



NUMÉRIQUE  
RESPONSABLE

# RAPPORT 2025 BRETAGNE ET PAYS DE LA LOIRE

Résultats illustrés et commentés

Avec le soutien de





# Où en sommes-nous en matière de numérique responsable dans le Grand Ouest ?

Alors que le contexte géopolitique se tend, que le numérique n'en finit plus de muter - notamment avec l'avènement de l'IA - et que le dérèglement climatique est toujours plus pressant, ADN Ouest se mobilise pour identifier, comprendre et décrypter les enjeux qui préoccupent les organisations de Bretagne et des Pays de La Loire en matière de responsabilité numérique.

Alors que ces nouvelles dimensions contextuelles devraient entraîner des évolutions dans les stratégies numériques des organisations dans les années à venir, ce premier Observatoire dresse un bilan de l'action des organisations en matière de numérique responsable depuis sa relative démocratisation post-crise Covid-19.

L'Observatoire montre bien que, quels que soient les niveaux de maturité des organisations, l'effet loupe sur l'IA ne leur fait pour autant pas mettre de côté l'enjeu de penser et déployer un numérique plus responsable, vertueux et innovant.

Néanmoins, bien que les prestataires du numérique sont au global plus matures sur un certain nombre de sujets du numérique responsable que les structures utilisatrices du numérique, le niveau global de maturité en la matière reste à parfaire pour pouvoir répondre aux grands défis que pose dès aujourd'hui, le numérique en matière d'empreinte environnementale et sociale.

Grâce au 1<sup>er</sup> Observatoire de la maturité Numérique Responsable dans l'Ouest, ADN Ouest entend :

- ✚ Dresser un état des lieux de la maturité numérique responsable des organisations du territoire selon 6 axes.
- ✚ Identifier les enjeux, freins, axes de progressions pour faire émerger des leviers d'actions à l'échelle des organisations et des territoires.
- ✚ Encourager une transformation numérique plus responsable dans le Grand Ouest.



*ADN OUEST se veut être un collectif de référence qui articule expertise métier, ancrage territorial et vision d'avenir sur les grands enjeux numériques de société. Promouvoir un Numérique Responsable et Solidaire est une des priorités de l'association.*

*Nous mobilisons notre réseau (près de 800 structures) sur les territoires pour porter cette conviction et favoriser les pratiques responsables. L'observatoire est ainsi une première pierre qui doit servir pour orienter les stratégies numériques des adhérents, et plus largement des organisations privées et publiques des territoires.*

**David Leaurant**  
Président ADN Ouest



*ADN Ouest œuvre, agit et porte avec conviction un numérique durable, inclusif et éthique. C'est pour concrétiser cette vision que nous avons conçu un programme d'accompagnement dédié à nos adhérents, structuré autour de trois axes stratégiques : observer, s'inspirer et passer à l'action.*

*Action phare du programme, ce 1er Observatoire de la maturité du Numérique Responsable en Bretagne et Pays de la Loire marque une étape importante qui renforce cette ambition et notre volonté de promouvoir un numérique toujours plus responsable face aux défis environnementaux, sociétaux et éthiques qui se présentent à nous.*

**Frédéric Taesch**  
Vice président Numérique responsable et solidaire ADN Ouest



# 9 chiffres clés symboles de la dynamique NR dans le Grand Ouest : des bases solides, mais une maturité à parfaire



## Gouvernance et souveraineté : les indicateurs clés à suivre

Les organisations intègrent le NR dans leur stratégie à différents échelons.

Elles entreprennent des actions pour sensibiliser en interne, améliorer la gestion de leurs équipements ou tenir compte de l'accessibilité dans leur projets de services numériques.

Néanmoins, faute d'une gouvernance suffisamment définie et dotée de moyens humains et financiers, les stratégies NR établies sont encore minoritaires et la portée des stratégies reste encore à parfaire.

Par ailleurs, alors que le contexte géopolitique devrait inciter les organisations à définir des moyens pour plus d'autonomie stratégique (souveraineté), la prise en compte de cette dimension est encore faible. Un indicateur que l'Observatoire de la maturité Numérique Responsable d'ADN Ouest ne manquera pas de suivre au fil des années. Pour l'heure, place aux observations 2025.

# Méthodologie

Cette première édition de l'Observatoire entend comprendre la maturité des organisations du Grand Ouest (Bretagne et Pays de La Loire) sur le numérique responsable en 2025.

Dans cet Observatoire, ADN Ouest entend embrasser la notion de “numérique responsable” dans son acception la plus complète autour de la **responsabilité socio-environnementale de l'organisation en matière de numérique**.

S'il dresse un état des lieux aujourd'hui, l'Observatoire se renouvellera à intervalles réguliers pour mieux appréhender l'évolution de ce niveau de maturité, et mieux comprendre les problématiques sur lesquelles les organisations travaillent en particulier et sur lesquelles un accompagnement est particulièrement nécessaire.

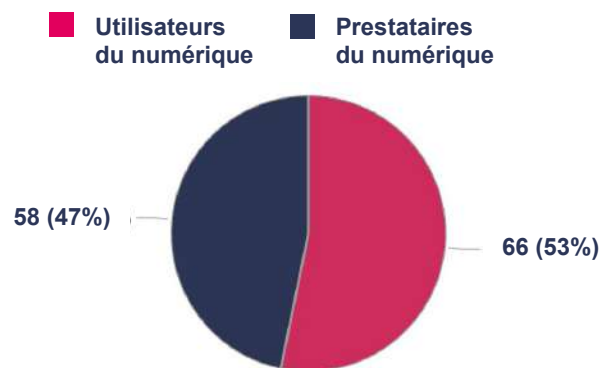
> **1 questionnaire d'autodiagnostic**  
Réponses collectées de juillet à septembre 2025

> **124 organisations répondantes**  
Sur la Bretagne et les Pays de La Loire

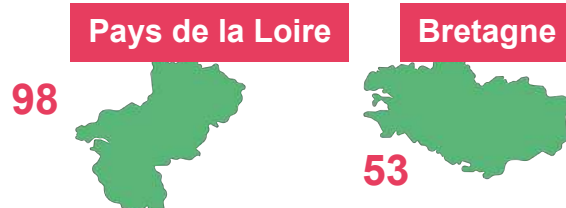
> **6 axes**  
36 questions réparties en 6 axes de travail associés au numérique responsable : Stratégie et gouvernance / Sensibilisation, formation et communication / Empreinte du numérique / Accessibilité et inclusion / Ethique et souveraineté / Veille et innovation

## Profil des organisations répondantes

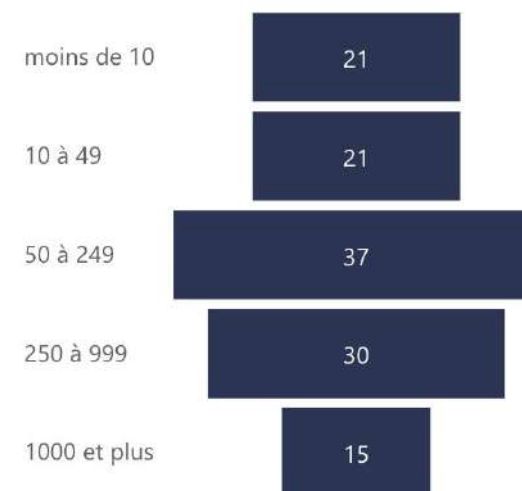
### Par type d'organisation :



### Par territoire :



### Par effectif :



La somme des répondants par territoire ne correspondant pas au total des répondants, car certains répondants sont localisés dans les deux territoires cibles

# L'analyse bi-régionale par axe

**Synthèse des résultats pour chacun des 6 axes couvrant les thématiques de travail associées au numérique responsable.**

**A** STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

**B** SENSIBILISATION, FORMATION ET COMMUNICATION

**C** EMPREINTE DU NUMÉRIQUE

**D** ACCESSIBILITÉ ET INCLUSION

**E** ÉTHIQUE ET SOUVERAINETÉ

**F** VEILLE ET INNOVATION

Les 6 axes retenus pour l'Observatoire permettent de couvrir les thèmes de travail déployés par les organisations dans le cadre d'une démarche Numérique Responsable.

Dans chacun de ces axes, les organisations ont pu exprimer leur degré de maturité.

Les différences principales apparaissent entre les prestataires du numérique et les autres types d'organisations (appelées ici "structures utilisatrices" du numérique).

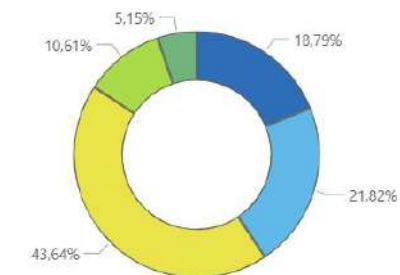
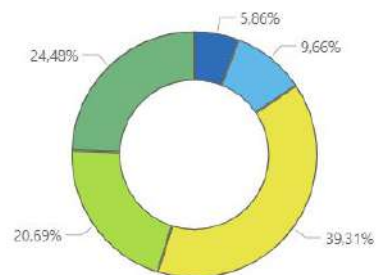
Dans le détail, les chiffres permettent de mieux comprendre les différences de préoccupation entre structures utilisatrices et prestataires.

# Synthèse des niveaux de maturité

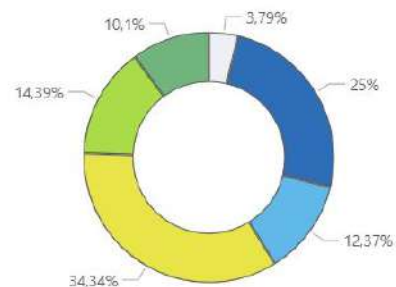
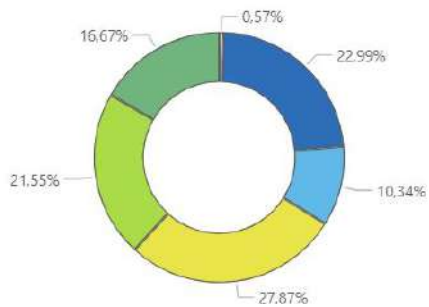
Prestataires

Structures utilisatrices

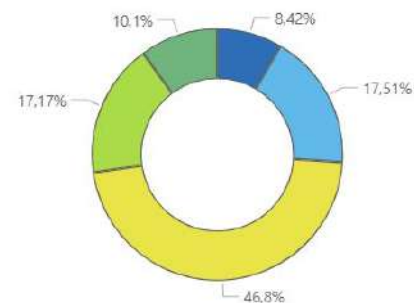
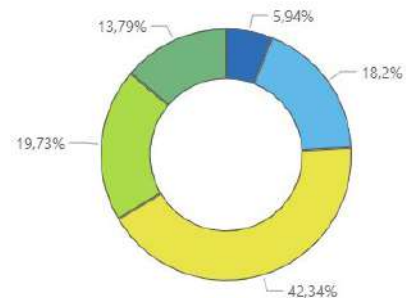
Sensibilisation,  
formation et  
communication



Accessibilité  
et inclusion

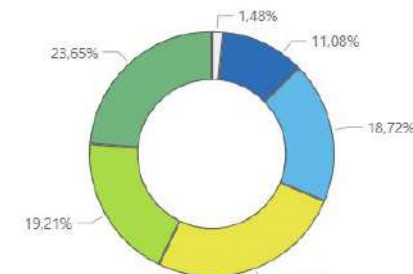


Empreinte  
du numérique

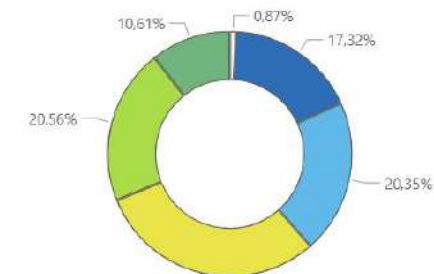


Stratégie et  
gouvernance

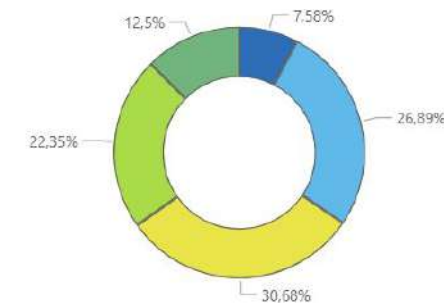
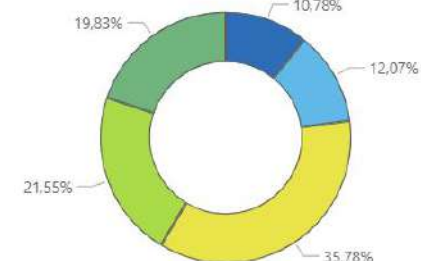
Prestataires



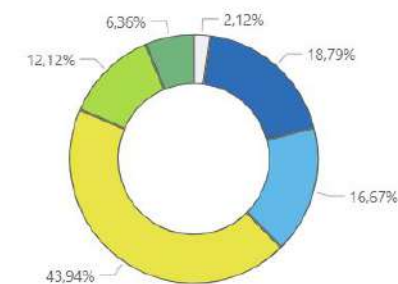
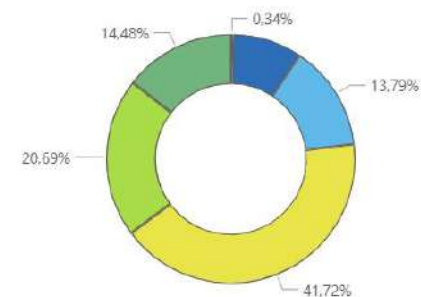
Structures utilisatrices



Éthique et  
souveraineté



Veille et  
innovation





Axe



**Stratégie**

**et gouvernance**



# Stratégie & Gouvernance : l'essentiel

Une partie des organisations s'emparent du sujet du numérique responsable (NR). Ces organisations le considèrent, pour la majorité, comme une partie intégrante de la stratégie RSE et cherchent à en évaluer les bénéfices.

Néanmoins, elles représentent, sur le territoire, une proportion encore faible. Si plus de la moitié des directions des entreprises sont sensibilisées aux enjeux du NR, **elles tardent encore à allouer des budgets et des ressources au sujet.**

Les chiffres montrent encore les progrès à réaliser en la matière et sont le reflet de la **temporisation des organisations en matière d'engagements sur les enjeux RSE**, en particulier depuis début 2025.

Mais en matière de NR, l'IA pourrait bien, dans les prochaines années, changer la donne.



*Dès le début de la démarche, nous avons initié un inventaire IT et constitué un comité de pilotage : élu, DSI et les différentes Directions des principaux métiers concernés (transition écologique, RH, Communication, etc.)*

**Carole Pesnel**

Directrice des Systèmes  
d'Information - Ville/Agglomération  
des Sables d'Olonne



*Il y a un gouffre entre être convaincu de l'urgence environnementale et intégrer ces enjeux au quotidien dans ses process ; il faut une ressource humaine qui anime cette question pour la faire vivre. C'est essentiel d'avoir un pilote sur le sujet.*

**Charlotte Guoin**

Cheffe de projets numérique  
responsable - Région Bretagne



## Les enseignements clés

- + Le bilan carbone devient un outil adopté par la plupart des organisations.
- + Seules 1/5ème des structures utilisatrices ont défini une stratégie NR. C'est le double chez les prestataires.
- + L'évaluation de la démarche NR reste à parfaire pour être faite de manière systématique et intégrée à une gouvernance.
- + Un quart des organisations accordent un budget annuel au sujet et mobilisent une personne ou des équipes, au moins partiellement.
- + Plus de la moitié (54%) des organisations comptent une Direction Générale/un Codir sensibilisés aux enjeux NR.



