

# La résilience de la Nation, une leçon chèrement payée

Frédéric TUSSET-ANRÈS

Commissaire en chef de première classe (CRC1), auditeur de la 69<sup>e</sup> session du CHEM.

« **L**'incertitude marque notre époque. Tant de démentis aux conventions, prévisions, doctrines, tant d'épreuves, de pertes, de déceptions, tant d'éclats aussi, de chocs, de surprise, ont ébranlé l'ordre établi <sup>(1)</sup> ». Ces mots, écrits en 1932 par le chef de bataillon Charles de Gaulle, semblent pour notre temps. La crise sanitaire que connaît le monde avec la pandémie du virus Covid-19, a pris l'humanité de court. Un micro-organisme infectieux a bouleversé la vie de milliards de personnes, ébranlé les équilibres internationaux, saigné l'économie mondiale. Notre pays a été particulièrement mis à l'épreuve. Avec un nombre élevé de décès et un système hospitalier poussé à ses limites, avec une économie durablement affectée et des mesures exceptionnelles de restriction des libertés publiques, la France connaît une crise inédite.

Les épidémies ne sont pourtant pas nouvelles sur notre sol. Sans remonter jusqu'à la grippe espagnole de 1918 et ses 400 000 victimes françaises, la grippe de Hong Kong de 1968 et 1969 mérite d'être rappelée : plus d'un million de décès dans le monde, dont quelque 30 000 en France <sup>(2)</sup>. Ce n'est donc pas sa létalité qui rend extraordinaire la pandémie actuelle, mais les mesures exceptionnelles de confinement prises pour la ralentir, qui ont causé un choc planétaire aux issues incertaines. L'avenir nous dira, en effet, si cette crise sanitaire va provoquer des changements durables dans la façon dont l'économie, les relations sociales et internationales, le rapport à la santé et à l'environnement sont appréhendés, en France et dans le monde. Nombreux sont les prophètes qui annoncent que « rien ne sera plus comme avant ». Ce qui devrait absolument demeurer, en revanche, est la claire conscience que nos sociétés, aussi développées soient-elles, sont fragiles, voire périssables.

Face à cette réalité, la notion de résilience a connu un regain d'intérêt, qui s'entend comme « la volonté et la capacité d'un pays, de la société et des pouvoirs publics à résister aux conséquences d'une agression ou d'une catastrophe majeure, puis à rétablir rapidement leur capacité à fonctionner normalement <sup>(3)</sup> ». La résilience semble bien être la vertu des époques dangereuses. Les menaces sont aujourd'hui nombreuses,

<sup>(1)</sup> GAULLE (DE) Charles, *Le Fil de l'épée*, Perrin, 2015, p. 31.

<sup>(2)</sup> « Grippe de Hong Kong en 1968 : pourquoi on l'a tous oubliée » (podcast), *Le Monde*, 9 mai 2020 ([www.lemonde.fr/](http://www.lemonde.fr/)).

<sup>(3)</sup> *Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale*, Odile Jacob, 2008. Le *Livre blanc* de 2013 (La Documentation française, 2013) cite à dix reprises la résilience sans lui donner de nouvelle définition.

croissantes et évolutives, ainsi que la crise sanitaire actuelle l'a rappelé. Qu'il s'agisse de la menace cybernétique, devenue encore plus visible à l'occasion du recours massif aux outils de télétravail, de l'affrontement informationnel occasionné par le récit officiel chinois de la grande « victoire » nationale sur l'épidémie <sup>(4)</sup>, du traitement désinvolte de la crise par certains dirigeants <sup>(5)</sup>, ou des nouveaux coups de boutoir américains contre le multilatéralisme <sup>(6)</sup>, notre monde semble plus que jamais marcher sur un lit de braises.

Afin d'affronter les dangers à venir et d'en subir le moins de conséquences fâcheuses possible, la France a donc impérativement besoin d'être davantage résiliente, sous peine d'être gravement en danger si d'autres crises plus sévères survenaient. Pour ce faire, elle doit évidemment compter sur son processus d'anticipation stratégique, indispensable à l'identification des risques et menaces qui pèsent sur notre pays, et des moyens d'y faire face, car « celui qui excelle à résoudre les difficultés les résout avant qu'elles ne surgissent <sup>(7)</sup> ». Cette responsabilité incombe au Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN), qui dépend du Premier ministre. Tout comme lui incombe l'exigence, tout aussi essentielle, d'adapter en permanence les outils de gestion de crise du pays, dans des circonstances qui nécessiteront la contribution croissante de multiples acteurs et des prises de décision rapides et coordonnées. Toutefois, ces outils ne sont que de peu d'intérêt si la Nation ne dispose pas de la volonté et des moyens d'agir. Sa résilience, mise à l'épreuve de la crise sanitaire que nous traversons, dépend ainsi, et avant tout, de sa capacité à raffermir sans cesse ses forces morales, et à se garantir les ressources humaines et matérielles à la mesure des dangers qui la guettent. Les armées, dans ces trois registres, ont un rôle à jouer.

### Renforcer la résistance morale du pays

Décrivant la débâcle de 1940, Marc Bloch relevait que « cette faiblesse collective n'a peut-être été, souvent, que la somme de faiblesses individuelles. Des fonctionnaires ont fui, sans ordre. Des ordres de départ ont été prématurément donnés. Il y eut, à travers le pays, une vraie folie de l'exode. Qui de nous n'a rencontré, sur les routes, parmi les files d'évacués, des cohortes de pompiers, juchés sur leurs pompes municipales ? À l'annonce de l'avance ennemie, ils couraient mettre en sûreté leurs personnes, avec leurs biens. [...] Tout pouvait bien, là-bas, périr dans l'incendie, pourvu que fût conservé, loin des braises, de quoi l'éteindre <sup>(8)</sup> ».

Le meilleur système hospitalier, les moyens de secours les plus performants, l'économie la plus robuste, l'appareil de défense le plus complet, ne peuvent rien s'ils

<sup>(4)</sup> CHARBONNIER Nathanaël, « Quand l'ambassade de Chine en France réécrit l'histoire du coronavirus », *France Inter*, 13 avril 2020 ([www.franceinter.fr/monde/quand-l-ambassade-de-chine-en-france-reecrit-l-histoire-du-coronavirus](http://www.franceinter.fr/monde/quand-l-ambassade-de-chine-en-france-reecrit-l-histoire-du-coronavirus)).

