



Institut
EGA

Au-delà de l'uniforme : analyse des leviers d'adhésion des réservistes à l'institution militaire française

François Wald

Chercheur en études stratégiques au sein du programme Jeunes chercheurs de l'Institut d'études de géopolitique appliquée.

8 juin 2026

ISSN : 2739-3283

© Tous droits réservés, Paris, Institut d'études de géopolitique appliquée, 2026.

Comment citer cette publication :

François Wald, *Au-delà de l'uniforme : analyse des leviers d'adhésion des réservistes à l'institution militaire française*, Institut d'études de géopolitique appliquée, Paris, 8 juin 2026.

AVERTISSEMENT

Au-delà de l'uniforme : analyse des leviers d'adhésion des réservistes à l'institution militaire française

L'Institut d'études de géopolitique appliquée (Iega) est l'un des *think tanks* français de référence dans l'analyse des relations internationales. Depuis sa fondation, l'Iega est guidé par la volonté d'associer société civile, acteurs institutionnels et scientifiques dans le domaine de l'analyse géopolitique. Guidé par le souci d'indépendance et d'objectivité tout autant que par l'aspect humain, il œuvre en ce sens à travers la publication de travaux scientifiques en libre-accès, ainsi que par l'organisation d'événements et de formations accessibles au plus grand nombre.

Cette étude est publiée dans le cadre du programme Jeunes chercheurs (PJC) de l'Institut d'études de géopolitique appliquée.

Les opinions exprimées dans ce texte n'engagent que la responsabilité de l'auteur.

ISSN : 2739-3283

© Tous droits réservés, Institut d'études de géopolitique appliquée, 8 juin 2026.

SOMMAIRE

Résumé.....	2
Abstract	2
Introduction.....	3
Le levier identitaire : la quête de sens et le besoin d'appartenance	4
Le « contrat moral » avec la Nation	4
S'extraire du cocon civil pour rejoindre un phare de valeurs	5
Porter l'uniforme : un acte symbolique.....	6
Le levier de l'utilité opérationnelle : se sentir acteur de la résilience.....	7
Le réserviste comme « capteur sociétal »	7
L'immédiateté de l'action en cas de crise	8
La valorisation de l'expertise rare	9
Le levier de l'hybridation : l'enrichissement mutuel des parcours.....	11
Le transfert de compétences en temps réel	11
Le développement de « soft skills » militaires.....	12
La reconnaissance sociale et professionnelle.....	13
Conclusion	15
Résumé.....	16

Résumé

Cette note analyse l'engagement volontaire au sein de la réserve militaire comme le pivot de la résilience nationale française au XXI^e siècle. À travers une approche transdisciplinaire, elle explore d'abord le levier identitaire, où l'engagement répond à une quête de sens et à un « contrat moral » avec la Nation. Ce dernier permet au citoyen de s'extraire de la sphère civile pour rejoindre une institution aux valeurs fortes, symbolisées par le port de l'uniforme. L'étude examine ensuite le levier de l'utilité opérationnelle, positionnant le réserviste comme un « capteur sociétal » et un expert dont les compétences clés (cyber, intelligence artificielle, droit) garantissent la continuité des fonctions vitales de l'État en période de crise. Enfin, l'analyse du levier de l'hybridation démontre un enrichissement mutuel des parcours : le transfert de compétences en temps réel et l'acquisition de savoir être militaires (leadership, gestion du stress) deviennent des moteurs de performance et de reconnaissance dans la carrière civile. La note soutient ainsi que la pérennité de ce modèle de défense par le consentement repose sur la capacité de l'institution à transformer ce capital de bonne volonté en un dispositif fluide et socialement valorisé.

Abstract

This policy paper analyzes voluntary military service within the reserves as the cornerstone of French national resilience in the 21st century. Adopting a multidimensional approach, it first explores the identity-driven lever, where commitment fulfills a quest for meaning and a "moral contract" with the Nation; this allows citizens to step beyond the civilian sphere to join a community defined by steadfast values, symbolized by the wearing of the uniform. The study then examines the operational utility lever, positioning the reservist as a "societal sensor" and an expert whose specialized skills (Cyber, AI, Law) ensure the continuity of vital State functions during times of crisis. Finally, the analysis of the hybridization lever demonstrates a mutual enrichment of career paths: the real-time transfer of expertise and the acquisition of military "soft skills" (leadership, stress management) become drivers of both performance and recognition in civilian professional life. Ultimately, this note argues that the sustainability of this consent-based defense model depends on the institution's ability to transform this capital of goodwill into a seamless and socially valued framework.

Introduction

En 2025, 84 % des Français déclarent avoir une bonne opinion de leurs forces armées¹, un niveau d'adhésion particulièrement élevé qui contraste fortement avec l'érosion du lien social observée dans d'autres sphères de la vie publique². Ce chiffre est le moteur d'une mutation profonde de l'appareil de défense français : le retour en force du citoyen-soldat³.

Alors que le spectre d'un engagement de haute intensité réapparaît sur le continent européen⁴, la France fait face à un paradoxe sociologique. Au sein d'une société souvent décrite comme atomisée et dominée par l'immédiateté individualiste⁵, le modèle de la défense par le consentement connaît un regain de vigueur inattendu⁶. La réserve militaire s'affirme comme le pivot de la résilience nationale⁷. Cette dynamique révèle une transformation radicale du profil des engagés. Le réserviste d'aujourd'hui s'éloigne de la figure d'Épinal du nostalgique du service national pour laisser place à l'expert civil en quête de verticalité⁸. Qu'il soit ingénieur en cybersécurité, soignant ou cadre, ce volontaire cherche à associer ses compétences techniques avec un besoin de sens et de dépassement de soi que la sphère privée ne parvient plus toujours à combler.

Une interrogation centrale s'impose pour comprendre l'architecture de défense future : quels sont les ressorts profonds qui poussent désormais un citoyen à franchir le seuil d'un centre de recrutement pour endosser l'uniforme de réserviste des armées ?

Pour y répondre, il convient d'examiner les moteurs intimes de cet engagement renouvelé. Il sera premièrement question de la quête de sens et d'appartenance. La volonté de contribuer concrètement à la résilience nationale fera ensuite l'objet d'un examen, avant d'analyser l'hybridation féconde entre compétences civiles et exigences militaires.

¹ O. DOXA, « Plus de 8 Français sur 10 sont “patriotes” et “aiment les militaires” », Odoxa, 13 juill. 2025.

² CEVIPOF – Sciences Po, Baromètre de la confiance politique, Vague 17, OpinionWay, févr. 2026, 95 p.

³ HCECM, 18e rapport thématique du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire, ministère des Armées, 2024.

⁴ É. TENENBAUM, « Haute intensité : quels défis pour les armées françaises ? », Notes de l'Ifri, Ifri, juill. 2023.

