de Titan, dont le successeur du char Leclerc doit être le fer de lance. Il faut aussi le recapitaliser dans le domaine des feux dans la profondeur, des franchissements de coupures, de la guerre électronique, des drones, de l'épaisseur logistique… Mais il ne faut pas sous-estimer les deux autres éléments du triptyque.

Les forces conceptuelles, c'est-à-dire comment on pense la guerre, la culture militaire, l'agilité des chefs, sont un facteur structurant de supériorité. Les Ukrainiens, par exemple, sont moins nombreux que les Russes et moins puissants au niveau des feux, mais ils ont imaginé une défense extrêmement originale. Qu'est-ce qui fait la force des Iraniens du Hezbollah ou de l'armée israélienne ? C'est d'abord de penser la guerre autrement. Au CDEC, mon rôle consiste précisément à être un éclaireur, un agitateur d'idées.

Enfin, les forces morales recouvrent la psyché collective, la capacité de résistance, l'endurance, la volonté d'aller au combat en considérant que la cause est juste. Cela suppose un lien de confiance au sein des forces armées, entre les officiers, les sous-officiers et les militaires du rang bien sûr, ce que l'on appelle l'esprit de corps, mais aussi entre l'autorité politique et l'armée, entre l'armée et la population.

Les trois éléments du triptyque sont essentiels. Si Daech et Al-Qaïda résistent durablement, ils le doivent à leurs forces conceptuelles, couplées à des forces morales extrêmement puissantes, auxquelles s'ajoute une agilité à détourner la technologie civile à des fins militaires. Le Hezbollah est une organisation sociale, idéologique, politique et religieuse très forte, complétée par une organisation militaire hybridée difficilement saisissable. Il a intégré le concept de guerre multi-dimensionnelle et multi-domaines depuis longtemps.

P. I. — *Si l'on revient à l'Ukraine, quelles leçons tirez-vous de ce conflit ?*

P.-J. G. — C'est une guerre intégrale, dite M2MC-H, pour « multi-milieux, multi-champs » et le H pour « humain » car la cible *in fine*, à attaquer ou à protéger, est la population et le territoire qu'elle habite. Cette guerre se déroule simultanément sur terre principalement, mais aussi dans les airs et l'espace, dans les champs informationnel, électromagnétique et cybernétique, et marginalement en mer. C'est une guerre de paradoxes mêlant connectivités *high-tech* et capacités de feux datant de la guerre froide, munitions de précision et obus classiques en quantités astronomiques, guerre de tranchée et usage débridé des drones, missiles balistiques et chars d'assaut de l'époque soviétique. Au bilan, c'est une bataille des volumes, de la donnée et de la vitesse pour conquérir la supériorité des feux. La conquête de la supériorité des feux nécessite des moyens de haute technologie nombreux pour repérer et frapper l'adversaire plus vite qu'il ne le fera, une masse de soldats compétents et entraînés pour défendre et exploiter les brèches, et une profondeur logistique permettant de répondre à l'escalade et de durer.

P. I. — *La France est-elle suffisamment équipée ou faut-il accroître l'effort industriel ?*

P.-J. G. — Un effort budgétaire conséquent est réalisé pour la défense depuis plusieurs années, qui situe la France dans le trio de tête des pays européens. Cet effort se poursuit avec la nouvelle Loi de programmation militaire. Mais aujourd'hui, si nous détenons toutes les capacités pour la guerre de haute intensité, certaines qui sont clés comme les feux dans la profondeur et les drones sont échantillonnaires ; et nous ne disposons pas de l'épaisseur logistique suffisante pour inscrire notre action dans la durée. Après plusieurs décennies d'engagements militaires taillés à notre mesure, qui se sont accompagnés d'une approche fondée sur les principes économiques de flux tendus et de juste suffisance, sans idée de régénération, parce que nous n'engagions que des capacités limitées et que nos adversaires n'avaient pas les moyens de nous infliger des pertes massives, le paradigme a changé pour les armées et pour les industriels. Sans revenir à une logique de mobilisation générale comme au temps de la guerre froide, car la menace n'est pas de

même nature, il s'agit néanmoins d'adapter le modèle. La politique des flux tendus n'est plus possible dans des guerres qui durent et qui sont consommatrices en équipements et en munitions. Il est indispensable d'imaginer une nouvelle politique des stocks pour les munitions, mais aussi pour les pièces détachées, pour les puces informatiques… Sans oublier le stock immatériel des compétences humaines. Dans cette optique, la nouvelle politique des réserves et le service national universel (SNU) constituent une opportunité pour identifier et recruter les experts dont l'industrie comme les forces armées auront besoin pour monter en puissance et pour durer.

*Entretien avec Nicolas Baverez**

UNE NOUVELLE ÈRE STRATÉGIQUE

Politique Internationale — *Peut-on parler d'un tournant géostratégique après le déclenchement de la guerre en Ukraine ?*

Nicolas Baverez — Assurément nous sommes entrés dans une nouvelle ère stratégique. Il y a d'abord le partenariat noué entre la Russie et la Chine : les empires autoritaires désignent désormais les démocraties comme leur ennemi et affichent leur volonté de construire un monde post-occidental fondé sur des zones d'influence et de purs rapports de force. Deuxième évolution majeure, le retour de la guerre en Europe, non seulement une guerre de haute intensité sur le territoire ukrainien, mais aussi une guerre hybride menée par la Russie contre l'Europe, qui se déploie dans des domaines multiples : l'énergie, l'alimentation, les flux migratoires, la désinformation, la cybersécurité, le soutien aux partis populistes. Sans oublier le chantage à l'arme nucléaire et la mise en danger des centrales civiles. Enfin, troisième phénomène notable, la conflictualité déborde le cadre européen et la violence sort de ses limites : que ce soit à Taïwan, dans le Caucase ou en Asie centrale, au Moyen-Orient ou en Afrique, les tensions s'exacerbent. Les institutions et les règles qui avaient été mises en place pour prévenir le recours aux armes ou endiguer l'ascension de la violence sont soit paralysées, soit violées.

* Avocat, historien, éditorialiste au *Point* et au *Figaro*, essayiste. Dernier ouvrage paru : *Démocraties contre empires autoritaires*, Éditions de L'Observatoire, 2023.

