



ÉRIC
SINGER

*CISO – membre du
CESIN, Coauteur du
Livre Blanc*

« SORTIR DES DÉPENDANCES NUMÉRIQUES »

Le livre blanc « Maîtriser nos dépendances numériques – vers une autonomie numérique choisie et gouvernée » est disponible en téléchargement sur le site du CESIN.

**DERRIÈRE CETTE EXPRESSION
ENCORE ABSTRAITE SE CACHE
UNE RÉALITÉ DE PLUS EN PLUS
TANGIBLE :
CELLE D'ORGANISATIONS DONT
L'ACTIVITÉ REPOSE SUR UN
NOMBRE RESTREINT D'ACTEURS
TECHNOLOGIQUES, SANS TOU-
JOURS DISPOSER DE VÉRITABLES
ALTERNATIVES.**

Ce constat est au cœur du livre blanc « Maîtriser nos dépendances numériques – vers une autonomie numérique choisie et gouvernée », publié par le CESIN en partenariat avec le Forum InCyber 2026, qui propose de reconsidérer un risque encore largement sous-estimé.

DEPUIS QUINZE ANS, LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE A REMODELÉ LES SYSTÈMES D'INFORMATION

Cloud, SaaS, plateformes intégrées, externalisation : ces choix ont permis des gains en agilité et en performance. Mais ils ont aussi construit, progressivement, une architecture de dépendance.

Aujourd'hui, de nombreuses organisations reposent sur un nombre d'acteurs technologiques avec une tendance géopolitique marquée.

Les chiffres du baromètre CESIN–OpinionWay en témoignent : 53 % des entreprises constatent une augmentation des menaces d'origine étatique, et près de deux organisations sur trois se disent concernées par les enjeux de souveraineté et de cloud de confiance.

Cette dépendance est d'autant plus difficile à appréhender qu'elle est diffuse. Elle ne se limite pas aux infrastructures visibles. Elle traverse l'ensemble des chaînes de valeur : logiciels, standards techniques, contrats, compétences, mais aussi modes de décision et d'usage. Elle ne surgit pas brutalement, mais s'installe progressivement, au fil de décisions rationnelles. Le résultat n'est pas une rupture, mais une érosion : celle de la capacité à arbitrer, à changer de trajectoire, à reprendre la main.

Dans ce contexte, l'interruption de service apparaît comme le signal le plus visible. Lorsqu'un fournisseur critique est défaillant, c'est toute une chaîne d'activités qui peut être affectée. Ce risque n'est plus marginal : il devient structurant, car il révèle une dépendance profonde à des infrastructures et à des acteurs sur lesquels l'organisation n'a qu'un contrôle limité.

CERTAINS ÉVÉNEMENTS RÉCENTS EN ILLUSTRENT LES EFFETS

En 2025, des pannes chez des hyperscalers ont paralysé simultanément messageries, outils métiers et services essentiels.

Autre illustration : lors d'un incident fin 2025, plusieurs activités du groupe La Poste ont été perturbées. Pendant plusieurs heures, services logistiques et outils de suivi des flux se sont retrouvés dégradés. Cet épisode illustre la nature des dépendances numériques : invisibles en temps normal, elles ne deviennent tangibles qu'au moment de la rupture, lorsque la continuité d'activité dépend d'un maillon que l'on ne maîtrise pas.

L'essor de l'intelligence artificielle amplifie ce phénomène. En concentrant les capacités de calcul, les volumes de données et les modèles entre les mains de quelques acteurs, elle agit comme un amplificateur de dépendances. Elle ne crée pas nécessairement de nouvelles dépendances, mais intensifie celles qui existent déjà. Dans le même temps, elle peut offrir des opportunités, notamment pour cartographier et mieux comprendre des systèmes devenus complexes.

Le livre blanc met également en évidence un changement de nature du sujet : la dépendance numérique n'est plus un sujet purement technique. Elle devient un enjeu de gouvernance, directement porté au niveau des directions générales, car elle conditionne la continuité d'activité, la capacité d'innovation et la liberté de décision.

Pour bien comprendre le phénomène, il convient de distinguer deux niveaux de lecture. À l'échelle des organisations — le niveau « micro » — la dépendance se traduit par des enjeux très concrets : continuité, coûts, réversibilité ou contraintes

juridiques. À l'échelle des États — le niveau « macro » — elle renvoie à des enjeux de souveraineté, de protection des données et de continuité des services essentiels. Les deux niveaux sont étroitement liés, car l'accumulation de choix individuels produit des dépendances collectives.

FACE À CELA, L'ENJEU N'EST NI DE VISER UNE INDÉPENDANCE TOTALE NI D'ACCEPTER UNE DÉPENDANCE SUBIE

Il s'agit de retrouver des marges de manœuvre. Intégrer la réversibilité dès la conception, diversifier les écosystèmes, réinvestir dans les compétences et repenser les relations contractuelles.

LA DÉPENDANCE NUMÉRIQUE N'EST PAS UN ÉTAT À ÉVITER, MAIS UNE RÉALITÉ À COMPRENDRE ET À GOUVERNER

La question est de savoir de quoi, jusqu'où, et dans quelles conditions la capacité de reprendre la main peut être préservée.

Dans un environnement numérique globalisé, la dépendance est inévitable. Sa maîtrise devient un choix stratégique, au cœur des enjeux de résilience, d'innovation et de souveraineté. ■

53 % des entreprises constatent une augmentation des menaces d'origine étatique, et près de deux organisations sur trois se disent concernées par les enjeux de souveraineté et de cloud de confiance.