⁵ E. COLOMBO, P. REBUGHINI, « Transformations et visages multiples de l'individualisation : un bilan analytique », Sociétés & jeunesses en difficulté, 2017, n° 18.

⁶ M. DELAPORTE, « Armées françaises : mobilisation sans précédent dans la réserve opérationnelle », Opérationnels – SLD Sécurité & Défense, 26 mars 2025.

⁷ Gouvernement français, Doubler le nombre de réservistes opérationnels militaires, info.gouv.fr, 30 juin 2025.

⁸ IRIS, Défense et résilience : le rôle des réservistes dans la sécurité et la cohésion nationale, visioconférence, 24 nov. 2020.

Le levier identitaire : la quête de sens et le besoin d'appartenance

L'engagement dans la réserve militaire répond d'abord à une dynamique intérieure, celle d'un individu qui cherche à inscrire son action dans un cadre plus vaste que sa seule trajectoire personnelle. Les repères ont tendance à se déliter et les appartenances se font plus incertaines dans l'environnement social contemporain. La réserve offre un espace singulier, capable de redonner cohérence et direction à l'identité citoyenne. Elle permet de renouer avec une forme d'ancrage collectif, de se situer dans la continuité d'une histoire nationale et d'assumer un rôle qui dépasse l'horizon strict du quotidien. C'est dans cette perspective que s'actionne le levier identitaire de l'engagement. La réserve répond à un besoin de sens, de stabilité et d'appartenance, en réintroduisant dans la vie du citoyen une dimension de service et de responsabilité partagée.

Le « contrat moral » avec la Nation

Le retour des guerres de haute intensité dans le monde et la multiplication des menaces hybrides ont profondément reconfiguré la perception de la sécurité en France⁹. Les sondages montrent que les Français redoutent massivement le déclenchement d'une nouvelle guerre en Europe et perçoivent la menace militaire comme une réalité tangible¹⁰. Dans ce contexte, l'engagement dans la réserve est devenu une manière de répondre, de façon concrète, à une inquiétude diffuse quant à la vulnérabilité de la Nation.

Là où la conscription instaurait un lien juridique et uniforme, la réserve contemporaine repose sur un lien volontaire, différencié, que l'on peut qualifier de « contrat moral »¹¹. Le citoyen n'est plus sommé de servir mais il choisit de le faire. Ce choix est d'autant plus significatif qu'il intervient dans un environnement où la contrainte étatique s'estompe au profit de la responsabilisation individuelle¹². En s'engageant, le réserviste affirme qu'il accepte de lier son destin personnel à celui de la communauté nationale, non par obligation, mais par conviction.

Ce contrat moral se structure autour de plusieurs dimensions implicites. Il suppose d'abord la reconnaissance de la légitimité de l'État à organiser la défense du territoire et des intérêts vitaux de la Nation¹³. Il implique ensuite l'adhésion à un certain modèle de société démocratique et pluraliste,

⁹ L. VILAINE, « L'armée française face à la guerre du futur : sommes-nous prêts ? », *Conflits : Revue de géopolitique*, 15 avr. 2025.

¹⁰ PUBLIC SÉNAT, « Guerre en Ukraine : 78 % des Français restent opposés à une implication directe dans le conflit », *Public Sénat*, 25 févr. 2025.

¹¹ B. DURIEUX, « La réserve, un engagement volontaire relevant d'un pacte moral », dans *La Nation en armes*, Paris, Tallandier, 2021, p. 214.

¹² P. ROSANVALLON, *La Légitimité démocratique*, Paris, Seuil, 2008, p. 112.

¹³ Ministère des Armées, *Les missions du ministère des Armées et des Anciens combattants*, defense.gouv.fr.

fondé sur l'État de droit, que l'on estime digne d'être protégé¹⁴. Il traduit enfin la volonté de ne pas rester spectateur face à des menaces qui brouillent les frontières entre temps de paix et temps de guerre¹⁵. En ce sens, la réserve s'affirme comme le pivot de la résilience nationale¹⁶. L'engagement volontaire est désormais au cœur de la capacité de la société française à encaisser les chocs, à absorber les crises et à maintenir la continuité des fonctions vitales de l'État¹⁷.

Le réserviste est certes un renfort opérationnel, mais il est également le signataire d'un pacte tacite par lequel il accepte de mettre ses compétences, son temps et, potentiellement, sa sécurité personnelle au service de la collectivité. Ce pacte, parce qu'il est librement consenti, possède une densité symbolique particulière : il réhabilite la figure du citoyen-soldat dans un cadre démocratique comme expression d'une citoyenneté assumée¹⁸.

S'extraire du cocon civil pour rejoindre un phare de valeurs

L'un des ressorts majeurs de l'engagement réside dans le désir de rompre, au moins partiellement, avec les logiques dominantes du monde professionnel civil. Celui-ci est souvent perçu comme marqué par la précarité des statuts, la pression de la performance, la fragmentation des collectifs de travail et la dématérialisation des relations¹⁹. Dans un tel environnement, de nombreux individus éprouvent un sentiment de désajustement, voire de vacuité, face à des activités qui peinent à offrir une perspective de long terme ou une finalité clairement intelligible²⁰.

Cet engagement ne saurait toutefois être réduit à une réaction à un contexte professionnel insatisfaisant. Il s'inscrit plus largement dans une trajectoire de vie, façonnée par des expériences antérieures, des socialisations successives et des appartenances institutionnelles variées. Dans cette perspective, l'engagement apparaît comme un processus dynamique, nourri par l'origine sociale, les parcours scolaires et professionnels, les influences familiales, ainsi que par les interactions vécues au fil du temps²¹.

L'institution militaire, à l'inverse, se présente comme un univers doté de repères stables, de normes explicites et de valeurs assumées²². Discipline, cohésion, abnégation, sens du service : autant de principes qui structurent le quotidien des forces armées et qui, pour le réserviste, constituent des points d'ancrage identitaires. En rejoignant la réserve, l'individu accepte de se soumettre à un cadre

¹⁴ J.-M. SAUVÉ, *L'engagement dans la fonction publique pour défendre les valeurs de la République*, discours, Conseil d'État, 26 nov. 2015.

¹⁵ Ministère de l'Éducation nationale, *L'éducation à la défense*, education.gouv.fr, 27 juill. 2024.

¹⁶ SGDSN, *Revue nationale stratégique*, Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale, 2022.

¹⁷ SGDSN, *Développer et structurer la capacité de résilience de la Nation face à des événements de toute nature*, sgdsn.gouv.fr, 17 nov. 2022.

¹⁸ SGDSN, *Revue nationale stratégique*, Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale, 2022.

¹⁹ R. Sennett, *The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, New York, W. W. Norton, 1998, p. 62.

²⁰ D. Graeber, *Bullshit Jobs: A Theory*, New York, Simon & Schuster, 2018, p. 235.

²¹ M. THURA, « Pour une approche biographique de l'engagement dans les armées », *Les Champs de Mars*, 2019/2, p. 47-70.