P. I. — *Que peut-on dire de cette alliance entre la Russie et la Chine ? Quelles répercussions a-t-elle ?*

N. B. — L'alliance entre Pékin et Moscou a été actée par le pacte signé le 4 février 2022, quelques jours avant l'invasion de l'Ukraine. Ce partenariat prétend instaurer une « amitié sans limites » entre la Chine et la Russie. Il devait être scellé par l'annihilation de l'Ukraine qui, en soulignant le déclin des démocraties occidentales, aurait ouvert la voie à l'annexion de Taïwan dans la continuité de la normalisation de Hong Kong.

Mais rien n'a fonctionné comme prévu. Alors que Vladimir Poutine avait assuré à ses interlocuteurs chinois que l'opération militaire spéciale, qui visait à annexer l'Ukraine, serait réglée en quelques jours, la tentative de Blitz de l'armée russe a été mise en échec. Puis les forces ukrainiennes ont repris depuis cet été la moitié des territoires conquis par Moscou. La Russie est aujourd'hui sur la défensive et enregistre des pertes humaines — plus de 100 000 morts et blessés — et matérielles gigantesques. La guerre d'Ukraine a des conséquences majeures. Elle marque la renaissance d'une nation ukrainienne souveraine et libre. Elle a réveillé l'Occident, du réarmement allemand à la résurrection de l'Otan élargie à la Suède et à la Finlande en passant par le réengagement des États-Unis sur le continent européen où plus de 120 000 hommes sont de nouveau stationnés. Elle fragilise le régime de Vladimir Poutine, de plus en plus isolé à l'intérieur comme à l'extérieur, tout en mettant la Russie entre les mains de la Chine.

Pour cette raison, la Chine continue à apporter son soutien politique et économique à la Russie. Il reste en effet essentiel pour elle d'avoir accès au réservoir de matières premières et d'énergie russes, dans la perspective d'une éventuelle confrontation avec les États-Unis. Mais Pékin est de plus en plus mal à l'aise avec une guerre enlisée, qui joue désormais contre sa rhétorique guerrière vis-à-vis de Taïwan. Et cela sur fond de révolte de la population chinoise contre la stratégie du zéro Covid, qui constitue une autre remise en question du pouvoir à vie et du dogme de l'infaillibilité de Xi Jinping. La Chine est donc pour la Russie un allié de plus en plus distant, rappelant son attachement à la souveraineté des nations, appelant à la fin de la guerre et affirmant son hostilité à toute forme d'escalade nucléaire. Elle utilise avant tout la guerre pour renforcer son emprise économique, technologique et financière sur Moscou.

P. I. — *Un premier bilan est-il possible ?*
N. B. — Au total, cette terrible année 2022 est aussi porteuse d'espoir. Elle marque un coup d'arrêt majeur pour les empires autoritaires qui prétendaient assurer à leurs peuples la prospérité, la stabilité et la sécurité que les démocraties n'étaient plus capables de garantir. La Chine est confrontée à l'effondrement de son modèle de croissance intensive, à l'insurrection des classes moyennes urbaines et à un risque sanitaire majeur. La Russie est dans une impasse totale, démographique, économique, politique et stratégique. L'Iran des mollahs fait face au soulèvement de la population contre la théocratie. La Turquie de Recep Erdogan paie ses ambitions impériales de la perte de contrôle de son économie, avec une inflation de plus de 80 %. Et, dans le même temps, les démocraties, présumées décadentes, ont refait leur unité autour de la défense de la liberté et mettent en place les jalons d'une stratégie globale d'endiguement des tyrannies du XXIe siècle.

P. I. — *Ce contexte rend-il inéluctable le repositionnement stratégique de la France, qui se considère volontiers comme une puissance d'équilibre ?*
N. B. — Face à l'ensauvagement du monde et à la confrontation entre empires autoritaires et démocraties, il est très difficile pour la France de prétendre jouer un rôle de puissance d'équilibre. Nous appartenons clairement au camp des démocraties. La France ne dispose que d'une marge de manœuvre limitée, comme d'ailleurs ses partenaires d'une Europe désarmée. Les Européens n'ont pas d'autre choix, en tout cas à court terme, que de se tourner vers les États-Unis pour assurer leur sécurité. Sans l'engagement des États-Unis, l'Union européenne n'aurait pas pu apporter de soutien militaire à l'Ukraine et lui permettre de résister à l'agression russe. Sans l'engagement des États-Unis, il n'y pas de dissuasion crédible de la menace russe.

La France paie aussi sa relative complaisance à l'égard de Moscou, entretenue de longue date, mais accentuée sous Emmanuel Macron. Au début du conflit, le président de la République expliquait qu'il fallait « ne pas humilier la Russie » et multipliait les échanges téléphoniques avec Vladimir Poutine alors que ce dernier faisait clairement état de sa volonté d'« annihilation » de l'Ukraine en

tant qu'État, en tant que nation, en tant que peuple. L'erreur était complète. L'enjeu politique, stratégique et historique ne consiste pas à ne pas humilier la Russie, mais à mettre en échec une puissance impériale, membre permanent du Conseil de sécurité, qui a entrepris une guerre d'agression conduite sous le parapluie nucléaire contre un État souverain et libre dont il avait garanti la sécurité et les frontières par le mémorandum de Budapest. Il est bien vrai que la guerre n'a pas pour but de faire la guerre mais de faire la paix, et il faudra tôt ou tard la négocier avec la Russie. Mais l'invasion de l'Ukraine ne peut se conclure par une paix russe, sauf à mettre en péril la liberté et la sécurité de l'Europe.

P. I. — *À vous entendre, la France serait isolée…*
N. B. — La France est de fait isolée, sans pour autant avoir toujours tort. Elle plaide à juste titre pour la souveraineté européenne et la construction d'un pilier européen de la défense. À bon droit, car notre continent paie très cher la dépendance dans laquelle il s'est installé vis-à-vis de la Russie pour l'énergie, de la Chine pour les biens essentiels, mais aussi des États-Unis pour la technologie et la sécurité. L'Amérique et le monde ne sont plus ceux de 1945. Le pivot des États-Unis vers l'Asie est inéluctable et la crise de leur démocratie fragilise leur garantie de sécurité, comme l'a prouvé la présidence de Donald Trump.