# Un bilan carbone plébiscité

**Plus des 2/3 des organisations ont réalisé un bilan carbone, et ont défini un plan d'actions comprenant des actions NR pour l'améliorer.** Seules 21% des organisations n'ont pas encore planifié la réalisation d'un bilan carbone mais y réfléchissent, et 10% n'ont pas prévu de le faire.

Dans ce contexte, le bilan carbone peut apparaître comme le premier élément indiquant une prise en compte des enjeux de durabilité au sein d'une démarche structurée.

**69,4%**

des prestataires et  
structures utilisatrices

...ont réalisé ou  
sont en cours de réalisation  
d'un bilan carbone

**10%**

des prestataires et  
structures utilisatrices

...n'ont pas prévu  
de réaliser un bilan carbone

Axe



# Des actions NR déployées, mais encore trop peu intégrées à des stratégies globales

**40% des prestataires définissent une stratégie NR. C'est seulement 18% au sein des structures utilisatrices.**

Parmi les organisations qui définissent une stratégie NR, environ la moitié vont plus loin : elles pilotent et évaluent régulièrement les objectifs avec des indicateurs.

À noter, près de la moitié des organisations répondantes (40% des prestataires et 52% des structures utilisatrices) indiquent que, sans avoir défini une stratégie NR, elle ont d'ores et déjà mis en place des actions NR.

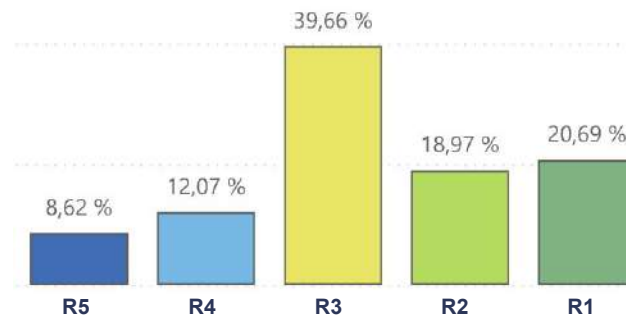


*Notre DSI n'existe que depuis 5 ans ! L'acculturation est encore à parfaire. Nous avons les outils numériques, mais en matière de politique et de gouvernance, on manque encore de capacité à convaincre et mettre de la rigueur dans tous les usages. Le plus contraignant dans mon métier : le socle de base d'acculturation reste encore à consolider.*

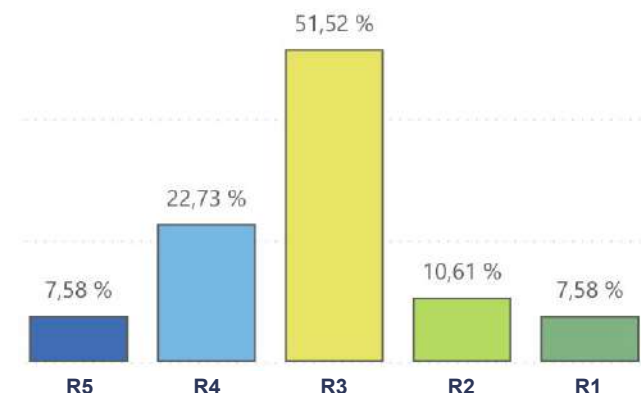
**Gildas Havard**  
Responsable Système  
d'information - Mytilimer



**Prestataires**



**Structures utilisatrices**



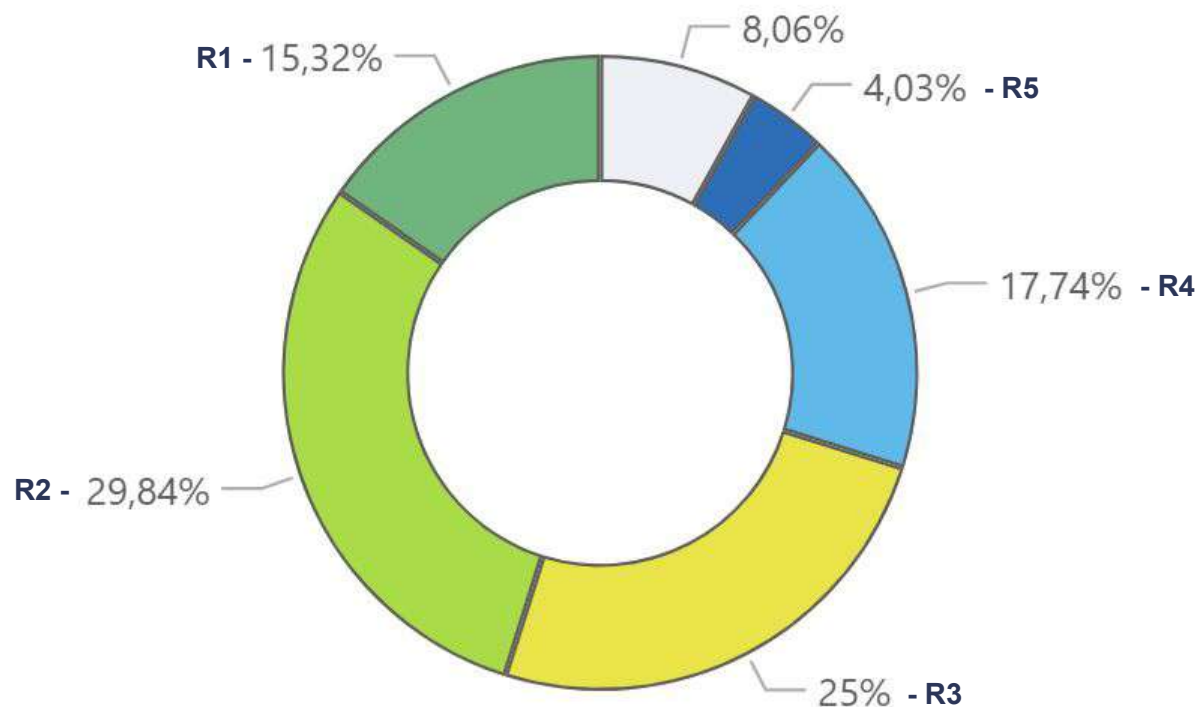
- R1** = une stratégie NR est formalisée, pilotée et régulièrement évaluée avec des objectifs et des indicateurs
- R2** = une stratégie NR est définie, partagée et intégrée dans les projets de l'organisation
- R3** = des actions de NR sont mises en place, mais sans stratégie globale formalisée
- R4** = c'est en réflexion
- R5** = ce n'est pas prévu



# Le volet NR majoritairement intégré à la stratégie RSE de l'organisation

On observe que les organisations cherchent à intégrer le NR à leur stratégie RSE : elles sont plus des 2/3 (70%) à aller dans cette direction.

Néanmoins, 25% des organisations n'y associent pas d'actions concrètes ou de plan structuré, et seules 15% ont pleinement intégré le NR à leur stratégie RSE via des objectifs et des indicateurs de suivi.



- R1** = le NR est pleinement intégré à la stratégie RSE avec des objectifs, des indicateurs de suivi et une coordination entre les parties prenantes
- R2** = le NR est intégré à la stratégie RSE avec des actions identifiées et suivies
- R3** = la stratégie RSE mentionne le NR, mais sans actions concrètes ou plan structuré
- R4** = c'est en réflexion
- R5** = ce n'est pas prévu
- R6** = non concerné car notre organisation n'a pas initié de politique/ stratégie RSE

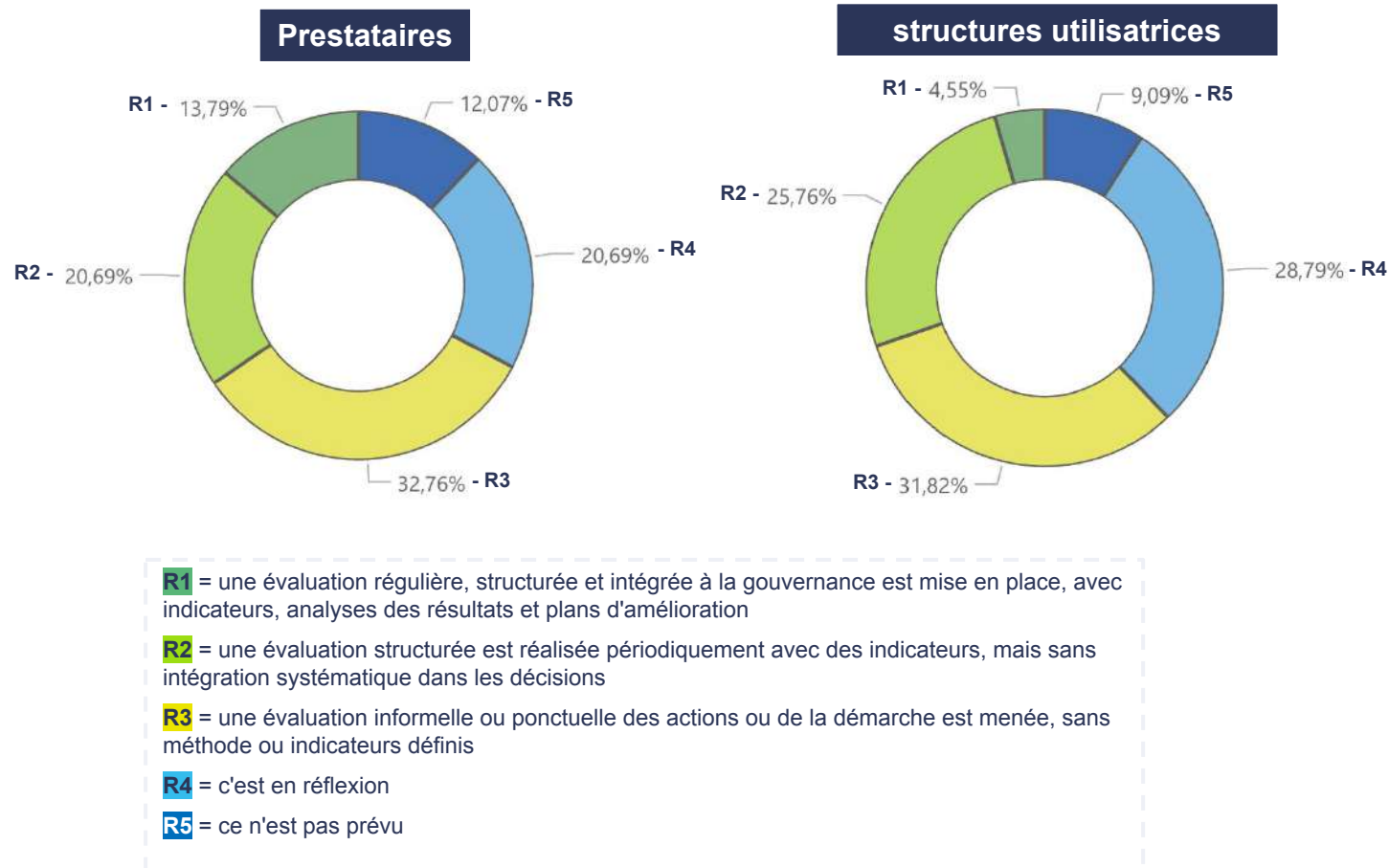


# Une évaluation inégale de la démarche NR

Environ 1/3 des organisations évalue de manière structurée leur démarche NR avec des indicateurs. Ce chiffre masque néanmoins une grosse disparité. Au sein de cette population, 40% des prestataires ont une approche complètement aboutie (évaluation régulière, plans d'améliorations et intégration à une gouvernance). C'est seulement 15% des structures utilisatrices.

**Les prestataires sont beaucoup plus matures en matière d'évaluation que les entreprises utilisatrices.** Malgré tout, au global, ils sont encore moins d'1/5<sup>ème</sup> à le faire avec gouvernance claire et une approche systématique.

Environ 1/3 des organisations évalue, de manière informelle ou ponctuelle leur démarche NR (33% des prestataires, 32% des structures utilisatrices).





# Des moyens humains et financiers alloués limités

**1/4 (25%) des organisations accordent un budget annuel au sujet NR et mobilisent une personne ou des équipes au moins partiellement. Seules 11% des organisations vont plus loin et allouent de manière dédiée au sujet, des ressources humaines.**

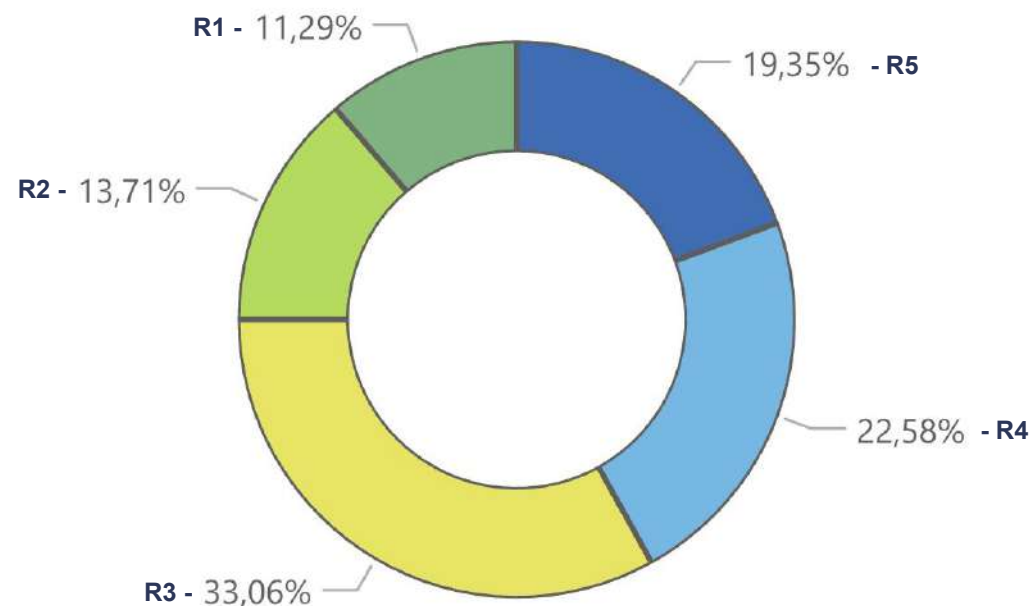
Les moyens humains et financiers alloués sont essentiels pour permettre le succès de la démarche NR et son passage à l'échelle. Pour éviter l'essoufflement de la démarche, les personnes engagées doivent rapidement chercher à obtenir de la direction des moyens humains et financiers.

Le sponsorship de la direction est un levier est clé pour la réussite et la pérennité d'une stratégie NR.