²² B. Boëne, *La spécificité militaire*, Paris, Armand Colin, 2015, p. 84.

plus contraignant que celui qu'il connaît dans la sphère civile. Il se plie à une hiérarchie, à des règles de comportement, à des standards de rigueur et de disponibilité qui peuvent sembler en décalage avec la culture managériale dominante. L'attrait de l'engagement réside dans cette exigence : la contrainte devient structurante et la discipline devient libératrice dans la mesure où elles donnent une forme et une direction à l'action²³. La discipline militaire est une ascèse qui permet l'efficacité collective²⁴.

Cette immersion dans un collectif soudé, où la notion de camaraderie conserve un sens concret, permet également de recomposer un sentiment d'appartenance²⁵. Le réserviste découvre un espace où la valeur de l'individu ne se mesure pas uniquement à ses performances économiques, mais à sa capacité à contribuer à une mission commune et à soutenir ses pairs. En somme, à tenir sa place dans un dispositif plus vaste que lui. L'armée devient ainsi un lieu de réconciliation entre l'aspiration à l'autonomie et le besoin de collectif, entre la singularité des parcours et la force d'un projet partagé²⁶. Pour certains, cette expérience agit comme un contrepoids à la fragmentation du monde civil. Elle offre une cohérence intérieure, un alignement entre ce que l'on fait et ce que l'on veut être²⁷. L'engagement dans la réserve structure l'identité et apparaît comme un espace où l'on éprouve la continuité entre ses valeurs, ses compétences et son rôle social²⁸.

Porter l'uniforme : un acte symbolique

Comme le montre Erving Goffman, les attributs visibles participent à la construction du rôle social²⁹ ; dans le cas militaire, l'uniforme opère ainsi une transformation de statut. Il constitue un signe d'autorité et d'appartenance institutionnelle, rejoignant l'analyse de Michel Foucault sur le corps comme support du pouvoir³⁰. À ce titre, porter l'uniforme revient à se rendre visible comme représentant de la Nation.

L'uniforme agit également comme un catalyseur identitaire. Il modifie la manière dont l'individu se perçoit lui-même. Il se sait porteur d'un rôle, dépositaire d'une confiance, lié par un devoir de réserve et d'exemplarité. Il transforme aussi le regard que la société porte sur lui : l'uniforme suscite respect, curiosité, parfois interrogation, mais il signale toujours une forme d'engagement qui dépasse l'intérêt strictement personnel³¹.

Enfin, porter l'uniforme, même de manière intermittente, contribue à redéfinir le rôle du citoyen dans la démocratie contemporaine. Le réserviste incarne une figure de citoyenneté active, qui ne se limite pas à l'expression électorale ou à la participation au débat public, mais qui accepte une part de

²³ B. de Guillebon, « La discipline, une liberté sous contrainte ? », *Inflexions*, n° 30, 2015

²⁴ J. Baechler, *Guerre, Histoire et Société : Éléments de polémologie*, Paris, Hermann, 2005, p. 142.

²⁵ C. Weber, « La camaraderie : un lien social d'une nature particulière ? », *Inflexions*, n° 37, 2018

²⁶ C. LE PICHON, « *Le réserviste : un citoyen engagé* », *Les Champs de Mars*, 2003/2, p. 41-52.

²⁷ *Psychologie.fr*, « *Cohésion militaire : la force du groupe comme levier intérieur* », s.d.

²⁸ Armée de Terre, *S'engager pour la Nation : transmettre l'esprit de service et de citoyenneté*, terre.defense.gouv.fr, 5 févr. 2026.

²⁹ E. Goffman, *La Présentation de soi : La mise en scène de la vie quotidienne*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1973.

³⁰ M. Foucault, *Surveiller et punir : Naissance de la prison*, Paris, Gallimard, 1975, p. 159.

³¹ V. PORTERET, « À la recherche du nouveau visage des armées et des militaires français : les études sociologiques du Centre d'études en sciences sociales de la défense », *Revue française de sociologie*, 2003/4, p. 799-822.

contrainte, de disponibilité et de risque au service de la collectivité³². En ce sens, la réserve militaire réactualise la figure du citoyen-soldat dans le cadre d'un engagement sélectif, volontaire et hautement significatif. Ce passage du civil au militaire, même temporaire, s'apparente à un rite de passage. Il consacre le basculement du statut de spectateur à celui d'acteur de la sécurité nationale. Le réserviste devient un sujet engagé, susceptible d'être mobilisé, de prendre part à la gestion des crises, de contribuer à la protection du territoire et de la population³³.

Ensemble, ces trois dimensions expliquent pourquoi le modèle de la défense par le consentement connaît un regain de vigueur et place la réserve au cœur de la résilience nationale.

Le levier de l'utilité opérationnelle : se sentir acteur de la résilience

Si le premier volet de l'engagement réside dans une quête de sens et une redéfinition de l'identité citoyenne, il ne saurait s'accomplir sans une traduction concrète sur le terrain. L'engagement ne se nourrit pas seulement de symboles. Il est essentiel d'explorer la dimension pragmatique de la réserve, où la motivation naît du sentiment d'utilité directe. Il s'agit d'analyser comment le réserviste, par sa double culture et ses compétences spécifiques, devient un rouage indispensable de la stratégie de défense. En passant de la posture de « citoyen-soldat » à celle de « citoyen-expert », l'individu trouve dans l'action opérationnelle une validation de son engagement, se percevant comme un acteur pivot de la résilience nationale face à des crises de plus en plus complexes.

Le réserviste comme « capteur sociétal »

L'une des richesses les plus singulières de la réserve réside dans l'hybridité de ses membres³⁴. Contrairement au militaire d'active, dont l'immersion institutionnelle est totale, le réserviste alterne en permanence entre deux univers. D'une part la sphère civile, avec ses réseaux, ses codes professionnels et ses dynamiques sociales et, d'autre part, la sphère militaire. Cette dualité lui confère un rôle de « capteur sociétal » privilégié³⁵. Pour l'engagé, la satisfaction opérationnelle découle de cette capacité à traduire les réalités du monde civil en enjeux de défense, et inversement³⁶.

Dans le cadre de la protection du territoire, cette double culture s'avère cruciale pour la détection des « signaux faibles ». Immergé au quotidien dans des entreprises, des administrations ou des tissus

³² Ministère des Armées – Armée de Terre, S'engager pour la Nation : transmettre l'esprit de service et de citoyenneté, terre.defense.gouv.fr, 5 févr. 2026.

³³ Armée de Terre, *Devenir réserviste*, sengager.fr.

³⁴ J.-P. Paloméros, « La réserve, une force d'hybridation au service de la Nation », *Revue Défense Nationale*, n° 817, février 2019, p. 45-52.

³⁵ IRIS, *Défense et résilience : le rôle des réservistes dans la sécurité et la cohésion nationale*, visioconférence, 24 nov. 2020.