Mais l'arrimage à l'Otan est la priorité pour tous les autres Européens, traumatisés par l'invasion de l'Ukraine. Et Paris peine d'autant plus à faire entendre sa voix que les relations avec ses partenaires traditionnels sont brouillées. Le moteur franco-allemand est durablement en panne. Berlin envisage de se doter de la première armée conventionnelle d'Europe à l'horizon 2030 et met les moyens pour tenir cet objectif avec la mobilisation d'un fonds de 100 milliards d'euros et l'augmentation du budget de la défense à 2 % du PIB. La même Allemagne entend aussi développer un bouclier antimissile couvrant l'Europe centrale et orientale, sans la moindre concertation préalable avec la France. Le dialogue avec l'Italie n'est guère plus brillant : à preuve, les échanges très tendus à propos des migrants. Le Royaume-Uni se délite sous la dynamique infernale du Brexit, qui constitue aussi une catastrophe pour l'Europe. Alors que Londres pèse pour un tiers de la capacité militaire du continent et

que les intérêts stratégiques sont convergents avec ceux de la France, la coopération militaire engagée par le traité de Lancaster House est bloquée. Enfin, la guerre d'Ukraine accélère le basculement du centre de gravité de l'Union vers l'est et le nord du continent. Et, dans le même temps, nous nous trouvons en très grande difficulté en Afrique où les succès tactiques ne peuvent occulter le désastre stratégique enregistré au Sahel.

Face à la menace de la Russie, mais aussi de la Chine et de la Turquie, l'Europe ne peut rééditer les erreurs commises dans les années 1930. Elle doit se réaligner dans le domaine militaire en remettant en route le moteur franco-allemand et en réintégrant les Britanniques dans le dialogue stratégique et les accords industriels. Et la France, seule membre permanent du Conseil de sécurité, puissance nucléaire et pays disposant d'un modèle complet d'armée au sein de l'Union, possède une responsabilité particulière. Pour en jouer, elle doit convaincre et concerter, au lieu d'asséner, de faire cavalier seul et de donner des leçons.

P. I. — *Est-ce le signe, plus tangible que jamais, que, sans une industrie de défense forte, il n'y a pas de démocratie durable ?*

N. B. — Il n'existe pas de liberté politique soutenable sans sécurité intérieure et extérieure. Cela suppose de disposer de forces armées capables de défendre la souveraineté et les intérêts du pays en toutes circonstances. Mais la sécurité, dans l'histoire universelle du XXIe siècle, ne peut reposer que sur une stratégie globale qui intègre l'industrie de défense, l'économie, la finance, l'éducation ou encore la résilience de la nation. D'où l'importance de la mobilisation des citoyens et de leur engagement dans la défense. Après l'écroulement de l'URSS et l'irruption de la théorie de la « fin de l'histoire » s'est installée l'idée que la guerre était impossible et la paix acquise pour l'éternité. Quelle erreur ! Aujourd'hui, la paix est impossible et la guerre plausible. De même, on s'est bercé de l'illusion que le développement du commerce et la corruption des élites dans les pays autoritaires constituaient une garantie de sécurité et de stabilité. Au même moment, de nombreuses démocraties, dans le cadre des dividendes d'une paix qui se révèle aussi précaire et aussi ratée que celle de 1918, ont opté pour une armée professionnelle, ce qui a creusé l'écart avec la nation. La guerre et l'armée ont été considérées

comme des reliques du passé en Europe, alors que le monde entier réarme depuis le début du siècle. L'éducation doit désormais aider à combler ce fossé, pour que chacun puisse contribuer à la défense de la liberté, ce qui constitue le meilleur moyen de refaire notre nation, réduite à l'état d'archipel. L'engagement dans les armées ou au service de la protection du territoire et de la population reste le meilleur vecteur de l'intégration.

P. I. — *Vous appelez à une remise en ordre du modèle d'armée imaginé dans les années 1990. Pourquoi le jugez-vous caduc ?*

N. B. — Dans les années 1990, au lendemain de la guerre froide, la France a élaboré et déployé un modèle d'armée professionnelle fondé sur la dissuasion nucléaire d'un côté, une logique de corps expéditionnaire de l'autre. Les scénarios de guerre de haute intensité, organisée autour de coalitions, étaient limités à la mobilisation de 15 000 hommes et 45 avions en six mois. Aujourd'hui, tout a changé. La guerre asymétrique contre le terrorisme n'a pas disparu. Mais la guerre de haute intensité est de retour en Europe, posant un problème de volume, d'équipement et de vitesse de mobilisation des armées.

La menace de la Russie bouscule toutes les armées d'Europe et souligne la priorité qui doit être donnée à la génération de forces. On croit pouvoir s'en remettre à l'Otan. Mais c'est oublier que les forces de l'Otan ne sont ni plus ni moins que les forces des nations qui composent l'Alliance. La défense de l'Europe repose ainsi aujourd'hui sur les 120 000 soldats américains présents sur le continent. Et cela n'est pas sans risque.

La France n'échappe pas à cette remise en question. Elle aurait dû s'engager dans l'élaboration d'un Livre Blanc pour redéfinir sa stratégie en fonction des bouleversements du monde. Elle a choisi de se limiter à une revue stratégique superficielle et à une loi de programmation militaire préparée dans la précipitation. Celle-ci doit du moins éviter à tout prix d'ajuster à la baisse nos ambitions sur nos moyens, contraints par le surendettement de l'État à hauteur de 114,5 % du PIB.

