

Baromètre de la maturité numérique des territoires

Une transformation continue entre risques cyber et nouvelles obligations

4^e ÉDITION

2025

EDITOS

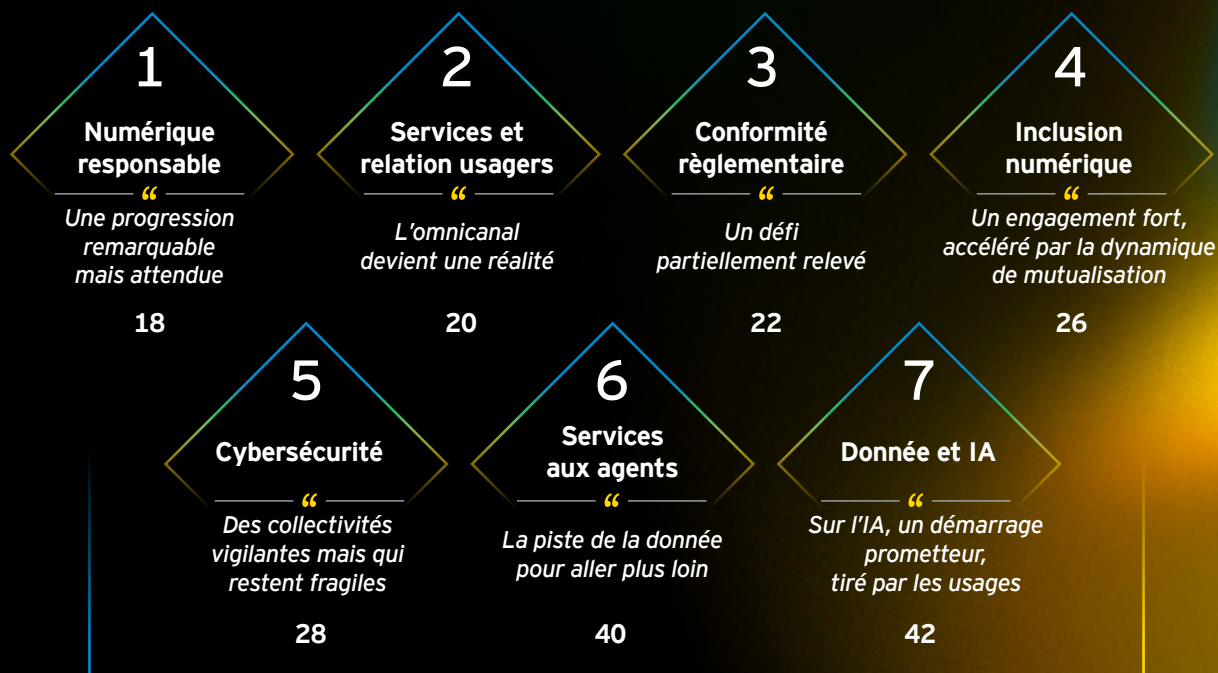
EY	03
France urbaine	04
Intercommunalités de France	05
Les Interconnectés	06

Avant-Propos	07
--------------	----

Méthodologie	08
--------------	----

SYNTHÈSE DU BAROMÈTRE	10
------------------------------	-----------

LES RÉSULTATS PAR THÈME



FOCUS

Les moyens financiers consacrés au numérique	44
Les pratiques en matière de mutualisation	48

Remerciements	51
---------------	----

ÉDITORIAL

EY

EN MATIÈRE DE MATURITÉ NUMÉRIQUE, POUR LES TERRITOIRES, LES RESSOURCES ET LES COMPÉTENCES COMPTENT PLUS QUE LA TAILLE.

EY est heureux de contribuer, aux côtés de ses partenaires France urbaine, Intercommunalités de France et Les Interconnectés, à la réalisation de cette 4^e édition du Baromètre qui consolide plus que jamais sa place dans le paysage numérique des territoires.

Cette nouvelle édition confirme que la transformation numérique des territoires progresse, malgré un contexte marqué par la montée des risques cyber et le renforcement des obligations réglementaires. Elle accorde cette année une attention particulière à la *Cybersécurité* en lui allouant une place significative. Elle évalue pour la première fois le niveau de conformité des territoires aux exigences réglementaires en matière de numérique. Elle s'attache également à mesurer les moyens financiers dédiés à cette transformation.

Le Baromètre met en évidence un constat déjà observé lors des éditions précédentes : la maturité numérique varie fortement selon la taille des collectivités. Ces écarts sont encore plus marqués sur les thématiques nécessitant des ressources importantes et des compétences spécialisées, comme la *Cybersécurité*, les données et l'intelligence artificielle.