³⁶ Ministère des Armées, *La réserve militaire : un pilier de la Défense nationale*, defense.gouv.fr, 2 avr. 2025.

associatifs, le réserviste est aux premières loges pour observer les évolutions de l'opinion, les crispations sociales ou les vulnérabilités infrastructurelles qui pourraient échapper à une institution militaire parfois perçue comme un vase clos³⁷. Il sait identifier, derrière une perturbation numérique ou un mouvement de contestation local, les prémices d'une menace hybride ou d'une déstabilisation plus vaste.

Cette fonction de veille ne relève d'une sensibilité accrue à la sécurité globale. Pour le réserviste, se sentir utile signifie apporter une plus-value cognitive à son unité. Il enrichit l'appréciation de situation de son commandement par une connaissance du terrain civil. Cette capacité d'analyse transverse valorise son parcours personnel : son métier civil peut dès lors apparaître comme un outil stratégique³⁸. Cette position d'interface procure au réserviste un sentiment de responsabilité intellectuelle. Il devient une sentinelle à la frontière de deux mondes, éprouvant la satisfaction de contribuer à la sécurité nationale non par l'intelligence de situation. Cette reconnaissance de sa « double identité » comme un atout opérationnel majeur constitue un levier de fidélisation et d'efficacité, ancrant la réserve au cœur de la stratégie de défense globale de la Nation.

L'immédiateté de l'action en cas de crise

Au-delà de la veille stratégique et de la détection des signaux faibles, l'engagement du réserviste culmine lors des phases de rupture. À l'aune des crises polyformelles (menaces sécuritaire et sanitaire, catastrophes climatiques), le réserviste demeure le garant indispensable de la continuité des fonctions vitales du pays³⁹. Cette confrontation directe avec l'urgence génère un sentiment d'efficacité singulier, fondé sur la capacité à agir là où les structures civiles classiques atteignent leurs limites de saturation⁴⁰.

Le passage de la latence à l'engagement critique constitue le véritable baptême du citoyen-soldat. Lors des attentats de Paris en 2015 comme lors de la pandémie de 2020, la mobilisation des réserves a permis une montée en puissance des dispositifs de sécurité et de logistique que l'Armée d'active seule n'aurait pu soutenir durablement sans compromettre ses missions extérieures⁴¹. Cette expérience de la crise agit comme un révélateur identitaire puissant, validant par l'acte la pertinence de l'engagement. Les travaux de Charles C. Benight et d'Albert Bandura (2004) montrent que l'exposition à des situations critiques, lorsqu'elle s'accompagne d'une capacité d'action effective, renforce le sentiment d'autoefficacité en augmentant la perception de contrôle⁴². De même, les

³⁷ Ministère des Armées – Direction du renseignement militaire, [Esprit Défense] La bataille invisible du renseignement, defense.gouv.fr, 1^{er} déc. 2025.

³⁸ M. VERN, « La réserve militaire aujourd'hui », Défense Nationale, 2015/4 (n° 779), p. 117-124.

³⁹ Sénat, *Réserviste : un engagement citoyen au service de la Nation – Bilan d'application de la loi du 28 juillet 2011 sur l'utilisation des réserves militaires et civiles en cas de crise majeure*, rapport d'information n° 725 (2013-2014), 15 juill. 2014.

⁴⁰ IRSEM, J. VERSTRAETE, *De Sentinelle à Résilience : quelle(s) évolution(s) dans l'emploi de la réserve opérationnelle ?*, Note de recherche n° 116, 21 juin 2021.

⁴¹ Sénat, « *Garde nationale* » : *une réserve militaire forte et territorialisée pour faire face aux crises*, rapport d'information n° 793 (2015-2016), 13 juill. 2016.

⁴² R. J. Ursano, C. S. Fullerton, L. K. Kao, et al., « Posttraumatic stress disorder following motor vehicle accidents: A review of the literature », *Behaviour Research and Therapy*, vol. 41, n° 3, 2003, p. 297-314.

recherches de Paul T. Bartone (2006) soulignent que les contextes opérationnels militaires constituent justement des environnements propices au développement de la résilience et de la confiance en ses capacités⁴³.

Contrairement à de nombreuses activités du secteur tertiaire où l'impact de l'action est souvent dilué dans des processus bureaucratiques ou des temporalités longues, l'intervention en temps de crise offre un résultat tangible et immédiat. Sécuriser un point d'importance stratégique, soutenir une chaîne logistique médicale ou coordonner des flux de population en situation de panique redonne une dimension héroïque et pragmatique à la citoyenneté. En devenant le maillage qui tient lorsque le tissu social s'étire sous la menace, le réserviste s'inscrit ainsi au cœur de la doctrine de résilience nationale. Sa présence permet à l'État de maintenir ses fonctions régaliennes sur le territoire national tout en préservant sa capacité de projection à l'étranger⁴⁴. Cette dualité de rôle confirme que la réserve ne constitue pas une simple variable d'ajustement comptable, mais bien la profondeur stratégique de la Nation.

L'efficacité vécue dans l'urgence transforme donc l'individu en un acteur stabilisateur. Cette utilité en situation critique ancre la réserve comme le pivot de la survie collective, transformant la vulnérabilité de la société en une force de réaction organisée.

La valorisation de l'expertise rare

À mesure que les conflictualités contemporaines se déplacent vers des champs immatériels et hautement techniques, la valeur stratégique des compétences rares s'impose comme un facteur déterminant de supériorité opérationnelle⁴⁵. Dans ce contexte, la réserve militaire constitue un vecteur privilégié d'intégration de profils hautement qualifiés issus de secteurs de pointe, notamment en cybersécurité, en intelligence artificielle ou en droit des conflits. Le réserviste spécialisé intervient dans des domaines où la maîtrise technique conditionne directement la capacité de l'État à protéger ses intérêts fondamentaux⁴⁶. Cette évolution s'inscrit dans une transformation plus large de la conflictualité, marquée par la montée en puissance du cyberspace comme théâtre d'opérations.

La France a ainsi structuré ses capacités autour du Commandement de la cyberdéfense, qui reconnaît explicitement la nécessité de mobiliser des expertises civiles de haut niveau pour faire face à des menaces en constante évolution⁴⁷. Les attaques informatiques visant les infrastructures critiques, les campagnes de désinformation ou encore les opérations d'influence exigent des compétences que l'institution militaire ne peut produire seule en interne, en raison de leur rareté et de leur forte

⁴³ J. E. Driskell, E. Salas & J. Johnston, « Decision Making and Performance Under Stress », *Military Psychology*, vol. 18, n° 3 (Suppl.), 2006, p. 183-206.

⁴⁴ F. Coste & É. Nexon, *La contribution des armées à la résilience de la Nation : aspects humains et organisationnels*, rapport n° 702/FRS/RESIL, FRS, 17 novembre 2011.

