

**NOTE D'INFORMATION ET D'ACTUALITÉ**

Juin 2026

# **Souveraineté et résilience numériques : note de position doctrinale du Cigref**



## Note d'information et d'actualité du Cigref

# Souveraineté et résilience numériques : note de position doctrinale du Cigref

*Juin 2026*



### **Droit de propriété intellectuelle**

Toutes les publications du Cigref sont mises gratuitement à la disposition du plus grand nombre mais restent protégées par les lois en vigueur sur la propriété intellectuelle

## TABLE DES MATIÈRES

<b>EXECUTIVE SUMMARY</b> .....	<b>3</b>
Du constat de la polycrise à la confusion sémantique .....	4
Le contresens juridique : l'importation de la vision anglo-saxonne .....	4
La souveraineté : une prérogative d'État exclusive et inaliénable .....	5
L'illusion de la pureté souveraine face aux réalités économiques .....	5
Le véritable mandat des entreprises : la résilience numérique .....	6
Une confusion problématique des termes .....	6
Pour conclure.....	7

## REMERCIEMENTS

Cette note d'information a été nourrie par différentes contributions, dont les travaux d'intelligence collective du Cigref au cours des GT « Soutien aux différentes démarches de l'écosystème numérique - IRN, CSF, Eurostack », « Résilience et gestion des risques numériques » et des ateliers des Rencontres Numériques de Strasbourg « Dépendances technologiques et champions européens » (2025) et « Autonomie stratégique et résilience numérique » (2026).

## EXECUTIVE SUMMARY

Face à l'intensification des rivalités géopolitiques et à l'état de polycrise permanent, le concept de « souveraineté numérique » est devenu omniprésent. Cependant, son utilisation excessive par les acteurs du marché l'a progressivement transformé en un simple argument marketing, créant une profonde confusion sémantique et opérationnelle. Le Cigref appelle à un sursaut de rationalité en rappelant une distinction juridique et philosophique fondamentale :

- **La souveraineté numérique est une compétence exclusive de l'État qui s'exerce.** Conformément à la tradition juridique continentale et à la Constitution, elle ne peut être attribuée à un objet technique, à un fournisseur ou à une entreprise privée. Elle relève d'une politique publique structurée et d'une stratégie collective de long terme (politique industrielle, commande publique, capacité normative).
- **La résilience numérique est le véritable mandat des entreprises.** Il s'agit d'une qualité qui se construit, se développe, s'entretient et se mesure. Elle désigne la capacité d'une organisation à garantir la continuité de ses services critiques et son intégrité opérationnelle face aux perturbations (cyberattaques, lois extraterritoriales, dépendances économiques).

Confondre ces deux notions conduit à un déplacement silencieux et dangereux des responsabilités. Les entreprises ne peuvent individuellement compenser les vulnérabilités systémiques que l'État ou l'Europe renonceraient à arbitrer. Pour dissiper le brouillard actuel, il est impératif que chacun exerce ses responsabilités dans son ordre propre : l'État en assumant sa puissance publique, et l'entreprise en objectivant et renforçant sa résilience opérationnelle.

## DU CONSTAT DE LA POLYCRISE À LA CONFUSION SÉMANTIQUE

---

Depuis maintenant plusieurs années, le thème de la souveraineté numérique sature notre espace de réflexion publique, politique et académique, et le phénomène s'est accentué depuis le retour de Donald Trump à la Maison-Blanche. Nous ne saurions nous plaindre de cette prise de conscience collective. L'ancien ordre, celui des alliances prévisibles et des chaînes de valeur stables, a en effet cédé la place à un état de polycrise permanent. Face à l'exacerbation des rivalités géopolitiques et à l'intensification des menaces dans l'espace numérique, nos vulnérabilités technologiques ne sont plus des abstractions, mais des risques opérationnels concrets dont la maîtrise conditionne directement la pérennité de nos organisations, publiques et privées.