*Mon arrivée en tant que cheffe de projet NR a permis de structurer le NR et de l'ancrer plus dans nos métiers. Nous sommes passés d'une démarche volontariste portée par des volontaires / ambassadeurs à un programme NR ancré dans les différents métiers. Pour légitimer le tout, nous nous sommes également lancés dans une démarche de labellisation NR niveau 2.*

**Chloé Le Serbon**  
Cheffe de projet Numérique  
Responsable - Néosoft



**R1** = une personne ou une équipe est officiellement dédiée au au déploiement du NR, avec une feuille de route et un budget annuel, et des ambassadeurs sont identifiés

**R2** = une personne ou une équipe est mobilisée pour piloter la démarche, avec un budget annuel

**R3** = une personne ou une équipe est identifiée, avec une mission définie, mais sans budget dédié

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

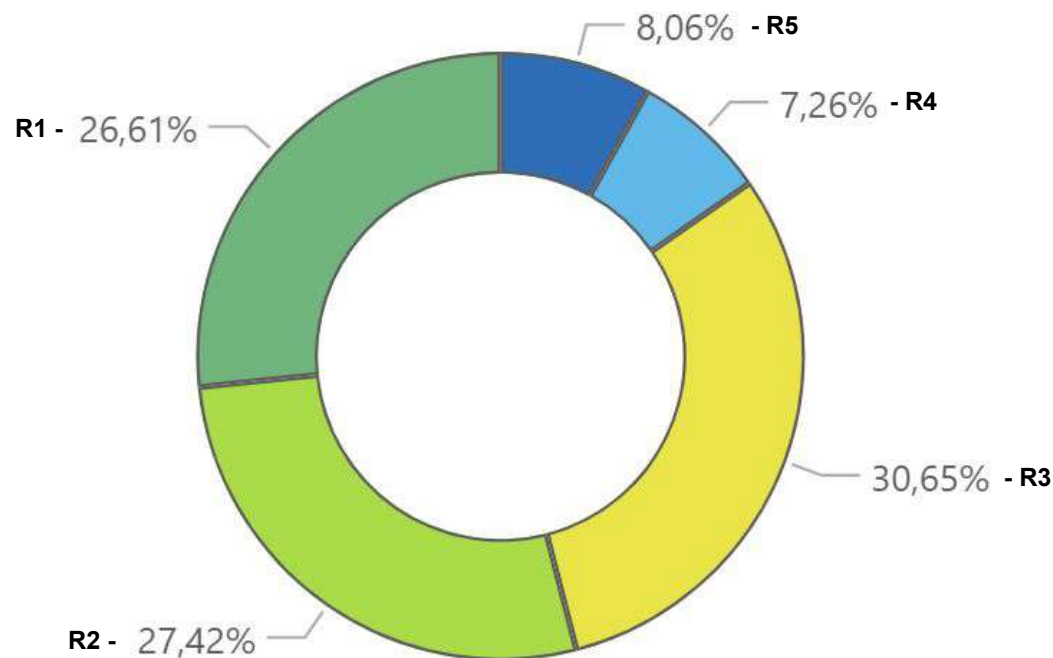


# Un niveau de Sensibilisation Codir/DG encourageant

**Plus de la moitié (54%) des organisations voient leur DG/Codir sensibilisés aux enjeux NR.** Seules 15% des organisations ne comptent aucun membre du CODIR sensibilisés à ces enjeux.

Ce constat rejoint le point précédent : si la direction de l'organisation est sensibilisée, il sera plus facile de trouver les bons arguments pour la convaincre d'investir dans le numérique responsable.

Ainsi, ce niveau de sensibilisation, plutôt encourageant, doit être un levier stratégique pour permettre la diffusion, le support et la mise en place d'une véritable stratégie numérique responsable.



**R1** = la DG et/ou le CODIR l'ont inscrit dans la vision de l'organisation  
**R2** = l'ensemble de la DG et/ou le CODIR sont sensibilisés et ont une compréhension des enjeux NR  
**R3** = certains membres de la DG et/ou du CODIR sont sensibilisés  
**R4** = c'est en réflexion  
**R5** = ce n'est pas prévu



# Une volonté affirmée de mener une démarche de labellisation en lien avec le NR

**43% des prestataires sont engagés dans un label en lien avec le NR (label généraliste incluant un volet NR ou label spécifique NR) contre 24% des structures utilisatrices.**

29% des prestataires contre 11% des structures utilisatrices ont déclaré être sur un label spécifiquement dédié au numérique responsable. Ces chiffres indiquent un intérêt des organisations pour ces outils d'aide à la structuration et à la valorisation de la démarche NR.

La plus forte adoption par les prestataires peut s'expliquer par la nature de leur métier et par l'élément de réassurance que le label peut constituer pour leurs clients.



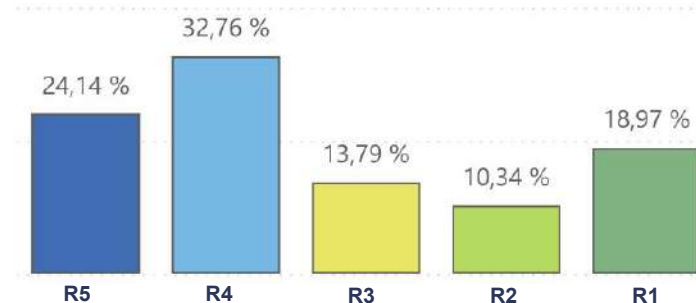
*Nous avons été l'une des premières collectivités à être labellisée Numérique Responsable. Il y avait une volonté d'embrasser la cause du Numérique Responsable et d'afficher notre positionnement de pionnier pour inspirer les organisations de notre territoire et les autres collectivités.*

**Hervé Le Luherne**

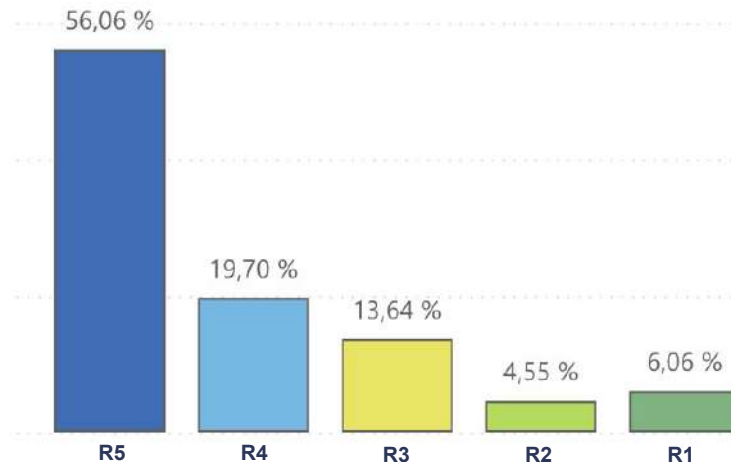
Adjoint au directeur du numérique et des systèmes d'information et responsable de la cellule numérique - Région Bretagne



**Prestataires**



**Entreprises utilisatrices**



**R1** = nous avons obtenu une labellisation ou certification dédiée au numérique responsable, et nous l'utilisons comme levier d'amélioration continue

**R2** = nous avons initié une démarche de labellisation ou de certification spécifiquement dédiée au numérique responsable

**R3** = nous sommes engagés dans une démarche de labellisation ou certification généraliste incluant un volet numérique responsable

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

**Axe**



Axe

B

**Sensibilisation,**

**formation**

**et communication**



# Sensibilisation, formation et communication : l'essentiel

**Les différences de maturité entre prestataires et structures utilisatrices est particulièrement criant sur les enjeux de sensibilisation, formation et communication.**

Sur le volet sensibilisation, les prestataires sont particulièrement avancées par rapport aux structures utilisatrices. Le constat se fait particulièrement dans les actions de sensibilisation proposées et le niveau d'avancement sur la part de collaboratrices et collaborateurs sensibilisés.

**L'écart est encore plus marqué dans la définition d'une stratégie de développement des compétences techniques liées au NR.**

Ces constats doivent être nuancés dans la mesure où les prestataires ont, de par la nature de leur métier, une plus grande part de leurs équipes directement concernées par des problématiques liées au numérique.



*35% de nos effectifs ont été sensibilisés par le biais de la fresque du numérique. Aujourd'hui on a un vrai challenge : dépasser ce plafond de verre pour arriver à notre objectif groupe d'atteindre 80% de talents sensibilisés au NR d'ici 2028. Le challenge : embarquer cette partie des collabs et proposer un autre outil de sensibilisation. Le choix : intégrer le MOOC de l'INR dans notre onboarding.*

**Chloé Le Serbon**

Cheffe de Projet Numérique  
Responsable - Néosoft



*Il faut sensibiliser d'abord, puis accompagner ensuite les métiers au changement pour ancrer les pratiques. Une action de sensibilisation "one shot" ne fait pas la transformation.*

**Charlotte Guin**

Cheffe de projets numérique  
responsable - Région Bretagne



## Les enseignements clés

- + Les prestataires sensibilisent activement leurs collaboratrices et collaborateurs. Elles sont en moyenne deux fois plus nombreuses à le faire que les structures utilisatrices.
- + 3/5ème des prestataires estiment qu'au moins 60% de leurs effectifs sont sensibilisés aux enjeux NR, c'est moins d'un 1/5ème côté structures utilisatrices.
- + 43% des prestataires ont défini une stratégie de développement des compétences techniques liées au NR, contre seulement 14% des structures utilisatrices.
- + Les organisations communiquent encore peu à l'interne comme à l'externe sur les enjeux NR. Seules 27% le font en interne, contre 17% à l'externe.

# Des progrès à faire sur la sensibilisation interne aux impacts du numérique et bonnes pratiques à adopter

**53% des prestataires sensibilisent de manière régulière ou récurrente leurs collaborateurs, contre seulement 26% des structures utilisatrices.**

La différence de maturité est importante entre les prestataires et les structures utilisatrices (27 points d'écart). Dans le détail, seules 6% des structures utilisatrices font de la sensibilisation au NR, un sujet faisant partie intégrante de la culture d'entreprise contre 36% des prestataires.



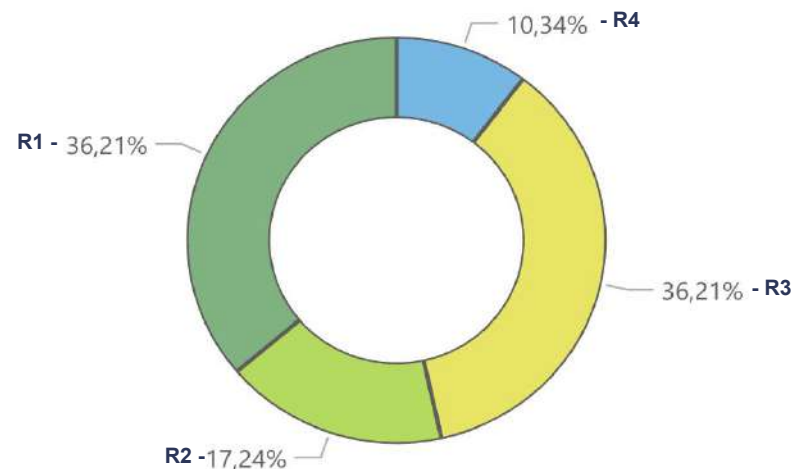
*Ce qu'on observe, c'est qu'il faut impliquer les métiers. La DSI peut être à l'initiative, mais il faut qu'elle donne aux métiers les moyens de maîtriser les enjeux du numérique responsable et d'agir.*

**Carole Pesnel**

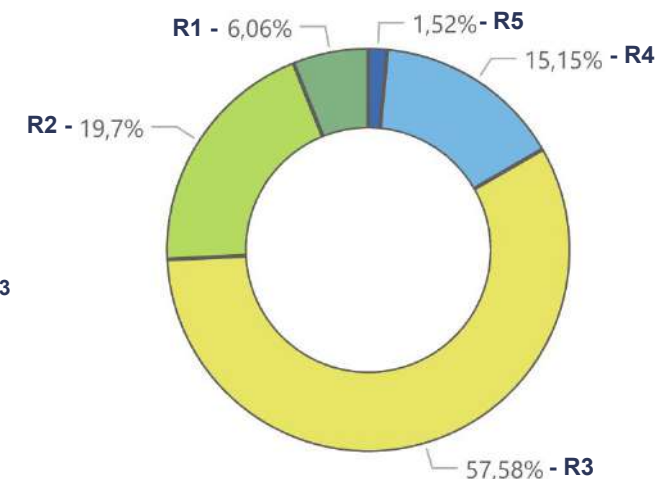
Directrice des Systèmes d'Information  
- Ville/Agglomération des Sables  
d'Olonne



**Prestataires**



**Structures utilisatrices**



**R1** = le sujet fait partie intégrante de la culture d'entreprise : la sensibilisation est structurée, récurrente, et concerne l'ensemble des collaborateurs et des thématiques clés du NR

**R2** = des actions régulières sont menées sur l'ensemble des enjeux auprès de tous les collaborateurs

**R3** = des informations sont partagées et des actions sont menées de manière occasionnelle sur certains enjeux ou à destination de certains services

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

**Axe**

**B**

# Des inégalités dans la part des effectifs sensibilisés au NR

**3/5<sup>ème</sup> des prestataires estiment qu'au moins 60% de leurs effectifs sont sensibilisés aux enjeux et bonnes pratiques du NR. C'est moins d'un 1/5<sup>ème</sup> côté entreprises utilisatrices.**

L'écart est ici particulièrement important. Néanmoins, il convient de le relativiser : au sein des prestataires, il est probable qu'une plus grande part de collaborateurs est directement concernée par des problématiques numériques dans leur cœur de métier.



