SÉRIE CIRGoM SUR L'AVENIR DES ORGANISATIONS INTERNATIONALES

# L'avenir de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN)

par Alice Bonardi-Igout

L'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) a été créée le 4 avril 1949 par 12 membres fondateurs pour assurer la sécurité collective de la zone euro-atlantique, et ainsi lutter contre la menace de l'Union Soviétique à l'est de l'Europe. L'instabilité mondiale actuelle a pour effet de réduire le niveau de confiance des Alliés entre eux. Cela a des impacts politiques, militaires, mais aussi économiques au sein de l'OTAN, qui s'illustrent dans de nombreux secteurs comme l'industrie de la défense. Pourtant, ce n'est pas la première fois que l'Alliance traverse une période de turbulence. La chute de l'URSS en 1991 avait mis fin au mandat premier de l'OTAN qui avait alors dû se réinventer. Depuis, l'Alliance Nord-Atlantique évolue résolument vers de la gestion de crises, et développe de nouvelles stratégies pour répondre aux menaces contemporaines.

Le 18 mars 2026, le CIRGoM a organisé une conférence à l'Université Laval sur l'avenir de l'OTAN dans un contexte où la cohésion et la confiance entre alliés sont de plus en plus affaiblies. Modérée par Prof. Anessa Kimball, la conférence a d'abord donné la parole à M. Mathieu Bussières, directeur du Centre d'excellence de l'OTAN pour le changement climatique et la sécurité (CCASCOE) inauguré en 2024 à Montréal. Ses expériences au sein de la délégation du Canada à l'OTAN ou à travers la Commission permanente mixte de défense et du NORAD lui permettent une compréhension profonde des enjeux de gouvernance et de sécurité internationale actuels. M. Diego Osorio, chercheur et expert en politique climatique, négociations, et gouvernance mondiale a complété le panel en apportant ses compétences et sa vision interdisciplinaire sur les systèmes de gouvernance mondiale et l'OTAN.

## L'INSTABILITÉ MONDIALE COMME VECTEUR DE CHANGEMENTS À L'OTAN

Mathieu Bussières a débuté la conférence en présentant différentes périodes d'instabilité traversées par l'Organisation comme un vecteur de croissance pour l'Alliance Nord-Atlantique avec l'augmentation du nombre de ses membres qui a été observée à la fin de la Guerre Froide, ou au début de l'invasion à grande échelle de l'Ukraine en 2022. Pour préciser cela, il revient sur d'autres événements comme l'impact du 11 septembre 2001 qui a apporté à l'OTAN une cohésion importante entre ses membres, mais aussi avec ses partenaires régionaux ou globaux. La Force internationale d'assistance et de sécurité (FIAS) déployée en Afghanistan de 2001 à 2014 a ainsi été la plus grande coalition mise sur pied par l'Alliance depuis sa création.

L'invasion de la Crimée par la Fédération de Russie en 2014 a ensuite remis les discussions de dissuasion et de défense au cœur de l'Alliance. La même année au Sommet du pays de Galles, les Alliés réaffirment leur engagement à consacrer au moins 2 % de leur produit intérieur brut (PIB) aux dépenses de défense, et de porter à 20 % ou plus la part de leurs dépenses de défense annuelles consacrée à l'acquisition d'équipements majeurs. En 2019, le président français Emmanuel Macron a pourtant jugé l'OTAN comme étant en état de « mort cérébrale » depuis la fin de l'Union Soviétique.

**« Cette déclaration a eu un réel impact sur les Alliés ainsi que dans les sphères politiques et militaires de l'Alliance ».**

Déroutante, cette déclaration a lancé un nouveau mouvement pour communiquer et expliquer l'importance de l'OTAN auprès de ses membres et de leurs populations, de ses partenaires, et en dehors. Finalement l'invasion à grande échelle de l'Ukraine par la Fédération de Russie en 2022 a aussi permis une amélioration significative de la structure de commandement militaire de l'OTAN, ainsi que ses doctrines politiques et militaires.

Durant les 30 dernières années, l'Alliance Nord-Atlantique a démontré sa résilience face à un espace géopolitique en constante évolution. Elle expose également sa capacité à se réinventer constamment malgré le fait que le nombre de membres a plus que doublé depuis sa création, et que cela amène des perspectives parfois contraires ou des tensions.

## INSTABILITÉS NATIONALES ET COHÉSION ENTRE LES MEMBRES

En addition au contexte d'instabilité mondiale, l'OTAN doit également composer avec les différentes politiques nationales et intérêts de ses membres. Les États-Unis par exemple, mobilisent le paysage géopolitique actuel pour accroître leur influence sur l'Alliance. Mathieu Bussières rappelle en ce sens que les États-Unis représentent 75 % du budget de l'OTAN, qu'ils répartissent entre les structures et les opérations de l'Organisation. En plus de cela, 25 % du personnel militaire permanent qui est déployé dans les structures européennes de l'OTAN est américain.

Les actions de l'administration Trump jouent aussi sur l'évolution de l'OTAN. Un de ses principaux succès est l'augmentation du budget de la défense à 5 % du PIB, en détaillant 3,5 % pour les dépenses en équipement et à la réalisation des objectifs capacitaires de l'Alliance, et 1,5 % pour notamment protéger leurs infrastructures critiques ou renforcer leur base industrielle de défense. Les États-Unis ne sont pas les seuls à avoir poussé pour cette évolution, et alors que certains Alliés peinent encore à atteindre la barre des 2 %, d'autres saluent cette augmentation.