Cependant, cette urgence a charrié avec elle une profonde confusion sémantique. Sous l'effet d'un enthousiasme louable mais parfois précipité, la notion de souveraineté a été progressivement dénaturée, transformée en un mot-valise ou en un simple argument marketing. Les fournisseurs technologiques et les acteurs de place utilisent le terme de « souverain » comme un adjectif qualifiant un produit. Dans leur esprit, « souverain » est devenu un simple synonyme, au mieux et au choix, de *maîtrise de ses dépendances* technologiques, de *fabriqué en Europe*, d'*opéré sur le territoire européen*, de *non-soumis à des législations non européennes à portée extraterritoriale*, d'*origine France garantie*, etc. Et parfois tout cela à la fois. Mais le terme est, le plus souvent, utilisé, galvaudé et usé jusqu'à la corde, pour en exploiter la dimension émotionnelle. Il nous semble aujourd'hui indispensable d'être ferme sur les principes et de remettre de la rationalité dans ces concepts. Car l'imprécision des mots conduit inévitablement à l'inefficacité de l'action.

## LE CONTRESENS JURIDIQUE : L'IMPORTATION DE LA VISION ANGLO-SAXONNE

---

Une part significative de la confusion actuelle provient d'un glissement conceptuel lié à l'importation littérale de notions anglo-saxonnes difficilement transposables dans notre tradition juridique continentale. Dans le contexte de la *Common Law* et des usages contemporains du monde anglo-saxon, notamment dans les débats technologiques, le terme *sovereignty* tend souvent à revêtir une dimension plus pragmatique. Il est essentiellement centré sur des questions de juridiction légale, de contrôle opérationnel ou de maîtrise d'un actif. En traduisant sans précaution ce terme par souveraineté, notre écosystème a commis un glissement conceptuel majeur et implicite, sans que celui-ci ne fasse jamais véritablement l'objet d'un débat démocratique. La tradition juridique continentale, héritée de Jean Bodin et de Rousseau, donne à la souveraineté une tout autre épaisseur. Dans sa définition la plus orthodoxe, la souveraineté est le pouvoir suprême reconnu à l'État, qui implique l'exclusivité de sa compétence sur le territoire national, et son indépendance dans l'ordre international où il n'est limité que par ses propres engagements. Elle est l'expression d'un pouvoir suprême, perpétuel et indivisible. L'appliquer indistinctement au secteur privé ou à des objets numériques revient à dissoudre un concept politique transcendant dans de pures logiques de conformité.

## **LA SOUVERAINETÉ : UNE PRÉROGATIVE D'ÉTAT EXCLUSIVE ET INALIÉNABLE**

---

Il faut dire avec clarté que la souveraineté n'est pas une qualité intrinsèque ou une fonctionnalité que l'on pourrait accoler à un objet technique ou à un acteur économique. L'article 3 de notre Constitution de 1958 est à cet égard d'une rigueur absolue. La souveraineté nationale appartient au peuple qui l'exerce par ses représentants et par la voie du référendum. Aucune section du peuple ni aucun individu ne peut s'en attribuer l'exercice. Il découle comme conséquence juridique et philosophique de cet article qu'une entreprise, laquelle demeure, au sens du droit, une section d'individus, ne saurait exercer la moindre souveraineté, y compris numérique. Prétendre le contraire relève au mieux du raccourci commercial, au pire de l'usurpation sémantique. De même, un centre de données, un modèle d'intelligence artificielle ou un algorithme de chiffrement sont des dispositifs techniques, des objets inertes. Ils peuvent bien sûr être des instruments au service de la souveraineté de l'État, ou des outils de protection pour une entreprise, mais la technique, dépourvue de volonté politique et de légitimité démocratique, ne sera jamais souveraine par nature. Cela ne signifie évidemment pas que les grandes infrastructures numériques privées seraient politiquement neutres ou stratégiquement insignifiantes. Certaines d'entre elles, d'ailleurs, concentrent aujourd'hui des capacités technologiques, financières et normatives devenues critiques pour le fonctionnement même de nos sociétés et de nos économies. Mais précisément, c'est cette concentration de dépendances stratégiques qui impose à la puissance publique d'assumer pleinement ses responsabilités de souveraineté dès lors que des intérêts privés les lui contestent.