Cependant, au-delà de la taille des collectivités, ce sont bien les moyens financiers investis dans le numérique qui influencent le niveau de maturité. Notre étude montre par ailleurs que la taille ne constitue pas un facteur déterminant dans la part du budget de fonctionnement allouée au numérique.

Un signal encourageant ressort de cette analyse. Comme nous l'avions déjà démontré dès 2018, la transformation numérique est accessible à toutes les collectivités, à condition qu'elle soit portée politiquement, traduite en engagements financiers et accompagnée techniquement.

Chaque thématique explorée dans le Baromètre révèle des leviers d'action concrets, témoignant du chemin encore possible pour renforcer la dynamique numérique sur l'ensemble du territoire.

L'approfondissement réalisé sur la *Cybersécurité* montre clairement les sujets à traiter en priorité par les territoires.



JEAN-MARC EICLIER

Associé France, EY Consulting
Responsable de l'offre Transformation
numérique pour les territoires

ÉDITORIAL

France urbaine

PORTER UNE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE AMBITIEUSE, ÉTHIQUE ET INCLUSIVE POUR NOS TERRITOIRES URBAINS

Le numérique est désormais au cœur des politiques publiques locales. Pour nos métropoles, grandes villes et agglomérations, il ne s'agit plus seulement de moderniser les outils, mais bien de le mettre au service de la relation entre la puissance publique, les citoyens et les partenaires du territoire, à travers une approche territoriale qui conjugue enjeux techniques, sociaux et environnementaux.

Cette édition 2025 du Baromètre de la maturité numérique démontre que nos collectivités urbaines progressent sur tous les fronts : inclusion numérique, sobriété, cybersécurité, services aux usagers ou encore déploiement de l'intelligence artificielle. Des avancées notables, rendues possibles par un engagement politique fort, des investissements ciblés et une mobilisation constante des équipes.

Mais ces progrès ne doivent pas masquer les défis majeurs qui demeurent. Les collectivités sont confrontées à des menaces, une réglementation de plus en plus exigeante, aux inégalités d'accès au numérique, à la coordination entre territoires, à l'intégration des impératifs environnementaux, et à l'émergence de technologies comme l'IA, qui appellent à une gouvernance rigoureuse et souveraine.

C'est pourquoi France urbaine appelle à renforcer la coopération entre collectivités, de structurer la gouvernance des données, de soutenir la montée en compétence des agents, et d'encadrer les usages de l'intelligence artificielle. Celle-ci doit faire l'objet d'une régulation éthique, d'une appropriation maîtrisée par les services publics et d'un engagement clair en faveur de solutions européennes respectueuses des principes démocratiques.

Par ailleurs, face à la montée des cyberattaques, les collectivités territoriales doivent pouvoir disposer des moyens nécessaires, notamment dans le cadre de la mise en œuvre de la directive NIS2 et des futures obligations européennes.

Ce baromètre nous éclaire d'ailleurs sur un point : la taille d'une collectivité ne conditionne pas sa maturité numérique. Ce sont les moyens humains, financiers et politiques qui font la différence.

France urbaine porte une ambition claire : promouvoir une transformation numérique inclusive, éthique, sobre, souveraine, et pleinement adaptée à la diversité des réalités urbaines, au service des citoyens. C'est à cette condition que la transition numérique sera partagée et durablement ancrée dans nos territoires.



JOHANNA ROLLAND

Présidente de France urbaine
Maire de Nantes
Présidente de Nantes Métropole

ÉDITORIAL

Intercommunalités de France

LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE, ANCRÉE DANS CHAQUE BASSIN DE VIE, EST ESSENTIELLE POUR CONCILIER DÉCARBONATION, SOUVERAINETÉ ET ATTRACTIVITÉ ÉCONOMIQUE

Pour cette édition 2025, Intercommunalités de France renouvelle son partenariat avec EY, France urbaine et Les Interconnectés afin d'offrir une vision globale des politiques publiques numériques et de présenter, pour la première fois, les moyens financiers dédiés ainsi que leur degré de mutualisation – des grandes métropoles aux communautés de communes.

Le contexte géopolitique et réglementaire, en particulier la réglementation européenne, incitent les collectivités à agir. Parallèlement, la menace cyber s'intensifie. En effet, des attaques par rançongiciel et hameçonnage ciblant agents et élus peuvent paralyser une collectivité entière et suspendre du jour au lendemain les services publics essentiels. L'entrée en vigueur de la directive NIS2 imposera des exigences renforcées et un besoin accru de mutualisation en matière de cybersécurité.

