INSTITUT SYNOPIA
Gouvernance & Souverainetés

Notes de l'Institut Synopia
N°36 – Mars 2026

ADAPTER LA DOCTRINE ET L'OUTIL MILITAIRE FRANÇAIS À LA SITUATION STRATÉGIQUE

« Qui s'y frotte s'y pique !»

Les bouleversements stratégiques et la montée des tensions internationales font émerger des menaces plus diverses ainsi que de nouvelles vulnérabilités. Le changement d'échelle et de rythme est profond : après des engagements souvent expéditionnaires, mobilisant des formats de 5 000 à 10 000 hommes, il faut désormais envisager la haute intensité à nos portes — et la penser dans la durée.



Face à cette situation, la France dispose d'atouts majeurs — puissance militaire complète, dissuasion nucléaire, industrie de défense performante, expérience opérationnelle — mais ces atouts ne suffisent plus si elle reste dans une logique d'ajustement.

Si la France veut rester un acteur crédible, elle doit retrouver une cohérence sur l'ensemble du spectre, sans angles morts ni ambiguïtés.

Cette cohérence vise deux finalités complémentaires :

- rassurer nos partenaires et nos alliés, en pesant davantage dans les équilibres stratégiques, en montrant que la France tient son rang et assume ses responsabilités, est capable de se défendre ;

- et le cas échéant, de porter des coups proportionnés à la menace encourue.

Introduction

La guerre n'est plus une hypothèse lointaine : elle est revenue en Europe et s'installe comme un fait structurant. Dans le même temps, les menaces hybrides se généralisent — cyber, information, sabotage, pression économique — et l'avantage militaire se joue autant dans la masse, la vitesse et l'innovation que dans la seule excellence technologique. À cette bascule s'ajoutent la fragilisation des équilibres internationaux, la remise en cause de certains réflexes d'alliance et le retour de la logique d'empires. L'époque ne pardonne plus les postures : elle exige de la cohérence, de la continuité et de la lisibilité.

La finalité de cette note est de tracer un chemin pour tenter de retrouver une cohérence sur l'ensemble du spectre. Il s'agit, d'abord, de démontrer à nos alliés que la France est un partenaire fiable, constant, capable de tenir sa place et de contribuer réellement à la sécurité collective. Il s'agit également de poser une exigence de méthode : sortir du réflexe défensif, assumer une politique de puissance, et organiser dans la durée la montée en gamme de nos moyens, de notre gouvernance et de notre base industrielle.

I. Constat : un modèle d'armée complet mais en décalage avec les enjeux contemporains

A. Un choc stratégique durable qui déplace les critères de la puissance

Le retour de la guerre de haute intensité en Europe a fait voler en éclats plusieurs illusions : la stabilité n'est plus la norme, la surprise redevient possible, et la masse compte autant que la sophistication. Dans le même temps, la conflictualité s'installe en continu sous le seuil de l'agression, avec une asymétrie inversement proportionnelle aux conflits armés : cyberattaques, cybercriminalité, désinformation, manipulation, ingérences, espionnage, sabotages, pressions sur les chaînes d'approvisionnement, instrumentalisation du droit. La puissance se juge désormais à la capacité de durer, d'absorber les chocs, de décider vite et de conserver des marges de manœuvre, avec une conséquence directe : la cohérence sur tout le spectre devient un impératif.

En apparence, la cohérence est là. La réalité est toute différente. La France dispose en effet d'un modèle désormais inadapté, avec une armée excellente mais contrainte, une doctrine robuste mais hésitante sur certains points, avec une multiplication des priorités et des menaces identifiées (cf. la dernière Revue stratégique). La lisibilité de l'ensemble, comme son efficacité, en souffrent. Cela rend le modèle fragile et donc moins dissuasif. Or, nos « capacités dissuasives » au sens large reposent d'abord sur la crédibilité : elle doit être reliée à ce que nous sommes capables de faire, dans la durée, sans rupture ni improvisation.

