

Observatoire Armée de Terre 2040



SYNTHÈSE

Mobilisation face aux nouvelles menaces :

Quel nouveau système de mobilisation mettre en place au profit de l'armée de Terre, afin de générer de la masse, de l'endurance et de la réactivité, tout en répondant aux besoins en compétences ?

Un constat s'impose : l'environnement stratégique dans lequel évolue la France est sujet à une **dégradation** profonde et durable. Le retour de **conflits interétatiques** de grande ampleur, la montée en puissance des **menaces hybrides**, la centralité accrue du **territoire national comme espace de confrontation** et la **durée** probable des engagements imposent une réflexion renouvelée sur la mobilisation des ressources humaines.

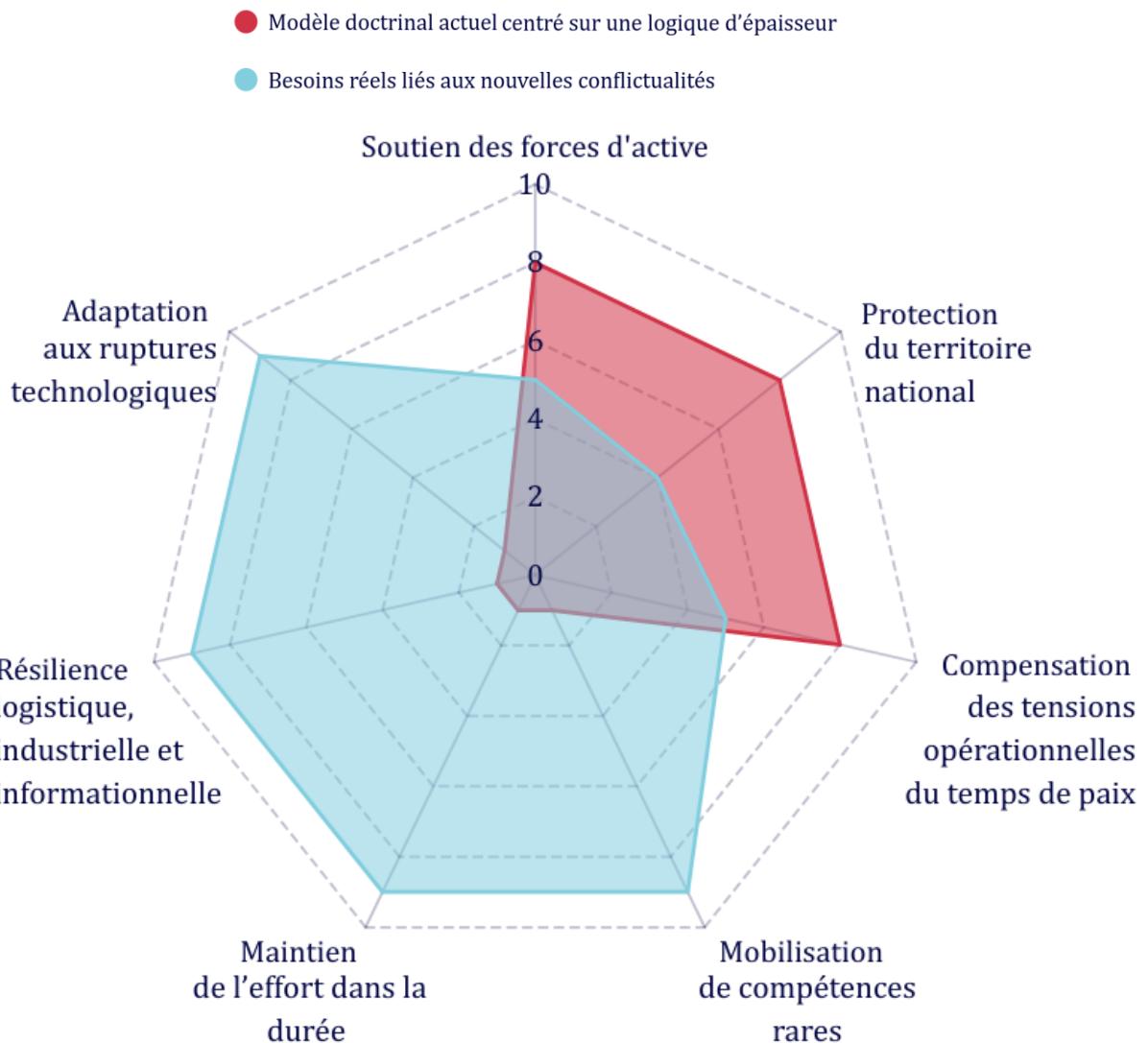
Dans ce contexte, l'armée de Terre est confrontée à des exigences nouvelles



La France dispose aujourd'hui d'une **réserve opérationnelle utile** et d'un **volontariat réel**, mais force est de constater qu'elle ne possède pas encore de véritable **système de mobilisation stratégique pensé pour le temps de crise**. Le modèle actuel demeure essentiellement calibré pour le fonctionnement en **temps de paix** et pour le **renfort ponctuel des forces d'active**. Il permet de produire de l'**épaisseur**, mais peine à générer rapidement de la **profondeur**, de l'**endurance** et une capacité d'adaptation face aux potentiels scénarios de **haute intensité** et de **longue durée**.