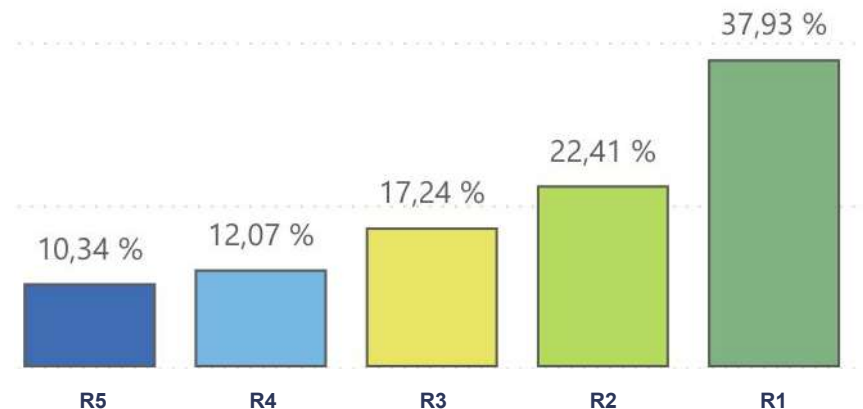
*Dans la production de logiciel, nous essayons de travailler sur l'éco-conception. Entre autres, chaque collaborateur est sensibilisé à l'éco-conception. Une démarche accueillie positivement par les clients comme par les collaborateurs.*

**Paul Maillet**

Chef de projet Responsable  
Qualité (Bretagne) - Scalian

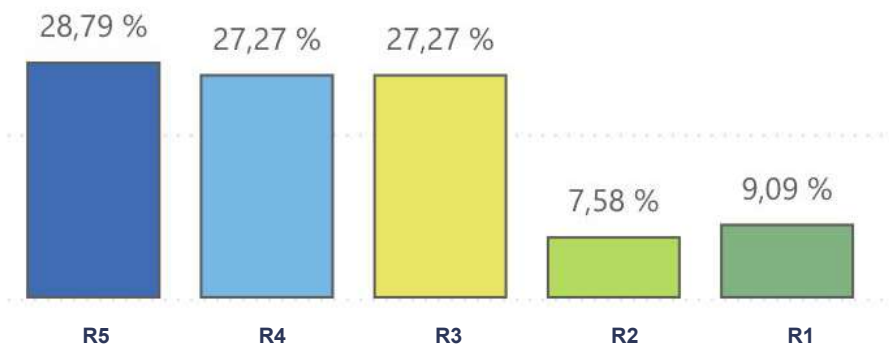


## Prestataires



- R1** = Plus de 80 % des collaborateurs
- R2** = Entre 60 et 80% des collaborateurs
- R3** = Entre 30 et 60% des collaborateurs
- R4** = Entre 10 et 30% des collaborateurs
- R5** = Moins de 10% des collaborateurs

## Structures utilisatrices



Axe

B



# Une stratégie de développement des compétences techniques des collaborateurs à structurer

**43% des prestataires ont défini une stratégie de développement des compétences techniques liées au NR, contre seulement 14% des structures utilisatrices.** Parmi ces prestataires avancés dans leur démarche, près d'un sur deux (44%) a intégré cette stratégie à la gestion globale des compétences et en évalue régulièrement les résultats.

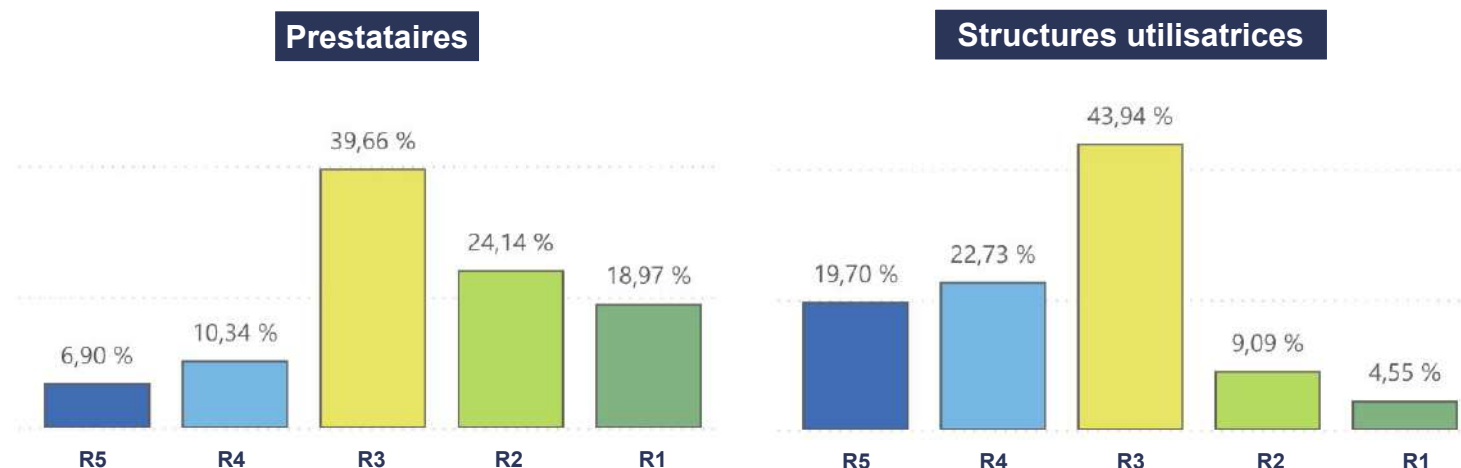
Sans avoir formalisé une stratégie, 58% des structures utilisatrices et 83% des prestataires proposent à minima des initiatives pour former ou sensibiliser les collaborateurs sur les enjeux techniques liés au NR.



*Former les équipes de développement et leur apprendre à intégrer les méthodes du numérique responsable dans leurs pratiques, c'est très nouveau. C'est une source de motivation pour certains profils et un moyen d'apporter du sens et des valeurs aux nouvelles générations.*

**Pierre Reina**

Directeur des Systèmes  
d'Information et de l'Organisation  
- Armor Group



**R1** = la stratégie est intégrée à la gestion globale des compétences, des actions sont déployées régulièrement, évaluées et ajustées pour assurer une montée en compétence durable, continue et cohérente

**R2** = une stratégie est définie, avec un plan d'actions structuré, des ressources dédiées, mais le suivi et l'évaluation restent limités

**R3** = quelques initiatives isolées sont proposées ponctuellement sur certains sujets ou pour certains métiers, mais elles ne s'inscrivent pas dans une stratégie globale

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

Axe







# Une communication frileuse sur les engagements et actions en matière de NR

## En matière de communication interne et externe sur leurs actions NR, les organisations sont plutôt frileuses.

En interne, si les prestataires sont un peu plus en avance que les autres organisations (13 points d'écart), au global, seules 27% des organisations communiquent de manière récurrente. À l'externe, ce chiffre tombe à 17%. Parmi ces organisations, une petite moitié (43%) est plus avancée : ces organisations intègrent les actions de communication récurrentes à une stratégie globale.

### Pour aller + loin :

À l'externe, ces chiffres sont cohérents par rapport au degré d'avancement des organisations : elles ne souhaitent pas communiquer sur des démarches encore en consolidation.

En interne, en revanche, communiquer plus serait un levier pour favoriser un effet d'entraînement sur le sujet auprès des collaboratrices et collaborateurs.

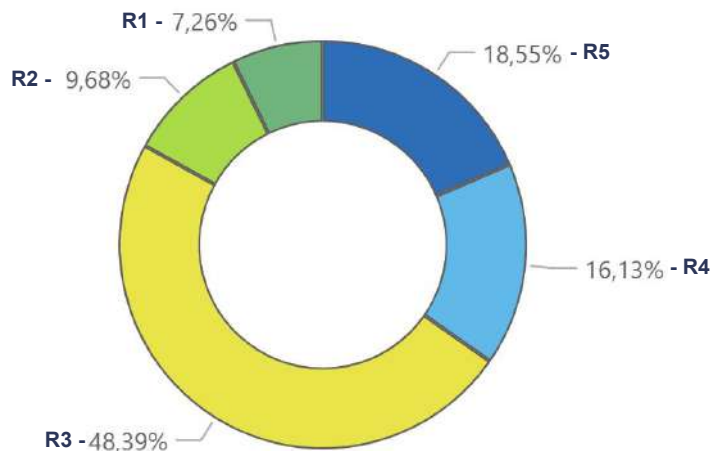


*En interne, la démarche NR engage et motive les équipes. En externe, c'est une aide pour notre image de marque, et attirer et recruter des nouveaux talents.*

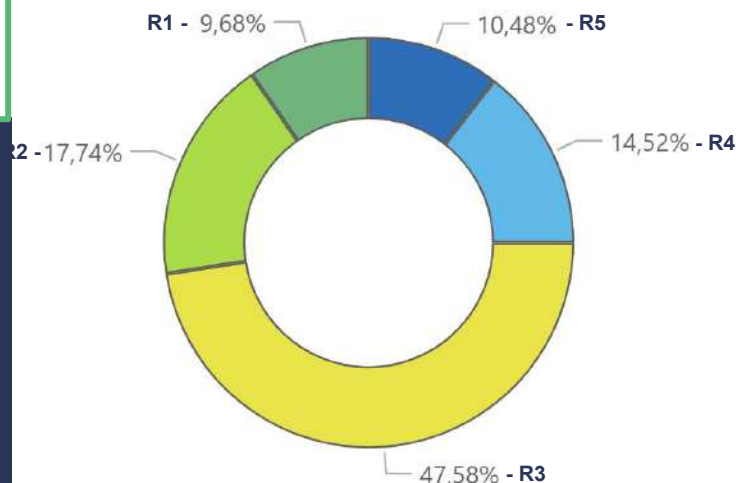
**Chloé Le Serbon**  
Cheffe de projet Numérique  
Responsable - Néosoft



## Communication externe



## Communication interne



**R1** = la communication sur le NR est intégrée à la stratégie globale de communication externe de l'organisation, elle est ciblée selon les parties prenantes et évaluée régulièrement

**R2** = l'organisation partage de manière récurrente des informations concrètes, des indicateurs et des résultats, même si la démarche n'est pas encore complètement systématisée ni évaluée

**R3** = nous communiquons de manière occasionnelle sur certains engagements ou actions, mais sans plan ou stratégie de communication spécifique

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

**R1** = la communication interne sur le NR est systématique, intégrée à la culture d'entreprise, formalisée régulièrement et adaptée pour renforcer l'adhésion des collaborateurs

**R2** = l'organisation a mis en place des actions de communication régulières sur les actions, les résultats et les avancées, avec des supports dédiés (newsletters, réunions, intranet)

**R3** = des messages ou actions de communication sont parfois partagés, sans stratégie ou plan de communication formalisé, ni régularité

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

**Axe**

**B**



Axe



Empreinte

du numérique



# Empreinte du numérique : l'essentiel

**L'empreinte du numérique est un sujet qui est pris en compte au sein des organisations.** Sur ce volet, les structures utilisatrices sont en avance : près de la moitié ont déjà évalué l'empreinte de leur SI. Au global, plus de 40% des organisations sont en réflexion sur ce sujet.

Dans les actions engagées post-évaluation, les critères NR dans les achats d'équipements ou le questionnement des besoins réels en renouvellement du matériel sont des principes plutôt bien intégrés par les organisations.

A l'inverse, **les principes d'éco-conception sont encore peu ancrés au sein des organisations** ; et la gestion du cycle de vie des données est un angle mort de l'empreinte du numérique. Une considération qui pourrait bien évoluer avec l'intégration croissante de l'IA au sein des organisations.



*Pour pouvoir continuer à engager plus massivement l'entreprise dans la démarche NR et pouvoir en mesurer les effets, j'ai besoin de plus d'indicateurs. Il faut pouvoir valoriser objectivement ce qu'on fait.*

**Pierre Reina**

Directeur des Systèmes  
d'Information et de l'Organisation  
- Armor Group



*La Région mesure son empreinte carbone numérique en transversalité (fabrication de matériel, utilisation des datacenters, services numériques et sites web ...). La difficulté majeure est d'obtenir une donnée fiable, cela challenge les processus internes d'inventaire et de gestion de nos services.*

**Charlotte Gouin**

Cheffe de projets numérique  
responsable - Région Bretagne



## Les enseignements clés

- + 33% des prestataires ont évalué leur SI, contre 45% des structures utilisatrices.
- + 86% des organisations intègrent des critères NR dans leurs achats d'équipements, de services ou de prestations numériques.
- + Dans 43% des organisations, les besoins réels en renouvellement d'équipements sont questionnés dans un cadre défini.
- + Un peu plus d'1/4 des prestataires ont mis en place des pratiques d'éco-conception de manière systématique, contre seulement 11% des structures utilisatrices.
- + À peine 1/5<sup>ème</sup> des organisations priorisent la gestion du cycle de vie des données. Cela descend à seulement 7% des organisations qui appliquent et évaluent de manière systématique la politique définie.



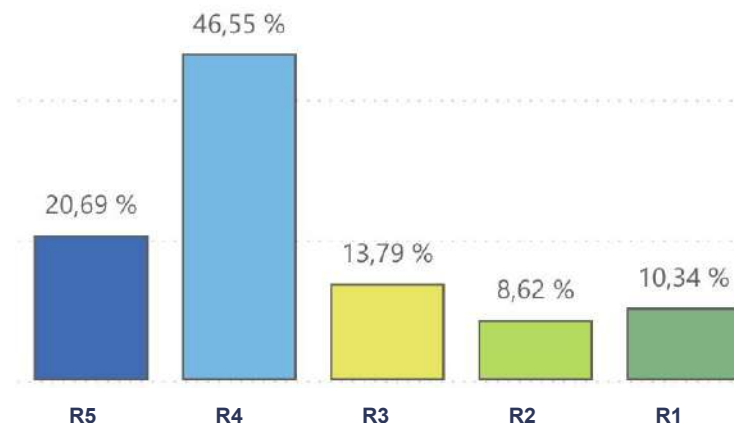
# Une part significative des organisations évaluent l'empreinte environnementale de leur SI

**33% des prestataires ont évalué l'empreinte de leur SI, contre 45% des structures utilisatrices.** Dans le détail, seules un peu plus d'1/3 du total de ces organisations (32% des prestataires, 37 des structures utilisatrices) font de la mesure un moteur de transformation en mettant en place des actions suivies et mesurées pour améliorer le SI (R1).

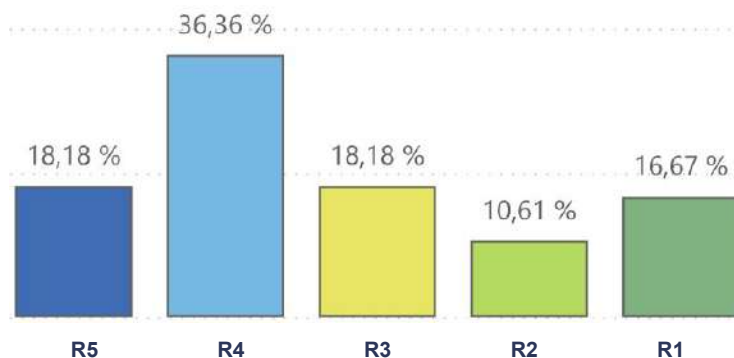
Si au global, les prestataires sont plus matures sur les enjeux NR, ils mesurent néanmoins moins systématiquement l'empreinte de leur SI que les structures utilisatrices. On peut supposer que les prestataires travaillent à appliquer les pratiques NR au sein des solutions développées et conseils proposés à leur clients et que leur infrastructure informatique est relativement limitée par rapport à celles de leurs clients.

À noter, que 41% des organisations déclarent être en réflexion sur le sujet de l'évaluation de l'empreinte du SI.

Prestataires



Structures utilisatrices



**R1** = nous avons évalué l'empreinte de notre SI et mettons déjà en place des actions pour l'améliorer qui sont suivies et mesurées

**R2** = nous avons évalué l'empreinte de notre SI et défini un plan d'actions pour l'améliorer

**R3** = nous avons évalué l'empreinte de notre SI

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu



# L'intégration de critères NR dans les achats d'équipements, de services ou de prestations numériques est enclenchée

**86% des organisations intègrent des critères NR dans leurs achats d'équipements, de services ou de prestations numériques.**

Néanmoins, seules 27% le font de manière structurée et partagée avec un audit, à minima périodique, des fournisseurs. Les organisations enclenchent donc des démarches, sans complètement aller au bout via des processus aboutis.