⁴⁵ Ministère des Armées, *Revue stratégique de défense et de sécurité nationale*, Paris, 2017.

⁴⁶ IRSEM, J. Verstraete, *De Sentinelle à Résilience : quelle(s) évolution(s) dans l'emploi de la réserve opérationnelle ?*, Note de recherche n° 116, 21 juin 2021.

⁴⁷ Sénat, Délégation parlementaire au renseignement – Rapport d'activité 2019-2020, rapport d'information n° 506 (2019-2020), 11 juin 2020.

concurrence sur le marché du travail⁴⁸. Le recours à des réservistes experts permet de combler ce déficit structurel en injectant, au cœur même des dispositifs de défense, des savoir-faire directement issus des écosystèmes technologiques les plus avancés.

Dans ce cadre, la motivation du réserviste spécialisé se distingue nettement de celle des profils généralistes. Elle ne repose pas uniquement sur l'adhésion aux valeurs ou sur la recherche d'une expérience opérationnelle, mais sur la possibilité d'appliquer ses compétences à des problématiques d'une nature différente de celles rencontrées dans le secteur privé. Là où l'entreprise poursuit des objectifs de performance économique, l'institution militaire inscrit l'action dans une logique de souveraineté, de protection des infrastructures vitales et de préservation de l'autonomie stratégique nationale⁴⁹. Cette correspondance du sens transforme profondément la perception du travail accompli : une expertise technique, parfois perçue comme abstraite ou instrumentalisée à des fins commerciales, acquiert une portée politique et stratégique.

Cette dynamique est particulièrement visible dans le domaine juridique. Les opérations militaires contemporaines, qu'elles soient extérieures ou menées sur le territoire national, s'inscrivent dans un environnement normatif complexe, structuré notamment par le droit international humanitaire. Des institutions comme le Comité international de la Croix-Rouge rappellent régulièrement l'importance de l'intégration du droit dans la planification et la conduite des opérations⁵⁰. Dans ce contexte, les juristes réservistes apportent une expertise essentielle pour sécuriser l'action militaire, anticiper les risques contentieux et garantir la conformité des opérations aux engagements internationaux de la France⁵¹. Leur contribution participe directement à la légitimité et à l'efficacité de l'action armée⁵².

L'essor de l'intelligence artificielle dans les systèmes de défense renforce encore cette logique d'appel à des compétences externes⁵³. Les travaux menés par l'Agence de l'innovation de défense illustrent cette volonté d'intégrer des expertises issues du monde civil afin de développer des solutions innovantes adaptées aux besoins opérationnels. Les réservistes spécialisés peuvent ainsi contribuer à des projets touchant à l'analyse de données massives, à l'aide à la décision ou à l'automatisation de certaines fonctions critiques, autant de domaines où la frontière entre civil et militaire devient de plus en plus poreuse⁵⁴.

L'engagement du réserviste expert prend la forme d'un transfert de compétences à haute valeur ajoutée, orienté vers des finalités que le secteur privé ne saurait pleinement offrir. Il s'agit de servir mais également de mettre une expertise pointue au service d'enjeux existentiels pour la Nation. Cette

⁴⁸ Fortinet, 2025 Cybersecurity Skills Gap – Global Research Report, février 2025.

⁴⁹ A. van der Wal, *Military Resilience: A Conceptual and Empirical Exploration*, Master's Thesis, Utrecht University, Faculty of Social and Behavioural Sciences, 2020.

⁵⁰ CICR, *Tour d'horizon humanitaire 2026 : la guerre gagne du terrain*, 11 déc. 2025.

⁵¹ Ministère des Armées – Armée de Terre, *Conseiller juridique sur l'emploi des forces armées dans un cadre civil*, fiche de poste n° 9505, Besançon, mise en ligne 2026.

⁵² Ministère des Armées – Commissariat des armées, *Un mois, une fonction : le soutien juridique aux forces armées, facteur de l'efficacité opérationnelle*, 8 janv. 2026.

⁵³ Laurent Lagneau, « Le ministère des Armées annonce la création d'un Laboratoire de robotique et d'intelligence artificielle de défense », *Opex360 – Zone Militaire*, 20 février 2026.

⁵⁴ Ministère des Armées – Direction générale du numérique (DGNUM), *Réserviste opérationnel numérique*, consulté en mars 2026.

articulation entre technicité et finalité stratégique permet au réserviste de dépasser la logique utilitariste de son activité professionnelle pour inscrire son savoir dans une perspective de long terme, au service de la sécurité collective.

La réserve apparaît dès lors comme un espace de convergence entre excellence technique et intérêt général. En valorisant des compétences rares dans un cadre où elles prennent une dimension stratégique, elle offre aux experts civils l'opportunité unique de participer directement à la préservation de la souveraineté nationale.

Le levier de l'hybridation : l'enrichissement mutuel des parcours

L'engagement dans la réserve doit être perçu comme un processus d'hybridation dynamique où les deux sphères d'activité de l'individu s'alimentent et se transforment mutuellement. Cette troisième dimension de l'engagement repose sur l'idée que le réserviste n'est pas un sujet divisé, mais un vecteur de transfert permanent entre la société civile et l'institution militaire. L'enrichissement des parcours qui en découle dépasse la simple addition de lignes sur un *curriculum vitae* pour devenir un moteur de performance tant pour l'entreprise que pour les Armées. En circulant entre ces deux mondes, le volontaire génère une valeur ajoutée transversale qui irrigue l'ensemble du corps social, faisant de l'engagement un levier de modernisation réciproque et de montée en compétences continue.

Le transfert de compétences en temps réel

Le plaisir intellectuel et l'efficacité opérationnelle trouvent leur source première dans ce transfert de compétences effectué en temps réel, qui permet de réduire activement la dette technologique de l'institution militaire. L'innovation civile progresse désormais plus rapidement que nombre de cycles d'acquisition étatiques⁵⁵, le réserviste apporte avec lui les outils, les réflexes et l'agilité propres aux secteurs les plus concurrentiels. Cette infusion de modernité concerne également les modes de gestion de projet, l'optimisation des flux ou l'usage de nouveaux outils collaboratifs. Pour l'engagé, voir ses méthodes professionnelles quotidiennes trouver une application immédiate et cruciale sous les drapeaux procure une satisfaction profonde, celle de participer à la mise à jour constante de l'appareil de défense⁵⁶.

À l'inverse, le mouvement de retour vers la sphère civile s'accompagne de l'importation d'une culture de la rigueur et d'une éthique de l'action qui font souvent défaut dans les structures managériales

⁵⁵ Sénat, C. Perrin & J.-N. Guérini, Innovation de défense : dépasser l'effet de mode, rapport d'information n° 655 (2018-2019), 10 juillet 2019.