<sup>(5)</sup> Par exemple : DE LA GRANGE Arnaud, « Coronavirus : Boris Johnson contraint de revoir et durcir sa stratégie », *Le Figaro*, 14 mars 2020 ([www.lefigaro.fr/](http://www.lefigaro.fr/)), NAUDASHER Marie, « Au Brésil, l'attitude de Jair Bolsonaro face au virus suscite l'indignation », *La Croix*, 20 mars 2020 ([www.la-croix.com/](http://www.la-croix.com/)), ou AFP, « Covid-19 : une majorité d'Américains considèrent que Trump a été trop lent à réagir », *Le Figaro*, 17 avril 2020 ([www.lefigaro.fr/f/](http://www.lefigaro.fr/f/)).

<sup>(6)</sup> DELORME Florian, « Géopolitique : le monde de l'après-Covid. Épisode 3/4 : Vers la fin du multilatéralisme "à l'américaine" », *France culture*, 13 mai 2020 ([www.franceculture.fr/](http://www.franceculture.fr/)).

<sup>(7)</sup> SUN TZU, *L'Art de la guerre*, Flammarion, 2008, p. 140.

<sup>(8)</sup> BLOCH Marc, *L'Étrange défaite*, Gallimard, p. 165.

ne sont animés, mus, par la conviction et l'énergie des femmes et des hommes qui les servent. Dans la crise actuelle, le personnel soignant donne au pays un bel exemple de dévouement et d'engagement, salué par nos concitoyens. Certaines professions trop souvent mal-aimées – ambulanciers, caissières, éboueurs, policiers, couturières – ont révélé ce qu'elles avaient de plus noble dans le service quotidien, discret et pourtant indispensable de la population. Les militaires, qui appuient le système de santé avec l'opération *Résilience*, sont l'incarnation de ces qualités dans les opérations qu'ils conduisent, au péril permanent de leur vie, pour assurer la sécurité des Français.

### **La révélation de fragilités**

Pourtant, il serait imprudent de se reposer sur l'exemplarité de ces « héros du quotidien » pour conclure que la France ne craint décidément rien, et de ne garder des semaines passées que l'image d'un pays finalement assez solide et armé moralement pour affronter quelque menace que ce soit. Il s'agit donc de ne rien masquer de ce que cette crise a pu révéler de fragilités dans le corps social. Car, quand il s'agit d'affronter une adversité collective, qui frappe les citoyens les plus fragiles, malmène sévèrement l'économie <sup>(9)</sup>, limite les libertés, il n'est pas question d'espérer que la seule force de caractère et l'endurance des professionnels qui sont en « première ligne » pourra suffire à tenir le choc. Dans son adresse aux Français <sup>(10)</sup>, le président de la République Emmanuel Macron déclarait que nous étions en « guerre » contre le virus Covid-19. L'emploi de ce terme particulièrement signifiant a pu générer un peu de scepticisme parmi les stratégestes et les polémologues, chez lesquels la guerre est souvent considérée, à la suite de Clausewitz, comme « un acte de violence dont l'objet est de contraindre l'adversaire à se plier à notre volonté <sup>(11)</sup> ». Or, les virus n'ont pas de volonté et ne se soucient pas de celle de leurs victimes. L'idée d'engager une guerre contre eux semble donc bien relever de la métaphore. Pour autant, le recours au mot « guerre », choisi à dessein et répété six fois par le président de la République, a deux vertus. La première est qu'il déclenche l'idée de « mobilisation générale » des « combattants » et des contributeurs à « l'effort de guerre » : soignants, services de secours et de sécurité, personnel d'entretien, employés des secteurs vitaux de l'économie... La seconde est que ce terme implique aussi l'appel aux abris du reste de la population, notamment les plus fragiles, qui s'est traduit par le confinement. Au regard de la saine réaction qu'elle a provoquée, il apparaît que le mot a bien servi son objet.

C'est en effet l'ensemble du pays qui doit se mobiliser, avec une discipline collective qui ne doit rien envier à celle qui doit régner dans un bloc opératoire ou une section de combat. Le non-respect de règles sanitaires en situation pandémique, ou l'achat frénétique de biens de consommation courante par peur de la pénurie, peuvent occasionner des conséquences désastreuses. Tout comme l'affolement de citoyens

<sup>(9)</sup> L'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee) estime que le PIB du deuxième trimestre 2020 pourrait diminuer d'environ 20 %, après une baisse de 5,8 % au premier trimestre. Il qualifie ce chiffre de « vertigineux » ([www.insee.fr/fr/statistiques/4498146?sommaire=4473296](http://www.insee.fr/fr/statistiques/4498146?sommaire=4473296)).

<sup>(10)</sup> MACRON Emmanuel, « Adresse aux Français du président de la République », palais de l'Élysée, 16 mars 2020 ([www.elysee.fr/emmanuel-macron/2020/03/16/adresse-aux-francais-covid19](http://www.elysee.fr/emmanuel-macron/2020/03/16/adresse-aux-francais-covid19)).

<sup>(11)</sup> CLAUSEWITZ (VON) Carl, *De la guerre*, Perrin, 2014, p. 37.

retirant leurs dépôts de banques frappées par une cyberattaque, ou leur fuite en désordre pour s'éloigner d'un accident industriel ou d'une catastrophe naturelle.

Ainsi, s'il apparaît que les Français ont fait preuve de « rigueur » et de « civisme » dans l'application des consignes sanitaires, comme l'a souligné le Premier ministre Édouard Philippe dans son allocution du 28 mai 2020 <sup>(12)</sup>, des signes de fragilité n'ont pas manqué d'apparaître dans la population. Le nombre impressionnant, l'origine et l'organisation des plaintes déposées contre les membres du gouvernement <sup>(13)</sup> traduisent la défiance d'une partie de la population, qui estime avoir été plus trompée que protégée par les pouvoirs publics. Les détestables lettres anonymes de personnes effrayées à l'idée de croiser leur voisin, employé en milieu hospitalier, illustrent une forme de fébrilité débilitante <sup>(14)</sup>. Malgré un encadrement très strict du confinement, les actes d'incivisme n'ont pas été rares, notamment dans certains quartiers rétifs à l'ordre, et ont donné lieu à plus d'un million de verbalisations <sup>(15)</sup>. Enfin, l'incroyable feuilleton de la chloroquine a transformé un débat de spécialistes en un sujet d'affrontement public, au sein de la population comme dans l'arène politique. Ce phénomène, largement irrationnel, traduit une inquiétude au sein d'une partie de l'opinion publique, malheureusement prompte à se rallier à des messages ou des personnages providentiels et à voir, dans les hésitations des autorités politiques ou scientifiques, les marques du complot.