**86%**  
des prestataires et  
structures utilisatrices

intègrent des  
critères NR dans  
leurs achats



*En 2025, nous avons refondu notre politique d'achats responsables, nous avons été accompagnés en externe. Nos 2 engagements pour 2026 : 1) déployer cette politique achats responsables (en développant la communauté des acheteurs, en créant un cahier des charges RSE, en améliorant le reporting) ;2) Impliquer nos fournisseurs dans notre démarche d'achats responsables.*

**Chloé Le Serbon**  
Cheffe de projet Numérique  
Responsable - Néosoft



**27%**  
des prestataires et  
structures utilisatrices

le font de manière  
structurée et  
partagée

# Le questionnement des besoins avant achat et/ou renouvellement des équipements à systématiser

Dans 43% des organisations, les besoins réels en renouvellement d'équipements sont questionnés dans un cadre défini, voire avec une stratégie clairement définie (16% des cas).

Par ailleurs, près de la moitié (49%) des organisations déclarent le faire de manière ponctuelle.

**43%**  
des prestataires et  
structures utilisatrices

questionnent  
l'existant et les  
besoins réels

## Pour aller + loin :

Alors qu'environ 2/3 de l'empreinte environnementale du numérique provient de la fabrication des équipements, les organisations pourraient être plus ambitieuses sur ce volet :

- Systématiser ces démarches permet de réduire significativement l'impact de l'IT de l'organisation ;
- C'est un levier efficace d'économies ;
- L'achat de seconde-main ou la réutilisation d'un équipement en interne pour un autre collaborateur est de plus en plus perçue positivement.

**16%**  
des prestataires et  
structures utilisatrices

intègrent ce  
questionnement dans  
une démarche  
structurée de sobriété  
numérique et  
réduction d'impact





# La gestion de la fin de vie du matériel et des équipements majoritairement intégrée à des politiques formalisées

53% des répondants mettent en place une politique de fin de vie du matériel et des équipements. Parmi eux, plus des 2/3 (68%) vont même plus loin avec une démarche appliquée et évaluée de manière systématique.

Au global, 85% des organisations déclarent avoir, à minima, mis en place des principes de gestion de la fin de vie du matériel, preuve que cet enjeu bénéficie d'une considération importante.

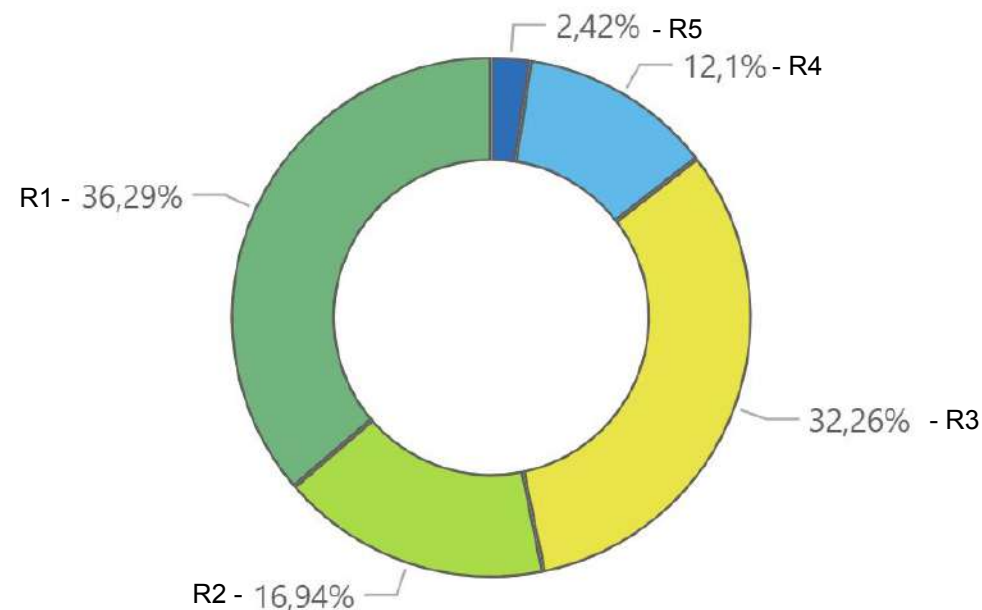
## Pour aller + loin :

Ce geste est essentiel pour limiter l'empreinte environnementale du numérique. À force de sensibilisation sur le sujet depuis plusieurs années, les organisations semblent avoir compris l'enjeu à agir sur ce levier. Les organisations, sont aussi pour un certain nombres, soumises sur ce point à la réglementation.



*Entre 2021 et 2022, Iliade a beaucoup grandi. Avant cette époque, la gestion du parc informatique n'était pas formalisée. Désormais, nous faisons appel à un prestataire externe pour suivre tous les postes et avoir une vue centralisée de nos équipements. Objectif : mieux suivre nos équipements dans le temps pour mieux prolonger leur durée de vie.*

**Louise Bourges**  
Manager  
Iliade Consulting



**R1** = une politique de fin de vie est formalisée et systématiquement appliquée et évaluée sur l'ensemble de l'organisation

**R2** = une politique de fin de vie est formalisée mais sans application et/ou mesure systématique

**R3** = la mise en place de principes de fin de vie sont abordés au cas par cas mais sans cadre global défini

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu



# Des bonnes pratiques d'écoconception numérique encore faiblement intégrées

Un peu plus d'un quart des prestataires ont mis en place des pratiques d'éco-conception de manière systématique, contre seulement 11% des structures utilisatrices.

Ces chiffres relativement faibles montrent les progrès à réaliser encore en la matière.

Bien que les prestataires soient plus avancés que les structures utilisatrices sur le sujet, leur niveau de maturité reste relativement faible, d'autant que ce sont elles les premières pourvoyeuses de services numériques.

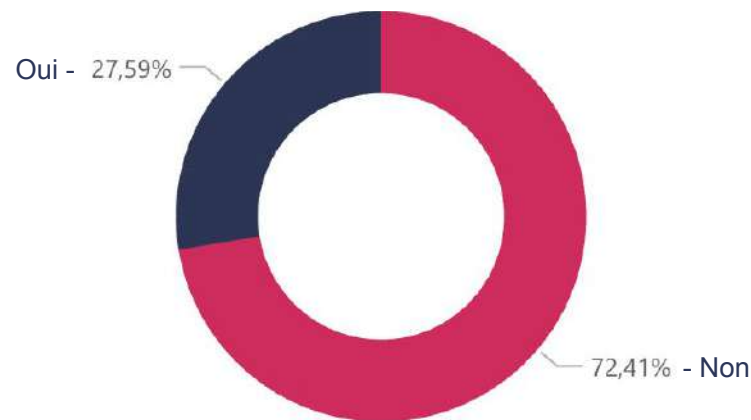


*Sur l'éco-conception, nos consultants sont formés à la partie questionnement des besoins. C'est une part de la formation. Ce n'est pas forcément présenté sous l'angle Numérique Responsable, mais c'est quelque chose qui fait partie des fondamentaux transmis chez Iliade.*

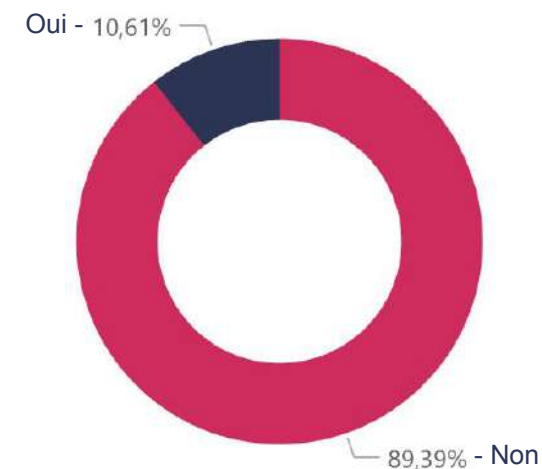
Louise Bourges  
Manager  
Iliade Consulting



Prestataires



Structures utilisatrices



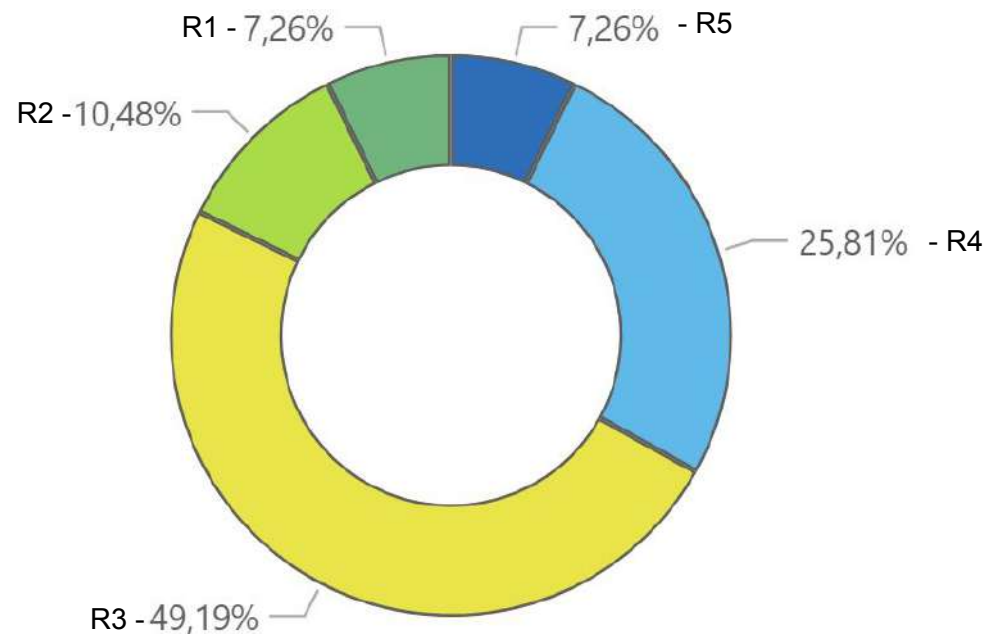
# La gestion responsable des données et de leur cycle de vie non prioritaire

Établir des principes de gestion du cycle de vie des données n'est une priorité que pour 18% des organisations. C'est même seulement 7% des organisations qui appliquent et évaluent de manière systématique la politique définie.

## Pour aller + loin :

Ce geste est essentiel pour limiter l'empreinte environnementale du numérique. À force de sensibilisation sur le sujet depuis plusieurs années, les organisations semblent avoir compris l'enjeu à agir sur ce levier. Les organisations, sont aussi pour un certain nombres, soumises sur ce point à la réglementation.

L'avènement de l'IA et la nécessité d'une gestion rigoureuse de la data pourrait potentiellement modifier le comportement des organisations en la matière.



**R1** = une politique de gestion responsable des données est formalisée, systématiquement appliquée et évaluée sur l'ensemble de l'organisation et des projets

**R2** = une politique de gestion responsable des données est formalisée mais sans application et/ou mesure systématique au sein de l'organisation ou des projets

**R3** = des principes de gestion responsable des données sont discutés au cas par cas selon les projets ou les équipes, mais sans cadre global défini

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

Axe



**Accessibilité**

**et inclusion**





# Accessibilité et inclusion : l'essentiel

**Les enjeux d'accessibilité et d'inclusion sont pris en compte de manière disparate selon les actions à mener et le type d'organisations.**

Les prestataires, de par leur cœur de métier sont en avance sur ces sujets par rapport aux structures utilisatrices.

Il apparaît néanmoins que l'accessibilité dont les obligations légales ne cessent de s'accroître est un thème qui tarde à être complètement intégré de manière systématique.

**Sur les enjeux de parité, les organisations doivent encore faire des efforts** pour formaliser des politiques offensives en la matière. Les structures utilisatrices sont particulièrement peu avancées sur le sujet ; elles ont pourtant elles aussi un rôle clé à jouer pour transformer la perception et la réalité des métiers du numérique en la matière.



*L'accessibilité fait parti du projet à impact de l'Accord Handicap que l'on mène chez Néosoft. Nous sensibilisons et formons nos collabs à ce sujet. C'est aussi aujourd'hui un enjeu prioritaire pour nos clients.*

**Chloé Le Serbon**  
Cheffe de Projet Numérique  
Responsable - Néosoft



*« La disparité des résultats me semble plutôt logique. Historiquement, l'accessibilité, c'était l'affaire du secteur public et des grandes entreprises. Aujourd'hui, les plus petites structures s'y mettent peu à peu. On peut s'attendre à une évolution sur ce sujet au fil des années. »*

**Richard Bury**  
Président - Institut du Numérique  
Responsable



## Les enseignements clés

- + 52% des prestataires ont intégré de manière significative les enjeux d'inclusion numérique dans la stratégie de leur organisation contre seulement 30% des structures utilisatrices.
- + Si près de  $\frac{2}{3}$  (62%) des organisations intègrent des principes d'accessibilité dans leur projet ou services numériques, seulement 7% indiquent que l'ensemble des projets ou services numériques de l'organisation sont en conformité partielle ou totale avec le RGAA.
- + Seules 30% des organisations ont formalisé une politique interne favorisant la parité en leur sein. Les organisations ont pourtant un rôle clé à jouer face à une situation en net déséquilibre et qui évolue peu au niveau national.



# Une prise en compte inégale des enjeux d'inclusion numérique

**52% des prestataires ont intégré de manière significative les enjeux d'inclusion numérique dans la stratégie de leur organisation, contre seulement 30% des structures utilisatrices.**

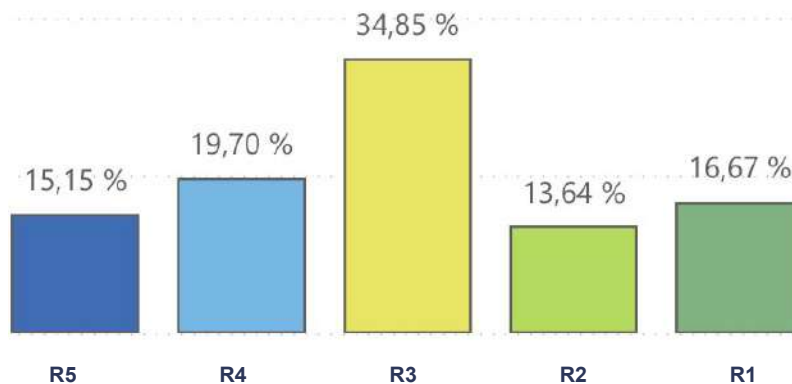
Parmi les prestataires qui ont intégré les enjeux d'inclusion à leur stratégie, la moitié les ont intégrés pleinement à la politique de leur organisation.

Alors que ce levier peut offrir de nombreux bénéfices (ROI, ciblage, image employeur, alignement/ cohérence, etc.), seules 1/5<sup>ème</sup> des organisations en font un pilier de leur stratégie. Cette faiblesse au niveau stratégique se ressent sur les enjeux opérationnels détaillés dans les pages suivantes.