## **L'ILLUSION DE LA PURETÉ SOUVERAINE FACE AUX RÉALITÉS ÉCONOMIQUES**

---

Cette illusion d'une souveraineté des acteurs privés se heurte d'ailleurs à la réalité des faits, qu'on l'observe du côté des clients ou de celui des fournisseurs. Comment un indice de souveraineté pourrait-il appréhender la situation d'un grand groupe français dont la moitié du chiffre d'affaires est réalisée aux États-Unis, notamment auprès d'administrations fédérales qui lui imposent, au nom de leur propre souveraineté, l'usage exclusif de technologies locales ? Faudrait-il exiger de ce champion qu'il se saborde économiquement et renonce à ses marchés mondiaux au nom d'un dogme de pureté technologique continentale ? À l'inverse, l'actualité nous rappelle régulièrement que la nationalité européenne d'un fournisseur ne le vaccine en rien contre les pratiques commerciales agressives ou l'exploitation abusive d'une situation de dépendance économique à l'égard de ses clients. Face au risque de verrouillage technologique et aux hausses tarifaires unilatérales et potentiellement abusives, le passeport du prestataire est sans effet. Le préjudice opérationnel pour nos entreprises est strictement le même, que l'abus soit commis depuis la Silicon Valley ou le cœur de l'Europe.

Comme l'a très bien rappelé le Conseil d'État dans son étude annuelle de septembre 2024, la souveraineté se définit comme la « compétence de ses compétences ». Elle est l'exercice exclusif d'une autorité suprême. L'État n'achète pas « de la souveraineté » sur étagère, il l'exerce. Il le fait par ses politiques publiques, par la loi, par la régulation, et il peut souverainement décider de déléguer par

traité l'exercice de certaines de ces compétences à des institutions supra-étatiques, comme c'est le cas au sein de l'Union européenne. Une entreprise, quant à elle, ne produit pas de la souveraineté, mais se conforme aux cadres dictés par le souverain.

## LE VÉRITABLE MANDAT DES ENTREPRISES : LA RÉSILIENCE NUMÉRIQUE

---

Si le mandat de l'État est l'exercice de la souveraineté, quel est donc le mandat de l'entreprise ? Il tient en un mot, essentiel et exigeant : la résilience. La résilience numérique est la capacité d'une entité à construire et assurer dans la durée son intégrité opérationnelle face à tout type de perturbation, qu'il s'agisse d'une cyberattaque, d'une loi à portée extraterritoriale, d'une défaillance de fournisseur ou d'une rupture géopolitique, afin de garantir la continuité de ses services critiques. Elle engage directement la responsabilité des directions générales et des conseils d'administration. Nous disposons d'ailleurs d'une excellente définition de la résilience opérationnelle, laquelle nous est offerte par le législateur européen dans le *Digital Operational Resilience Act*. Nous suggérons de retenir cette définition pour toutes les organisations, publiques et privées, au-delà du seul secteur financier auquel s'applique ce règlement.

## UNE CONFUSION PROBLÉMATIQUE DES TERMES

---

Il est impératif de cesser de confondre ces deux dimensions. La souveraineté est une compétence exclusive de l'État qui s'exerce. La résilience est une qualité qui se développe et se mesure. Une organisation peut exiger de ses fournisseurs des garanties techniques et juridiques pour asseoir sa résilience, mais elle ne se substitue pas à la puissance publique. C'est précisément cette résilience qui est le moteur de la compétitivité et de la performance de nos acteurs économiques. Leur résilience constitue d'ailleurs une condition nécessaire de la maîtrise stratégique d'une nation, mais elle n'en constitue certainement pas une condition suffisante. La souveraineté ne résulte jamais de l'agrégation spontanée d'arbitrages privés, ni des effets de la main invisible du marché. Elle suppose une capacité d'orientation, de coordination, de régulation et, lorsque c'est nécessaire, de protection assumée par la puissance publique.

