

L'empire des dépendances : la souveraineté à l'épreuve du numérique

Au XXI^e siècle, la puissance appartient à ceux qui maîtrisent leurs dépendances ; les autres ne font qu'administrer les contraintes imposées par d'autres.

David Pauillac

juin 2026



Introduction

Pendant longtemps, le numérique a été considéré comme un levier d'efficacité, de modernisation et de compétitivité. Les systèmes d'information relevaient des directions informatiques, les enjeux cyber des experts techniques, et les investissements numériques étaient arbitrés selon des critères de coûts, de performance ou de conformité. Cette lecture appartient désormais au passé.

Dans les économies contemporaines, le numérique n'est plus un support de l'activité : il en constitue l'infrastructure invisible. Les chaînes logistiques, les réseaux énergétiques, les marchés financiers, les administrations publiques, les capacités industrielles et les processus de décision reposent sur des couches technologiques interconnectées dont la maîtrise échappe souvent à ceux qui les utilisent.

Les grandes puissances ne déclinent jamais parce qu'elles manquent de technologies mais par la perte du contrôle des dépendances qui conditionnent leur liberté d'action.

Cette transformation a profondément modifié la nature même du pouvoir :

- **Au XIX^e siècle**, la maîtrise des routes maritimes conditionnait le commerce mondial et l'essor des empires
- **Au XX^e siècle**, la maîtrise des ressources énergétiques et des hydrocarbures dictait la croissance industrielle
- **Au XXI^e siècle**, la maîtrise des dépendances numériques conditionne la liberté d'action économique et politique

Or c'est précisément là que réside le paradoxe stratégique de notre époque. Alors que les États et les grandes entreprises n'ont jamais autant dépendu du numérique, ils continuent trop souvent à l'aborder sous l'angle étroit de la transformation numérique, de la cybersécurité ou de la conformité réglementaire. Cette approche sous-estime l'enjeu fondamental : la capacité à conserver son autonomie de décision dans un environnement dominé par quelques acteurs technologiques globaux. La véritable question n'est donc plus de savoir comment protéger des systèmes d'information. Elle consiste à déterminer dans quelles conditions un État, une administration ou une entreprise peut encore agir librement lorsque ses infrastructures critiques, ses données, ses logiciels et parfois même ses capacités de calcul dépendent d'acteurs extérieurs.

La réalité sous-jacente est implacable : Les frontières du XXI^e siècle ne sont plus uniquement géographiques. Elles sont constituées des dépendances technologiques qui déterminent ce qu'une nation ou une entreprise peut encore décider seule.

La question stratégique n'est plus celle de l'équipement technologique, mais celle du contrôle des mécanismes de dépendance qui déterminent l'autonomie réelle des acteurs économiques et politiques.

Analyse

La nouvelle géographie de la puissance : de la propriété des actifs à la maîtrise des dépendances

La transformation numérique a profondément modifié la nature du pouvoir. Dans les économies industrielles du XX^e siècle, la puissance reposait principalement sur la maîtrise des ressources physiques, des infrastructures matérielles et des capacités de production. Aujourd'hui, dans nos économies contemporaines, avec la révolution numérique, elle s'articule autour d'actifs intangibles : l'orientation des flux d'information, la centralisation des architectures *cloud*, la capacité de traitement automatique, de stockage de données de masse et le contrôle des plateformes qui orchestrent les marchés.

Cette mutation a fait émerger une nouvelle forme de pouvoir fondée non plus sur la possession, mais sur l'orchestration des dépendances.

Les acteurs dominants de l'économie numérique ne contrôlent pas nécessairement les actifs de leurs clients. Ils contrôlent les infrastructures dont ces derniers dépendent pour fonctionner. Cette distinction est fondamentale. Une entreprise peut posséder ses usines, ses données ou ses brevets tout en restant profondément dépendante de plateformes, de systèmes d'exploitation, de composants logiciels ou de fournisseurs de services numériques qu'elle ne maîtrise pas.

Ces dépendances ne sont pas neutres ; elles répondent à des dynamiques économiques féroces, dictées par des effets de réseau massifs et une concentration extrême des standards technologiques. Plus un acteur devient systémique, plus le coût de sortie devient prohibitif pour ses utilisateurs, transformant la dépendance en un verrouillage d'abord technique, puis psychologique.