Alors que la décision politique a sans doute rarement été aussi complexe en temps de paix, et que les autorités se sont astreintes à de longs exercices d'explications particulièrement étayées, les procès en pusillanimité ou en incompétence n'ont pas cessé. Un certain nombre de Français, se pensant peut-être protégés de presque tout par un « principe de précaution » érigé en valeur constitutionnelle, ne semblent plus accepter ou concevoir l'existence même du risque et les aléas qui l'accompagnent inexorablement.

Ces signes de fragilité, pour anodins qu'ils puissent paraître, ne doivent pas être négligés. Car, sans rien mésestimer de la sévérité de la crise actuelle, il est à redouter qu'une pandémie plus grave, occasionnée par un virus plus contagieux ou plus létal, ou encore la conjonction de plusieurs phénomènes, comme une crise sanitaire doublée d'une révolte sociale ou d'attentats terroristes, aboutissent à faire vaciller le pays sur ses bases. Comme chacun peut en juger au regard des événements de ces dernières années, le cumul de ces occurrences n'a, hélas, rien de théorique.

<sup>(12)</sup> PHILIPPE Édouard, « Conférence de presse sur la deuxième étape du déconfinement » (vidéo), 28 mai 2020 ([www.gouvernement.fr/partage/11591-conference-de-presse-sur-la-deuxieme-etape-du-deconfinement](http://www.gouvernement.fr/partage/11591-conference-de-presse-sur-la-deuxieme-etape-du-deconfinement)).

<sup>(13)</sup> Le nombre de plainte déposées contre des membres du gouvernement a atteint le nombre de 80 début juin 2020 – cf. *AFP*, « Covid-19 : le parquet de Paris ouvre une vaste enquête sur la gestion critiquée de la crise », *L'Obs*, 9 juin 2020 ([www.nouvelobs.com/](http://www.nouvelobs.com/)), alors qu'une campagne était orchestrée pour les « faciliter » (<https://plaintecovid.fr/>).

<sup>(14)</sup> Par exemple à Bayonne, cf. MICHEL Anthony et VINCENT Thibault, « Coronavirus : des infirmières bayonnaises invitées à déménager par des voisins », *France Bleu Pyrénées-Atlantique*, 29 mars 2020 ([www.francebleu.fr/](http://www.francebleu.fr/)).

<sup>(15)</sup> Pour plus de vingt millions de contrôles effectués par les forces de l'ordre, cf. « Coronavirus : plus d'un million d'amendes distribuées pendant le confinement », *Les Échos*, 12 mai 2020 ([www.lesechos.fr/](http://www.lesechos.fr/)).

### **L'exigence de la résilience de la population**

Pour rendre plus résiliente la population <sup>(16)</sup>, de nombreuses pistes sont possibles, comme renforcer la crédibilité de la parole publique et l'autorité de la science, éclairer les esprits, développer la formation du public <sup>(17)</sup>, organiser des exercices au sein de la population, équiper les citoyens en matériel de réaction d'urgence.

Cependant, quand il s'agit de se préparer à affronter les dangers à venir, l'éducation de la jeunesse est le premier impératif. Qu'il soit permis de convoquer de nouveau Marc Bloch, enseignant de son état, qui affirmait qu'« après la victoire prochaine », qu'il espérait en 1940, « de tant de reconstructions indispensables, celle de notre système pédagogique ne sera pas la moins urgente. Qu'il s'agisse de stratégie, de pratique administrative ou, simplement, de résistance morale, notre effondrement a été avant tout, chez nos dirigeants et (pourquoi ne pas avoir le courage de l'avouer ?) dans toute une partie de notre peuple, une défaite à la fois de l'intelligence et du caractère. C'est dire que, parmi ses causes profondes, les insuffisances de la formation que notre société donnait à ses jeunes ont figuré au premier rang <sup>(18)</sup> ».

L'école a donc un rôle de premier ordre à jouer dans la formation des futurs citoyens mais, alors que sa mission « consiste à transmettre des savoirs universels et les valeurs de la République française <sup>(19)</sup> », sa capacité à jouer ce rôle est affaiblie. Elle ne progresse pas depuis plusieurs années dans la transmission des savoirs élémentaires <sup>(20)</sup>, notamment scientifiques, et ses élèves souffrent d'un « délitement du sentiment d'appartenance à la Nation <sup>(21)</sup> ». Or, sans ce sentiment chez les citoyens de demain, l'idée même de résilience de la Nation n'a aucun sens : pourquoi un jeune Français se sentirait-il concerné par le sort de la collectivité nationale, désireux de contribuer à la préserver dans les difficultés, s'il ne se sent pas en faire partie ?

S'ils ne rempliront jamais le rôle dévolu à l'école, d'autres moyens sont à la disposition de la Nation pour éduquer sa jeunesse à supporter mieux l'adversité, à attendre moins d'autrui et à participer activement à la vie de la Nation dans les temps difficiles. Les armées sont parties prenantes à plusieurs de ces dispositifs.

Il n'est pas possible d'aborder la question de la formation civique et morale de la jeunesse sans évoquer l'outil qu'a constitué, jusqu'au début des années 2000, le Service national (SN). Les difficultés des familles et de l'école à assurer la construction

<sup>(16)</sup> Étonnamment, la *Revue stratégique* de 2017 (DICOD, 2017) n'évoque pas la question de la résilience de la population comme facteur de supériorité stratégique, mais seulement celle des fonctions et capacités essentielles à la Nation, p. 56 ([www.defense.gouv.fr/dgris/politique-de-defense/revue-strategique/revue-strategique](http://www.defense.gouv.fr/dgris/politique-de-defense/revue-strategique/revue-strategique)).

<sup>(17)</sup> Le site gouvernemental qui sensibilise la population aux risques terroristes, sanitaires, technologiques, naturels et cyber mériterait d'être mieux promu pour être mieux connu ([www.gouvernement.fr/risques](http://www.gouvernement.fr/risques)).

<sup>(18)</sup> BLOCH Marc, *op. cit.*, p. 254.

<sup>(19)</sup> LARCHER Gérard (président du Sénat), *La Nation française, un héritage en partage. Rapport au président de la République*, 15 avril 2015, p. 12 ([www.vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/154000259.pdf](http://www.vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/154000259.pdf)).

<sup>(20)</sup> Le programme international de l'OCDE pour le suivi des acquis des élèves (Pisa) classe de nouveau, en 2019, la France dans la moyenne des 46 pays de l'OCDE et à l'antépénultième place des pays étudiés pour le climat de discipline en classe ([www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018\\_CN\\_FRA\\_FRE.pdf](http://www.oecd.org/pisa/publications/PISA2018_CN_FRA_FRE.pdf)).