La confusion actuelle entre souveraineté et résilience n'est pas seulement une erreur conceptuelle. Elle produit un déplacement silencieux des responsabilités stratégiques. Car à mesure que l'État, ou la Commission européenne, renonce à penser et exercer sa souveraineté numérique comme une politique publique structurée, les entreprises sont sommées de compenser individuellement des vulnérabilités systémiques qu'elles ne peuvent pourtant ni arbitrer ni corriger seules. Exercer ses responsabilités en matière de souveraineté numérique ne consiste pas à multiplier les qualificatifs ou les labels, mais à définir et assumer, dans la cohérence, une stratégie collective de long terme : politique industrielle, sécurisation des infrastructures critiques, maîtrise des dépendances les plus structurantes, soutien aux capacités technologiques essentielles, commande publique stratégique, capacité normative et coordination européenne effective.

## POUR CONCLURE

---

À l'heure où de louables initiatives académiques et institutionnelles se proposent d'observer la souveraineté ou de créer des indices pour mesurer le degré de pureté souveraine des acteurs économiques, nous appelons à un indispensable sursaut de rationalité. Consacrons notre intelligence collective et notre recherche académique à stimuler l'État pour qu'il exerce ses responsabilités dans le champ numérique et à objectiver la résilience numérique de nos entreprises face aux asymétries du marché et aux dépendances technologiques. Face à des menaces qui s'intensifient et à des équilibres internationaux fragilisés, l'Europe et ses entreprises n'ont plus le luxe de l'ambiguïté. C'est à la condition de cette rigueur sémantique, permettant à chacun d'exercer ses responsabilités dans l'ordre qui est le sien, que nous parviendrons à dissiper le brouillard actuel et à développer notre maîtrise des enjeux stratégiques. Car la résilience numérique des entreprises, aussi indispensable qu'elle soit, ne pourra jamais tenir lieu, à elle seule, de politique de puissance technologique, puissance à laquelle devraient aspirer l'Union européenne et ses États membres.

La souveraineté numérique est une compétence qui s'exerce, la résilience numérique est une qualité qui se construit et se mesure.



Le Cigref est un réseau de grandes entreprises et administrations publiques françaises qui a pour mission de développer la capacité de ses membres à intégrer et maîtriser le numérique. Par la qualité de sa réflexion et la représentativité de ses membres, il est un acteur fédérateur de la société numérique. Association loi 1901 créée en 1970, le Cigref n'exerce aucune activité lucrative.

Pour réussir sa mission, le Cigref s'appuie sur trois métiers, qui font sa singularité.

### **Appartenance**

Le Cigref incarne une parole collective des grandes entreprises et administrations françaises autour du numérique. Ses membres partagent leurs expériences de l'utilisation des technologies au sein de groupes de travail afin de faire émerger les meilleures pratiques.

### **Intelligence**

Le Cigref participe aux réflexions collectives sur les enjeux économiques et sociétaux des technologies de l'information. Fondé il y a près de 50 ans, étant l'une des plus anciennes associations numériques en France, il tire sa légitimité à la fois de son histoire et de sa maîtrise des sujets techniques, socle de compétences de savoir-faire, fondements du numérique.

### **Influence**

Le Cigref fait connaître et respecter les intérêts légitimes de ses entreprises membres. Instance indépendante d'échange et de production entre praticiens et acteurs, Il est une référence reconnue par tout son écosystème.



**Cigref**  
RÉUSSIR  
LE NUMÉRIQUE

[www.cigref.fr](http://www.cigref.fr)  
21 av. de Messine, 75008 Paris  
+33 1 56 59 70 00  
[cigref@cigref.fr](mailto:cigref@cigref.fr)