⁵⁶ R. Woodward, A. L. Dawes, T. P. Edmunds, P. R. Higate & N. Jenkins, « The use of military reservists' civilian skills in the UK armed forces », in E. Ben-Ari & V. Connelly (dir.), *Contemporary Military Reserves: Between the Civilian and Military Worlds*, Routledge, Londres, 2022.

classiques. Le réserviste rapporte dans son entreprise une capacité à décider dans l'incertitude, une discipline de l'exécution ainsi qu'une forme de clarté dans la chaîne de responsabilité qui renforcent sa crédibilité professionnelle⁵⁷. Cette porosité des savoirs crée un cercle vertueux : l'Armée bénéficie d'une expertise civile actualisée à la pointe du marché, tandis que l'employeur civil récupère un collaborateur dont la fiabilité, la résistance au stress et le sens du collectif ont été éprouvés dans des situations d'exception. Cette dialectique entre le savoir-faire technique du civil et le savoir-être exigeant du militaire transforme l'engagement en un laboratoire d'excellence humaine et technique, où chaque mission devient l'occasion d'un ajustement mutuel au profit de la résilience globale de la Nation.

Le développement de « soft skills » militaires

L'immersion intermittente dans l'univers militaire opère une transformation comportementale profonde, qualifiée dans le monde de l'entreprise de développement de « soft skills ». Pour le réserviste, l'institution militaire apparaît comme un laboratoire d'accélération de maturité émotionnelle et relationnelle⁵⁸. L'expérience du terrain, caractérisée par l'imprévu, la confrontation à la rusticité et l'exigence de résultats dans des conditions dégradées, permet d'acquérir des aptitudes comportementales.

Au cœur de cet apprentissage figure la gestion du stress en environnement complexe. Le milieu militaire est, par essence, le domaine de l'incertitude et de la friction clausewitzienne. Comme le souligne le Général François Lecointre, ancien chef d'état-major des Armées (CEMA), dans ses réflexions sur l'exercice du commandement, la singularité militaire réside dans cette capacité à décider et à agir sous la menace directe et dans le bruit de la crise⁵⁹. Là où le cadre civil peut se sentir submergé par l'urgence bureaucratique, le réserviste apprend à dissocier l'émotion de l'action. La méthode de raisonnement tactique, transposée au monde de l'entreprise, apparaît comme un outil de discernement. Cette capacité à garder son calme dans la tempête permet d'analyser froidement une situation, d'identifier les priorités vitales et de décider sous pression, en acceptant une part de risque. Cette stabilité émotionnelle, validée par l'épreuve opérationnelle, constitue un actif immatériel de haute valeur pour les employeurs, garantissant une fiabilité accrue dans les postes de direction ou de gestion de crise⁶⁰.

Parallèlement, le leadership militaire se distingue du management classique par son ancrage dans l'exemplarité, la cohésion et le sens du service⁶¹. Pour le réserviste, commander ne signifie pas seulement diriger, mais entraîner. La légitimité du commandement repose avant tout sur le

⁵⁷ Clément Machecourt, « Qu'est-ce qui motive les réservistes de l'armée, de plus en plus nombreux ? », Le Point, 29 mars 2025.

⁵⁸ K. Sumbül, « Compte rendu de : É. Letonturier (dir.), Valeurs, métier et action : évolutions et permanences de l'institution militaire, L'Année sociologique, vol. 61, n° 2, 2011 », Lectures, 20 mars 2012, DOI : 10.4000/lectures.7911.

⁵⁹ A. Rosencher, « L'art du commandement par le général Lecointre : “Quand on est chef, il ne faut pas imposer mais convaincre” », L'Express, 21 septembre 2025.

⁶⁰ Pixcell, Leadership en temps de crise : diriger l'incertitude, consulté en mars 2026.

⁶¹ Samuel P. Huntington, *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations*, Cambridge (MA), Harvard University Press, 1957, notamment p. 7-18 et p. 63-97.

comportement et l'engagement personnel du chef. Cette conception du commandement s'inscrit dans une logique d'adhésion volontaire. La confiance ne se décrète pas mais se construit dans l'action, notamment par le partage des risques et la capacité à donner du sens à l'effort collectif, y compris dans la pénibilité⁶². Ce commandement par l'intention, théorisé par de nombreux auteurs militaires contemporains comme une réponse à la complexité, favorise l'autonomie des subordonnés tout en garantissant la convergence vers l'objectif final. Lorsqu'il réintègre son environnement professionnel civil, le volontaire transpose ce savoir-être. Il substitue souvent aux rapports de force verticaux une autorité naturelle fondée sur l'écoute, la clarté des ordres, la loyauté envers ses équipes et une exigence éthique renforcée. Ce leadership de contact, éprouvé dans l'adversité, transforme le collaborateur en un meneur d'hommes capable de fédérer des profils hétérogènes autour de projets complexes.

L'engagement développe enfin une agilité adaptative et un sens aigu de la responsabilité individuelle au service du collectif. Le réserviste apprend à faire avec l'imprévu sans jamais perdre de vue la mission. Cette capacité à pivoter face à l'obstacle transforme l'exécutant en un apporteur de solutions résilient. Comme le souligne le général d'armée Thierry Burkhard, chef d'état-major des Armées, dans une allocution publique sur la cohésion et les forces morales : « *Pour la nation, la vivacité des forces morales s'exprime dans la solidité de la cohésion nationale qui est notre centre de gravité, c'est-à-dire une source de puissance* »⁶³. Cette tournure d'esprit, acquise sous les drapeaux, devient un moteur de carrière majeur dans le civil. Elle garantit à l'entreprise un collaborateur capable de transformer l'aléa opérationnel en succès tactique, irriguant ainsi la performance globale de l'organisation par une culture de l'engagement et du résultat. En devenant ce « pivot » de confiance, le réserviste prouve que les vertus militaires de discipline et d'audace sont les clés de voûte de la performance managériale.

La reconnaissance sociale et professionnelle

L'engagement dans la réserve s'inscrit de plus en plus dans un continuum social et professionnel valorisé tant par les institutions que par les acteurs économiques. Cette reconnaissance, quoique souvent informelle, a des effets tangibles sur la manière dont le réserviste est perçu dans son environnement institutionnel, professionnel et social.

Sur le plan juridique et institutionnel, la loi française protège explicitement le réserviste contre toute discrimination liée à son engagement. Ainsi, « aucun licenciement ou déclassement professionnel, aucune sanction disciplinaire ne peuvent être prononcés à l'encontre d'un réserviste en raison des absences liées à ses activités de réserve » (article L. 4251-4 du code de la défense)⁶⁴. Cette disposition garantit non seulement la sécurité statutaire du salarié, mais aussi une forme de reconnaissance institutionnelle du caractère légitime de son engagement professionnel et civique.

⁶² Pierre de Villiers, *Qu'est-ce qu'un chef ?*, Paris, Fayard, 2018, notamment p. 45-58 et p. 102-118.

⁶³ Ministère des Armées – ACADEM, *Les forces morales, « l'énergie qui met en mouvement les individus, le ciment qui soude le collectif »*, 1^{er} décembre 2023.