P. I. — *À quoi reconnaît-on que la France doit remettre en marche son industrie de défense ?*

N. B. — En Ukraine, la Russie tirait quotidiennement au cœur des opérations entre 50 000 et 60 000 obus, contre environ 5 000 pour l'armée ukrainienne. Ce dernier chiffre correspond à peu près aux stocks de l'armée française. Cela montre l'importance de l'effort à consentir pour reconstituer la capacité de nos armées à faire face au combat de haute intensité. Et cette reconstitution du potentiel militaire dépend directement de la remontée en puissance de notre industrie de défense. Or le marché de la défense relève par nature de la souveraineté et de l'État : il est le seul client et son autorisation est requise pour exporter. L'industrie de défense française souffre depuis des années de commandes limitées, intermittentes et aléatoires. Avant que la guerre en Ukraine ne nous fasse redécouvrir les vertus de l'artillerie, la dernière commande par la France de canons Caesar à Nexter datait de 2011. On ne peut pas demander à des industriels de maintenir des bureaux d'études, de conserver des lignes de production, de mobiliser des compétences dans le vide. Le réarmement de l'Europe nécessite une remontée en puissance méthodique de l'industrie européenne de défense, qui suppose d'être planifiée pour assurer une bonne visibilité aux entreprises. L'autre priorité doit porter sur l'innovation dans laquelle la France et l'Europe ont décroché, notamment dans des technologies clés comme les drones, l'hyper-vélocité, la gestion des données ou l'intelligence artificielle. Enfin, il convient de coordonner l'effort de réarmement et de relancer la coopération européenne.

P. I. — *Comment relancer une dynamique de l'innovation ?*
N. B. — Traditionnellement, les innovations naissaient dans la défense et finissaient par gagner le secteur civil. Aujourd'hui, la tendance s'est inversée : l'innovation civile irrigue le domaine militaire. On l'observe dans l'intelligence artificielle et les données comme dans le domaine spatial aux États-Unis avec Elon Musk et SpaceX. L'Europe risque aujourd'hui de se voir dénier l'accès à l'espace si elle n'arrive pas à suivre ce mouvement d'innovation. Il faut donc se réorganiser et affecter différemment nos crédits de recherche, en donnant une place plus importante au financement des start-up. Les fonds peuvent être publics, privés, ou les deux à la fois. Mais il convient d'identifier précisément les domaines dans lesquels investir en priorité et surtout de gagner en réactivité et en souplesse d'intervention.

P. I. — *À quoi ressemblera l'industrie de défense 4.0 ?*
N. B. — La guerre d'Ukraine montre qu'une armée, au départ inférieure en nombre et en en matériel, a pu résister victorieusement parce qu'il existe une asymétrie. Les Russes se battent dans le brouillard qui, selon Clausewitz, caractérise la guerre. Les Ukrainiens ne sont pas omniscients, mais disposent, grâce au renseignement américain, d'une connaissance en temps réel du champ de bataille. Un avantage considérable qui permet une vitesse de réaction et d'adaptation impressionnante. Les Ukrainiens bénéficient aussi des données transmises, non sans risque, par la population civile avec de simples smartphones. Nous assistons donc au premier conflit dominé par les données. L'industrie de défense va devoir en tenir compte et intégrer les renseignements qui proviennent des systèmes militaires mais aussi des systèmes civils. Simultanément, les Ukrainiens témoignent d'une créativité extraordinaire pour utiliser des matériels d'une façon qui n'était pas prévue à l'origine, récupérer des équipements ennemis, remettre en état les infrastructures essentielles ciblées par les frappes russes pour assurer la continuité de la vie nationale. La maîtrise des données et la résilience de la société sont les clés de la guerre d'Ukraine et sans doute des conflits du XXIe siècle. Il revient aux stratèges comme aux industriels d'en tirer les leçons.

P. I. — *L'innovation technologique renvoie-t-elle au concept de « guerre propre » où seuls les objectifs militaires seraient visés ?*
N. B. — La guerre propre est un mythe. La guerre n'a jamais été propre. Elle est même de plus en plus sale puisqu'elle se fait de plus en plus hybride et que les opérations militaires conduites par les empires autoritaires visent de plus en plus les populations civiles, comme on l'a vu de la Syrie à l'Ukraine. Sur la défensive au plan militaire, les Russes essaient de casser les infrastructures essentielles ukrainiennes en commençant par l'énergie et l'eau, organisent des déplacements forcés de population, multiplient les crimes de guerre pour terroriser les civils. Par ailleurs, l'Ukraine n'a pas le monopole de ces formes de guerre hybride. L'opinion publique ne veut pas le voir, mais l'Europe n'est plus en paix. Pour s'en convaincre, il suffit de recenser le nombre de cyberattaques, les

atteintes aux infrastructures comme les gazoducs de la mer Baltique, mais aussi les hôpitaux, la manipulation des flux de migrants, la désinformation, les interférences dans les élections, le financement des partis populistes dans lesquels la Russie a investi plus de 300 millions de dollars depuis 2014.

Pour contrer ces menaces hybrides, le réarmement militaire doit aller de pair avec un effort de résilience de la nation et avec la réhabilitation de l'esprit de défense. On ne naît pas spontanément citoyen d'une démocratie, on le devient par l'éducation à la liberté et à la défense de cette liberté. Périclès rappelait que « ce ne sont pas les pierres, mais les hommes qui constituent le meilleur rempart des cités ». C'était vrai durant la guerre du Péloponnèse. C'est encore plus vrai aujourd'hui. Si l'armée ukrainienne se bat de manière aussi extraordinaire, c'est parce qu'elle dispose du soutien de toute une nation. Il suffit de voir les scènes de liesse qui ont accompagné la libération de Kherson. La guerre n'est plus le monopole des militaires ; la sécurité est plus que jamais nationale.

P. I. — *La France, avec son niveau d'endettement et le poids de ses dépenses publiques, peut-elle fournir l'effort d'économie de guerre, militaire, industriel et humain auquel vous appelez ?*

N. B. — « Gouverner c'est choisir », disait Pierre Mendes France, soit exactement l'inverse du « en même temps ». La France va droit à un choc financier majeur si elle ne modifie pas en profondeur le modèle économique et social fondé sur la décroissance à crédit. Et ce d'autant que le retour de l'inflation se traduit par une forte hausse des taux d'intérêt, qui marque la fin de l'argent illimité et gratuit. Il est impossible de soutenir un État-providence qui mobilise 34 % du PIB tout en réinvestissant dans l'éducation et la santé, tout en finançant la réindustrialisation et le réarmement, en plus de la transition climatique. Il faut faire des choix. La grande réussite de la planification à la française pilotée par Jean Monnet en 1946 fut de définir les secteurs prioritaires sur lesquels porter l'effort d'investissement. Avec pour objectif de ne pas se contenter de reconstruire le pays, mais de le moderniser. À l'époque, la priorité allait au charbon, à la sidérurgie, à l'électricité. Aujourd'hui, certains secteurs ont changé, mais pas tous, comme le montre l'électricité, domaine d'excellence que la France a méthodiquement détruit au