B. Des vulnérabilités capacitaires et industrielles qui pèsent sur la crédibilité

La haute intensité consomme vite. Elle consomme des munitions, des pièces, des drones, de la maintenance, des moyens de guerre électronique, de la logistique, des personnels formés et disponibles. Elle exige de la profondeur : stocks, redondances, capacité de remplacement, et une industrie capable d'augmenter les cadences. Or, le modèle français, conçu pour être complet, est mécaniquement fragile si certaines briques restent trop rares ou trop dépendantes.

Dans ce contexte, l'industrie de défense n'est plus un simple sujet économique : c'est un instrument de souveraineté et une condition de la « dissuasion conventionnelle ». Les dépendances critiques, les délais, les tensions sur les approvisionnements, la concurrence internationale et la bataille normative sont autant de limitations de notre liberté d'action et donc de notre posture stratégique.

C. Une gouvernance dispersée et une planification peu lisible

La France dispose d'outils solides, mais la conduite d'ensemble reste trop souvent guidée par des arbitrages successifs, une multiplication des pilotes, des défis, des menaces et des enjeux, et des cycles de décision dictés par l'agenda politique. Il en résulte trois fragilités :
1/ des priorités empilées plutôt que hiérarchisées,
2/ un pilotage capacitaire sous tension, avec des formats parfois trop justes, des stocks insuffisants et des capacités critiques comptées et,
3/ une difficulté à aligner doctrine, cibles, ressources, industrie et préparation opérationnelle dans une même trajectoire lisible.
La question n'est pas seulement « que voulons-nous ? », mais « qui décide, comment, à quel rythme, avec quels critères de cohérence ? » et avec quel effet final à atteindre ? Si le "pourquoi" n'est pas clair, le "comment et avec qui" ne peut en effet qu'en pâtir.

Sans gouvernance rénovée, la France conservera, tant qu'elle dispose de son siège au Conseil de sécurité de l'ONU, son statut de puissance respectée, mais elle sera perçue comme de moins en moins capable d'imprimer un tempo, et de plus en plus vulnérable aux stratégies d'usure. Ce glissement nourrit en outre, un risque démocratique sérieux : l'amplification du sentiment de déclin que partagent nombre de nos compatriotes, avec toutes les conséquences que cela emporte sur la cohésion nationale.

D. Le lien armée-nation : condition politique de la montée en puissance

Aucun effort de défense durable n'est possible sans cohésion nationale assumée. Une stratégie crédible suppose une adhésion : compréhension des menaces, acceptation de l'effort, culture de résilience, capacité à encaisser des chocs et à tenir dans le temps. Sans cela, la puissance militaire devient un outil isolé, exposé à l'usure politique, donc moins dissuasif.

Le sujet du lien armée-nation ne relève pas de la communication : il conditionne la tenue dans la durée. La haute intensité, l'hybridité et la menace intérieure déplacent l'effort de défense vers un effort plus largement national. Or la culture de défense s'est affaiblie ; l'indifférence, la lassitude et la perméabilité aux manipulations créent une vulnérabilité stratégique.

II. Pistes de réflexion : retrouver de la cohérence, gagner en robustesse, renforcer la dissuasion

A. Gouverner la défense comme une politique de puissance

Une première exigence émerge : une gouvernance rénovée et resserrée, capable de hiérarchiser clairement et de tenir une trajectoire dans le temps. Il convient de sortir de la logique d'ajustement pour assumer un pilotage stratégique : lecture partagée des menaces, priorités explicitement classées, contrôle rigoureux de la cohérence entre doctrine, formats, stocks, préparation opérationnelle et industrie. Tout choix capacitaire est un choix politique : il doit être expliqué, assumé et traduit en décisions stables. Dans la période qui vient, la crédibilité se mesurera moins à l'annonce qu'à la constance.

Par ailleurs, il faut poser toutes les questions et ne pas continuer, comme on le fait trop souvent, à écarter les sujets qui fâchent, à commencer par cette question essentielle : avons-nous les moyens de tout faire ? En fonction de la réponse, il faut alors faire preuve d'imagination, soit renoncer par manque de moyens, soit penser et agir autrement.