Dans ce contexte, les nouvelles obligations de conformité et la pression croissante des risques cyber renforcent la nécessité de mutualiser les moyens à l'échelle intercommunale. Hébergement, assistance

aux usagers ou infrastructures cloud souveraines – les initiatives intercommunales démontrent déjà qu'une gouvernance numérique partagée génère des économies d'échelle, renforce la sécurité des données, facilite la numérisation des entreprises locales et développe la formation des citoyens.

Face à ces défis, notre action politique doit être résolue, pérenne et structurée : plans d'actions numériques responsables, budgets pluriannuels dédiés, compétences internes consolidées, achats publics alignés sur les nouveaux standards européens. C'est à cette condition que la transformation numérique demeurera un accélérateur de transition écologique, d'innovation économique et de progrès social au service de tous les habitants.

Ce Baromètre 2025 illustre la richesse des initiatives portées par les intercommunalités et éclaire les marges de progression encore possibles. J'espère que ses enseignements nourriront la coopération entre l'État et les collectivités afin de faire du numérique un atout stratégique pour chaque territoire.



SÉBASTIEN MARTIN

Président d'Intercommunalités de France, Député de Saône-et-Loire

ÉDITORIAL

Les Interconnectés

SANS VISION POLITIQUE, LE NUMÉRIQUE NE PEUT ÊTRE EFFICACEMENT AU SERVICE DE NOS CONCITOYENS, DANS LE CADRE DE L'ACTION DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES.

C'est pour rendre compte de la réalité sur le terrain, au plus proche des élus locaux et des agents, que France urbaine, Intercommunalités de France et les Interconnectés s'associent à travers ce Baromètre de la maturité numérique des territoires.

Nous pouvons tout d'abord saluer que le niveau général de maturité des collectivités membres de nos trois associations ait progressé depuis 2023. Ce résultat est d'autant plus précieux dans un contexte économique et géopolitique incertain.

Parmi les progressions les plus significatives, la trajectoire du *Numérique responsable* mérite d'être soulignée : il est le thème le plus mature cette année alors qu'il était le moins avancé il y a deux ans. Pour autant les collectivités poursuivent les actions en faveur de l'inclusion numérique, pierre angulaire d'un numérique accessible à tous. Preuve en est que tous les territoires se sont largement emparés du sujet, quelle que soit leur taille, en joignant l'approche environnementale et l'approche sociale du numérique.

Cependant, ce Baromètre 2025 nous rappelle que la taille des collectivités joue encore un trop grand rôle dans les écarts de maturité, qui est particulièrement marqué sur les sujets tels que la *Donnée et l'IA* ou la *Cybersécurité* dès lors que l'on dépasse les actions de sensibilisation. Pour autant parmi les plus matures 18 % de communautés de communes montrent la voie et confirment l'importance d'inscrire le numérique comme une stratégie

politique globale et de mobiliser des moyens financiers dédiés. C'est ainsi que les Interconnectés portent un plan d'action spécifique pour ces territoires, proposant des formations ciblées et mobilisant le travail entre pairs.

La pression budgétaire et la diminution des financements nationaux des politiques numériques ne seront pas sans conséquences sur la capacité des collectivités à agir. Alors que la généralisation des usages du numérique dans tous les domaines peut renforcer le risque de discrimination ou d'exclusion de nos concitoyens les plus fragiles ou les plus éloignés du numérique, il est essentiel de s'assurer que toutes les collectivités soient en mesure de s'emparer des défis auxquels elles font face et de servir leurs projets de territoires. Cet impératif est d'autant plus vif au moment où les tensions géopolitiques révèlent notre dépendance à des outils non souverains pour lesquels nous ne pouvons garantir le respect du cadre de confiance attendu par nos concitoyens.

Convaincus que l'éthique du numérique est un enjeu démocratique, conscients des défis qui nous attendent en matière de cybersécurité ou la diffusion croissante de l'IA, nous agissons auprès de l'État et des divers acteurs du secteur privé, pour veiller à ce que les territoires urbains, péri-urbains ou ruraux puissent porter l'action publique du numérique au service des populations.



FRANCKIE TRICHET

Président des Interconnectés
Vice-président de Nantes métropole



Avant-Propos

CETTE QUATRIÈME ÉDITION DU BAROMÈTRE DE LA MATURITÉ NUMÉRIQUE DES TERRITOIRES CONFIRME LA PROGRESSION CONTINUE DES INTERCOMMUNALITÉS ET DES GRANDES VILLES.