## Prestataires



## Structures utilisatrices



**R1** = c'est un enjeu fort qui intègre pleinement la politique de notre organisation

**R2** = c'est un enjeu important mais n'est pas au cœur de notre stratégie

**R3** = nous avons commencé à mettre des choses en place

**R4** = c'est en réflexion

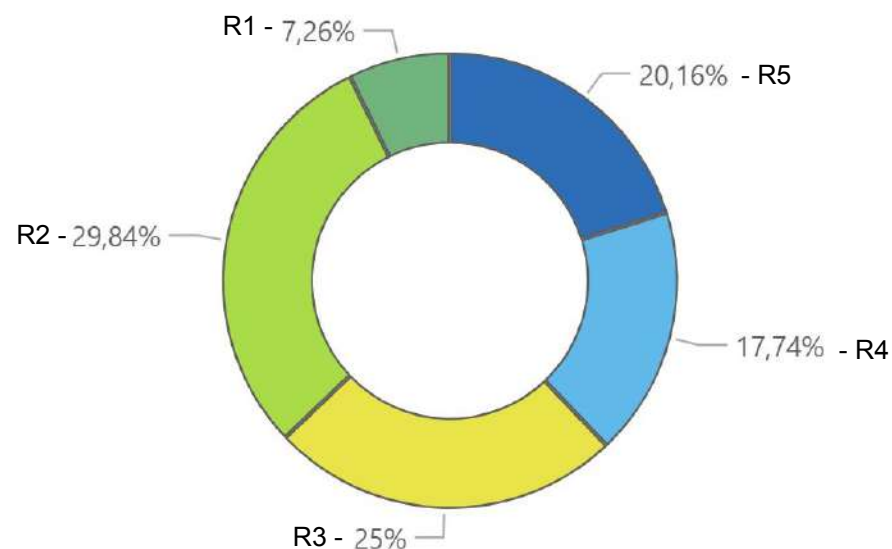
**R5** = ce n'est pas prévu



# Des principes d'accessibilité des services numériques (interne et/ou externe) appliqués de manière partielle

Si près de deux tiers (62%) des organisations intègrent des principes d'accessibilité dans leur projet ou services numériques, seulement 7% indiquent que l'ensemble des projets ou services numériques de l'organisation sont en conformité partielle ou totale avec le RGAA.

Alors que la conformité au RGAA est une obligation légale, renforcée depuis juin 2025 par l'EA Act (European Accessibility Act), les organisations peinent encore à structurer une démarche pleine et entière sur ce sujet. La thématique est prise en compte, mais demeure appliquée, majoritairement (55%), de manière partielle et non systématique.



- R1** = l'ensemble des projets ou services numériques de l'organisation sont en conformité partielle ou totale avec le RGAA
- R2** = certains de nos projets ou services numériques sont en conformité partielle ou totale avec le RGAA
- R3** = quelques principes inspirés du RGAA (Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité) sont appliqués selon les projets ou les personnes, sans cadre défini
- R4** = c'est en réflexion
- R5** = ce n'est pas prévu



# La parité au sein des équipes numériques : un engagement stratégique à accélérer

**41% des prestataires ont formalisé une politique interne favorisant la parité au sein des équipes numériques.** Au sein de ces prestataires engagés, un peu plus de la moitié (54%) vont plus loin dans leur démarche et en font un enjeu stratégique.

**Au sein des structures utilisatrices, seules 20% d'entre elles ont formalisé une politique interne.**

## Pour aller + loin :

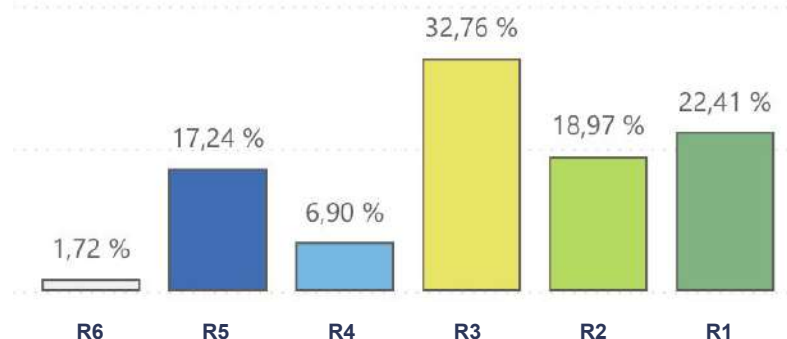
Ces chiffres montrent l'ampleur du travail à réaliser. D'ailleurs, les études sur la présence des femmes au sein des formations initiales et des métiers du numérique viennent corroborer ce constat et font ressortir peu de progression années après années.

Il y apparaît que les femmes :

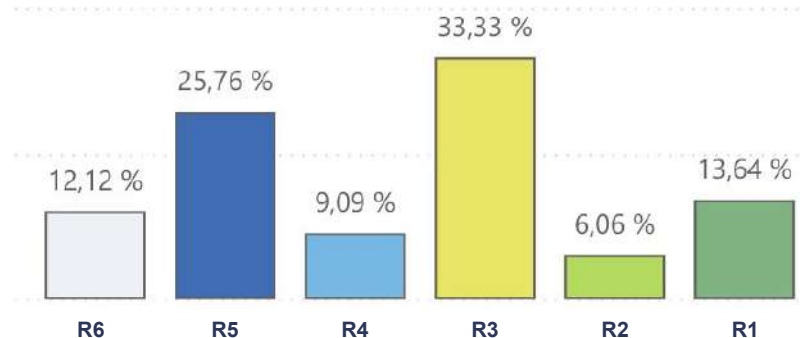
1. sont moins incitées à aller vers les métiers de la Tech durant leurs études ;
2. quittent souvent ces métiers de manière anticipée faute d'une bonne inclusion au sein des organisations<sup>1,2</sup>.

Deux axes sur lesquels les organisations peuvent s'engager pour susciter des vocations et des carrières durables dans le temps.

## Prestataires



## Structures utilisatrices



**R1** = une politique interne est formalisée et déployée au sein de l'ensemble des services numériques, c'est un enjeu fort et stratégique pour notre organisation

**R2** = une politique est formalisée et en partie déployée au sein de nos services numériques, c'est un enjeu important mais pas stratégique pour notre organisation

**R3** = quelques actions sont mises en place mais aucune politique n'a été formalisée

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

**R6** = notre organisation n'est pas concernée car nous n'avons pas d'équipes numériques

Axe



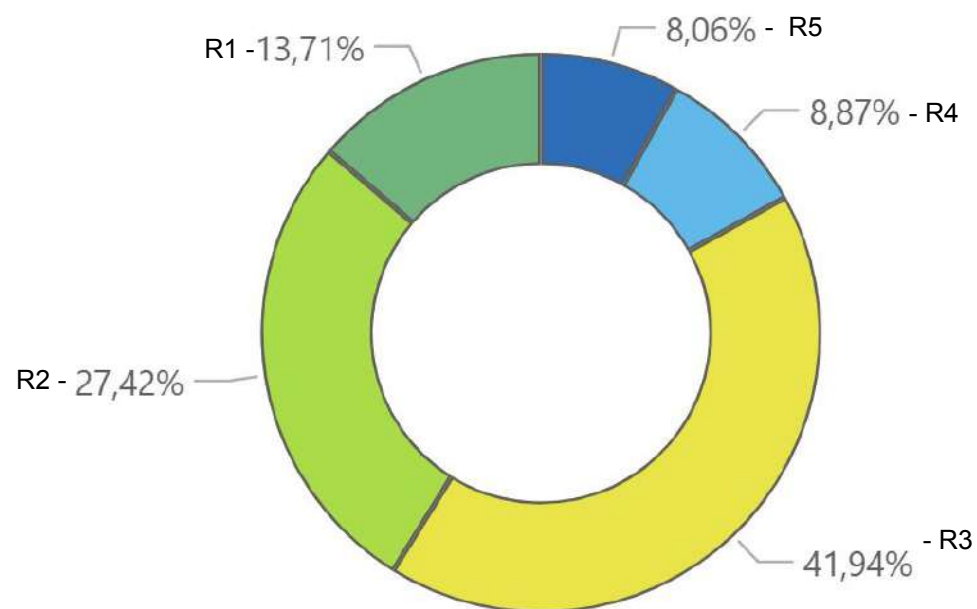


# Des organisations soucieuses d'accompagner leurs équipes dans leurs compétences numériques

Les organisations sont soucieuses d'accompagner au moins ponctuellement les collaboratrices et les collaborateurs à l'utilisation des services / équipements numériques disponibles en interne (83%).

Néanmoins, elles ne sont que 41% à avoir formalisé cet accompagnement dans une stratégie claire et un plan d'actions structuré.

Parmi elles, 1/3 a intégré cette stratégie à la gestion globale des compétences pour assurer une montée en compétence durable, continue et cohérente.



**R1** = la stratégie est intégrée à la gestion globale des compétences, les actions sont déployées régulièrement, évaluées et ajustées pour assurer une montée en compétence durable, continue et cohérente

**R2** = une stratégie est définie, avec un plan d'actions structuré, des ressources dédiées, mais le suivi et l'évaluation restent limités

**R3** = quelques initiatives isolées sont proposées ponctuellement sur certains sujets ou pour certains métiers, mais elles ne s'inscrivent pas dans une stratégie globale

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

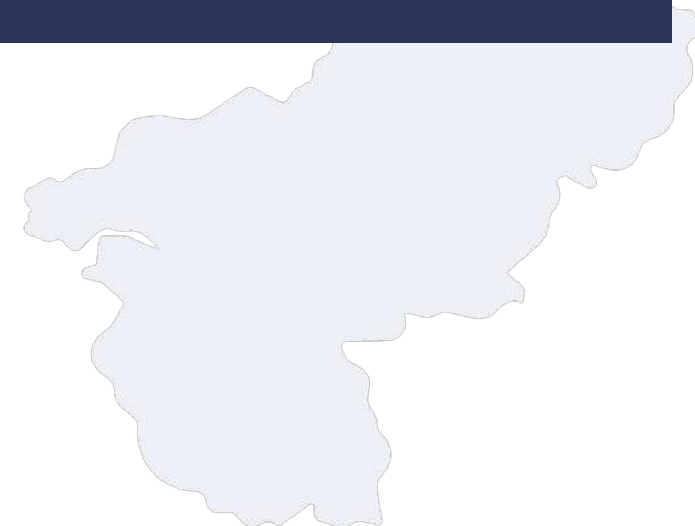


Axe



**Ethique**

**et souveraineté**



# Éthique et Souveraineté : l'essentiel

Dans un contexte géopolitique particulièrement instable et une intrication très forte de la chaîne de valeur du numérique, il est essentiel pour les organisations d'imaginer des moyens d'avoir plus d'autonomie stratégique.

Pourtant, à ce stade les organisations ont très peu engagé de démarches que ce soit pour limiter leur dépendance aux outils, services et infrastructures numériques extra-européens ou pour en connaître leur niveau de dépendance.

Seul le réglementaire semble être un levier de passage à l'action : 4/5<sup>ème</sup> des organisations ont engagé des actions pour être en conformité.

La thématique éthique et souveraineté reste donc encore à explorer par les organisations pour entrer dans une démarche leur permettant de garantir la liberté de choix pour leur activité à moyen et long terme.



*Des choses ont déjà bougé depuis mes réponses ! Avec l'IA, nos clients nous poussent à faire des propositions pour plus de souveraineté et garantir ainsi la protection des données sensibles. En interne, une charte sur l'utilisation interne de l'IA est en cours de production par un comité ad hoc.*

**Lise Bourges**  
Manager -  
Iliade Consulting



*Aujourd'hui, il y a un réveil pour manager le numérique avec plus de souveraineté. C'est un sujet qui dépasse nos organisations ; on voit fleurir des initiatives positives et structurantes, comme par exemple en matière de Cloud. Aussi, l'aspect "souveraineté" n'avait initialement pas été intégré aux enjeux NR. Au sein de l'INR, on lance un groupe de travail pour en discuter. C'est un vrai débat de fond !*

**Richard Bury**  
Président - Institut du  
Numérique Responsable



## Les enseignements clés

- + 70% des organisations n'ont pas engagé une démarche structurée pour limiter leur dépendance aux outils, services et infrastructures numériques extra-européens.
- + 81%, soit plus des 3/4 des organisations n'ont pas engagé de moyens structurés pour connaître la part de leurs outils, services ou infrastructures numériques qui dépendent de fournisseurs extra-européens.
- + 90% des organisations ont engagé des actions pour être conformes aux obligations réglementaires existantes en matière de numérique.
- + Une majorité d'organisations n'a pas défini, de manière structurée, des critères pour encadrer dans les projets, un usage éthique des technologies numériques. Elles ont néanmoins quasiment toutes, au moins ouvert la réflexion.



# Une méconnaissance de la dépendance extra-européenne

**4/5<sup>ème</sup> des organisations n'ont pas mis en place de moyens structurés pour connaître la part de leurs outils, services ou infrastructures numériques qui dépendent de fournisseurs extra-européens.**

## Pour aller + loin :

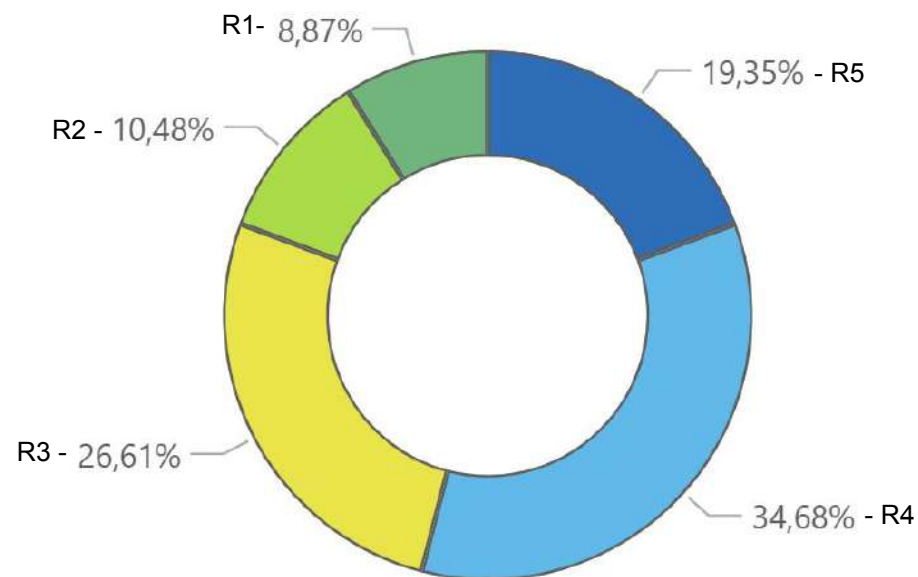
Dans un contexte géopolitique qui se tend, les organisations devraient anticiper des changements notoires en matière de coopération internationale.

Elles devraient donc travailler sur une meilleure connaissance de leur dépendance au numérique extra-européen pour mieux s'assurer de leur pérennité à moyen et long terme.



*Le risque de dépendance existe depuis longtemps, et il revient en force actuellement ! Mais le changement n'est pas toujours simple. Cela implique un certain nombre de re-développements techniques et donc des coûts potentiellement non négligeables pour les organisations.*

**Richard Bury**  
Président - Institut du  
Numérique Responsable



- R1** = une cartographie complète et actualisée est exploitée pour orienter nos choix, et notre SI s'appuie majoritairement, voire entièrement, sur des solutions open source ou européennes
- R2** = une évaluation structurée des dépendances a été conduite sur les principaux outils et services
- R3** = une cartographie partielle ou informelle des dépendances a été réalisée
- R4** = c'est en réflexion
- R5** = ce n'est pas prévu





# Pas de réelle dynamique pour limiter la dépendance

**70% des organisations n'ont pas engagé une démarche structurée pour limiter leur dépendance aux outils, services et infrastructures numériques extra-européens.** Dans le détail, ce sont 60% des prestataires et 79% des structures utilisatrices qui sont dans cette situation.

