



**NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION**

**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

**Intervention de SACT à  
Hautes Etudes Internationales et Politiques**

*Paris,*

*17 septembre 2020,*

Général d'armée aérienne André LANATA

*As Prepared v2*

3506 mots / 29 minutes + 30' Q&A

*Préparé par LCL Philippe BAILLOT d'ESTIVAUX*



**NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION**

**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

Monsieur le directeur Philippe Cattelat,

Mesdames et messieurs les membres éminents du corps enseignant,

Mesdames et messieurs les étudiants,

Je suis très heureux d'être parmi vous aujourd'hui, au sein de ce prestigieux établissement (*le mot est faible au regard des illustres personnages y ayant enseigné depuis 1899 dont Aristide Briand ou Maurice Schuman sont un lien fort avec les RI modernes*) pour partager avec vous quelques idées sur l'adaptation de l'OTAN à un contexte stratégique toujours plus changeant et exigeant.

Je suis assez bien placé pour échanger sur le sujet étant depuis septembre 2018, le Commandant Suprême Allié pour la Transformation, SACT en globish otanien 😊 après avoir débuté comme pilote de chasse avant votre naissance avant d'occuper les fonctions de chef d'Etat-major de l'armée de l'air dans une période agitée. 😊



**NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION**

**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

J'ai ainsi donc pu me forger une bonne idée de la conduite des opérations et notre intégration dans les coalitions et les alliances, du Golfe à la Syrie en passant par les Balkans, l'Afrique et l'Afghanistan, comme nos soldats des 3 armées depuis l'effondrement du bloc soviétique. Permettez-moi de rendre hommage devant vous à cette quatrième génération du feu dont beaucoup ont payé le prix du sang et sont allés au bout de leur engagement pour votre sécurité et notre prospérité.

- [*Silence de 10''*]

Avant tout, je souhaite souligner la qualité de l'enseignement dispensé ici et, c'est une des raisons pour laquelle je vais m'efforcer d'être précis car vous en savez probablement déjà beaucoup.

Pour débiter sur une note positive, si je m'incline avec tristesse et compassion devant les trop nombreuses victimes de la COVID-19, je note aussi que cette pandémie a illustré la résilience de notre société, comme celle de la plupart des institutions nationales ou internationales.



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

A tout le moins, elle nécessite que nous réinventions un certain nombre de nos façons de travailler ou la transformation de nos sociétés.

Ce qui m'offre une transition toute trouvée vers la transformation qui est la vocation de mon commandement et l'Alliance Atlantique pour laquelle la résilience est un sujet d'actualité. Nous pourrions en reparler si vous le souhaitez.

**1. Tout d'abord qu'est-ce que l'OTAN ?**

- **L'OTAN, Organisation du Traité de l'Atlantique Nord est une organisation politique et militaire**, regroupant aujourd'hui 30 nations d'Europe et d'Amérique du Nord, depuis que la République de Macédoine du Nord nous a rejoint, autour de l'objectif commun qu'est la protection et la défense de leurs territoires et populations, mais aussi plus largement au maintien de la paix et de la stabilité.



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

- L'objectif de défense collective contre toute agression potentielle est au Cœur du traité de l'Atlantique Nord, aussi appelé traité de Washington, conclu en 1949, afin de, je cite *« sauvegarder la liberté de leurs peuples, leur héritage commun et leur civilisation, fondés sur les principes de la démocratie, les libertés individuelles et le règne du droit. Soucieux de favoriser dans la région de l'Atlantique Nord le bien-être et la stabilité. »*
- Au lendemain de la seconde guerre mondiale qui couta la vie à près de 70 millions de personnes et avait laissé une Europe dévastée et exsangue, et au début de la guerre froide, l'objectif principal était évidemment **la préservation de la paix et de la sécurité par tous les moyens**. Et, permettez-moi d'ajouter que cela a été plutôt efficace dans la mesure où notre pays n'a pas connu de guerre sur son territoire depuis lors ! Les jeunes générations que vous êtes considèrent cela comme un acquis ou que tout ceci appartient à l'Histoire, mais je pense qu'il faut rester prudent.



## NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION

### SUPREME ALLIED COMMANDER TRANSFORMATION

- Aujourd'hui, près de 70 ans plus tard, les principes et le contenu du traité de l'Atlantique Nord demeurent aussi actuels que lors de sa signature, et si vous ne l'avez pas déjà lu, je vous encourage à le faire. C'est un texte très court, mais absolument remarquable, parce que tout y est : **au point que si l'on devait le réécrire aujourd'hui, on n'en changerait probablement pas une virgule.**

Pierre Mendès-France, enseignant ici, n'y est pas étranger !

- **Cela ne signifie pas que l'Alliance n'a pas évoluée en 70 ans.** Au contraire : l'OTAN, comme les organisations humaines qui durent, s'est adaptée au rythme des transformations de son environnement, consacrant les ressources et la détermination nécessaires au maintien de son rôle proéminent de « *hub* » de sécurité internationale.



- **On peut distinguer quatre grandes phases dans son histoire:**
  - **1949-1991: la défense collective**, couvrant la période de la Guerre Froide, avec un effort centré sur la défense et la dissuasion, et la prééminence de l'Article 5 du traité de l'Atlantique Nord, affirmant qu'une attaque d'un allié équivaut à une attaque contre tous.  
C'est l'expression ultime de la solidarité entre Alliés.
  - **1991-2001: la coopération de sécurité**, après l'effondrement du bloc soviétique, caractérisé par l'élargissement vers l'est, mais aussi le développement des partenariats (y compris avec la Russie dans le cadre du Partenariat pour la Paix, et, j'y reviendrai).
  - **2001-2014: la gestion de crise**. Ce sont les attentats du 11 septembre et leurs suites (d'ailleurs: c'est à cette unique occasion que l'article 5 a été invoqué, par les Etats-Unis, au lendemain des attentats), qui se sont caractérisés pour l'OTAN par un effort sur les missions expéditionnaires et la lutte antiterroriste, en particulier « au Sud », en Afghanistan ou en Libye.



## NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION

### SUPREME ALLIED COMMANDER TRANSFORMATION

Nous subissons aujourd'hui les conséquences des décisions prises au début de ce siècle.

- **Depuis 2014: une approche dite à 360 degrés.** C'est la phase actuelle, qui a débuté avec la crise ukrainienne en Crimée et dans le Donbass qui marque le retour des menaces de la puissance et par conséquent d'un effort de défense collective, sans pour autant que l'Alliance ne se désengage des opérations de stabilisation sur son flanc Sud, ni de ses efforts en termes de partenariats.
- **Et peut être aujourd'hui** un nouveau tournant, même si je reste prudent car il est un peu tôt pour l'affirmer, **une nouvelle phase**, d'après coronavirus, avec une Chine plus au centre de nos préoccupations, celle des États-Unis à tout le moins. Même si cela reste encore à consolider au niveau politique, le prochain sommet des chefs d'Etats et de gouvernement en fournira certainement l'occasion. Il est évident que nous assistons à une recomposition des grands équilibres stratégiques.





- Cette brève perspective historique démontre bien les différents efforts de l'Alliance en réaction aux évolutions du contexte stratégique.
- **Et, pour demeurer pertinente, l'OTAN doit continuer à s'adapter.**

\*-----\*

**2. Ce qui m'amène à vous exposer rapidement quelques axes de l'environnement stratégique actuel de l'OTAN:**

C'est un euphémisme mais, le monde dans lequel nous vivons me paraît plus dangereux.

Il est dominé par le retour des menaces de la puissance, d'un côté, et par les risques de la faiblesse, d'un autre.

Un certain nombre de dérèglements conduisent par ailleurs à un retour aux égoïsmes nationaux.



## NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION

### SUPREME ALLIED COMMANDER TRANSFORMATION

Sans trop entrer dans le détail car une heure supplémentaire me serait probablement nécessaire, permettez-moi d'avancer quelques considérations : ☺

- A défaut d'être mondiales, les crises multiformes se nourrissent de la mondialisation, des flux migratoires, financiers et technologiques parmi d'autres ;
- L'érosion du droit international par une contestation croissante de l'ordre ancien hérité de la deuxième guerre mondiale alimente une forme d'appel au désordre et donc à l'incertitude stratégique.
- Il est le fait des Etats qui estiment ne plus y trouver leur compte ou d'une réponse des Etats aux interrogations des peuples eux-mêmes qui ont du mal à comprendre le sens de nos évolutions face à des dérèglements bien réels : climat, croissance, finance mondiale, numérique, santé aujourd'hui...



## NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION

### SUPREME ALLIED COMMANDER TRANSFORMATION

- La guerre directe telle que nos sociétés l'ont connu au XXème siècle, constituant un spectre encore effrayant, la compétition et, et il faut le dire, les rapports de force voire la conflictualité s'étendent à de nouveaux domaines, je dirais même à tous les domaines des échanges entre les sociétés : information, spatial, cyber, commercial... ;
- Une montée des extrémismes dans de nombreux champs qui prospèrent sur le terreau de la misère, du délitement des Etats ou, au sein même de nos sociétés, face à l'incertitude, de l'exploitation des peurs, facilitée par la propagande que permettent les réseaux sociaux ;
- La variété, l'interrelation voire l'imbrication des menaces, parfois présentes simultanément en interagissant sous l'impulsion d'acteurs étatiques et non-étatiques poursuivant des objectifs d'opportunité. Par exemple non loin de nous, les Balkans occidentaux, confrontés à la fois à l'influence russe, à la montée de l'islamisme radical, aux migrations de masses et au crime organisé ;



Je pourrais ajouter :

- La gouvernance des experts exacerbée qui me semble sous tendue par une aversion pour le risque de nos sociétés – la crise de la Covid en est l'exemple parfait... La peur est mauvaise conseillère – Michel de Montaigne : « Ce qui me fait le plus peur, c'est la peur ».
- Ou la frontière floue entre paix et crise : si la différence entre paix et conflit est claire, les crises se situent dans une « *zone grise* » et son corollaire : la complète continuité entre crise extérieure et sécurité intérieure qui est aujourd'hui la norme ;
- Aussi nous sommes plutôt dans une crise durable que dans une paix durable. Nos forces n'ont jamais été autant engagées depuis la fin de la guerre froide... ;
- Ainsi, s'ajoute une forme de « *war fatigue* » occidentale : l'érosion de nos capacités militaires sous l'effet de crises plus longues, plus dures et plus exigeantes après des années de réductions de notre effort de défense qui ont abimé notre épaisseur opérationnelle.



## NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION

### SUPREME ALLIED COMMANDER TRANSFORMATION

- Face au retournement du contexte sécuritaire j'observe un sursaut salutaire, assez récent finalement et qu'il faut évidemment poursuivre. Mais réparer prendra du temps.
- Je pourrais encore ajouter la démocratisation de l'accès à la technologie, qui tend à accroître le danger potentiel que constitue chaque menace. On peut le regretter mais la défense n'a plus le monopole du high-tech ! Un sujet lourd de conséquences.
- Et dans ce monde-là, je voudrais être clair et me limiter à une seule conviction : l'histoire est tragique pour les faibles !

\*-----\*

**Je vais m'arrêter ici dans cette description de notre panorama sécuritaire. Tout ceci pour vous dire que face à un contexte aussi perturbé et incertain, l'Alliance Atlantique est probablement à un nouveau tournant de son Histoire.**



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

Vous êtes sûrement d'avidés lecteurs de presse et, en novembre 2019 votre attention a probablement été attirée par l'interview donnée à l'hebdomadaire *The Economist* par le président de la République à la veille de la rencontre des leaders de l'Alliance à Londres.