cours des dernières décennies. Comme en 1945, nous ne devons pas seulement reconstruire notre pays mais le moderniser, en basculant notre modèle vers la production, l'investissement et l'innovation. Et cela passe par un nouveau partenariat entre l'État et le secteur privé. Il est faux d'affirmer que la dépense publique est inefficace par nature. S'il n'y a pas de sécurité, il n'y a pas plus de liberté que de prospérité et de stabilité politique. Or la sécurité ne peut et ne doit pas être assurée par des moyens privés. Il est de même vital pour la résilience de la nation de pouvoir compter sur des systèmes d'éducation et de santé publiques performants. Les Français subissent aujourd'hui la double peine : des dépenses et des prélèvements démesurés pour des services publics dont l'efficacité s'effondre. Cette crise de l'État résulte non d'un manque de moyens mais de la démagogie qui a sacrifié l'État régalien à l'État-providence et qui a fait payer au secteur privé le refus de moderniser le secteur public.

P. I. — *Vous évoquiez la transition énergétique. La défense est-elle un sujet trop sensible pour être considéré sous l'angle de la responsabilité sociale et environnementale (RSE) ?*

N.B. — Il n'y a aucune raison pour que la défense échappe à la logique de responsabilité sociale et environnementale. Et cela d'autant que le dérèglement climatique constitue l'un des risques majeurs qui pèsent sur les démocraties comme sur l'ensemble de l'humanité. Des progrès spectaculaires ont déjà été enregistrés ; ils méritent évidemment d'être amplifiés. La difficulté vient de la taxonomie européenne, inspirée par des organisations non gouvernementales (ONG) qui entendent, pour des raisons idéologiques, exclure par principe la défense de l'économie durable. Cela met une pression extrême sur les banques et les assurances, incitées à ne plus financer les entreprises dès lors qu'elles effectuent plus de 5 % de leur activité dans la défense. C'est une absurdité économique et une faute politique et morale à l'heure où les démocraties européennes sont confrontées à une menace existentielle venant de la Russie.

Les États-Unis, depuis la Seconde Guerre mondiale, protègent leur industrie de défense qu'ils qualifient d'arsenal de la liberté. L'Europe est en passe de commettre dans ce domaine des erreurs plus dévastatrices encore qu'en matière d'énergie. La stigmatisation de l'industrie de défense ne fait pas seulement fuir les capitaux

propres et les crédits mais aussi les talents. Il est donc urgent d'agir sur trois axes. Les institutions européennes et la Banque européenne d'investissement (BEI) doivent réintégrer la défense comme une industrie prioritaire entrant dans leur champ d'intervention. Une préférence européenne, une sorte de « Buy european act », a vocation à être instituée dans ce secteur. Enfin, supprimons le projet de taxonomie qui se réduit à une arme de destruction massive des entreprises européennes. Arrêtons de penser que la défense est, par essence, incompatible avec la RSE, alors qu'elle est au service de la protection des droits humains.

P. I. — *Le programme n'est pas mince…*
N. B. — Qu'il s'agisse d'effort ou d'industrie de défense, rappelons-nous, en France comme dans l'Union, que la liberté n'est jamais acquise et qu'elle doit toujours être réinventée et protégée face à tous ceux qui souhaitent la supprimer, qu'il s'agisse des démagogues, des djihadistes ou des nouveaux autocrates. La démocratie demeure un régime minoritaire et fragile. La liberté reste un combat, qui repose sur la qualité des armées et de l'industrie de défense, mais aussi sur l'engagement et la responsabilité des citoyens.

*Entretien avec Thomas Gomart**

VERS L'ÉCONOMIE DE GUERRE

Politique Internationale — *En 2021, vous avez publié* Guerres invisibles*, un ouvrage dans lequel 24 types de guerres différentes sont recensés. Comment l'interpréter ?*

Thomas Gomart — Je ne suis pas à l'origine de cette typologie. Cette classification appartient à des auteurs chinois, Qiao Liang et Wang Xiangsui, deux anciens officiers de l'Armée populaire de libération. Ils montrent que les militaires ont perdu le monopole de la guerre — ce qui ne signifie pas l'inanité des systèmes de défense — et que celle-ci s'exerce désormais sur une grande variété de terrains : économique, financier, environnemental, sanitaire… Autant de domaines qui font que les conflits se sont latéralisés. J'ai repris cette typologie après que l'un des deux auteurs, au début de la pandémie, a rappelé qu'il n'y avait pas de puissance technologique sans industrie manufacturière. En Europe, on rapporte beaucoup les réflexions stratégiques aux questions de transnationalité ou de fait social. Mais on a eu tendance jusqu'à récemment à négliger les rapports de puissance. Or ils sous-tendent la mondialisation, qui est devenue à la fois un cadre de coopérations transnationales et une bataille multi-domaines.

* Directeur de l'Institut français des relations internationales (Ifri). Auteur, entre autres publications, de : *Les Ambitions inavouables. Ce que préparent les grandes puissances*, Tallandier, 2023.

P. I. — *Une bataille de la mondialisation qui explique que la Chine soit devenue un partenaire de premier plan de la Russie…*

T. G. — Les choses sont plus complexes que cela. En 1990, 85 % de la production d'énergie provenait du fossile (pétrole, gaz, charbon…). Trente ans plus tard, cette proportion n'a pas changé, mais la consommation d'énergie a doublé. Du côté des producteurs, il y a trois grands pays : les États-Unis, l'Arabie saoudite et la Russie. Du côté des consommateurs, on trouve la Chine, l'Inde et l'Union européenne. La Chine, pour assurer son autonomie, a entrepris de diversifier son mix énergétique à la fois dans sa composition et dans sa géographie pour les flux qu'elle importe. Avec la guerre du Golfe, elle a parfaitement intégré sa dépendance au détroit de Malacca et cherche à la réduire. L'Occident a vu la mondialisation comme une intensification inexorable des échanges financiers et économiques. Cette intensification passe aussi par celle des migrants dont le nombre augmente car la population augmente à l'échelle globale. Nous n'avons pas voulu voir que la mondialisation signifie aussi, et peut-être surtout, une compétition de jour comme de nuit entre puissances. Une transformation sans équivalent s'est opérée entre la Chine de 1979 — début des premières réformes de Deng Xiaoping — et celle de 2022, consacrant l'émergence d'une puissance économique qui affiche ouvertement ses ambitions militaires.