Un autre point de vigilance doit impérativement être pris en compte : les effets d'éviction budgétaire de certains grands programmes. Là encore, il convient de faire preuve de lucidité et d'anticiper les conséquences plutôt que de repousser les échéances.

Enfin – et c'est la condition la plus fondamentale – aucune guerre ne se gagne si la Nation n'est pas mobilisée. Ce lien, diagnostiqué comme vulnérabilité, est aussi la première ligne de la dissuasion : c'est sa force qui, plus que tout, dissuadera nos adversaires. Sa reconstruction est un impératif stratégique de premier plan.

Concrètement, cela implique : une réserve renforcée et mieux employée, y compris comme réserve d'influence, par des dispositifs d'engagement civique accessibles et crédibles – Garde nationale, service militaire repensé – et un récit assumant que « tout le pays est concerné » (préparation, soutien, protection des infrastructures critiques, continuité de l'État).

B. Placer le triptyque « masse, stocks, disponibilité » au cœur de la stratégie BITD

La haute intensité impose de rééquilibrer le modèle autour de trois critères concrets :

1/ la masse (capacité à aligner et à remplacer),
2/ les stocks (munitions, pièces, consommables) et
3/ la disponibilité (maintenance, MCO, entraînement, logistique).

Sans cela, l'excellence technologique devient fragile. L'objectif n'est pas de renoncer au haut de gamme, mais de le rendre durable : renforcer les capacités critiques, réduire les points uniques de défaillance, et remettre la logique d'endurance au centre.

La base industrielle et technologique de défense est par ailleurs une condition de nature opérationnelle. Il faut donc raisonner de bout en bout : sécuriser les approvisionnements critiques, accélérer la montée en cadence, réduire les délais, éviter que des dépendances externes ne brident la liberté d'action.
Deux orientations paraissent décisives : industrialiser la résilience (stocks industriels, chaînes alternatives, contractualisation adaptée, simplification) et accélérer l'innovation utile (drones, contre-drones, guerre électronique, cyber, IA d'aide à la décision, capteurs et renseignement), avec une logique d'intégration rapide.

C. Appréhender au bon niveau la guerre hybride

La France doit traiter les menaces hybrides comme un théâtre à part entière. Cela suppose une doctrine de riposte lisible (seuils, réponses, outils), une protection renforcée des infrastructures critiques, et une coordination réelle entre acteurs civils, militaires et industriels, avec des exercices de crise réguliers. En hybride, nos capacités dissuasives doivent prouver à l'adversaire qu'il paiera un coût certain, même s'il agit dans la zone grise.

D. Mieux articuler les actions de la France avec celles de l'Union européenne et de l'OTAN

La France doit être parfaitement lisible : allié fiable, puissance d'équilibre, acteur capable d'initiative. Cela implique de clarifier l'articulation entre l'effort national, la coopération européenne et l'Alliance atlantique, sans confusion des responsabilités. Plus la France est robuste, plus elle pèse. Plus elle pèse, plus elle influence l'agenda stratégique. Et plus elle influence, plus elle protège ses intérêts vitaux et contribue à la sécurité collective. Cette lisibilité doit valoir pour nos partenaires et pour nos adversaires : la France ne sera ni un maillon faible, ni un acteur hésitant.

*****

CONCLUSION

Remettre la France au niveau du choc stratégique auquel l'Europe fait face exige une cohérence sur tout le spectre de sa défense : gouvernance, capacités, industrie, menaces hybrides, lien armée-nation. L'enjeu n'est pas seulement de renforcer un outil militaire, il est de restaurer une crédibilité globale. À nos alliés, il faut pouvoir dire : vous pouvez compter sur nous, et ce dans la durée. À nos adversaires, le message est le suivant : nous savons encaisser, durer, et riposter — avec la force nécessaire, au bon niveau, sans ambiguïté.

N'en doutez plus : "qui s'y frotte s'y pique !"

Retrouvez l'Institut Synopia
sur son site internet