Cette édition repose, comme la précédente, sur un ensemble de répondants représentatifs du territoire français, avec une répartition selon différentes tailles des collectivités (en nombre d'habitants) et différents statuts juridiques (métropole, ville, communauté urbaine, communauté d'agglomération, communauté de communes).

Comme lors des éditions précédentes, le Baromètre est recentré sur les priorités actuelles. Ce recentrage conduit à la suppression des thèmes *Stratégie et gouvernance numériques*, *Aménagement numérique du territoire* et *Écosystème et économie numériques*. Un nouveau thème, en revanche, celui de la *Conformité réglementaire*, fait son apparition dans cette 4^e édition. Le thème *Service Public Local de la donnée*, s'est quant à lui, transformé en *Donnée et IA* pour mesurer les avancées des territoires sur ce nouveau sujet de l'IA/IA générative.

Cette 4^e édition du Baromètre est ainsi structurée autour de sept grands thèmes dont l'un d'entre eux – *Cybersécurité* – fait l'objet, compte tenu des enjeux et des risques en la matière, d'un approfondissement conséquent.

Pour la première fois, le Baromètre s'intéresse aux moyens financiers que les territoires consacrent au numérique, ainsi qu'à leurs pratiques en matière de mutualisation. Ces deux focus sont introduits pour évaluer la manière dont ils influencent – ou non – la maturité numérique des collectivités.

Enfin, cette nouvelle édition permet l'analyse comparative avec la dernière édition du Baromètre en 2023, soit à l'échelle des thèmes ou sur certaines affirmations reconduites. Elle permet d'observer les dynamiques de progrès, les thèmes en forte accélération, mais aussi les points de vigilance dans différents domaines.

Méthodologie

Le Baromètre de la maturité numérique des territoires repose sur une enquête ayant vocation à être réalisée à échéance régulière (biennale ou triennale), afin de pouvoir suivre dans le temps l'évolution de la maturité numérique des collectivités locales.

Le présent document constitue la quatrième édition de ce Baromètre dont la première édition a été publiée en 2018, la deuxième en 2021 et la troisième en 2023.

1 STRUCTURATION DES THÈMES DU BAROMÈTRE

Pour cette édition, l'analyse couvre des thèmes déjà présents dans les précédentes éditions auxquels s'ajoute le thème de la *Conformité réglementaire*. Le thème de la *Cybersécurité*, enjeu stratégique pour les territoires, fait l'objet d'un approfondissement spécifique.

Les thèmes de cette 4^e édition sont les suivants :

- Cybersécurité
- Conformité réglementaire
- Donnée & IA
- Numérique responsable
- Services et relation aux usagers
- Services aux agents
- Inclusion numérique

Deux axes complémentaires ont également été intégrés dans ce Baromètre :

- Les moyens financiers consacrés au numérique
- La mutualisation entre collectivités

2 UN QUESTIONNAIRE COCONSTRUIT AVEC DES REPRÉSENTANTS DE L'ÉCOSYSTÈME NUMÉRIQUE DES TERRITOIRES

Le questionnaire a été réalisé, comme pour les éditions précédentes, en partenariat avec des représentants des associations d'élus.

Celui-ci :

- Reprend une quinzaine de propositions de l'édition précédente, à quelques ajustements près sur certains libellés de propositions pour coller au mieux aux enjeux de la période et aux objectifs de mesure de cette édition.
- Donne lieu à de nouvelles propositions, en lien avec la structuration générale de l'étude, revue par rapport aux autres années.

Chaque thème comporte une série d'affirmations permettant de situer la collectivité sur une échelle de maturité à six niveaux, de « le sujet n'est pas encore abordé » à « la mise en œuvre est effective et en amélioration continue ».

La moyenne arithmétique des réponses permet de déterminer le niveau de maturité pour chaque thème.

3

56 RÉPONDANTS À L'ENQUÊTE EN LIGNE, REGROUPÉS DANS DES SOUS-ENSEMBLES SELON LEUR TAILLE

L'enquête a été réalisée entre novembre 2024 et mars 2025 auprès :

- ▶ Des adhérents de France urbaine, association d'élus regroupant métropoles, grandes intercommunalités et villes françaises. L'association représente ainsi près de 30 millions d'habitants.
- ▶ Des adhérents de Intercommunalités de France, association d'élus regroupant plus de 1 000 intercommunalités.
- ▶ Des adhérents des Interconnectés, association qui regroupe les membres des associations précédentes engagés sur les politiques numériques territoriales.