C'est ici que se révèle la véritable *fonction stratégique de la cybersécurité* : **préserver l'autonomie de décision face aux dépendances critiques**. Son rôle n'est plus d'aligner des outils de sécurité mais de garantir qu'une organisation conserve sa capacité d'agir malgré les crises ou les pressions géopolitiques exercées sur ses dépendances critiques. La vulnérabilité n'est plus l'intrusion informatique en soi, mais l'incapacité structurelle à fonctionner sans l'infrastructure de l'autre.

Le véritable enjeu n'est donc pas la protection de systèmes d'information. Le véritable enjeu est **la conservation de la liberté d'action**.

Les dépendances numériques : un enjeu économique, politique et géopolitique

Ce modèle de dépendance subie reconfigure les rapports de force mondiaux à travers un continuum d'impacts où les sphères étatiques, économiques et civiles s'entremêlent. Une rupture numérique majeure ne peut plus être qualifiée d'incident sectoriel : elle agit

comme une onde de choc systémique capable de déstabiliser instantanément la gouvernance d'une nation ou d'un marché.

Sur le plan régalien, la porosité entre les conflits géopolitiques et la guerre hybride est désormais totale.

Détroit d'Ormuz, théâtre ukrainien : la vulnérabilité des États a changé de paradigme. Si Ormuz illustre la fragilité des flux physiques, l'Ukraine démontre que la souveraineté moderne repose désormais sur un triptyque stratégique : l'agilité d'innovation, la résilience des infrastructures critiques et l'indépendance des communications.

Le constat est sans appel : renoncer à sa souveraineté numérique, c'est accepter l'amputation immédiate de sa capacité de commandement.

Sur le plan macroéconomique, la dépendance technologique est un mécanisme invisible de captation de la valeur. Dès lors que nos écosystèmes industriels abandonnent la maîtrise de leurs briques technologiques critiques, le résultat est implacable : érosion des marges, siphonnage de la propriété intellectuelle et transfert de la souveraineté commerciale vers les maîtres des architectures de confiance.

Au sommet de la pyramide des risques, **l'impact sociétal** menace notre légitimité démocratique. Les cyberattaques d'envergure contre les infrastructures et services essentiels, à l'instar de celle qui a paralysé le système public irlandais, démontrent que la subversion numérique brise instantanément le contrat social. *Lorsque le service public s'effondre, ce n'est pas un bug informatique : c'est une faillite régaliennne.*

Au-delà de la sécurité des services, l'essor de l'intelligence artificielle ouvre une brèche encore plus profonde : celle de l'intégrité cognitive de nos nations. Quand les citoyens ne peuvent plus distinguer la réalité de la manipulation artificielle, ce n'est plus l'information qui vacille : **c'est le fondement même de la démocratie — sa capacité à s'accorder sur une réalité commune — qui se dissout.**

En définitive, la souveraineté se mesure à la résilience de nos architectures immatérielles. Couper l'accès aux données, c'est imposer le blocus maritime du XIX^e siècle : l'économie est asphyxiée sans qu'un seul coup de canon ne soit tiré.

Comme lors de la ruée vers l'or, les véritables maîtres du jeu n'étaient pas ceux qui extrayaient l'or, mais ceux qui contrôlaient les outils indispensables à son extraction. Au XXI^e siècle, la souveraineté ne dépend plus seulement de la possession des actifs stratégiques ; elle dépend de la maîtrise des infrastructures numériques qui permettent de les exploiter.

La singularité de la puissance technologique réside précisément dans cette capacité de contrainte sans confrontation ouverte. Là où l'Ancien Monde exigeait la force armée, la dépendance technologique inflige une défaite invisible, sans jamais recourir à la coercition ex-

plicité. Le simple contrôle d'une chaîne logicielle ou d'un standard dominant suffit à sceller la trajectoire des acteurs soumis.

L'illusion de la conformité : le grand aveuglement stratégique

Malgré la clarté de ces menaces, le grand aveuglement des gouvernances contemporaines persiste, entretenu par le confort illusoire de la conformité réglementaire. De trop nombreux dirigeants et hauts fonctionnaires assimilent la validation de cadres législatifs — tels que les directives européennes NIS2 ou DORA — à une armure de protection effective. C'est une méprise stratégique majeure.

Si la réglementation constitue un jalon nécessaire pour standardiser les pratiques, elle demeure incapable de bâtir une stratégie de puissance ou de résilience. La conformité répond à des exigences connues ; les adversaires, eux, exploitent précisément ce qui échappe aux référentiels. Le coût de cette complaisance ne se mesure pas en millions d'euros de rançon, mais en perte définitive d'autonomie.

