



Résumé exécutif

Déjeuner-débat
du 15.10.2025

**OTAN, UE, investissements privés
(VC et PE) : quelles perspectives ?**

OTAN, UE, investissements privés (VC et PE) : quelles perspectives ?



Organisé par l'Institut d'études de géopolitique appliquée (lega), le mercredi 15 octobre 2025, ce débat a réuni des experts et décideurs autour de trois intervenants : Claire Nestier, générale de division, co-fondatrice d'ECD CONSEIL, Antoine Kimmel, partner chargé du Private Equity chez Archery Strategy Consulting et Matthieu Chartier, directeur général France, Singapour et projets stratégiques UE chez Starburst.

Les discussions, tenues sous la règle de *Chatham House*, ont abordé les dynamiques qui relient géopolitique, sécurité collective et financement de l'innovation dans des secteurs à haute intensité technologique, de l'aérospatiale à la cybersécurité, en passant par l'intelligence artificielle et les technologies de rupture.

Les propos exprimés n'engagent la responsabilité d'aucun participant. Ce résumé exécutif est publié dans le cadre des Dialogues géopolitiques, un programme de l'lega et de l'Observatoire français de l'OTAN, initiative menée avec le soutien de la Division diplomatie publique de l'OTAN.

L'OTAN demeure à la fois un acteur politique et militaire, ces deux rôles étant désormais indissociables. Depuis la présidence Obama, les États-Unis encouragent les Européens à assumer davantage leur propre sécurité, tendance renforcée par la guerre d'Ukraine. Ce conflit constitue un test politique et stratégique majeur pour l'Alliance, alors que l'un des objectifs de Moscou vise précisément à fragiliser sa cohésion interne. Dans ce contexte, l'OTAN s'affirme comme la référence pour la planification capacitaire et la définition des priorités technologiques, offrant aux États membres une vision consolidée des besoins stratégiques.

PROCESSUS DÉCISIONNEL ET CIBLES CAPACITAIRES

Le processus décisionnel repose sur le consensus entre les trente-deux alliés. Les grandes orientations politiques et militaires sont définies lors des sommets, dont les communiqués finaux indiquent la direction à suivre. À un niveau opérationnel, des cibles capacitaires sont attribuées à chaque État membre, couvrant équipements, technologies et compétences jugés essentiels pour assurer la cohérence de la défense collective. Ces objectifs fournissent ainsi un cadre de référence clair pour les acteurs industriels et financiers souhaitant investir dans le secteur de la défense.



NOUVELLES PRIORITÉS ET ACCÉLÉRATION PAR LE CONTEXTE UKRAINIEN

Les discussions ont mis en évidence la montée en puissance de nouvelles priorités capacitaires, telles que la guerre électronique, les drones, les capacités de frappe dans la profondeur, ainsi que la surveillance et la protection des fonds marins. La guerre d'Ukraine agit comme un accélérateur de ces tendances, notamment dans les pays baltes et nordiques, soulignant le rythme rapide de l'innovation technologique, parfois supérieur à celui de la doctrine militaire ou des processus internes de l'OTAN.

CHANGEMENT DE MODÈLE ET RÔLE DES ACTEURS CIVILS

Cette dynamique s'accompagne d'un changement de modèle : alors que les armées guidaient historiquement les programmes d'innovation, ce sont désormais les acteurs civils, notamment les entreprises technologiques, qui impulsent le mouvement. Ces entreprises proposent des solutions innovantes aux forces armées, lesquelles les adaptent à leurs besoins. Le Commandement de la Transformation de l'OTAN (ACT) cherche à adapter le cycle capacitaire aux réalités des technologies émergentes, évitant ainsi d'appliquer le modèle rigide des grands programmes d'armement aux innovations issues du secteur civil. Les entreprises américaines telles que Palantir, SpaceX ou Microsoft introduisent dans la défense une culture du risque et de l'expérimentation, développant des technologies duales, intelligence artificielle, espace, cyberdéfense ou réalité augmentée, directement alignées sur les besoins militaires.

STRUCTURATION DE L'ÉCOSYSTÈME ET SOUTIEN INDUSTRIEL

L'Union européenne joue un rôle complémentaire en structurant un écosystème d'innovation cohérent et en soutenant le développement industriel. Elle traduit les besoins militaires de l'OTAN en opportunités économiques et industrielles, renforçant ainsi la souveraineté technologique européenne et reliant les impératifs stratégiques à la réalité industrielle et financière du continent.

FINANCEMENT ET STIMULATION DE L'INNOVATION

Le capital-risque (VC) et le private equity (PE) apparaissent comme des leviers essentiels pour soutenir l'innovation technologique et l'émergence d'entreprises duales à fort potentiel. Ces investisseurs, européens et américains, introduisent une dynamique de prise de risque et d'expérimentation inédite dans un secteur jusque-là peu exploré. La combinaison VC/PE permet de structurer l'innovation, sécuriser la croissance des entreprises et consolider les chaînes de valeur européennes et transatlantiques, malgré les limites du marché, telles que sa fragmentation, ses cycles longs et les exits restreints.



DÉFIS ÉTHIQUES ET MÉTHODOLOGIQUES

Au-delà des défis technologiques, le succès repose désormais sur des considérations éthiques et méthodologiques. Il s'agit d'attirer et de retenir des talents capables de concilier innovation rapide et respect des principes éthiques dans le développement de technologies militaires et duales. Les réussites les plus marquantes reposent sur des équipes équilibrées combinant compétences scientifiques, industrielles, financières et stratégiques, conscientes des enjeux éthiques liés à l'usage des innovations dans le domaine de la défense.

VERS UNE GOUVERNANCE INTÉGRÉE

Les échanges ont révélé une convergence croissante entre trois pôles : l'OTAN, qui définit les besoins militaires stratégiques ; l'Union européenne, qui assure leur traduction industrielle ; et les investisseurs privés, qui apportent agilité et ressources. Cette articulation redessine la gouvernance de la défense, fondée sur l'interopérabilité transatlantique, la capacité d'innovation duale et la mobilisation des capitaux pour renforcer la souveraineté européenne.



Recommandations



Consolider le rôle de l'OTAN comme référence stratégique et capacitaire

L'OTAN fournit un cadre clair pour la planification militaire et la définition des priorités technologiques, validé par consensus entre les alliés. Il est utile de considérer ses orientations et cibles capacitaires comme des guides pour identifier les secteurs d'investissement prioritaires, en particulier dans les technologies émergentes et duales.



Encourager l'articulation entre innovation civile et besoins militaires

Les entreprises technologiques jouent désormais un rôle moteur dans le développement de solutions duales. Les acteurs de la défense et de l'investissement doivent renforcer leur coopération avec le secteur civil pour accélérer l'adoption de technologies innovantes, tout en adaptant les cycles capacitaires aux rythmes plus rapides de l'innovation.



Structurer le financement et accompagner les entreprises duales

Le VC et le PE constituent des leviers essentiels pour soutenir la croissance et l'innovation dans le secteur défense. Il est recommandé de créer des mécanismes financiers adaptés aux temporalités longues et aux particularités du marché européen, en facilitant la transition des startups vers des entreprises structurées et pérennes.



Intégrer la dimension éthique et stratégique dans les décisions d'investissement

Les investisseurs doivent prendre en compte les enjeux éthiques et les risques géopolitiques liés à la défensetech. Cela inclut la responsabilité dans l'usage des technologies duales et la compréhension des tensions internationales. Adopter une stratégie éthique contribue à sécuriser la réputation, limiter les risques réglementaires et favoriser une innovation durable.