Dans le questionnaire, les répondants ont indiqué leur taille parmi ces six catégories de population et la répartition des répondants est la suivante :

Répartition des répondants par nombre d'habitants	Total
Plus de 400 000 hab.	12 (21 %)
Entre 200 001 hab. et 400 000 hab.	11 (20 %)
Entre 100 001 hab. et 200 000 hab.	8 (14 %)
Entre 50 001 et 100 000 hab.	14 (25 %)
Entre 25 001 hab. et 50 000 hab.	7 (13 %)
Moins de 25 000 hab.	4 (7 %)

4

LECTURE DES DONNÉES ET NIVEAUX DE MATURITÉ

Les chiffres présentés dans les tableaux et les analyses qui suivent reposent sur deux niveaux de maturité :

I. Le stade de « mise en œuvre est en cours et + », qui agrège les réponses correspondant à :

- ▶ La mise en œuvre est en cours
- ▶ La mise en œuvre est complète et effective
- ▶ La mise en œuvre est effective et en amélioration continue

II. La « mise en œuvre est effective et en amélioration continue » qui constitue le stade ultime de maturité du Baromètre

5

PRÉCAUTIONS MÉTHODOLOGIQUES

Les résultats de l'enquête reposent sur une auto-évaluation réalisée par les collectivités participantes. Les pourcentages associés à chaque affirmation ont été arrondis à l'entier le plus proche, ce qui peut entraîner, dans certains cas, un total légèrement supérieur ou inférieur à 100 %.

Lorsque cela est pertinent, les résultats de cette quatrième édition sont mis en perspective avec ceux de l'édition précédente (2023), mais uniquement pour les affirmations identiques d'une édition à l'autre. Les affirmations introduites en 2025 ne font donc pas l'objet de comparaison historique.

Enfin, des évolutions dans la composition du panel des répondants peuvent expliquer certaines variations, notamment les éventuels reculs observés dans les niveaux de maturité sur certaines thématiques.



SYNTHÈSE

DU BAROMÈTRE (1/3)

CETTE QUATRIÈME ÉDITION DU BAROMÈTRE DE LA MATURITÉ NUMÉRIQUE DES TERRITOIRES EST MARQUÉE PAR UNE PROGRESSION ET UN RESSERREMENT DES NIVEAUX DE MATURITÉ ENTRE LES THÈMES.

Si les niveaux de maturité étaient hétérogènes lors de la dernière édition (en 2023), ils sont aujourd'hui beaucoup plus homogènes. En effet, l'écart est faible entre le thème le plus mature (*Numérique responsable*) pour lequel 59 % des collectivités en sont au stade de « la mise en œuvre est en cours et + » – et le sixième thème (*Service aux agents*) pour lequel 53 % des collectivités en sont à ce même stade. Seul le thème *Donnée et IA* présente un niveau de maturité en retrait par rapport aux autres thèmes puisque celui-ci s'élève à 36 % en moyenne sur les propositions du thème.

Du point de vue des évolutions par rapport à la dernière édition, il apparaît que l'ensemble des thèmes reconduits sur cette édition 2025 progresse. La maturité des collectivités est en effet de plus en plus élevée pour les thèmes étudiés au fil des éditions, à savoir *Numérique responsable*, *Services et relation aux usagers*, *Inclusion numérique*, *Service aux agents* et *Donnée et IA*. Seule exception : le thème *Cybersécurité* qui enregistre une baisse de maturité facilement explicable par un élargissement du sujet dans cette édition et des affirmations plus « poussées » que précédemment.

L'un des faits marquants de cette édition est le bond dans le classement du thème *Numérique responsable*. Comme nous l'avions pressenti en 2023, celui-ci a significativement progressé pour passer de la dernière place du classement (moins de trois collectivités sur 10 (29 %) avaient *a minima* mis en place un plan d'action en la matière) à la première place du classement (59 % des collectivités

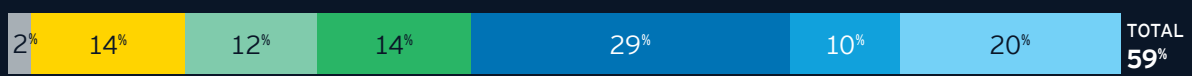
ont *a minima* mis en place un plan d'action).

Le sujet de l'empreinte environnementale des territoires est devenu un sujet prioritaire pour les collectivités de toutes tailles (et pas seulement celles ciblées par la loi REEN) qui semblent être en ordre de marche pour allier transformation numérique et contribution à la transition écologique.