P. I. — *De nombreux observateurs considèrent la guerre en Ukraine comme une guerre entre la Russie et les États-Unis. Est-ce à dire que rien n'a changé sur le plan géopolitique depuis la guerre froide ?*

T. G. — Au contraire, tout a changé. En réalité, cette guerre se joue sur trois fronts. Il s'agit, d'une part, d'une guerre coloniale sous protection nucléaire menée par la Russie contre l'Ukraine. D'autre part, l'opposition entre la Russie et l'Otan marque la volonté de Moscou de distendre les liens transatlantiques afin d'affaiblir, voire de détruire l'Union européenne. Enfin, sur un troisième front plus global se joue la bataille pour l'Eurasie, où la Russie appelant à la désoccidentalisation du monde voudrait apparaître comme un leader des pays du « Sud global ». Sur ce dernier point, la Russie commet à mon avis une erreur : aux yeux des Chinois, elle fait partie des pays signataires des traités inégaux au XIXe siècle et, à ce titre,

sera toujours considérée comme une puissance coloniale. Dans ce mouvement de revanche historique qui s'exerce à grande échelle, je pense que la Russie se met dans une situation extrêmement délicate pour les années à venir. Au final, considérer la guerre d'Ukraine comme la continuation de la guerre froide est un trompe-l'œil. Les véritables enjeux résident dans la rivalité sino-américaine et dans le renforcement d'un monde multipolaire en mal de multilatéralisme.

P. I. — *Vous estimez que la Russie se prépare à des temps difficiles. Comment sera-t-elle pénalisée ?*

T. G. — Avant la guerre en Ukraine, la Russie n'avait jamais été autant intégrée à l'économie mondiale. Brutalement, elle se retrouve parmi les pays les plus sanctionnés au monde, à l'instar de l'Iran ou de la Corée du Nord. Vladimir Poutine a rompu le pacte social avec son peuple, qui consistait à dire « enrichissez-vous et ne vous occupez pas de politique ». D'autre part, il a renoué avec une tradition soviétique, celle de la mobilisation, basée sur la croyance que le soldat russe est une ressource inépuisable, corvéable à merci. L'addition des sanctions et de la mobilisation fait que les perspectives économiques, sociales et stratégiques de la Russie dans les dix ans à venir sont bien compromises.

P. I. — *Pour la France, quelles répercussions attendre du conflit ukrainien tant sur la diplomatie que sur l'appareil de défense ?*

T. G. — Au-delà de l'aspect territorial, le conflit revêt un aspect systémique en faisant voler en éclats des principes fondamentaux de l'économie politique internationale. En particulier, cette guerre est en train de provoquer une fragmentation des marchés du pétrole et du gaz, avec des conséquences lourdes pour les économies européennes, qui vont entrer en récession et s'enfoncer dans une crise énergétique sévère. Dans son intervention du 24 février 2022, le président de la République avait indiqué que cette guerre aurait des effets sur la vie quotidienne de tous les Français. Il avait parfaitement raison. Sur le plan militaire, il y a urgence à réarmer en tirant les conséquences, d'une part, de la fausse surprise de l'invasion russe de février 2022 et, de l'autre, de nos interventions extérieures, au Mali ou au Levant. Les Européens désarment depuis le début des années 1970 et ont continué après le 11 septembre 2001, à contre-courant des autres

grands acteurs stratégiques. Nous en sommes à deux générations de désarmement, tandis que les grandes puissances réarment déjà depuis une génération. Cela explique l'inexistence, aux yeux de Moscou, d'une dissuasion conventionnelle des Européens, lesquels dépendent toujours des États-Unis.

Par ailleurs, l'histoire montre qu'on ne rattrape jamais un tel retard en période de crise aiguë, ce qui nous place dans une situation d'extrême vulnérabilité. La Revue nationale stratégique, présentée en novembre 2022, donne une orientation à la hausse pour la prochaine Loi de programmation militaire. Mais il faut aller bien au-delà en développant un nouvel esprit de défense, qui découle d'une lecture plus intégrale du contexte international. Le sujet est évidemment militaire, mais pas seulement. Il est aussi énergétique, climatique, technologique, sanitaire, financier… comme le montrent les auteurs de *La Guerre hors limites*. Autrement dit, le sujet ne concerne pas que les militaires, mais devrait embarquer à la fois l'ensemble de l'appareil d'État et des acteurs économiques. Quand le président de la République dit en juin 2022 que la France est dans une « économie de guerre », cela devrait entraîner un changement de logiciel de la part des acteurs économiques. Or la plupart d'entre eux restent encore dans le logiciel de la mondialisation en espérant un retour à la normale avant Covid. C'est illusoire car nous nous trouvons face à un retour brutal du risque géopolitique.

P.I. — *Selon vous, la France est dans une situation délicate. Comment doit-elle réagir ?*

T. G. — Tout d'abord, il faut accorder la plus grande importance à la cohésion nationale. Il y a un sujet de force morale, sur lequel insistent à juste titre nos autorités militaires depuis un an. Ensuite, le volet principal est la protection du territoire national dans toutes ses composantes, Drom-Com inclus. En dépit d'un discours très usé sur l'Otan, la solidarité internationale dans le cadre de nos alliances prend aussi tout son sens. En période de gros temps, comme c'est le cas aujourd'hui, avoir des alliés fiables est un atout précieux. Enfin, il n'y a pas de politique étrangère durable, et donc d'indépendance, sans solidité économique. Or la France accuse un déficit commercial de plus de 100 milliards d'euros et une dette publique très élevée, ce qui renvoie à la question de fond de l'état

de notre appareil productif. Disposer d'une base industrielle pour rester une puissance de tout premier plan, le dossier n'a jamais été autant d'actualité. Tout effort stratégique doit commencer par une réflexion sur la politique énergétique et climatique. Nous sommes dans un moment de rupture de l'ordre énergétique qui doit conduire à accélérer la décarbonation. Pour la France, il est urgent de penser le long terme en la matière : elle doit identifier les principaux jalons concernant à la fois les approvisionnements en pétrole et en gaz — et donc la nature des liens avec les pays fournisseurs — et la décarbonation, qui sera tout sauf neutre sur le plan géopolitique.