**« Les États de l'Est de l'Alliance sont rassurés de cette évolution à 5 % ».**

Pourtant, l'administration Trump multiplie également les interventions virulentes sur l'article 5 du Traité de Washington ou la capacité des européens à se défendre eux-mêmes face à la Russie. La Stratégie de Défense Nationale américaine publiée en janvier 2026 indique en ce sens un recalibrage de la posture des États-Unis en Europe, et appelle à renforcer le nationalisme européen comme déjà évoqué par le Vice-président J.D. Vance à la Conférence de Sécurité de Munich en 2025. L'administration Trump souhaite que les États européens se regroupent, tout en les divisant à travers la montée du nationalisme.

Le recalibrage de la posture américaine en Europe s'illustre aussi par leur volonté de remettre les Joint Force Command (JFC) à des généraux européens. Ces quartiers généraux opérationnels de l'OTAN sont au nombre de trois et permettent une couverture régionale des espaces de l'OTAN avec : (1) JFC Brunssum (Pays-Bas), chargé de la gestion des forces de réaction et la surveillance des pays baltes et de la Pologne ; (2) JFC Naples (Italie), responsable de la planification et des opérations sur le flanc sud de l'OTAN et notamment la Méditerranée ; et (3) JFC Northfolk (États-Unis), pour sécuriser les liaisons maritimes et opérationnelles dans l'Atlantique et le Grand Nord. Ces structures opérationnelles sont directement liées à la structure de commandement militaire du Supreme Headquarters Allied Powers Europe (SHAPE) toujours sous commandement des États-Unis. Le retrait américain des JFC représente une rupture entre Washington et les bases européennes, mais viendrait surtout compliquer l'ensemble de la structure de commandement et d'opérations de l'OTAN. Désormais, seul le JFC Naples est encore sous commandement américain.

Actuellement plusieurs signes minimisent ce retrait, avec l'augmentation du budget de la défense de nombreux Alliés comme le Canada. Les États membres réussissent également à établir un consensus avec les politiques américaines au sein de l'OTAN pour continuer de faire évoluer l'Alliance et d'adresser des sujets multiples comme la sécurité climatique, énergétique, ou encore le programme « Femmes, paix et sécurité ».

## L'HORLOGE ET LE PENDULE, QUELLE ARCHITECTURE DE LA CONFIANCE POUR 2035 ?

En complément des enjeux présentés précédemment, Diego Osorio est revenu sur la doctrine militaire de l'OTAN et son rôle essentiel pour mener à bien les missions de l'Alliance. Alors que l'architecture institutionnelle de l'OTAN est sous pression extrême selon lui, une refonte systématique est inévitable pour assurer sa pérennité. Il présente l'Alliance comme un modèle de gouvernance linéaire face à une réalité non linéaire et imprévisible.

L'Organisation doit alors s'adapter en permanence face à l'instabilité mondiale, ainsi qu'à des adversaires stratégiques qui utilisent des tactiques hybrides pour exploiter les failles de la pensée linéaire otanienne. Diego Osorio présente aussi l'OTAN comme reposant sur deux piliers : (1) la confiance entre Alliés, et (2) la prise de décision par consensus entre ces membres. Ce double fondement constitue à la fois sa force et sa vulnérabilité. En effet, la recherche d'efficacité opérationnelle peut devenir un piège si elle se fait au détriment du socle démocratique qui légitime l'Alliance. Si la société civile n'adhère plus aux politiques de l'Alliance, cette dernière perdra sa légitimité et sa puissance militaire, fragilisant ainsi son avenir. Cet équilibre repose sur un ancrage juridique clair, notamment à travers l'article 3 du Traité de Washington, qui impose aux États membres de développer leur capacité individuelle et collective de résistance.

Paradoxalement, l'OTAN dispose d'une redondance opérationnelle importante (dans les domaines énergétique et cyber par exemple) et souffre d'un déficit marqué de redondance institutionnelle. Autrement dit, elle possède les moyens techniques de résister à des chocs, mais peine à protéger les facteurs de confiance contre les turbulences politiques, sociales et informationnelles qui affectent ses membres.

**« La survie de l'Alliance à l'horizon 2035 dépend de sa capacité à dépasser une conception strictement militaire de l'agilité »**

La sécurité doit être pensée comme indissociable des structures civiles nationales et de la cohésion sociale des citoyens. En ce sens, l'OTAN demeure aujourd'hui l'un des derniers pôles multilatéraux structurants, mais elle devra impérativement évoluer vers une forme de gouvernance résiliente, capable d'absorber les désynchronisations et les chocs systémiques, et de résister aux « chocs des horloges » qui caractérisent le monde contemporain.

**CENTRE INTERDISCIPLINAIRE DE RECHERCHE SUR LA GOUVERNANCE MONDIALE (CIRGoM)**
Pavillon Charles-De Koninck
1030, avenue des Sciences humaines, local 2472B
Université Laval
Québec (Québec) G1V 0A6
cirgom@ulaval.ca
**www.cirgom.ulaval.ca**