Cette fragilité s'explique d'abord par des **facteurs sociétaux et culturels**. Depuis la professionnalisation des armées et la suspension du service national, la défense est largement perçue comme un **domaine réservé aux militaires professionnels**. Cette évolution, si elle a **renforcé l'efficacité opérationnelle pour les engagements extérieurs**, a contribué à **distendre le lien entre la Nation et son armée**. Pour une partie importante de la population, la guerre demeure abstraite, y compris lorsqu'elle se déroule en Europe, et la **réserve est davantage envisagée comme une forme d'engagement citoyen utile que comme un instrument stratégique de montée en puissance nationale**. Cette absence de conscience stratégique partagée fragilise l'acceptabilité d'un effort de défense prolongé et **complique toute mobilisation d'ampleur**. Le futur service national militaire volontaire apparaît comme une opportunité majeure pour recréer un socle de pré-mobilisation et **renforcer le lien Armée-Nation**, mais il reste encore insuffisamment intégré à une doctrine globale de mobilisation.

Ces fragilités sociétales s'accompagnent d'une limite doctrinale profonde.

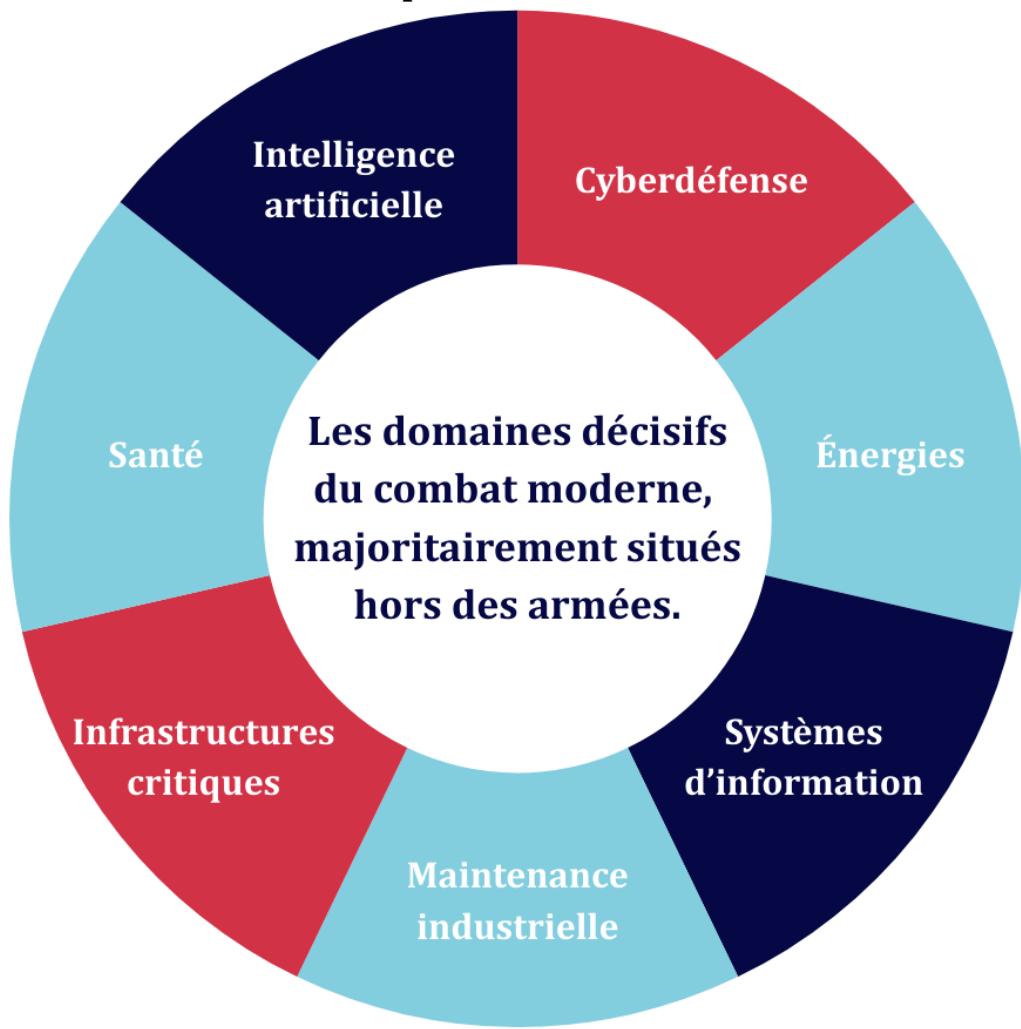


La logique actuelle **conserve sa pertinence**, mais elle ne répond plus à elle seule aux **exigences des conflits contemporains**. Or, la réserve française reste pensée comme un outil de renfort et non comme un levier stratégique de la montée en puissance. L'articulation avec les stades de défense révèle cette faiblesse : même lorsque la menace augmente, la **priorité demeure donnée au maintien de l'épaisseur**, tandis que la **préparation de la profondeur stratégique reste insuffisante**.