<sup>(21)</sup> COMMISSION D'ENQUÊTE, *Le fonctionnement du service public de l'éducation, sur la perte de repères républicains que révèle la vie dans les établissements scolaires et sur les difficultés rencontrées par les enseignants dans l'exercice de leur profession* (Rapport n° 590), 1<sup>er</sup> juillet 2015, Sénat, p. 32 ([www.senat.fr/rap/r14-590-1/r14-590-11.pdf](http://www.senat.fr/rap/r14-590-1/r14-590-11.pdf)).

du citoyen étant avérées, le SN, en particulier sa composante militaire, était souvent la seule opportunité d'enseigner aux jeunes Français des vertus susceptibles, le jour venu, de servir à la défense du pays, quelle que soit la nature de la menace : apprentissage des règles élémentaires d'hygiène de vie personnelle et collective, de l'effort physique et moral, du dépassement de soi et du service d'autrui, du sentiment civique d'appartenance à la communauté nationale. Le SN fournissait aussi une ressource humaine nombreuse, entraînée et disciplinée pour intervenir en cas de crise. Or, cette réserve de forces humaines est une condition indispensable à la résilience d'un pays, comme l'a démontré, durant le pic épidémique, l'inquiétude de voir le personnel médical ne plus être en capacité de traiter le flux croissant de malades.

Le SN a parfois failli à sa vocation du fait de son caractère de plus en plus inégalitaire. Et, pour faire face aux conflits qui ont suivi la première guerre du Golfe, la nécessité de disposer d'une armée professionnelle s'imposait. Fallait-il pour autant sacrifier un outil qui avait fait ses preuves durant tout un siècle <sup>(22)</sup>, plutôt que d'en corriger les défauts ? N'aurait-il pas été plus profitable de le réformer, de l'ouvrir à de nouvelles missions de service public ? Les Français ne s'y trompent d'ailleurs pas, et se déclarent favorables à 66 % à un rétablissement du service militaire obligatoire <sup>(23)</sup>. Cette nostalgie d'un « rite de passage » citoyen trouve une réponse dans la réforme du Service national universel (SNU) <sup>(24)</sup>, avec laquelle le président de la République souhaite « recréer un rendez-vous pour toute la Nation, où chaque jeune doit s'engager quels que soient son origine et son milieu social », et qui « doit devenir le socle d'une solidarité nationale affermie <sup>(25)</sup> ».

Un large déploiement d'un SNU consistant permettrait de participer efficacement à la construction de la résilience de la jeunesse. Et les armées, qui ne peuvent manquer le rendez-vous de l'histoire, ont toute légitimité pour y contribuer. Il n'est pas ici question, en une période de menaces militaires croissantes, que leur participation se fasse au détriment des ressources nécessaires pour assurer les fonctions stratégiques dont elles ont la charge <sup>(26)</sup> mais, si la Nation fait le choix de développer cet outil prometteur en y consacrant les moyens adéquats, les armées se devront d'en assumer la part qui leur revient. Sachant « comment faire » pour éduquer des jeunes à s'engager pour leur pays, elles ne peuvent pas « ne pas faire ».

Dans le registre de la formation morale de la jeunesse, la Nation dispose d'autres leviers que le SNU en cours de gestation. La Journée défense et citoyenneté (JDC) ne sera pas évoquée ici à ce titre. Sa brièveté et ses « finalités mal identifiées <sup>(27)</sup> »

---

<sup>(22)</sup> La conscription « universelle et obligatoire » a été instituée par la loi du 5 septembre 1798, mais devient véritablement égalitaire et généralisée avec la loi du 21 mars 1905.

<sup>(23)</sup> Sondage BVA pour *M6*, du 15 au 16 février 2019 ([www.bva-group.com/](http://www.bva-group.com/)).

<sup>(24)</sup> Créé dès la loi du 28 octobre 1997 ([www.legifrance.gouv.fr/](http://www.legifrance.gouv.fr/)), le SNU n'a été jusqu'ici que la somme des dispositifs du « parcours de citoyenneté » et n'a jamais pris la forme d'une véritable période de service.

<sup>(25)</sup> Programme présidentiel d'Emmanuel Macron, 2017 (<https://en-marche.fr/emmanuel-macron/le-programme>).

<sup>(26)</sup> Ces fonctions stratégiques sont définies dans le *Livre blanc sur la Défense et la Sécurité nationale* de 2013 : connaissance et anticipation, prévention, dissuasion, protection et intervention ([www.livreblancdefenseetsecurite.gouv.fr/](http://www.livreblancdefenseetsecurite.gouv.fr/)).

<sup>(27)</sup> COMMISSION DE LA DÉFENSE NATIONALE ET DES FORCES ARMÉES, *Le bilan et la mise en perspective des dispositifs citoyens du ministère de la Défense* (Rapport d'information n° 3322), 9 décembre 2015, Assemblée nationale p. 26 ([www.assemblee-nationale.fr/14/pdf/rap-info/i3322.pdf](http://www.assemblee-nationale.fr/14/pdf/rap-info/i3322.pdf)).

font douter qu'elle puisse dépasser le rôle de simple temps d'information pour jouer celui de temps de formation.

Les Cadets de la Défense<sup>(28)</sup> et les périodes militaires<sup>(29)</sup> semblent, en revanche, offrir une réelle opportunité pour de jeunes gens d'apprendre le sens de l'engagement personnel, le goût de l'effort individuel et la nécessité de la cohésion. Ces dispositifs sont néanmoins encore trop confidentiels. « Resté au stade de l'expérimentation », le programme des Cadets « n'a jamais vraiment décollé faute de volonté clairement assumée<sup>(30)</sup> ». Les périodes militaires initiales et de perfectionnement, si elles « remportent aujourd'hui un succès certain auprès de la jeunesse française<sup>(31)</sup> », « semblent se cantonner progressivement à un processus de pré-recrutement pour les armées<sup>(32)</sup> ». Pour être de véritables moyens de bâtir la résilience de la Nation, ces dispositifs dispersés doivent être repensés de façon cohérente, promus largement auprès des jeunes et mis en œuvre de façon coordonnée.