⁶⁴ CIG Petite Couronne, *La gestion RH des agents réservistes opérationnels – FAQ*, 23 décembre 2025.

Sur le plan social, l'impact de l'engagement réserviste se manifeste dans les entreprises à travers une appréciation croissante des compétences et qualités acquises dans ce cadre. Les salariés-réservistes sont souvent perçus comme des collaborateurs responsables, dotés d'un sens du service et d'un engagement collectif qui résonnent avec les principes de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE). Les entreprises signataires de conventions de soutien à la politique de la réserve militaire valorisent explicitement cette dimension, non seulement dans leurs pratiques internes, mais également dans leur reporting extra-financier, où l'engagement du réserviste est un marqueur de cohérence sociétale et d'attractivité pour les talents et partenaires externes⁶⁵.

Cette reconnaissance institutionnelle se double d'une reconnaissance socio-culturelle. Dans de nombreuses sphères professionnelles, la mention d'un engagement dans la réserve, en particulier lorsqu'il est associé à des compétences de leadership, de gestion du stress ou de travail en équipe, est perçue comme un atout distinctif. Selon une étude de 2023 du Journal international de sciences de l'éducation et de la linguistique de Randwick, les réservistes valorisent le développement de compétences transférables qui renforcent leur rôle tant dans leur emploi civil que dans leur service militaire⁶⁶. Cette double validation des compétences renforce la fierté personnelle du réserviste, qui voit son engagement socialement valorisé dans des contextes professionnels souvent marqués par la recherche de sens.

Enfin, au niveau académique, certaines analyses sociologiques conceptualisent l'engagement réserviste comme un élément constitutif de l'identité professionnelle. Dans une étude de 2020 qui examine le service militaire de réserve sous l'angle de la construction sociale, les auteurs décrivent comment l'expérience réserviste peut être intégrée aux processus de « self-definition », conférant à la fois satisfaction morale et reconnaissance sociale⁶⁷.

Au-delà des bénéfices matériels ou statutaires, l'engagement au sein de la réserve constitue un facteur de reconnaissance sociale et professionnelle. Il articule une fierté personnelle fondée sur une identité active de citoyen-professionnel et une valorisation institutionnelle croissante par les entreprises et les institutions. Cette dynamique contribue à donner à l'engagement réserviste une portée qui dépasse l'expérience individuelle pour s'inscrire dans une culture sociale plus large, en phase avec les attentes contemporaines d'une citoyenneté active et engagée.

⁶⁵ Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Haute-Garonne, Le réserviste opérationnel : un atout pour l'entreprise, 10 octobre 2024.

⁶⁶ A. Al-Hajri, Beyond the Call of Duty: Exploring the Motivations, Challenges, and Contributions of Aging Volunteers in Military Reserves, prépublication ResearchGate, 2024.

⁶⁷ M. W. Segal & D. R. Segal, « Military Sociology », *Armed Forces & Society*, vol. 47, n° 1, 2021, p. 3-17, DOI : 10.1177/0095327X20917165.

Conclusion

L'engagement volontaire au sein de la réserve militaire au XXI^e siècle s'affirme comme le pivot de la résilience nationale. Cette mutation profonde est portée par trois leviers complémentaires qui redéfinissent la figure du citoyen-soldat face aux menaces contemporaines. Le levier identitaire répond d'abord à une quête de sens et d'appartenance dans une société atomisée, offrant au volontaire un contrat moral avec la Nation et un cadre de valeurs fortes telles que la discipline et la cohésion. Parallèlement, le levier de l'utilité opérationnelle transforme l'expert civil en un acteur souverain de la sécurité globale. Grâce à sa double culture, le réserviste agit comme un capteur sociétal capable de détecter des signaux faibles, tout en garantissant la continuité des fonctions vitales de l'État lors de crises majeures. Enfin, le levier de l'hybridation crée un cercle vertueux d'enrichissement mutuel où le transfert de compétences en temps réel réduit la dette technologique des Armées, tandis que l'acquisition de savoir-être militaires, comme la gestion du stress et le leadership d'exemplarité, devient un moteur de performance dans la carrière civile.

Pour atteindre les ambitions de la LPM 2024-2030, l'État doit désormais transformer ce capital de bonne volonté en un dispositif pérenne et fluide. Si l'adhésion aux forces armées reste exceptionnellement élevée, le maintien de ce consentement à servir exige une reconnaissance accrue du rôle du réserviste au sein des entreprises et des institutions. La valorisation de cet engagement comme un marqueur de responsabilité sociétale et de montée en compétences transversales est essentielle pour ancrer la réserve au cœur de la stratégie de défense globale. La pleine réussite de cette montée en puissance suppose que l'institution soit capable d'identifier et de traiter les réalités concrètes qui pèsent sur le quotidien des volontaires. Malgré l'attrait symbolique de l'uniforme et la volonté d'agir, la pérennité de ce modèle de défense par le consentement dépendra de la capacité du système à lever les rigidités et les obstacles organisationnels qui peuvent encore entraver la fluidité des parcours et tempérer l'enthousiasme initial des citoyens engagés.

Bibliographie

Ouvrages

- BAECHLER J., *Guerre, Histoire et Société : Éléments de polémologie*, Paris, Hermann, 2005.
- BOËNE B., *La spécificité militaire*, Paris, Armand Colin, 2015.
- COLOMBO E., REBUGHINI P., *Transformations et visages multiples de l'individualisation*, Paris, —, 2017.
- DE VILLIERS P., *Qu'est-ce qu'un chef ?*, Paris, Fayard, 2018.
- FOUCAULT M., *Surveiller et punir : Naissance de la prison*, Paris, Gallimard, 1975.
- GOFFMAN E., *La Présentation de soi : La mise en scène de la vie quotidienne*, Paris, Les Éditions de Minuit, 1973.
- GRAEBER D., *Bullshit Jobs : A Theory*, New York, Simon & Schuster, 2018.
- HUNTINGTON S. P., *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations*, Cambridge (MA), Harvard University Press, 1957.
- ROSANVALLON P., *La Légitimité démocratique*, Paris, Seuil, 2008.
- SENNETT R., *The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*, New York, W. W. Norton, 1998.