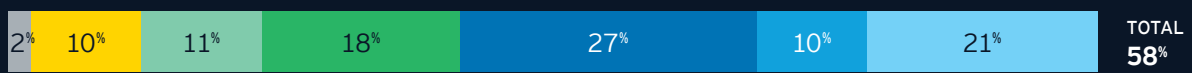
La *Conformité réglementaire*, se trouve, pour sa première apparition dans le Baromètre de la maturité numérique des territoires, sur la 3^e marche du podium. Avec 57 % des collectivités au moins engagées dans la mise en œuvre, il apparaît que, quelle que soit leur taille, elles s'alignent sur le cadre réglementaire en vigueur, y compris lorsqu'il s'agit des réglementations les plus récentes.

CLASSEMENT DES THÈMES PAR NIVEAU DE MATURITÉ DÉCROISSANT

NUMÉRIQUE RESPONSABLE



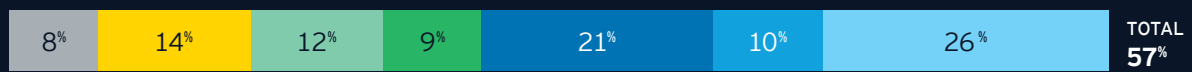
SERVICES ET RELATION USAGERS



CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE



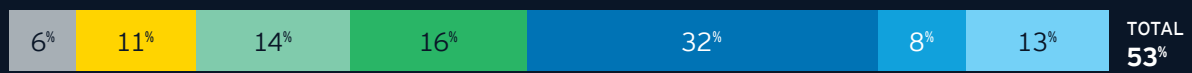
INCLUSION NUMÉRIQUE



CYBERSÉCURITÉ



SERVICES AUX AGENTS



DONNÉE ET IA



Ne se prononce pas



Le sujet n'est pas encore abordé



Une réflexion est engagée



Des orientations sont formalisées



La mise en œuvre est en cours



La mise en œuvre est complète et effective



La mise en œuvre est effective, et en amélioration continue

SYNTHÈSE

DU BAROMÈTRE (2/3)

S'agissant du thème *Cybersécurité*, la décomposition en huit sous-thèmes permet d'analyser plus finement le niveau de maturité des territoires sur ce thème.

Ainsi, il apparaît que les territoires sont davantage matures en ce qui concernent la mise en œuvre d'un cadre de gestion de la sécurité et la mise en place d'un suivi opérationnel au quotidien (sous-thèmes *Veille sécurité, Sensibilisation et formation, Détection et investigation cyberattaques et Gouvernance et risques*).

En revanche, la maturité reste nettement plus faible sur les volets liés à la gestion opérationnelle de la sécurité – *Conception sécurisée, Achats de solutions et services de sécurité / cloud, Gestion de crise cyber et Reconstruction des SI après une cyberattaque*. Ces enjeux devraient constituer une priorité d'action pour les territoires.

Enfin, les *Risques liés aux nouvelles technologies* ne sont à date, que faiblement pris en compte.

Cette année, le thème *Donnée et IA*, (auparavant libellé *Service public local de la donnée*), a été élargi et enrichi d'affirmations relatives à l'Intelligence Artificielle (IA). Déjà classé avant-dernier en termes de maturité en 2023, ce thème passe cette année en dernière position, avec une moyenne de 36 % sur l'ensemble des affirmations évaluées. Ce niveau reste globalement similaire à celui de la précédente édition, malgré l'élargissement du périmètre du thème. On observe néanmoins, de manière générale, une progression dans l'usage des données au service des politiques publiques locales, ainsi qu'un recours à l'IA par un tiers des collectivités répondantes.

DES NIVEAUX DE MATURITÉ TOUJOURS DIFFÉRENTS SELON LE NOMBRE D'HABITANTS DES TERRITOIRES

L'analyse de la maturité des collectivités en fonction de leur nombre d'habitants fait, cette année encore, ressortir quatre groupes distincts, à savoir :

> 200 000 HABITANTS

Les collectivités de **plus de 200 000 habitants** (41 % des répondants)