Enfin, les armées sont engagées de longue date dans l'éducation de la jeunesse. À la suite des compagnies de cadets gentilshommes et de l'Hôtel de l'École royale militaire, les établissements scolaires sous tutelle du ministère des Armées<sup>(33)</sup> offrent aujourd'hui un modèle d'éducation qui met l'accent sur l'apprentissage de la vie en société et l'adhésion à la communauté nationale. Qu'ils préparent ou non à la carrière militaire, ces établissements offrent à leurs élèves une formation exigeante qui pourrait bénéficier à un plus large public encore, à condition de tourner définitivement la page des polémiques suscitées dans certains d'entre eux. L'ouverture de nouveaux établissements, en relation avec le ministère de l'Éducation nationale, pourrait ainsi permettre d'offrir à plus de jeunes filles et garçons, d'origines plus diverses, l'opportunité de s'émanciper et de contribuer à bâtir une communauté nationale plus soudée autour d'un idéal de bien commun.

### **Doter le pays des ressources adéquates**

Si la résilience de la population est nécessaire pour garantir les meilleures chances de la Nation de surmonter une crise, elle n'est pas suffisante. La question des ressources à mettre en œuvre à cet effet est centrale.

### **Repenser les ressources humaines mobilisables**

« L'adhésion de la Nation aux politiques mises en œuvre dans le domaine de la défense et de la sécurité nationale est indispensable pour justifier les efforts que celles-ci impliquent. De même, le recrutement, la reconnaissance du métier des armes,

---

<sup>(28)</sup> *Ibid*, p. 78.

<sup>(29)</sup> *Ibid*, p. 31.

<sup>(30)</sup> *Ibid*, p. 64.

<sup>(31)</sup> *Ibid*, p. 34.

<sup>(32)</sup> *Ibid*, p. 36.

<sup>(33)</sup> Les lycées militaires d'Aix-en-Provence, d'Autun, de Saint-Cyr-l'École, le Prytanée national militaire de La Flèche, le lycée naval de Brest, l'École des pupilles de l'Air de Montbonnot-Saint-Martin.

le soutien de la population à l'action des forces ainsi que la capacité de résilience face à une crise dépendent en grande partie de la vigueur du lien qui unit ces forces à la société française. Le maintien et le développement, chez nos concitoyens, de l'esprit de défense et de sécurité, manifestation d'une volonté collective assise sur la cohésion de la Nation, sont donc une priorité. Les réservistes ont un rôle de premier plan à jouer à cet égard <sup>(34)</sup> ».

À la charnière entre la résilience de la population face à une crise et les ressources humaines qui doivent l'affronter se trouve donc la question de l'engagement citoyen.

#### *Revitaliser la réserve militaire*

Mais, alors que « la réserve militaire a pour objet de renforcer les capacités des forces armées dont elle est une des composantes pour la protection du territoire national <sup>(35)</sup> », elle est restée, depuis la fin de la conscription, le parent pauvre d'armées d'active trop occupées à relever les défis organiques et opérationnels qui se sont imposés à elles. Les réservistes sont, encore aujourd'hui, en grande partie d'anciens militaires d'active <sup>(36)</sup>, qui aident les armées et services interarmées à compléter des effectifs insuffisants <sup>(37)</sup>. Le paradigme de la réserve doit changer pour l'ouvrir plus largement au monde civil et l'employer en unités constituées, afin de répondre mieux à sa vocation et participer davantage à la protection du territoire et à la résilience de la Nation, notamment dans le cadre du dispositif de réserve de sécurité nationale <sup>(38)</sup>.

Pour cela, outre une politique publique déterminée, une réforme complète des modalités d'engagement et d'emploi dans la réserve est indispensable, avec l'objectif de permettre la conclusion simple et rapide d'un contrat, quand aujourd'hui la complexité du parcours d'engagement peut dissuader les meilleures volontés. Promouvoir la réserve dans la société, traiter les demandes d'engagement en un temps réduit, accélérer l'équipement des recrues sont de premières étapes. Revoir les différents types de contrats pour répondre mieux à l'urgence des opérations, permettre aux réservistes et à leurs employeurs, par l'intermédiaire d'une administration numérisée, d'organiser facilement leurs périodes de convocation, établir des modalités de rémunération rapide, en sont d'autres. Une réserve plus attractive et plus souple d'emploi offrirait aux armées une ressource d'appoint volumineuse et réactive, émanant directement de la société civile. Elle pourrait tout aussi bien constituer l'ossature de leur contribution au SNU, que

<sup>(34)</sup> *Livre blanc de la défense et de la sécurité nationale, op. cit.*, p. 122.

<sup>(35)</sup> Article L. 4221-1 du Code de la défense ([www.legifrance.gouv.fr/](http://www.legifrance.gouv.fr/)).

<sup>(36)</sup> Le rapport d'évaluation 2018 du Conseil supérieur de la réserve militaire précise que seulement 58,2 % des réservistes des ADS sont issus de la société civile, p. 14 (<https://garde-nationale.gouv.fr/sites/default/files/2020-03/RP2018.pdf>).

<sup>(37)</sup> Le rapport d'information de l'Assemblée nationale n° 3322, cité *supra*, p. 48, précise que seul un tiers des réservistes sont affectés en unités constituées, principalement dans l'Armée de terre, les deux autres tiers servant en tant que « compléments individuels ».

<sup>(38)</sup> L'article L2171-1 du Code de la défense prévoit que le Premier ministre peut recourir au dispositif de réserve de sécurité nationale en cas de survenance, sur tout ou partie du territoire national, d'une crise majeure dont l'ampleur met en péril la continuité de l'action de l'État, la sécurité de la population ou la capacité de survie de la Nation. Ce dispositif a pour objectif de renforcer les services de l'État, les collectivités territoriales ou toute autre personne de droit public ou privé participant à une mission de service public. Il est constitué des réservistes de la réserve opérationnelle militaire, de la réserve civile de la police nationale, de la réserve sanitaire, de la réserve civile pénitentiaire et des réserves de sécurité civile ([www.legifrance.gouv.fr/](http://www.legifrance.gouv.fr/)).



l'encadrement d'un plus grand nombre de centres de Cadets de la Défense ou d'une Garde nationale ambitieuse.

*(Ré)inventer une capacité d'intervention*

Les menaces d'attentats ou de pandémie que notre pays affronte, le risque accru de catastrophe naturelle que le dérèglement climatique occasionne, incitent à réfléchir à la reconstitution d'une Garde nationale. Héritière des milices bourgeoises de l'Ancien régime, la Garde nationale a été initialement levée en juillet 1789 et a survécu à tous les régimes, jusqu'à sa suppression par la loi du 27 juillet 1872, à la suite de la Commune de Paris. Telle qu'elle existe aujourd'hui en France depuis sa reconstitution formelle en 2016, la Garde nationale n'est plus que l'adjonction des réserves opérationnelles de premier niveau des armées, directions et services, de la Gendarmerie nationale, ainsi que de la réserve civile volontaire de la Police nationale, mais n'est plus instituée en une capacité homogène. La Garde nationale ainsi recréée devrait être une force de réserve militaire constituée, disponible, entraînée, équipée, réactive, répartie sur l'ensemble du territoire et dédiée à sa protection, à l'image de la *Home Guard* danoise<sup>(39)</sup> ou de la *National Guard* américaine<sup>(40)</sup>, inspirée du modèle révolutionnaire français.