« *Ce qu'on est en train de vivre, c'est la mort cérébrale de l'OTAN* » déclarait alors Emmanuel Macron.

J'anticipe ici probablement une de vos questions ! N'attendez toutefois pas de moi que je prenne position publiquement sur des sujets qui relèvent avant tout de choix politiques, ni que je m'exprime sur l'attitude d'un Allié, ni encore que je commente la pensée du Président de la République. 😊

Au-delà de la forme, le président me paraît avoir soulevé des questions dont chacun reconnaît la pertinence : cohésion et solidarité entre Alliés, finalité stratégique de l'Alliance, nouveaux équilibres stratégiques, processus décisionnel au sein de l'Alliance, relation avec la Russie, place de l'Europe, etc... Autant de questions qu'il n'est plus possible de « cacher sous le tapis ».



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

Elles ont fait l'objet d'un premier échange de vues au Sommet de Londres qui a, entre autres, donné lieu à la mise en place d'un groupe d'experts de haut niveau. Il doit livrer ses conclusions en fin de cette année sur ces mêmes questions. Je m'exprimerai devant lui la semaine prochaine.

Au passage, je note que sans le forum de discussion qu'est l'Alliance Atlantique, on ne serait probablement pas allé au-delà des échanges d'invectives et de communiqués.

Permettez-moi de vous livrer quelques convictions sur ces sujets fondamentaux :

Premièrement, le retour à la stratégie:

L'adaptation de l'outil militaire allié depuis 2014 atteint probablement aujourd'hui une certaine limite au regard de l'évolution de notre environnement stratégique.

Il est donc nécessaire de changer d'échelle en reprenant l'initiative stratégique.

Nos forces sont engagées sans relâche depuis plusieurs décennies pour gérer l'instabilité croissante à la périphérie de l'Alliance.



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

L'usure de ces engagements ajoute leur effet aux années de réduction de nos efforts de défense.

C'est la raison pour laquelle, tout d'abord, il est impératif de recapitaliser notre outil militaire, que j'appelle « *reconstruire notre épaisseur opérationnelle* », alors que d'autres l'appelleraient aujourd'hui « *résilience* ».

Il s'agit à la fois de « *préparer l'avenir* » de nos capacités de défense mais aussi de « *réparer le présent* » et les 2% de PIB consacrés à la défense représentent donc un minimum.

Dans le même temps, la Russie tente d'établir un rapport de force basé sur son analyse de nos forces et de nos vulnérabilités, ainsi que sur l'exploitation de ses atouts. Face à cette évolution, l'effort d'adaptation des forces armées de l'Alliance est récent.

Avec d'autres menaces, comme le terrorisme, la Russie nous oblige à étendre nos lignes d'efforts des scénarios hybrides au développement de systèmes d'armes à haut spectre dans une compétition stratégique plus classique.





**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

L'OTAN ne peut pas le résoudre en s'opposant simplement à un nouveau système d'armes ou à un nouveau système de protection à chaque nouveau développement défavorable ...

... en supposant que ces réponses soient techniquement ou budgétairement accessibles.

Ma conviction est que nous aurions tort de nous installer dans une logique de suivi symétrique en réponse à ces défis. Par exemple, la fin du traité FNI soulève une question d'une autre ampleur que la simple réponse à l'introduction d'un nouveau système d'armes russe, aussi sophistiqué soit le SSC-8 !

On ne peut pas répondre à cette question en commençant par l'adaptation de l'outil militaire.

Aussi, je pense qu'il est nécessaire de changer d'échelle, de passer à une logique proactive plutôt que réactive, et de trouver la voie d'équilibres et de dialogue stratégique que l'OTAN a bien connu pendant la guerre froide.