100 000 - 200 000 HABITANTS

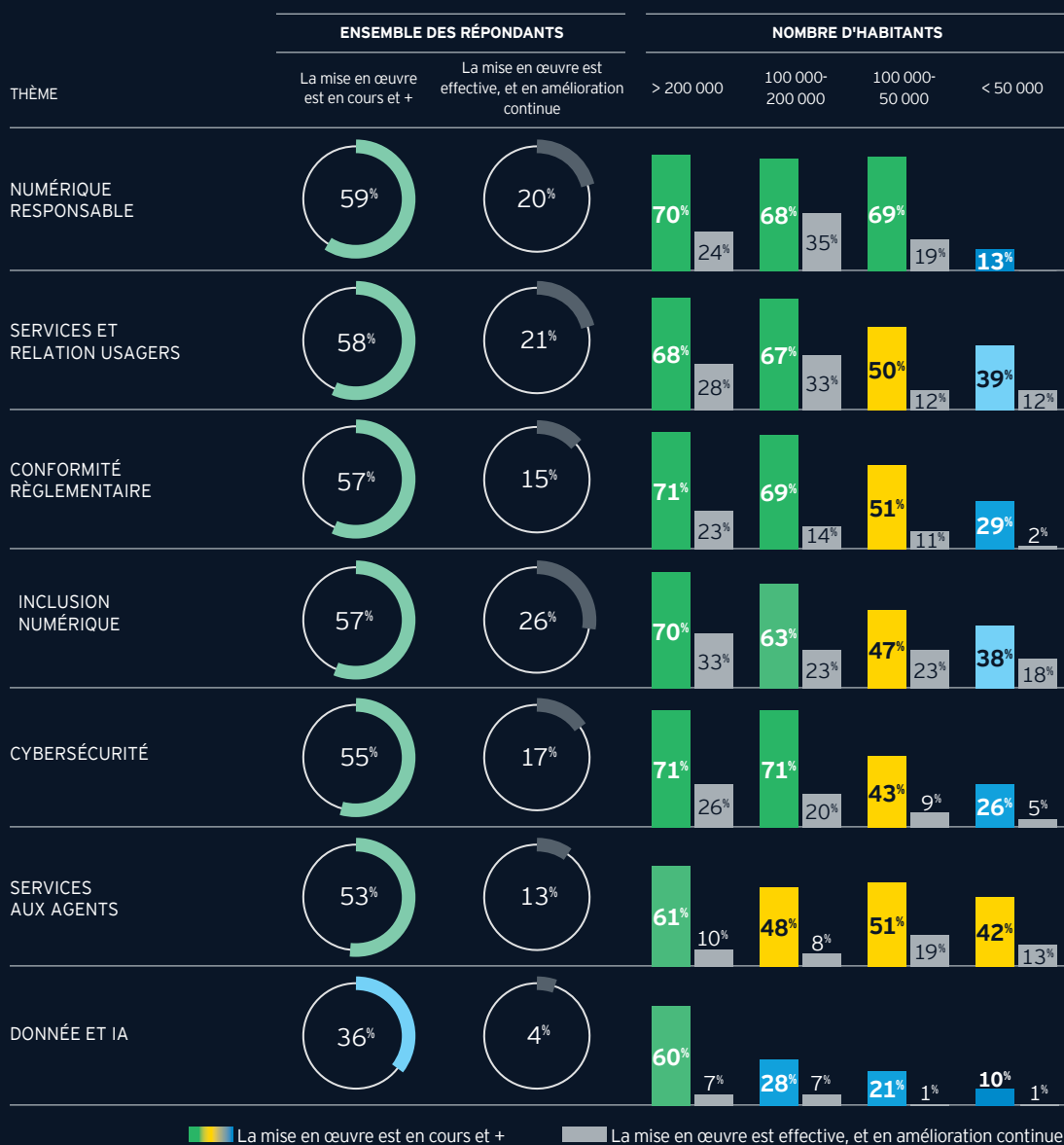
Les collectivités dont le nombre d'habitants est compris **entre 100 000 et 200 000 habitants** (14 % des répondants)

50 000 - 100 000 HABITANTS

Les collectivités dont le nombre d'habitants est compris **entre 50 000 et 100 000 habitants** (25 % des répondants)

50 000 HABITANTS

Les collectivités de **moins de 50 000 habitants** (20 % des répondants)



L'analyse détaillée des collectivités selon leur taille révèle un effet de seuil aux deux extrémités. Au-delà de 200 000 habitants, le niveau de maturité ne progresse plus avec la population. De même, en dessous de 50 000 habitants, la taille de la collectivité ne constitue plus un facteur déterminant. Entre ces deux seuils, les écarts de maturité sont particulièrement marqués, notamment sur le thème *Données et IA*.