« La recréation d'une Garde nationale permettrait d'enrayer la montée de l'individualisme et de consolider le lien social, avec l'objectif de renforcer la sécurité de la population, en tout temps et sur le territoire national<sup>(41)</sup> ». Les éléments d'une Garde nationale rénovée pourraient ainsi être régionalisés, aux ordres des Officiers généraux de zones de défense et de sécurité (OGZDS), avec une possibilité d'emploi au niveau national lors de crises majeures. Formés aux savoir-faire militaires de base, au secourisme, à la conduite de véhicules et d'engins, capables d'intervenir en appui des forces de sécurité intérieure, de la Sécurité ou de la Protection civiles, voire de la réserve sanitaire, des Gardes nationaux seraient de la plus grande utilité, tant pour protéger le pays, que pour entretenir, en esprit et en actes, l'unité et la résilience de la Nation. Constituée de réservistes, la Garde nationale pourrait également accueillir des jeunes en service, notamment grâce au volontariat dans les armées, qui pourrait à cette occasion faire l'objet d'un nouvel élan politique, par exemple pour constituer une extension militaire du SNU. Deux régiments par ZDS, un régiment d'instruction<sup>(42)</sup>, dont le Commandement Terre pour le territoire national (Com TN) assurerait le recrutement, la formation, la doctrine d'emploi et le commandement organique, pourraient fournir, dans un premier temps, une force de près de 15 000 militaires de réserve qualifiés dans des domaines utiles en situation de crise. À terme, un objectif de 80 000 Gardes nationaux paraît cohérent avec les dispositifs développés dans d'autres démocraties<sup>(43)</sup>.

<sup>(39)</sup> Présentation de la *Home Guard* danoise ([www.hjv.dk/sider/english.aspx](http://www.hjv.dk/sider/english.aspx)).

<sup>(40)</sup> Présentation de la *National Guard* américaine ([www.nationalguard.mil/About-the-Guard/](http://www.nationalguard.mil/About-the-Guard/)).

<sup>(41)</sup> DOSSÉ Stéphane, « Pour la création d'une garde nationale à la française », *Revue Défense Nationale* n° 727, février 2010, p. 109-115.

<sup>(42)</sup> À l'image du 4<sup>e</sup> Régiment étranger de Castelnau, qui forme toutes les recrues de la Légion étrangère.

<sup>(43)</sup> L'Allemagne dispose, par exemple, de l'Organisation d'assistance technique (*Technisches Hilfswerk, THW*) composée de 80 000 volontaires civils experts projetables ([https://www.thw.de/EN/THW/thw\\_node.html](https://www.thw.de/EN/THW/thw_node.html)).

**Garantir les ressources matérielles dont le pays a besoin**

En France, la grande affaire de la crise sanitaire du Covid-19 aura été, sans conteste, la question du stock de masques disponibles pour protéger les soignants et la population. Cet équipement de protection, si simple et si important, a été, d'une certaine façon, l'arbre qui a caché la forêt d'un certain nombre d'inadéquations entre des besoins, exceptionnels par nature, et des moyens, limités par définition. « Le moment, soyons honnêtes, a révélé des failles, des insuffisances » déclarait ainsi le président de la République le 13 avril 2020 <sup>(44)</sup>. Surblouses, respirateurs, tests, médicaments de réanimation ont ainsi pu faire défaut, dans des proportions plus ou moins importantes.

Quand il s'agit de prévoir les moyens de lutter contre une crise à venir et de prévenir ses conséquences délétères, la question des ressources matérielles devient, en effet, centrale. Dans ce domaine, plusieurs points méritent l'attention.

*Des ressources adaptées*

Le premier sujet d'intérêt est bien évidemment d'anticiper les besoins en ressources nécessaires pour répondre aux divers scénarios de crise, avant qu'ils ne se rendent cruellement évidents par l'incapacité du pays à les satisfaire. Comme la crise actuelle l'a révélé, cet exercice n'a rien d'aisé dans un monde de menaces changeantes. Dans ce registre, le rôle du SGDSN est majeur et ne pourrait qu'être renforcé à l'issue de la crise actuelle, en vue d'assurer la meilleure analyse possible des besoins et la capacité du pays à les satisfaire. Sous l'autorité directe du Premier ministre, le SGDSN est l'organisme le plus légitime et compétent pour conduire un travail transverse à tous les secteurs, public et privé, du pays. Une fois le diagnostic posé, il doit être en capacité de planifier ou d'imposer la réalisation de l'ensemble des ressources matérielles dont le pays peut avoir besoin dans les différents scénarios de crise identifiés.

Pour contribuer à cet effet, l'innovation est évidemment indispensable, afin d'inventer de nouvelles solutions à de nouveaux problèmes. L'Agence de l'innovation de défense (AID) a ainsi lancé un appel à projets pour répondre aux multiples défis de la crise sanitaire, qui a recueilli plus de 2 550 propositions. Toutefois, l'innovation ne passe pas que par la découverte de recettes originales, elle se nourrit également de l'expérience comme de la réflexion, pour déterminer ce qui, dans l'existant, permettrait de répondre, à moindre coût en temps et en finances, aux besoins du moment. La crise du Covid-19 a ainsi remis à l'honneur le train, plus vieux moyen de locomotion terrestre motorisé, qui a permis le transport rapide et sécurisé de dizaines de patients pour délester les hôpitaux saturés. Indifférents aux conditions météorologiques, confortables et spacieux, opérant sur un vaste réseau, les trains médicalisés ont rendu d'excellents services. Leur adaptation avec des installations s'inspirant des modules « Morphée » qui équipent les avions militaires de transport stratégique, mériterait sans doute d'être étudiée pour de futurs usages. Tout comme la création de nouvelles voies spéciales

<sup>(44)</sup> MACRON Emmanuel, « Adresse aux Français du président de la République », Élysée, 13 avril 2020 ([www.elysee.fr/](http://www.elysee.fr/)).

desservant au plus près les centres hospitaliers, ou la construction de locomotives thermiques, capables de fonctionner dans l'hypothèse où le réseau électrique serait inopérant, par exemple du fait d'une attaque cybernétique.