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

C'est pourquoi l'OTAN est probablement aujourd'hui « à un carrefour stratégique ».

Il s'agit de repenser la dissuasion, le contrôle des armements et le dialogue stratégique et dissuasif, afin de mieux articuler l'évolution de notre outil militaire et, en particulier, de nos forces conventionnelles.

Deuxièmement, les réponses aux crises actuelles nécessitent une approche plus large:

La complexité rend la surprise inévitable, ce qui nécessite de disposer d'organisations flexibles et de développer la résilience à tous les niveaux, afin de pouvoir se remettre d'un choc et de le transformer en opportunité. Ces deux aspects – flexibilité et résilience – sont au cœur de nos efforts d'adaptation.

L'outil militaire ne peut pas régler à lui seul les crises auxquelles nous faisons face. Plus aujourd'hui qu'hier en raison du changement de nature des crises que j'ai précédemment décrit.



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

Ainsi, une approche globale et combinant tous nos instruments de puissance s'impose car la nature des crises a changé: terrorisme, migrations, guerre de l'information, scénarios hybrides, ou le récent COVID-19... C'est la raison pour laquelle nous tâchons de développer un vaste écosystème de partenariats, mais aussi notre capacité à connecter les moyens et les expertises qui existent dans nos Nations.

Cette situation est illustrée par exemple par le développement de partenariats de l'OTAN avec l'Australie, la Nouvelle-Zélande, la Corée du Sud, le Japon, la Géorgie ou la Jordanie, pour en citer quelques-uns. D'autres initiatives de partenariat sont en développement avec les pays de l'arc méditerranéen ou du Moyen-Orient.

Plus largement, un effort renouvelé est nécessaire pour intensifier les relations de l'Alliance avec les autres organisations internationales, et en particulier avec l'Union Européenne.



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

Ces 2 organisations sont complémentaires ! Tout en reconnaissant les ambitions européennes françaises, je pense que nous aurions tort d’opposer UE et OTAN. Un sujet clef, à mon avis...

Troisièmement, pour faire face aux challenges actuels, notre organisation doit, par-dessus tout faire preuve d’agilité:

L’adaptation de nos organisations et de nos processus est, je crois, encore trop lente et pas assez agile pour répondre à un environnement en évolution rapide.

Nous voyons une accélération qui est au-delà de toute mesure, mais nous continuons d’y appliquer des processus et des organisations assez conventionnels, parfois au nom de l’aversion du risque.

ACT, mon commandement, est relativement bien placé pour observer les besoins d’adaptation que ces nouveaux défis exigent.



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

En ce qui concerne les technologies émergentes et de rupture, dans lesquelles mon commandement investit beaucoup, la question est liée à leur utilisation et à notre rapidité d'adaptation à un écosystème technologique et industriel complètement différent.

Pour la première fois dans l'histoire, le secteur de la défense n'est pas le principal stimulus de beaucoup des technologies structurant le domaine de la sécurité et de la défense.

Tout cela exige plus d'agilité : agilité au niveau de nos organisations, dans notre processus décisionnel, dans nos procédures, dans les états d'esprit, dans l'accès aux compétences nécessaires et dans le développement de prérequis indispensables qui ne peuvent plus se limiter au niveau national...

La question des données, par exemple, à considérer comme une nouvelle ressource stratégique, et leur partage doit être abordée en priorité.



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

Il me faudrait une autre conférence pour vous parler de l'innovation tant je suis convaincu de la nécessité d'adapter nos organisations, nos processus, notre état d'esprit à la révolution que nous avons devant nous. Mais je répondrai volontiers à vos questions sur ce sujet passionnant.

Plusieurs nouveaux défis se sont confirmés depuis que la nouvelle organisation de la structure de commandement de l'OTAN a été décidée il y a 2 ans: les technologies émergentes et de rupture, l'espace comme domaine opérationnel, la question des missiles hypersoniques russes, la Chine, la 5G, les conséquences de l'abandon du traité FNI, la résilience, la lutte contre les pandémies... pour n'en citer que quelques-uns.