## Pour aller + loin :

Alors que l'IA et le contexte géopolitique rappellent subitement aux organisations l'importance d'être moins dépendant, elles n'ont pour l'instant pas encore pris la mesure de l'importance des enjeux d'autonomie stratégique.

Cette hyper dépendance aux outils extra-européens - en particulier venus d'outre-atlantique - peut les rendre fragiles en cas de changements d'accords commerciaux internationaux (hausse des tarifs, changement des conditions d'utilisation, règles de conservation des données, etc.).

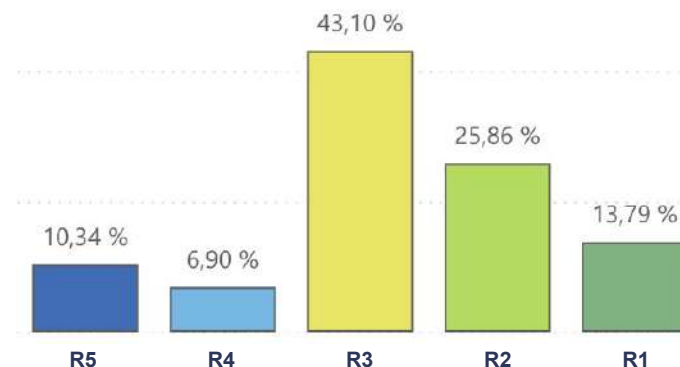


*Afin de ne plus dépendre autant des majors américaines et anticiper sur des alternatives viables, nous profitons de nos implantations internationales pour initier des maquettes sur des sujets IA, Infra et S&OP avec des acteurs et/ou des outils locaux comme à Singapour et au Brésil.*

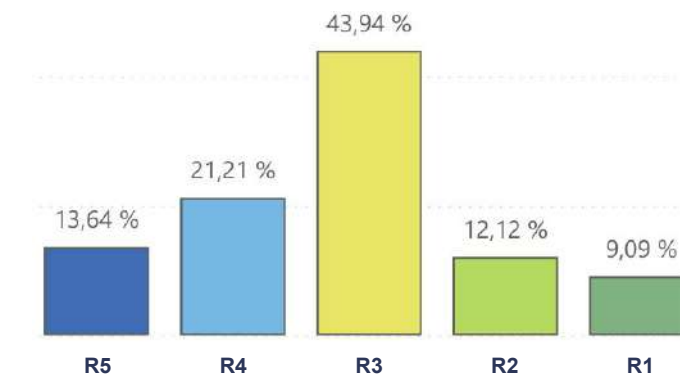
**Pierre Reina**  
Directeur des Systèmes  
d'Information et de l'Organisation  
- Armor Group



## Prestataires



## Structures utilisatrices



**R1** = une politique structurée guide nos choix technologiques et notre SI repose majoritairement, voire intégralement, sur des solutions open source ou des fournisseurs européens

**R2** = une stratégie progressive est en place, avec des premières actions pour favoriser les alternatives européennes ou souveraines

**R3** = des arbitrages ponctuels sont réalisés en fonction des projets, sans stratégie globale

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

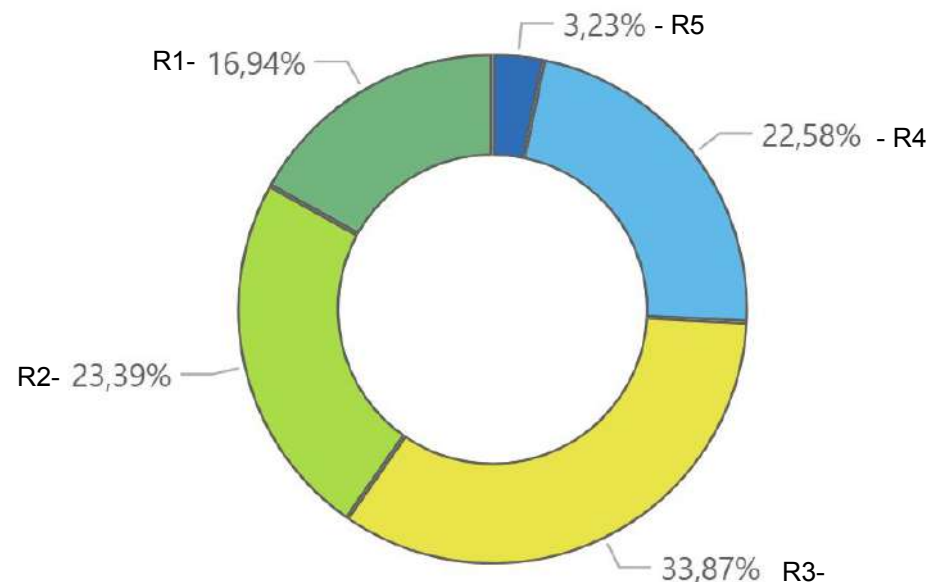
# L'encadrement éthique des technologies numériques encore peu structuré

60% des organisations n'ont pas défini, de manière structurée, des critères pour encadrer dans les projets, un usage éthique des technologies numériques (ex : IA, algorithmes, collecte de données). Elles ont néanmoins quasiment toutes au moins engagé une réflexion en ce sens.

## Pour aller + loin :

Alors que l'IA soulève un ensemble de problématiques au niveau social, les entreprises tardent à mettre en place une politique éthique formalisée. L'engagement de réflexions à ce sujet démontre néanmoins leur préoccupation.

Dans un contexte de nouvelle mutation des technologies numériques - avec l'IA en particulier, le numérique responsable a un rôle clé à jouer pour maintenir un cap soutenable pour l'organisation.



**R1** = une politique éthique formalisée encadre l'usage du numérique dans l'ensemble de l'organisation, en complément des obligations réglementaires, et fait l'objet d'un pilotage dédié

**R2** = des critères éthiques sont définis et pris en compte dans les projets utilisant des technologies sensibles

**R3** = des principes éthiques sont discutés au cas par cas selon les projets ou les équipes, mais sans cadre global

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

# La mise en conformité : un levier fort vers un numérique plus responsable

On constate que la très grande majorité (90%) des organisations ont mis en place des actions pour répondre aux obligations légales liées au numérique (RGPD, cybersécurité, etc.).

Parmi elles, 62% ont adopté une démarche structurée de conformité avec une prise en compte systématique des principales obligations.

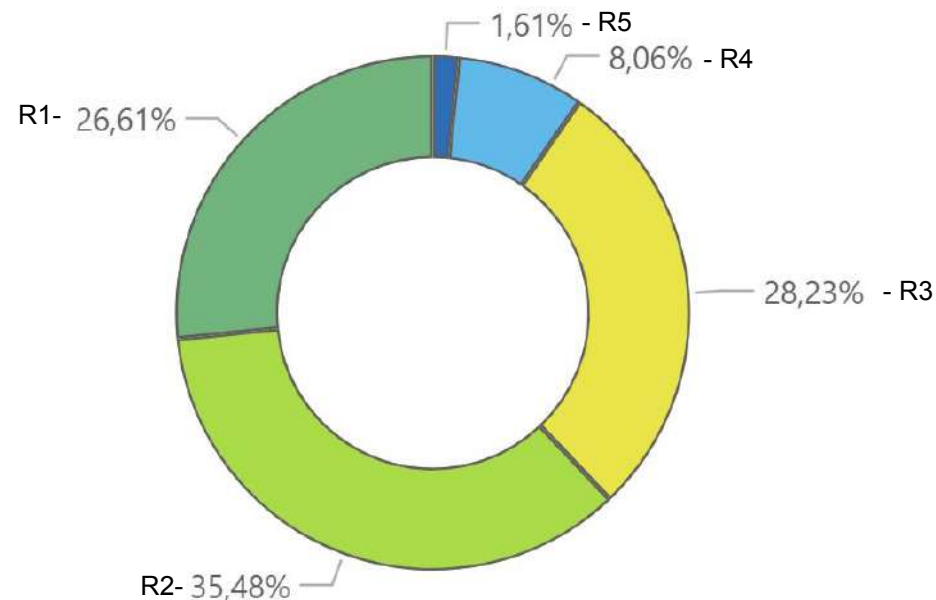
## Pour aller + loin :

Les aspects légaux ont toujours un pouvoir fort d'engagement. Parmi eux, l'entrée en vigueur progressive de l'AI Act devrait constituer un nouveau levier d'engagement.



*Les enjeux réglementaires nous poussent à poser le cadre éthique. Il y a bien sûr le RGPD, et désormais NIS 2 côté cybersécurité. L'enjeu est de faire monter chacun en compétences pour permettre au plus grand nombre en interne de comprendre l'enjeu : NIS 2, ce n'est pas une option pour nous.*

**Gildas Havard**  
Responsable Système  
d'information - Mytilimer



**R1** = la conformité est pleinement intégrée, anticipée et renforcée par des principes éthiques, transparents et responsables. Elle est suivie, auditée et mise à jour régulièrement et les collaborateurs sont sensibilisés ou formés régulièrement

**R2** = une démarche structurée de conformité est en place, les principales obligations sont prises en compte dans une démarche organisée et suivie, en lien avec les engagements de l'organisation en matière de numérique responsable

**R3** = des actions ont été engagées pour répondre aux obligations légales sur plusieurs volets, sans stratégie globale associée

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

Axe



Axe



**Veille**

**et innovation**



# Veille et innovation : l'essentiel

**Les organisations ont compris l'intérêt de faire de la veille technologique sur les enjeux du numérique responsable.** Pour plus des 4/5<sup>ème</sup>, elles proposent ponctuellement de la veille sur le sujet à leurs collaboratrices et collaborateurs.

Néanmoins, ce travail n'est pas encore fait de manière structurée et systématique (1/3 des organisations environ).

**L'effet transformatif de cette veille et des différents engagements pris n'est, pour l'heure, que peu visible dans la prise en compte des enjeux NR dans les offres et services des organisations (13%).**

Ce chiffre est cohérent par rapport au niveau de maturité globale des organisations : avec une maturité à parfaire, les organisations doivent encore monter en compétences sur le sujet pour mieux intégrer les enjeux NR dans leurs offres et produits.

En matière de leviers, les organisations pourraient contribuer plus largement à des initiatives ou projets issus de collectifs investis sur les sujets du NR (13% des organisations actuellement)



*Chez Scalian, nous essayons de nous différencier par le NR. Nos clients viennent chercher cette différenciation. C'est pourquoi 1/3 de nos investissements en R&D se font sur le Développement Durable.*

**Paul Maillet**

Chef de projet Responsable Qualité (Bretagne) - Scalian



*La structuration de notre veille sur le numérique responsable passe par un espace dédié sur l'intranet de l'entreprise que nous avons initié autour des éco-gestes simples et tout ce qu'on peut préconiser pour limiter l'impact du numérique.*

**Soizic Roquier**

Directeur des systèmes d'Information  
Semitan



## Les enseignements clés

- + 41% des prestataires ont structuré une veille autour du NR, contre seulement 21% pour les structures utilisatrices.
- + Néanmoins, seules 12% font de l'expérimentation responsable un champ à part entière de la culture de l'organisation et l'intègrent de manière systématique à leurs méthodes de travail. Dans cette dynamique, ces organisations ont pleinement intégré dans une démarche encadrée les enjeux NR à leurs offres et services numériques.
- + Des constat cohérents avec les autres observations : une maturité à parfaire sur les enjeux NR avant de pouvoir en intégrer les principes au développement des offres et services.



# Une veille avancée sur le sujet du NR et ses enjeux

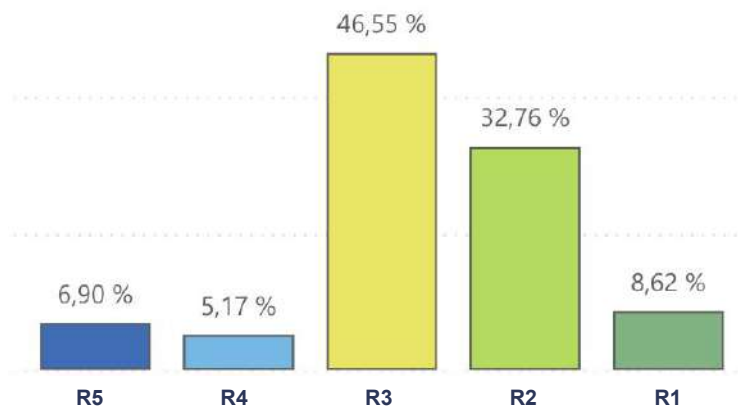
**41% des prestataires ont structuré une veille autour du NR, contre seulement 21% pour les entreprises utilisatrices.** En revanche, toutes organisations confondues, 85% déclarent avoir au moins mis en place une veille informelle en interne.

La veille autour des enjeux NR est un sujet avancé pour 41% des prestataires, mais reste encore confidentielle dans les structures utilisatrices (20 points d'écart) qui sont pourtant aux premières prises avec l'utilisation des services numériques et leurs fournisseurs.

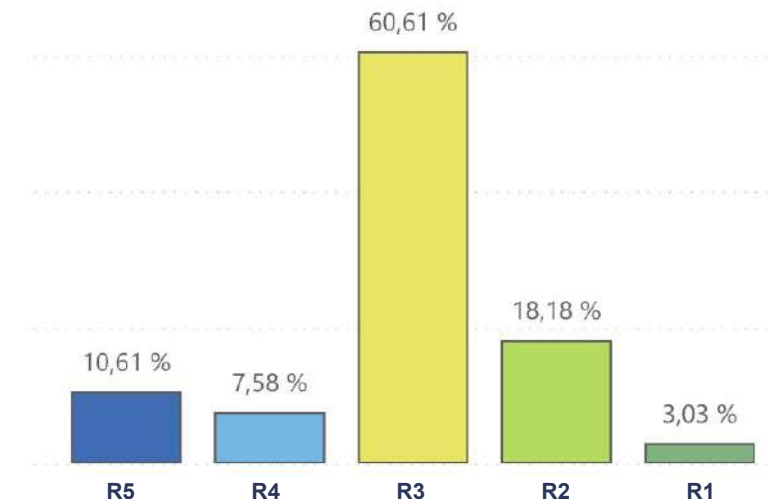
## Pour aller + loin :

Les structures utilisatrices ont tout intérêt à bien comprendre ces enjeux pour permettre de meilleurs usages, et une politique d'achat plus éclairée.