#### *Des ressources disponibles*

La première des exigences qui pèsent sur la ressource matérielle est bien évidemment sa disponibilité et, avec elle, la détention de capacités et de stocks de crise suffisants. L'absence de solutions de mobilité pour des milliers d'employés, publics et privés, priés de télétravailler chez eux sans moyen de le faire, pose la question de l'impréparation matérielle du pays, et de la perte de productivité qui en a résulté. La diminution considérable des stocks de sécurité de masques durant ces dix dernières années a pu donner à la population l'impression que les pouvoirs publics étaient imprévoyants <sup>(45)</sup>.

Pour tirer les enseignements de cette situation, une revue complète des capacités et des stocks de crise devra être entreprise. L'exemple des stocks stratégiques de carburant <sup>(46)</sup> pourra sans doute s'avérer utile, car entretenir capacités et stocks relève d'une évaluation difficile du besoin. Pour reprendre l'exemple des masques, comment prévoir assez tôt la nature ou la contagiosité d'un virus ? La durée d'une épidémie ? La toxicité de produits industriels relâchés dans l'atmosphère ? Concernant les équipements de réanimation, comment estimer leur juste suffisance ? Leur correcte répartition sur le territoire ? Assurer leur bon entretien s'ils ne sont pas utilisés ? La détermination des stocks et des capacités à détenir repose donc nécessairement sur des choix, qui doivent être éclairés par l'analyse prospective du risque ou de la menace, et guidés par nombre de considérations, notamment médicales, techniques, industrielles, logistiques et budgétaires.

Détenir à l'avance toutes les ressources nécessaires à affronter une crise n'est pas possible. Faute de disposer de capacités et de stocks en quantité suffisantes, le pays doit donc être en mesure de se procurer les moyens qui feraient trop rapidement défaut. Pour ce faire, deux possibilités sont envisageables.

La première est la sécurisation des approvisionnements. C'est aussi la plus aléatoire. La pérennité ou la disponibilité de l'appareil de production national peuvent, en effet, être compromises par la crise elle-même (accident industriel, cyberattaque, catastrophe naturelle, etc.). Par ailleurs, des aléas forts pèsent souvent sur les approvisionnements internationaux en période de crise, qui se traduisent par des difficultés d'acheminement des biens, leur préemption par les autorités du pays producteur, voire la surenchère de pays concurrents. La France a ainsi vu des commandes de masques lui échapper, au profit d'acheteurs capables de les payer en espèces, au pied d'un avion <sup>(47)</sup>.

<sup>(45)</sup> Dans une enquête, *Le Monde* évoque à ce sujet un « changement de doctrine » qui consacre un « désarmement » dans la stratégie nationale sanitaire. DAVET Gérard et LHOMME Fabrice, « La France et les épidémies : 2010-2011, le changement de doctrine », *Le Monde*, 5 mai 2020.

<sup>(46)</sup> La France dispose en permanence de réserves pétrolières équivalentes à 29,5 % de la consommation de l'année précédente. Ce stock est géré par la Société anonyme de gestion de stocks de sécurité (SAGESS), mandatée par le Comité professionnel des stocks stratégiques pétroliers (CPSSP) ([www.sagess.fr/fr](http://www.sagess.fr/fr)).

<sup>(47)</sup> Ces mésaventures mettent en exergue l'impérieuse nécessité d'adapter les procédures d'achat public en situation de crise. L'outil administratif doit, lui aussi, être capable de s'adapter aux exigences de la crise.

La coopération avec des pays proches peut se révéler pertinente, tout autant que décevante. Quand la mort frappe à grande échelle une nation, la générosité envers les pays voisins devient un luxe que peu de dirigeants sont enclins à faire payer à leurs concitoyens <sup>(48)</sup>.

La seconde possibilité est la capacité d'adaptation de l'outil de production, qui doit permettre de satisfaire rapidement des besoins exceptionnels. Pour cela, un travail de planification doit être entrepris et actualisé en permanence. Il doit permettre d'identifier les secteurs dans lesquels le pays pourrait rapidement ne plus être en capacité de produire lui-même les ressources dont il a besoin. Pourront alors être recensées les entreprises qui devront adapter leur outil de production pour augmenter les capacités nationales ou suppléer celles qui feront défaut <sup>(49)</sup>. Dans cette perspective, la crise du Covid-19 a révélé chez les entrepreneurs français une générosité indéniable et une ingéniosité fort utile. De nombreuses entreprises, des plus petites au plus grandes, ont ainsi pris l'initiative de modifier leur outil de production, ou plus simplement leur activité, pour répondre aux besoins dictés par l'urgence. Le recours de nombreux hôpitaux et entreprises aux technologies d'impression 3D, déjà expérimentées par les armées en opération extérieure pour fabriquer des pièces de rechange, s'est révélé également des plus précieux.

Pour ne pas perdre le bénéfice de ces initiatives, l'ensemble de ces pratiques doit être documenté, afin d'être organisées puis généralisées en cas de besoin. De nouveau, le SGDSN semble l'acteur le plus légitime pour piloter ou conduire l'ensemble de ce travail délicat, qui pourrait s'inspirer de la méthode adoptée par la *Revue stratégique* de 2017 pour les coopérations technologique et industrielle en matière d'armement <sup>(50)</sup>.

#### *Des ressources opérantes*

Enfin, il est fondamental de veiller à disposer de ressources qui ne seront pas rendues inopérantes du fait de la crise. Se pose ici la question de la Sécurité des activités d'importance vitale (SAIV) <sup>(51)</sup>. Pilotée par le SGDSN, celle-ci repose sur des mesures de sécurité physique, des mesures de continuité de l'activité et des mesures de cybersécurité que les Opérateurs d'importance vitale (OIV) doivent mettre en œuvre pour conserver à la Nation ses capacités humaines, régaliennes, économiques et technologiques <sup>(52)</sup>. Se trouvent ici plusieurs enjeux stratégiques.

---

<sup>(48)</sup> À titre d'illustration, pour tenter de ralentir la pandémie, les pays européens ont pris isolément la décision de fermer leurs frontières intra-européennes, suspendant ainsi la liberté de circulation prévue par le Traité de Schengen. La Commission européenne peine à s'imposer pour coordonner leur réouverture. Cf. BELLIER Ulysse, « Frontières ouvertes ou fermées ? Le point sur la situation dans les pays de l'UE », *Le Monde*, 20 mai 2020 ([www.lemonde.fr/](http://www.lemonde.fr/)).