Articles de revues scientifiques

- BARTONE P. T., « Decision Making and Performance Under Stress », *Military Psychology*, vol. 18, n° 3 (Suppl.), 2006, pp. 183-206.
- COLOMBO E., REBUGHINI P., « Transformations et visages multiples de l'individualisation : un bilan analytique », *Sociétés & jeunesses en difficulté*, n° 18, 2017.
- DRISKELL J. E., SALAS E., JOHNSTON J., « Decision Making and Performance Under Stress », *Military Psychology*, vol. 18, n° 3 (Suppl.), 2006, pp. 183-206.
- MACHECOURT C., « Qu'est-ce qui motive les réservistes de l'Armée, de plus en plus nombreux ? », *Le Point*, 29 mars 2025.
- PORTERET V., « À la recherche du nouveau visage des Armées et des militaires français », *Revue française de sociologie*, 2003/4, pp. 799-822.
- SEGAL M. W., SEGAL D. R., « Military Sociology », *Armed Forces & Society*, vol. 47, n° 1, 2021, pp. 3-17.
- SÜMBÜL K., « Compte rendu de : É. Letonturier (dir.), Valeurs, métier et action », *Lectures*, 20 mars 2012.
- URSANO R. J., FULLERTON C. S., KAO L. K., et al., « Posttraumatic stress disorder following motor vehicle accidents », *Behaviour Research and Therapy*, vol. 41, n° 3, 2003, pp. 297-314.
- VILAINE L., « L'Armée française face à la guerre du futur : sommes-nous prêts ? », *Conflits : Revue de géopolitique*, 15 avr. 2025.

Chapitres d'ouvrages collectifs

- DURIEUX B., « La réserve, un engagement volontaire relevant d'un pacte moral », in *La Nation en*

armes, Paris, Tallandier, 2021, p. 214.

WOODWARD R., DAWES A. L., EDMUNDS T. P., HIGATE P. R., JENKINGS N., « The use of military reservists' civilian skills in the UK armed forces », in BEN-ARI E., CONNELLY V. (dir.), *Contemporary Military Reserves: Between the Civilian and Military Worlds*, Londres, Routledge, 2022.

Articles de presse

AL-HAJRI A., « Beyond the Call of Duty », *ResearchGate*, prépublication, 2024.

DOXA O., « Plus de 8 Français sur 10 sont “patriotes” et “aiment les militaires” », *Odoxa*, 13 juill. 2025.

DELAPORTE M., « Armées françaises : mobilisation sans précédent dans la réserve opérationnelle », *Opérationnels – SLD Sécurité & Défense*, 26 mars 2025.

LAGNEAU L., « Le ministère des Armées annonce la création d'un Laboratoire de robotique et d'intelligence artificielle de défense », *Opex360 – Zone Militaire*, 20 févr. 2026.

PUBLIC SÉNAT, « Guerre en Ukraine : 78 % des Français restent opposés à une implication directe », *Public Sénat*, 25 févr. 2025.

ROSENCHER A., « L'art du commandement par le général Lecointre », *L'Express*, 21 sept. 2025.

Rapports, documents officiels et institutions

Institutions françaises

ARMÉE DE TERRE, *Devenir réserviste*, sengager.fr.

ARMÉE DE TERRE, *S'engager pour la Nation : transmettre l'esprit de service et de citoyenneté*, 5 févr. 2026.

CIG PETITE COURONNE, *La gestion RH des agents réservistes opérationnels – FAQ*, 23 déc. 2025.

CHAMBRE DE MÉTIERS ET DE L'ARTISANAT DE HAUTE-GARONNE, *Le réserviste opérationnel : un atout pour l'entreprise*, 10 oct. 2024.

CEVIPOF – SCIENCES PO, *Baromètre de la confiance politique*, Vague 17, OpinionWay, févr. 2026.

GOUVERNEMENT FRANÇAIS, *Doubler le nombre de réservistes opérationnels militaires*, 30 juin 2025.

HCECM, *18e rapport thématique du Haut Comité d'évaluation de la condition militaire*, ministère des Armées, 2024.

MINISTÈRE DES ARMÉES, *Les missions du ministère des Armées et des Anciens combattants*, defense.gouv.fr.

MINISTÈRE DES ARMÉES, *La réserve militaire : un pilier de la Défense nationale*, 2 avr. 2025.

MINISTÈRE DES ARMÉES – ARMÉE DE TERRE, *Conseiller juridique sur l'emploi des forces armées dans un cadre civil*, fiche de poste n° 9505, Besançon, 2026.

MINISTÈRE DES ARMÉES – COMMISSARIAT DES ARMÉES, *Un mois, une fonction : le soutien juridique aux forces armées*, 8 janv. 2026.

MINISTÈRE DES ARMÉES – DGNUM, *Réserviste opérationnel numérique*, consulté en mars 2026.

MINISTÈRE DES ARMÉES – DIRECTION DU RENSEIGNEMENT MILITAIRE, *[Esprit*

Défense] *La bataille invisible du renseignement*, 1^{er} déc. 2025.
MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, *L'éducation à la défense*, 27 juill. 2024.
MINISTÈRE DES ARMÉES – ACADEM, *Les forces morales*, 1^{er} déc. 2023.
SGDSN, *Revue nationale stratégique*, 2022.
SGDSN, *Développer et structurer la capacité de résilience de la Nation*, 17 nov. 2022.
SÉNAT, *Réserviste : un engagement citoyen au service de la Nation*, rapport n° 725 (2013-2014), 15 juill. 2014.
SÉNAT, *Garde nationale : une réserve militaire forte et territorialisée*, rapport n° 793 (2015-2016), 13 juill. 2016.
SÉNAT, *Délégation parlementaire au renseignement – Rapport d'activité 2019-2020*, rapport n° 506, 11 juin 2020.
SÉNAT, PERRIN C., GUÉRINI J.-N., *Innovation de défense : dépasser l'effet de mode*, rapport n° 655 (2018-2019), 10 juill. 2019.

Institutions internationales

CICR, *Tour d'horizon humanitaire 2026 : la guerre gagne du terrain*, 11 déc. 2025.
FORTINET, *2025 Cybersecurity Skills Gap – Global Research Report*, févr. 2025.
FRS, COSTE F., NEXON É., *La contribution des Armées à la résilience de la Nation*, rapport n° 702/FRS/RESIL, 17 nov. 2011.
IFRI, TENENBAUM É., « Haute intensité : quels défis pour les Armées françaises ? », *Notes de l'Ifri*, juill. 2023.
IRIS, *Défense et résilience : le rôle des réservistes*, visioconférence, 24 nov. 2020.
IRSEM, VERSTRAETE J., *De Sentinelle à Résilience : quelle(s) évolution(s) dans l'emploi de la réserve opérationnelle ?*, Note n° 116, 21 juin 2021.
VAN DER WAL A., *Military Resilience: A Conceptual and Empirical Exploration*, Master's Thesis, Utrecht University, 2020.

Sources web et ressources diverses

ARMÉE DE TERRE, *Devenir réserviste*, sengager.fr.
PSYCHOLOGIE.FR, « Cohésion militaire : la force du groupe comme levier intérieur », s.d.
PIXCELL, *Leadership en temps de crise : diriger l'incertitude*, consulté en mars 2026.



Institut EGA

ISSN : 2739-3283

© Tous droits réservés, Paris, Institut d'études de géopolitique appliquée, 2026.

Institut d'études de géopolitique appliquée
66 avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris

Courriel : secretariat@institut-ega.org

Site internet : www.institut-ega.org