Le prix de cet aveuglement réglementaire se déploie selon trois dynamiques critiques :

- **L'invisibilité des dépendances** : La majorité des organisations savent identifier leurs actifs physiques, mais s'avèrent incapables de cartographier la profondeur de leurs interconnexions logicielles. Une chaîne d'approvisionnement compromise ou un éditeur tiers défaillant peuvent provoquer un effondrement systémique bien plus dévastateur qu'une agression directe sur les frontières de l'organisation
- **L'asymétrie des temporalités** : Tandis que le temps politique se scande en mandats électoraux et le temps économique en trimestres financiers, les stratégies d'influence ou de pré-positionnement étatiques se déploient sur le temps long. Cette focalisation sur le résultat immédiat désarme nos structures face à la patience de nos adversaires
- **Le dogme de la protection étanche** : L'évaluation de la sécurité reste trop souvent indexée sur la performance des outils de prévention, négligeant la préparation au mode dégradé. Or, la question stratégique fondamentale n'est plus de savoir si l'infrastructure sera submergée, mais de garantir la continuité de la décision et de l'action sous le feu de l'adversaire.

Un État ou une grande entreprise incapable de sécuriser ses processus vitaux voit sa légitimité s'effondrer. Le risque ultime n'est plus financier : il devient régalien pour les nations et existentiel pour les organisations.

De la résilience à la puissance : les priorités stratégiques des dirigeants

Pour briser ce cycle de vulnérabilité, la réponse ne peut plus se limiter à des ajustements budgétaires techniques. Elle impose un sursaut politique, industriel et doctrinal articulé autour de quatre ruptures stratégiques :

- **La sanctuarisation politique du numérique** : Le positionnement de la fonction numérique au sommet de la gouvernance s'impose comme un impératif régalien. Les dépendances critiques, la souveraineté technologique et la résilience ne relèvent plus des directions informatiques. Ces sujets doivent être placés au cœur des délibérations des conseils d'administration et des comités exécutifs
- **L'audit dynamique des dépendances** : Une organisation ne reprend le contrôle que de ce qu'elle appréhende réellement. Il est impératif de bâtir une cartographie exhaustive et vivante de nos interconnexions. Les vulnérabilités contractuelles, juridiques, logicielles et géopolitiques liées à nos sous-traitants doivent être auditées avec la même rigueur que les risques financiers ou industriels les plus critiques
- **Le dogme de la survie plutôt que de la prévention** : L'hypothèse de la compromission totale doit devenir le postulat de départ de toute doctrine de continuité. L'effort financier doit basculer vers la vitesse de reconstruction des architectures et le maintien d'un fonctionnement dégradé autonome. Les comités exécutifs doivent s'infliger des exercices de crise de haute intensité pour éprouver leur aptitude à décider et gouverner privés de tout système d'information
- **L'arme de la politique d'achat comme levier de souveraineté** : La puissance de commande et les critères d'approvisionnement ne doivent plus plier face à la seule optimisation comptable ou aux discours marketing des géants technologiques extra-européens. Rompre avec la vassalisation implique d'ériger le risque géopolitique logiciel en critère d'exclusion éliminatoire et de soutenir massivement l'émergence d'alternatives de confiance.

La souveraineté moderne ne consiste pas à refuser toute interdépendance, mais à ne dépendre d'aucun acteur au point de lui aliéner sa liberté de choix.

Conclusion

Le débat sur le numérique s'est définitivement extrait de la sphère technique : il est devenu le cœur de la dialectique de la puissance. Les dépendances logicielles et infrastructurelles sont aux économies du XXI^e siècle ce que les approvisionnements en hydrocarbures furent à celles du XX^e : *la condition préalable et absolue à toute autonomie stratégique*.

Les organisations – nations ou entreprises – qui persistent à aborder ces enjeux sous l'angle technologique se condamnent à subir les crises d'hier et à administrer les contraintes imposées par d'autres. Celles qui les traitent comme des enjeux de pure souveraineté et de compétitivité construisent les conditions de leur liberté future.

La responsabilité historique des dirigeants est désormais engagée. Continuer à considérer l'architecture numérique comme un simple sujet d'efficacité opérationnelle revient à ignorer l'un des principaux déterminants de la puissance contemporaine.

Car désormais, la souveraineté ne se mesure plus seulement à ce qu'une nation ou une entreprise possède. Elle se mesure à ce qu'elle demeure capable de décider, de produire et d'exécuter lorsque les dépendances sur lesquelles elle s'appuie deviennent des instruments de contrainte.

« Au XXI^e siècle, la souveraineté ne se perd pas par conquête. Elle s'érode par dépendance »