### Prestataires



### Structures utilisatrices



- R1** = nous avons une veille stratégique structurée, partagée à l'ensemble des équipes concernées et à nos parties prenantes, qui alimente nos décisions stratégiques
- R2** = nous avons mis en place une veille organisée et partagée en interne pour nourrir les pratiques
- R3** = une veille existe mais elle reste informelle et peu partagée au sein de l'organisation
- R4** = c'est en réflexion
- R5** = ce n'est pas prévu



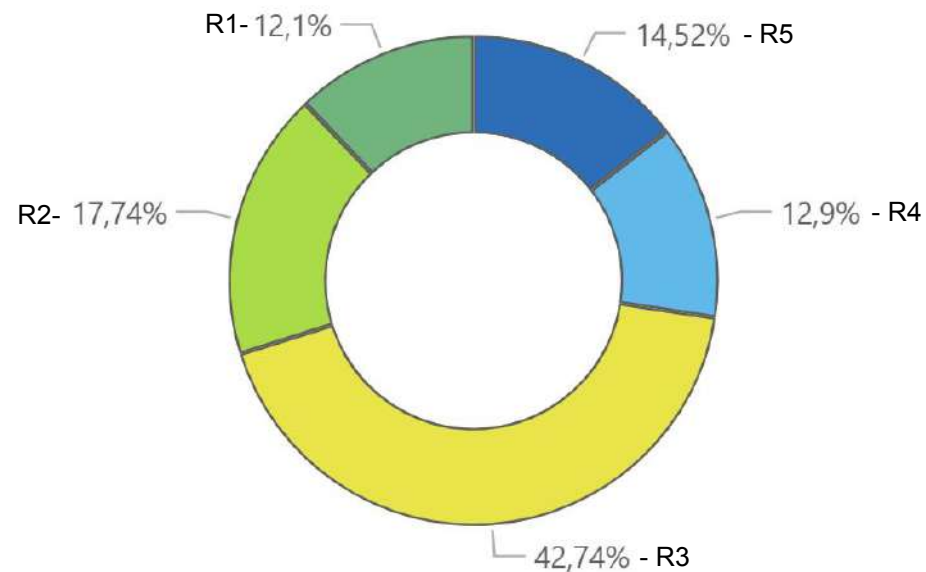


# L'expérimentation responsable largement encouragée mais peu structurée

**L'expérimentation responsable est encouragée et fait l'objet d'initiatives chez une large partie des organisations (73%).**

Néanmoins, seules 12% font de l'expérimentation responsable un champ à part entière de la culture de l'organisation et l'intègre de manière systématique à leurs méthodes de travail. Dans cette dynamique, ces organisations ont pleinement intégré dans une démarche encadrée les enjeux NR à leurs offres et services numériques.

Ce constat est cohérent avec les autres observations, démontrant une maturité à parfaire sur les enjeux NR avant de pouvoir en intégrer les principes au développement des offres et services.



**R1** = l'expérimentation responsable fait partie de la culture d'entreprise. Elle est intégrée dans les méthodes de travail et encouragée à l'échelle de l'organisation

**R2** = l'expérimentation de projets responsables est encouragée, encadrée et valorisée

**R3** = l'expérimentation de projets responsables est encouragée, et des initiatives ponctuelles sont menées mais de manière non structurée

**R4** = c'est en réflexion

**R5** = ce n'est pas prévu

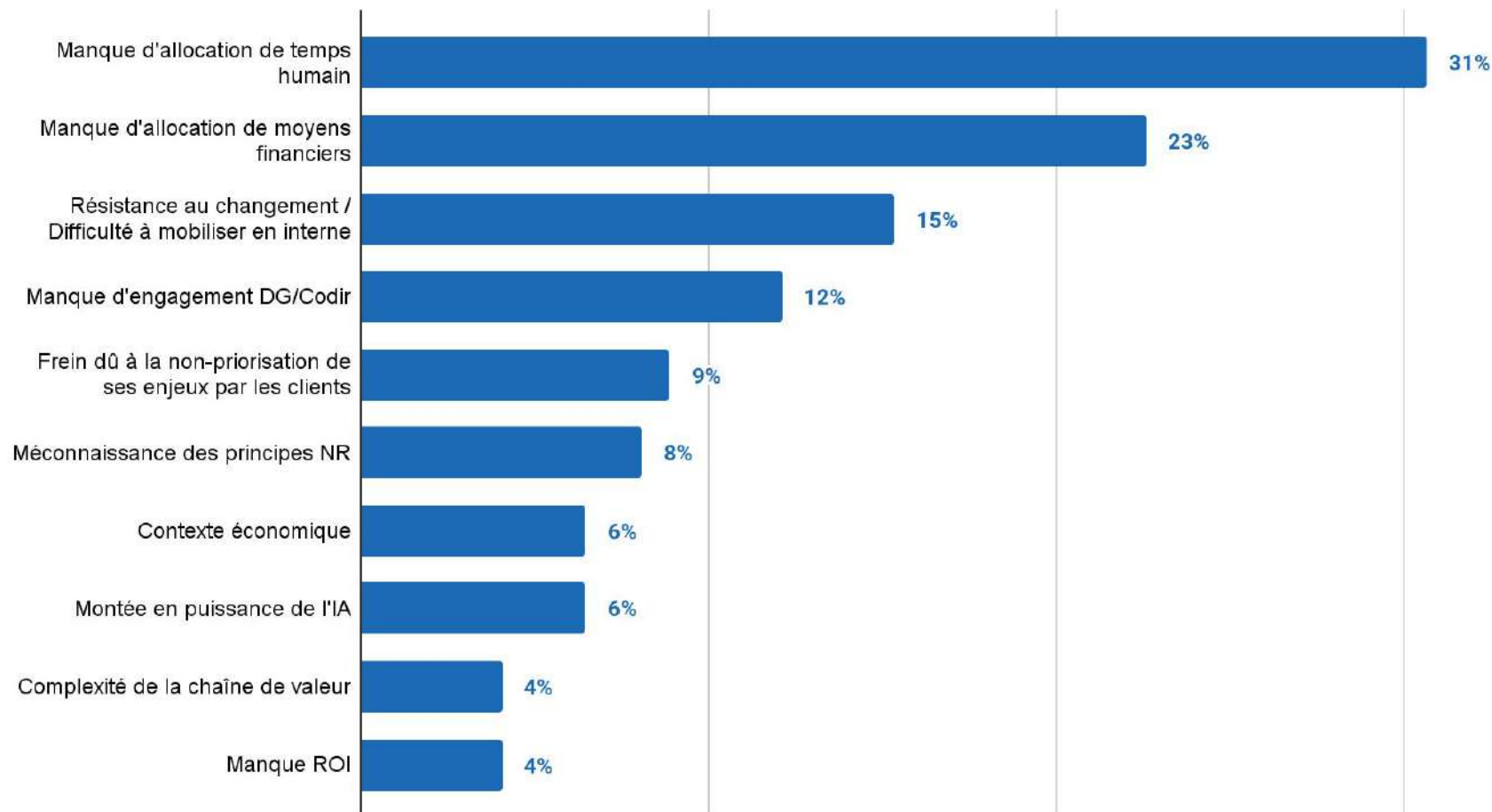
# Les ressources allouées : principal frein à la mise en place d'une démarche NR

**Les freins à la mise en place d'une démarche NR sont assez variés. Les organisations ont répondu de manière libre et exprimé plusieurs axes de blocage.**

Il ressort de l'interprétation de leurs réponses que le manque de temps et le manque de moyens sont les principaux freins. Il convient néanmoins d'aller chercher les raisons de ce manque d'allocation de temps et de moyens financiers.

La résistance au changement (ou difficulté à mobiliser), le manque d'engagement DG/Codir ou la méconnaissance des principes NR sont les principaux freins évoqués.

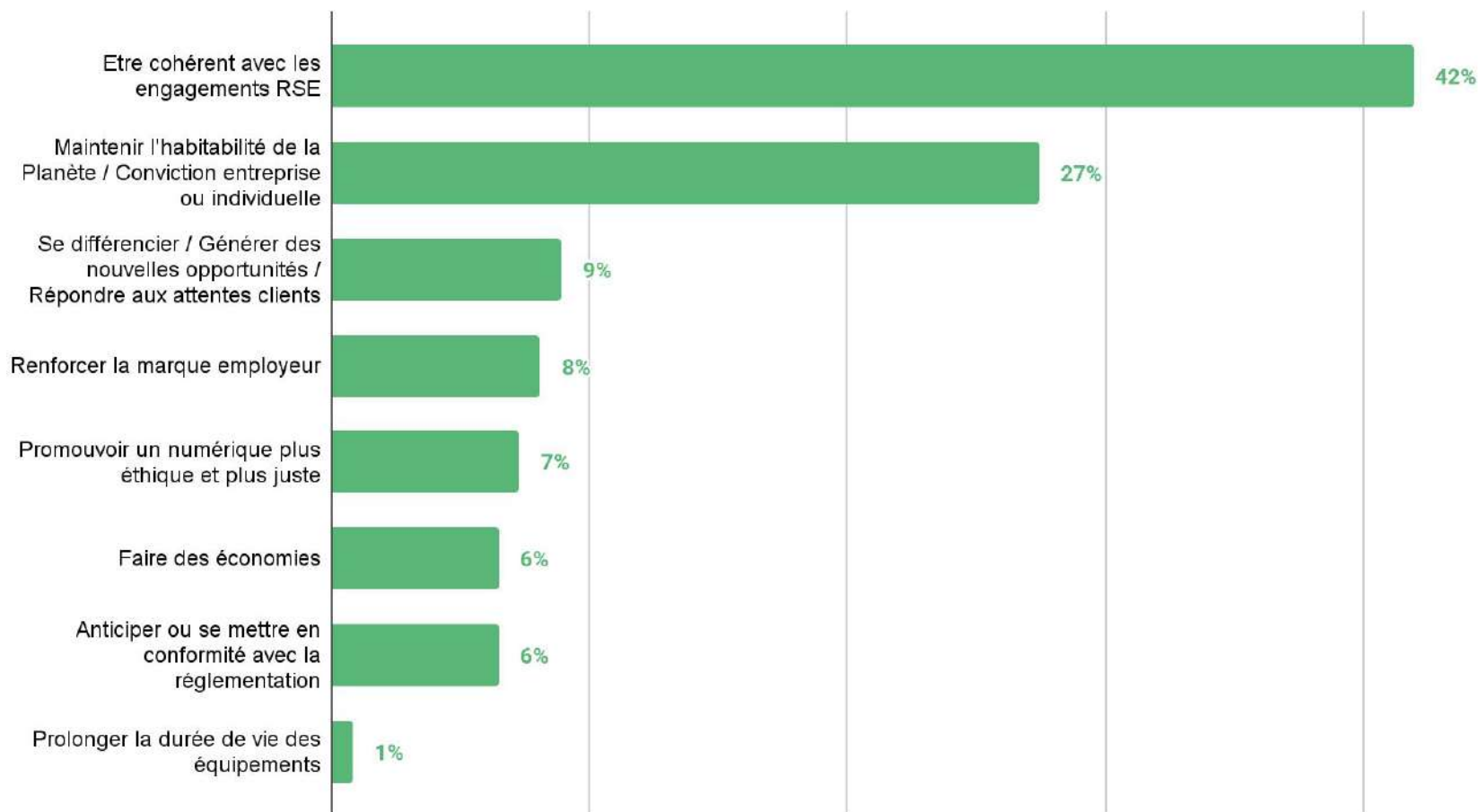
Notons aussi l'évocation de la montée en puissance de l'IA : une statistique à surveiller dans les prochains observatoires.



# La cohérence avec la RSE : levier clé de motivation à la mise en place d'une démarche NR

Les motivations à la mise en place d'une démarche NR sont assez variées. Les organisations ont répondu de manière libre, et exprimé plusieurs axes de motivation.

Il ressort de l'interprétation de leurs réponses que **la volonté d'aligner le déploiement du numérique sur les engagements RSE de l'organisation est la principale source de motivation** de déploiement d'une démarche NR, suivie par la conviction de la nécessité d'agir pour préserver l'habitabilité de la Planète face au dérèglement climatique.



# Perspectives et défis à venir

Dans un univers numérique qui se complexifie, en perpétuels mouvement et accélération, et dans un monde en crise, géopolitique bien sûr, **les organisations tentent d'intégrer les enjeux du numérique responsable en leur sein pour mieux s'adapter.**

Elles sont **volontaires et activent un certain nombres de leviers** pour mieux définir leur action numérique en cohérence avec leurs engagements RSE. Entre autres, entre autres, 3/4 des organisations mettent en place des actions NR.

Néanmoins, en 2025, **le numérique responsable se confronte à la réalité marché et géopolitique** : une chaîne de valeur très intriquée, une dépendance très forte à quelques acteurs extra-européens et le sentiment d'urgence renforcé par des discours culpabilisant de devoir intégrer l'IA sous peine de se mettre hors-jeu. Autant d'enjeux et pressions qui rendent plus difficiles les transitions vers numérique plus responsable.

Pour autant, le numérique responsable peut s'avérer être un **levier-clé de réussite** au sein des organisations au-delà des enjeux environnementaux et sociétaux. Il permet de mieux **adresser les notions de souveraineté, favoriser une meilleure maîtrise des coûts** de l'IT et **instaurer un cadre commun** d'usage de l'IA, partagé et responsable.

En 2026 et dans les années à venir, il n'y a donc plus qu'à **transformer l'essai** pour que **le numérique responsable** devienne un **axe de travail stratégique**, et soit ainsi un **levier de transformation des organisations.**

## Les principaux enseignements de l'Observatoire

- + Les organisations ont majoritairement engagé des actions pour prendre en compte des principes du NR.
- + Elles sont volontaires à travers l'adoption de nombreuses pistes pour intégrer le NR aux pratiques métiers.
- + Les démarches sont au global encore peu structurées : les stratégies et visions à long terme du NR doivent encore être établies pour obtenir un effet transformatif.
- + Le manque de structuration et d'aboutissement des démarches se ressentent sur les pratiques métiers, offres de services et produits numériques.
- + Le contexte géopolitique, l'IA et la centralité du numérique dans l'activité des organisations pourrait bien permettre de lever les freins (temps, moyens, priorisation) pour rendre le NR stratégique au sein de l'organisation.

**Observer autrement, c'est déjà agir différemment.  
C'est tout le pari de cette première édition.**



## Merci à elles et eux !

**Coordination** : Aurore Viaud et Pauline Marteau | ADN Ouest - **Comité conception du questionnaire** : David Remaud | Num&res - Hervé Guillou-Hely | Wavestone - Laurence Pavis | CCI Pays de La Loire - Sophie Blanchet | Naomis - Sylvain Pavageau | Vendée Habitat - Thibaud Menanteau | Nantes Métropole - Caroline Lancelot-Miltgen | Audencia - Mabileau, Anne Laure | Capgemini - Jérôme Le Grogneq | Hodi - **Rédaction** : Rémy Marrone | Journaliste indépendant - **Partenaires technique et data** : A2JV - Effidic - Comité de relecture - **Comité relecture** : Marina Mendoza, Franz Jarry, Sophie Danet | ADN Ouest - **Conception** : Studio Manaka

Pour toute demande d'informations : Pauline Marteau [pauline.marteau@adnouest.fr](mailto:pauline.marteau@adnouest.fr) et Aurore Viaud [aurore.viaud@adnbooster.fr](mailto:aurore.viaud@adnbooster.fr)

Avec le soutien de