*Entretien avec François Bonneau**

DÉFENSE ET AMÉNAGEMENT DES TERRITOIRES

Politique Internationale — *Pour quelles raisons considérez-vous la défense comme un outil important de l'aménagement des territoires ? Ces dernières années, a-t-on assisté à des bouleversements en la matière ?*

François Bonneau — Quel lien entre la défense et l'aménagement du territoire ? Il suffit de considérer la région Centre-Val de Loire dans son ensemble pour mesurer à quel point les deux sujets sont liés. Si l'on observe le développement territorial, on remarque que la défense façonne le territoire et que le territoire sert d'ancrage à la défense. Il fut une époque où la défense du pays faisait de la région Centre une terre d'accueil pour les forces chargées de protéger le pays ; ainsi les transmissions à Montargis, les cuirassés à Olivet, l'aérien à Tours et à Châteaudun… La liste n'est pas exhaustive. Et ce n'est pas tout : en plus de ces régiments, casernements ou centres de matériels, l'industrie d'armement a pris de solides positions dans le Centre-Val de Loire. Le département du Cher est à lui tout seul l'espace d'implantation majeur de la région. Tout ce maillage fait que la défense est indissociable des questions d'aménagement des territoires.

P. I. — *Les héritages du passé concernant la défense sur le territoire sont forts, mais ils ont été aussi remis en cause…*

* Président de la région Centre-Val de Loire.

F. B. — Des inflexions stratégiques ont été décidées concernant la conscription et le positionnement des troupes. La nature des menaces et des risques a évolué, des enjeux nouveaux ont surgi. La professionnalisation des armées est apparue comme une réponse plus adaptée aux nouveaux environnements technologiques et géopolitiques. Progressivement, des restructurations ont été menées. En qualité d'élu du Montargois, j'en ai été directement le témoin : à Montargis, la fermeture de l'École d'application des transmissions (EAT) a été vécue comme un séisme. Du jour au lendemain, la vie économique et sociale a perdu en intensité et des impacts économiques violents sont apparus. Montargis n'est pas une exception, loin s'en faut. Certes, des moyens de compensation ont pu être mobilisés mais avec plus ou moins d'efficacité : à Montargis toujours, le Centre de formation de gendarmerie qui s'est substitué aux transmissions n'a pas perduré très longtemps. In fine, si l'on doit statuer sur ce cas précis, cela se traduit par un appauvrissement du territoire.

P. I. — *Pour autant, vous affirmez aussi que ces restructurations génèrent des opportunités…*

F. B. — Parce qu'elles libèrent de l'espace ! Or nous avons besoin d'espace pour concrétiser des projets, que ce soit dans l'habitat, l'industrie, la culture ou les loisirs. L'objectif de « zéro artificialisation des sols » à l'horizon de 2050 ayant été clairement affiché par les pouvoirs publics, l'espace disponible apparaît très contraint quand il s'agit d'ancrer ces projets sur les territoires. Les possibilités d'implantation se raréfient, et les autorisations administratives requièrent des délais importants.

Certaines restructurations militaires tombent donc à point nommé : à Châteaudun, l'ancienne caserne Kellermann réhabilitée a laissé place à des services publics, avec en plus un institut de formation en soins infirmiers. À Blois, des logements vont prendre le relais de la caserne Maurice-de-Saxe. À Tours, des bâtiments universitaires fonctionnent déjà sur les sites précédemment dédiés à l'aérien. Là encore, la liste n'est pas exhaustive. La réallocation d'anciens terrains et/ou bâtiments reliés à la défense offrent des solutions pour installer, en fonction de leur nature, des activités industrielles, de production d'énergie…

P.I. — *Avec le recul, pensez-vous que la population ait pu craindre que ces mouvements de restructuration des régiments contribuent à affaiblir la défense du pays ?*

F. B. — Je ne crois pas que la question ait été envisagée sous cet angle. Les changements opérés dans les stratégies de défense, la fin de la conscription — et son impact sur les territoires — n'ont pas soulevé de contestation majeure. Il y a eu débat. En revanche, ce sont les répercussions sur le tissu économique et social qui ont figuré au premier rang des inquiétudes. Combien de clubs de sport ou d'associations pour la jeunesse, par exemple, se félicitaient de l'implantation d'un régiment pour étoffer leurs effectifs ? Leur mode de fonctionnement s'est retrouvé très pénalisé.

P.I. — *Et pour l'industrie d'armement, comment s'organise la région Centre-Val de Loire ? Y a-t-il des mouvements similaires à ceux des régiments ?*

F. B. — Cette industrie d'armement est très bien implantée dans notre région. Jugez plutôt que nous sommes la quatrième région en France pour le secteur, un classement qui prend en compte plusieurs données, comme le nombre d'entreprises, la densité des effectifs, la taille des installations ou encore la production d'équipements.

Cette implantation du secteur de l'armement sur notre territoire tient à la fois à l'Histoire et à l'histoire de l'industrie. En l'occurrence, il ne s'agit pas d'une culture mono-industrielle. Hutchinson (matières plastiques, caoutchouc, composites…) et les Faïences de Gien, pour prendre deux exemples emblématiques du Centre-Val de Loire, renvoient à des univers très différents : l'une et l'autre de ces entreprises ont réussi à concentrer plus de 2 000 personnes sur un même site, avant malheureusement de reculer.

En toile de fond de ce développement industriel, il y a aussi le desserrement de l'industrie en région parisienne, intervenue au cours des années 1970. De nombreux secteurs, comme l'énergie, l'automobile ou la mécanique ont accéléré leur délocalisation, s'éloignant de Paris au profit des territoires : notre région en a profité. Je parle à dessein des industries dans leur ensemble et pas seulement de l'industrie d'armement, car les branches travaillent souvent de concert. Le tissu industriel est le fruit d'interactions entre les entreprises de différents secteurs, qui ont besoin les unes des autres pour fabriquer, vendre et conquérir des marchés.