<sup>(49)</sup> Durant la guerre de 1914-1918, près de 15 000 entreprises ont travaillé à l'effort de guerre, le plus souvent en adaptant leur outil industriel et grâce à une main-d'œuvre féminine.

<sup>(50)</sup> *Revue stratégique*, op. cit., p. 69.

<sup>(51)</sup> Les activités d'importance vitale concourent à la production et à la distribution de biens ou de services indispensables à l'exercice de l'autorité de l'État, au fonctionnement de l'économie, au maintien du potentiel de défense ou à la sécurité de la Nation.

<sup>(52)</sup> Les capacités humaines recouvrent les domaines de l'alimentation, de la gestion de l'eau et de la santé. Les activités régaliennes sont les activités civiles, judiciaires et militaires de l'État. Les capacités économiques regroupent les secteurs de l'énergie, des finances et des transports. Les capacités technologiques sont les communications électroniques, l'audio-visuel et l'information, l'industrie, l'espace et la recherche.

S'il n'y a pas lieu de douter que les mesures de SAIV sont pertinentes et efficaces, force est de constater que les risques contre lesquels elles doivent prémunir la Nation ne trouvent pas tous de réponse. Il s'agit notamment de pointer la dépendance de la France dans le domaine du stockage de données, qui se traduit concrètement par le fait que notre pays ne détient ni ne protège une large part de ses propres données numériques, mais de grands opérateurs extra-européens. Cette situation pose évidemment un grave problème, puisque la sécurité et la disponibilité des données nationales peuvent être compromises sans que notre pays n'y puisse rien faire. Dans un registre connexe, le recours massif et soudain de centaines d'entreprises et d'administrations à des outils numériques présentant des niveaux de sécurité hétérogènes, interroge sur le niveau de préparation du pays à des situations de crise impliquant des restrictions de la mobilité. L'urgence de solutions souveraines françaises ou européennes, se fait donc sentir plus que jamais.

Il s'agit, ensuite, de savoir quoi faire dans l'hypothèse où les ressources matérielles dont le pays dispose seraient rendues inopérantes. Dans ce cas, une alternative semble s'imposer. D'une part, la redondance des ressources peut être prévue mais elle ne peut alors répondre qu'à des situations où le remplacement à l'identique d'une ressource perdue est possible, sans que les mêmes causes ne produisent les mêmes effets. D'autre part, il est possible d'assurer le fonctionnement des organisations les plus utiles à la Nation grâce à des méthodes et des moyens non susceptibles de subir les dégâts occasionnés aux ressources principales. Cette perspective concerne essentiellement les nombreuses activités de la Nation vulnérables aux attaques de nos moyens spatiaux ou cybernétiques, que l'on n'aurait pas su prévenir, dissuader ou contrer. Afin de supporter de telles atteintes à nos capacités et de préserver un seuil de liberté d'action garant de l'exercice de notre souveraineté, une politique publique d'« archaïsme stratégique » devrait être engagée. Elle consisterait à doter la France des moyens rudimentaires, non dépendants de l'espace ou du cyberspace, notamment dans le domaine des capacités de communication alternatives. Il s'agit de savoir continuer à vivre et travailler sans géolocalisation numérique, sans *Internet*, voire sans transmission d'ondes électromagnétiques, pour une durée et à un niveau suffisants à la survie de la Nation et à la préservation de ses intérêts stratégiques.

\*  
\*\*

Il est évidemment trop tôt, alors que la menace d'une seconde « vague épidémique » est toujours présente, pour tirer des conclusions d'une crise sanitaire de l'ampleur de celle que le monde affronte depuis la fin de l'année 2019. Tout au plus peut-on convenir que les premiers mois de cette crise, s'ils ont été inhabituellement sévères pour la France, ne l'ont pas abattue. Toutefois, il n'est pas trop tôt pour tirer de premiers enseignements et mettre, ou remettre en lumière des exigences qui devront guider le pays pour faire front lorsqu'une nouvelle crise surviendra, quelle que soit sa nature. Ainsi, ce qui semble, d'ores et déjà, acquis, c'est qu'un virus, à défaut de se soucier de la guerre qu'on lui mène, présente les caractéristiques d'un adversaire redoutable. Imprévisible et invisible, il sème la mort dans la population, sature notre système de

soins, fragilise la cohésion et la volonté de la Nation, met à l'épreuve ses fondements démocratiques. Et, finalement, n'est fort que de nos faiblesses : il se propage grâce à ses hôtes, d'autant plus vite que nous peinons à adopter les mesures et à nous doter des moyens qui lui font obstacle.

Dans un monde rêvé, où la moindre conjecture serait mise en équations et résolue, nous aurions été en mesure de prendre à l'avance toutes les bonnes décisions, pour ralentir la propagation du virus, et limiter ses dommages, le temps de trouver un traitement ou un vaccin. Cependant la réalité, sans doute difficile à accepter en des temps où la science est désormais capable de manipuler le vivant, est que nos sociétés sont toujours vulnérables au banal, à l'imprévu, au microscopique. La résilience s'impose donc plus que jamais comme la vertu des temps dangereux. Elle doit permettre, quand on n'aura pas pu ou su prévoir l'avenir et prévenir ses menaces, de les affronter résolument et d'en supporter mieux les désagréments. L'importance de la résilience pour la survie de la Nation, la transversalité de ses composantes plaident pour qu'elle soit instituée comme une fonction stratégique à l'occasion d'une prochaine itération du *Livre blanc sur la Défense et la Sécurité nationale*.

Le général Mangin, tirant les enseignements de la Grande Guerre, estimait que « l'ennemi est un bon professeur, mais [que] ses leçons coûtent cher <sup>(53)</sup> ». La pandémie du virus Covid-19 finira un jour, c'est certain. Tout autant qu'il est certain qu'une autre surviendra à son tour, peut-être précédée ou aggravée d'autres événements dramatiques. Pour pouvoir faire face et surmonter cette adversité qui vient, notre pays doit apprendre de l'épreuve actuelle. Rien ne serait pire que d'avoir payé l'enseignement sans retenir la leçon. ♦

---

<sup>(53)</sup> MANGIN Charles, « Comment finit la guerre », *Revue des Deux mondes*, 1<sup>er</sup> juin 1920, p. 489 ([https://fr.wikisource.org/wiki/Page:Revue\\_des\\_Deux\\_Mondes\\_-\\_1920\\_-\\_tome\\_57.djvu/491](https://fr.wikisource.org/wiki/Page:Revue_des_Deux_Mondes_-_1920_-_tome_57.djvu/491)).