Cette limite doctrinale est renforcée par un système de gestion des ressources humaines fondé sur une **logique de flux**. Le modèle actuel est conçu pour recruter en continu et employer progressivement des volontaires, mais non pour **constituer des viviers identifiés, qualifiés et pré-activables**. Les parcours sont largement linéaires, les affectations souvent opportunistes, et les compétences civiles rarement identifiées et certifiées en

amont. En cas de crise, le système est capable de produire du volume théorique, mais **peine à garantir la disponibilité des personnels et leur adéquation immédiate aux besoins opérationnels**. Les délais administratifs, le sous-dimensionnement de l'encadrement permanent et l'absence de parcours différenciés **limitent fortement la réactivité stratégique**.

Le point de vulnérabilité le plus critique concerne la mobilisation des compétences civiles.



Or, le système actuel n'organise ni leur **accès prioritaire** ni leur **sécurisation juridique en posture de crise**. En situation de tension, ces experts deviennent paradoxalement indisponibles, car leur **emploi civil est jugé prioritaire pour assurer la continuité économique et industrielle**. Lorsqu'ils sont mobilisés, ils sont fréquemment **employés comme des renforts génériques**, indépendamment de leur expertise réelle, ce qui dilue leur valeur ajoutée et nuit à leur fidélisation. **L'absence de demande structurée en expertise** du côté des unités et la **faiblesse des mécanismes**

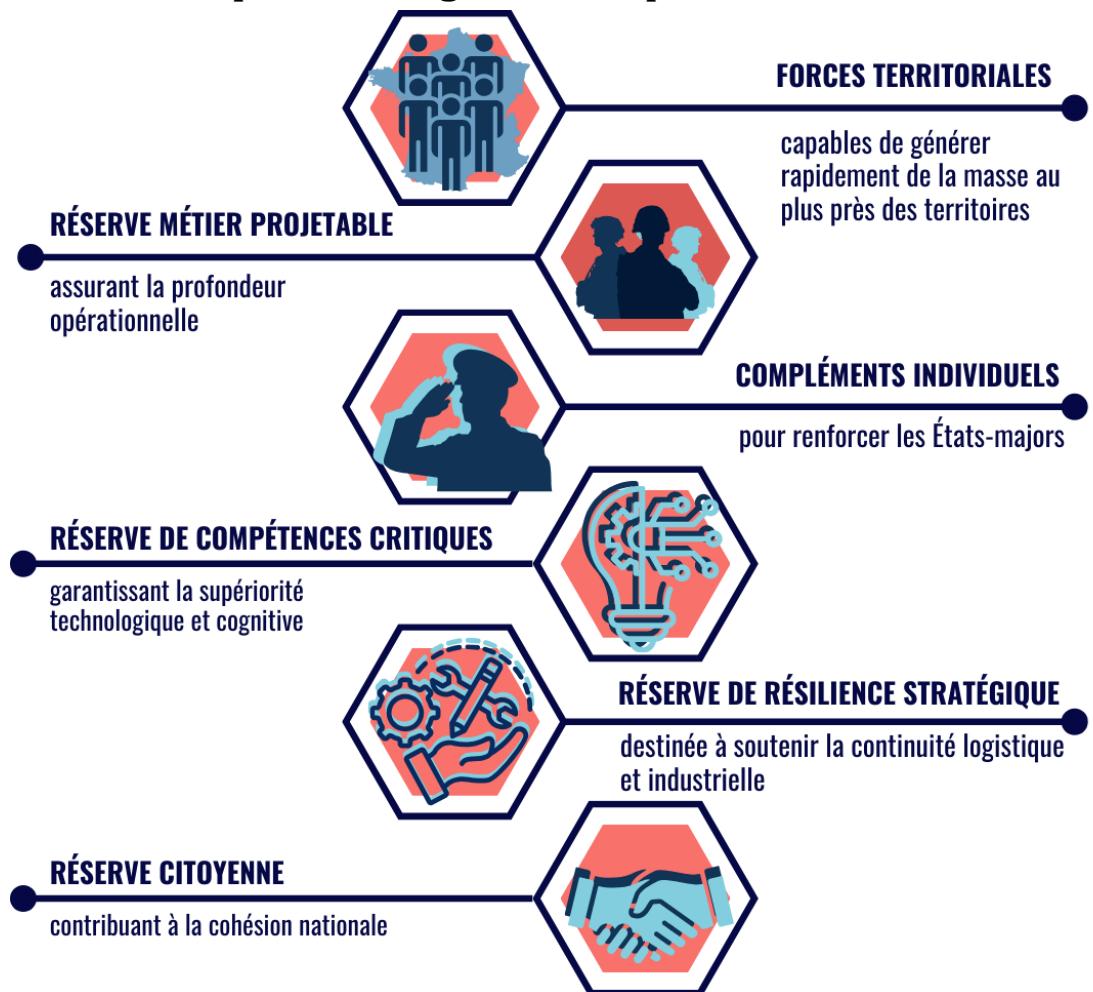
de pré-affectation accentuent encore ce sous-emploi. La question de la **rémunération** de ces experts s'impose également comme une faiblesse majeure, puisqu'elle est susceptible d'éroder leur intérêt envers un engagement en réserve. Cela s'explique en grande partie par la **difficulté de concurrencer le secteur civil** auquel fait face la réserve.