Quatrièmement, l'outil militaire allié est un facteur de stabilité et une réussite qui doit être reconnue et mise en valeur.

Le PR l'a dit dans son interview. Il ne faut pas perdre de vue ce qui fonctionne !



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

D'abord je tiens à rappeler contrairement à ce qu'on peut parfois entendre ici ou là, l'OTAN n'est pas une structure technocratique sans tête mais, à travers le NAC et ses 30 ambassadeurs prenant leurs décisions ensemble, par consensus, une émanation des Nations, avec leurs hésitations...

Malgré les questions complexes auxquelles l'OTAN doit répondre, face à des défis bien réels, et malgré les difficultés que nous avons identifiées et sur lesquelles nous travaillons, je voudrais réaffirmer fermement le rôle inestimable joué par l'outil militaire que nous avons construit collectivement.

La cohérence et la cohésion de ses forces comme la culture militaire commune, construites patiemment depuis 70 ans, constituent à mes yeux, un grand succès dont les effets vont bien au-delà des simples effets militaires délivrés et régulièrement démontrés en opérations. (ex : frappes en Syrie)

Ainsi l'organisation militaire de l'OTAN est un facteur de dissuasion comme de stabilité.



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

Et ses effets vont au-delà des frontières de l'Alliance et de son milliard de citoyens par la force d'attraction et la référence qu'elle représente. Elle permet l'intégration de nombreux partenaires dans des coalitions qui contribuent à une plus grande stabilité mondiale.

Un mot avant de conclure, sur l'autonomie stratégique.

Les français y sont attachés et j'y adhère aussi personnellement. Elle fait partie de notre ADN Gaullien. Notre dissuasion nucléaire n'aurait aucun sens sans elle.

Je souligne qu'au-delà de la volonté politique, elle repose sur un ensemble d'attributs de puissance et des capacités militaires bien réelles pour l'exercer. En qualité comme en quantité suffisante.

Ces capacités clefs sont par exemple le renseignement, les moyens de commandement et de contrôle, de surveillance et de recueil ou encore de mobilité stratégique. Si nous dépendons d'autres dans ces domaines, sommes-nous toujours autonomes ?





## NORTH ATLANTIC TREATY ORGANIZATION

### SUPREME ALLIED COMMANDER TRANSFORMATION

Seul un renseignement national solide, fiable et pérenne assure au PR une appréciation autonome de situation et permet de peser à l'OTAN comme à l'UE et sur la scène internationale.

Ce sont également ces capacités clefs qui nous rendent attractifs aux yeux de nos partenaires pour renforcer le pilier européen de la défense. Tout ceci pour vous dire que l'autonomie stratégique ne se décrète pas. Au-delà de la volonté, elle se construit patiemment et nécessite des efforts spécifiques.

\*-----\*

**Pour conclure, je souligne que l'Alliance Atlantique fait face à de nombreux défis mais elle constitue, avec la dissuasion nucléaire, notre garantie ultime de sécurité et de ce seul point de vue, elle est indispensable !**

Son organisation militaire est stable, attractive, efficiente et dissuasive. J'en veux pour preuve que nos adversaires ont élaboré des techniques hybrides pour tenter de nous atteindre, évitant soigneusement un affrontement « *frontal* ».



**SUPREME ALLIED COMMANDER  
TRANSFORMATION**

Sur le plan politique, elle constitue un forum unique d'échange dont nous avons d'autant plus besoin que le monde est devenu plus tumultueux, incertain et profondément intégré.

La France a tout à gagner en étant moteur d'une Alliance qui est la sienne tout autant celle d'autres grandes Nations et, en y promouvant ses valeurs et sa sensibilité pivot, que la profonde crédibilité de ses forces armées renforce.

Je vous remercie de votre attention et suis prêt à répondre à vos questions. Toutes vos questions ! 😊