P. I. — *Peut-on faire un point sur les effectifs des entreprises de l'armement dans votre région ?*

F. B. — Plus qu'un panorama exhaustif, qui risquerait d'être un peu long, je préfère m'attarder — et elles sont déjà nombreuses — sur les implantations les plus significatives, comme MBDA avec 1 745 personnes à Bourges et Selles-Saint-Denis, Nexter (990) à Bourges, Thales (692) à La Ferté-Saint-Aubin et Fleury-les-Aubrais ou encore Safran (656) à Châteaudun et Loches. Ces localisations couvrent l'ensemble de la région, avec des sites enracinés depuis longtemps. J'insiste sur cette pérennité : les entreprises de l'armement présentes en Centre-Val de Loire font partie intégrante de notre territoire.

D'une manière générale, la guerre en Ukraine a permis de mieux faire comprendre l'intérêt des industries d'armement dans les territoires. Faut-il rappeler que l'armement est une industrie qui doit rester souveraine ? Pour l'essentiel, les industries dont nous parlons doivent être implantées dans l'Hexagone.

P. I. — *À votre avis, quelle dynamique de développement de l'industrie d'armement doit être encouragée en priorité ? Faut-il privilégier les grosses unités de production ? Ou plutôt des ateliers de fabrication, au périmètre plus restreint ? Les connexions avec les grands bassins de population sont-elles importantes ou peut-on se contenter de sites épars ? Qu'en est-il, enfin, de la proximité avec les centres de décision ?*

F. B. — Un regard sur la situation en Centre-Val de Loire montre une répartition équilibrée : il y a des usines ; il y a aussi des centres de recherche. Des groupes emblématiques contribuent à l'essor économiques de la région, ils côtoient des entreprises plus petites, dont certaines sont considérées comme des pépites. Il existe une volonté rationnelle de montée en puissance, en adéquation avec les besoins croissants du pays en matière d'industries de défense.

Les centres de décision sont une notion importante : quand il s'est agi de fermer une unité à Tours, nous avons obtenu qu'un centre de ressources humaines dédié aux trois armées — terre, air, mer — puisse s'implanter en lieu et place. Les pouvoirs publics savent le potentiel du Centre-Val de Loire : nous sommes l'une des régions où le PIB industriel par habitant est l'un des plus élevés. Dans ce contexte, il n'est pas anormal de vouloir implanter des structures de pilotage aux côtés des centres opérationnels.

P. I. — *Au sein de la région Centre-Val de Loire, le département du Cher est un cas à part…*

F. B. — Un chiffre vaut mieux que toutes les démonstrations : le Cher pèse pour 30 % dans les capacités d'industries d'armement de la région. Ce poids très significatif bénéficie sûrement d'un héritage, mais cela va bien au-delà : la reconnaissance d'une expertise est le premier moteur d'un déploiement industriel. Le secteur, dans le Cher, s'appuie également sur un tissu très important de sous-traitants, dont la plupart ne travaillent pas exclusivement pour la défense. On en revient aux interactions entre les différents fabricants. De plus en plus, ce maillage de PME profite d'un système de plateformes qui favorise une collaboration encore plus efficace : mutualisation des compétences, avancées technologiques, optimisation des calendriers…

P. I. — *En matière de compétences, votre région est-elle à même de répondre aux besoins de l'industrie ? La question des métiers en tension est une problématique récurrente…*

F. B. — Le recrutement des compétences est une problématique essentielle. Aujourd'hui, la quasi-totalité des industries, et pas seulement les industries d'armement, peinent dans ce domaine et, pour les régions, il s'agit d'un challenge que d'aider les entreprises.

P. I. — *Au-delà de ce constat, quelles sont les mesures qu'il faudrait pouvoir déployer immédiatement pour améliorer la situation ?*

F.B. — La connaissance des environnements industriels est l'une des clés. Aujourd'hui, ce secteur pâtit d'un manque de reconnaissance. Il est mal connu, et c'est d'autant plus préoccupant que sa découverte est souvent difficile à réaliser. Comment agir ? Pour sensibiliser les jeunes, une meilleure information en amont est indispensable, de même que la mise à disposition d'outils pour rendre possible une immersion. Dérouler un récit industriel comme on le fait parfois ne suffit pas : la démarche est trop théorique. Il faut ouvrir les portes des bureaux d'études, des ateliers… et favoriser une proximité avec les professionnels engagés.

La génération montante doit pouvoir être en prise avec les réalités opérationnelles, mesurer ce que l'industrie peut lui offrir comme opportunités professionnelles. Les stages, les intervenants

en milieu scolaire, les visites d'entreprises sont autant de canaux de diffusion au service de cette sensibilisation. Parallèlement, il faut réhabiliter les mathématiques et les sciences techniques. Ces matières sont indispensables. Or nos cursus d'enseignement ont limité leur place. C'est d'autant plus dommage que la France possède à la fois les institutions et les entreprises capables de revendiquer un grand savoir-faire en matière scientifique et technique.

P. I. — *Avec les présidents des autres régions, avez-vous des échanges sur les dossiers industriels ?*

F. B. — Au sein de Régions de France (1), il y a une commission chargée de réfléchir aux questions économiques. Ses travaux permettent de mettre en commun et de pousser certains dossiers. S'agissant des industries d'armement, les régions ont vocation à se rencontrer lors des rendez-vous économiques, comme c'est le cas à Eurosatory (2), où le Centre-Val de Loire dispose d'un pavillon.

P. I. — *À travers vos propos, on sent bien que le développement industriel, et pas seulement celui lié à l'armement, est un enjeu fondamental…*

F. B. — Penser que la France ou l'Europe pourraient vivre sans industrie est une absurdité totale. Pour certains, la désindustrialisation serait une voie envisageable. Quelle erreur d'appréciation ! La pandémie est venue jeter une lumière crue sur une industrie pharmaceutique européenne qui a fait le choix de délocaliser une bonne part de la fabrication des principes actifs des médicaments. Un exemple qui n'a rien d'un cas isolé : redonner à l'industrie la place qu'elle mérite et qui assure la souveraineté de notre pays ainsi que son développement économique constitue une priorité.

---

(1) Régions de France est l'organisme qui représente les régions françaises auprès des pouvoirs publics français et des institutions européennes.

(2) Eurosatory est l'un des salons de référence consacré à la sécurité terrestre et aéroterrestre.