Ces limites sont aggravées par une **gouvernance éclatée de la mobilisation**. Les **responsabilités sont dispersées** entre de multiples acteurs institutionnels, sans qu'aucune autorité ne porte de compétences critiques et leur activation selon les scénarios de crise. Cette **fragmentation entretient un pilotage largement réactif, freine l'anticipation et empêche de changer rapidement d'échelle** lorsque la situation l'exige.

Face à ces constats, l'étude s'appuie sur une analyse comparative de plusieurs modèles étrangers. Les **États-Unis** démontrent l'efficacité d'un **système de réserve structuré, segmenté et juridiquement protégé**, pleinement intégré à l'écosystème industriel, universitaire et technologique. La réserve y est conçue comme une **composante permanente de la force**, dotée d'un commandement dédié et capable de mobiliser rapidement des experts civils sans pénaliser leur carrière. **Israël** illustre la **puissance d'un continuum étroit entre service initial, réserve et économie civile**, dans lequel la **carrière civile renforce la valeur militaire** et où la majorité de la force repose sur des réservistes régulièrement rappelés. L'**Ukraine** met en évidence, dans un contexte d'urgence, l'importance décisive de la **territorialisation, de l'intégration rapide des volontaires et de l'innovation « par le bas »**, tout en révélant les limites d'un système insuffisamment préparé en amont. La **Suède**, enfin, confirme la pertinence d'une **doctrine de défense totale** associant conscription sélective, mobilisation territoriale et responsabilisation des entreprises pour garantir la continuité des fonctions vitales de la Nation.

A la lumière de ces enseignements, la solution semble être une **refonte profonde du système de mobilisation de l'armée de Terre**. Il s'agit de passer d'une réserve pensée comme un flux de renforts à un **système de viviers segmentés**, distinguant clairement les fonctions d'épaisseur et de profondeur. Cette transformation suppose la **création d'une gouvernance unifiée**, incarnée par un **commandement dédié** à la réserve de l'armée de terre, chargé de la **planification, de la cartographie des compétences, de l'interface** avec les territoires et les employeurs civils, et de l'**activation** selon le niveau de stade de défense.

Le modèle proposé repose sur une architecture différenciée articulant plusieurs segments complémentaires.



La **sécurisation des compétences critiques** constitue un axe central de cette refonte. Elle implique la **mise en place de mécanismes juridiques, contractuels et incitatifs** inspirés des modèles alliés, ainsi que des partenariats structurés avec les entreprises. Le **service national militaire volontaire doit être intégré à cet ensemble** comme un outil de **détection précoce des talents, de pré-affectation et de constitution d'un vivier de masse renouvelable**.

Pour conclure, la mobilisation des ressources humaines devient un **instrument structurant de la puissance terrestre**. La France dispose des viviers nécessaires, mais doit se doter des **instruments doctrinaux, organisationnels et juridiques** permettant de les transformer en **profondeur stratégique réellement mobilisable**. La transformation attendue ne relève pas d'ajustements marginaux, mais de la **construction d'un système complet, différencié et réactif**, capable de garantir en toutes circonstances l'accès aux compétences critiques tout en produisant la masse en l'endurance exigées par les conflits contemporains.