SYNTHÈSE

DU BAROMÈTRE (3/3)

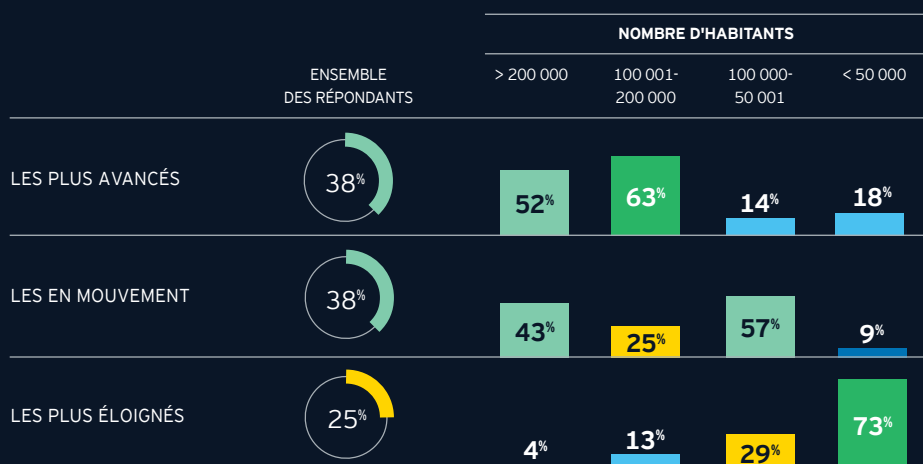
CETTE ÉDITION FAIT À NOUVEAU APPARAÎTRE TROIS GROUPES DE COLLECTIVITÉS.

Trois groupes de collectivités se distinguent : **les plus avancées**, qui représentaient 20 % des collectivités ayant répondu à l'enquête en 2023 et représentent cette année 38 % d'entre elles ; **celles en mouvement**, qui représentent 38 % contre 30 % lors de la dernière édition ; et **les plus éloignées**, dont la part diminue et passe de 50 % à 25 %.

Cette évolution potentiellement liée au panel de répondants traduit toutefois une progression globale de l'ensemble des collectivités.

Les éditions précédentes avaient montré que la transformation numérique était accessible à tous. Cette nouvelle édition confirme que c'est toujours le cas. En effet, certaines collectivités de moins de 50 000 habitants continuent d'appartenir au groupe des plus avancées (18 % d'entre elles) et, à l'inverse, quelques collectivités de plus de 200 000 habitants (4 %) appartiennent au groupe des « plus éloignées ».

La transformation numérique continue d'être à la portée des collectivités de toute taille.



POUR LA PREMIÈRE FOIS, CETTE ÉDITION DU BAROMÈTRE PERMET UNE ANALYSE CROISÉE ENTRE LES NIVEAUX DE MATURITÉ ET LES MOYENS FINANCIERS CONSACRÉS AU NUMÉRIQUE D'UNE PART ET LE RECOURS À LA MUTUALISATION D'AUTRE PART.

L'analyse montre que la taille de la collectivité n'est pas déterminante dans les moyens consacrés au numérique. De plus, l'importance des moyens alloués apparaît comme un facteur déterminant pour un haut niveau de maturité numérique des collectivités, ce qui souligne une nouvelle fois que la transformation numérique est à la portée de toutes les collectivités.

L'analyse des réponses montre par ailleurs que le recours à la mutualisation, qu'il s'agisse de mutualisation totale ou ciblée n'apparaît pas comme un facteur déterminant en matière de maturité numérique.



EXTRAITS DES CHIFFRES CLÉS

DE L'ÉTUDE

NUMÉRIQUE RESPONSABLE

13%
2023mesurent l'empreinte carbone
du numérique43%
2023intègrent la sobriété
numérique dans les pratiques

SERVICES ET RELATION USAGERS

50%
2023prennent en compte
l'expérience usageront une stratégie de relation
omnicanaïe

CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE



déclarent être conformes au RGPD

seulement sont informés et conformes
aux obligations européennes en
matière de données et d'IA

SERVICE AUX AGENTS

offrent un environnement
numérique performant37%
2023seulement disposent
des données nécessaires
à la prise de décision

DONNÉE ET IA

ont des cas d'usage relatifs à l'IA/IA générative
pour l'efficacité de l'administration

DONT

74%

des > 200 000
habitants

CONTRE

9%

des < 50 000
habitantsont des cas d'usage relatifs à l'IA/IA générative
pour améliorer les politiques publiques

DONT

61%

des > 200 000
habitants

CONTRE

9%

des < 50 000
habitants

INCLUSION NUMÉRIQUE

ont mis en œuvre un plan
d'inclusion numérique65%
2023seulement facilitent l'accès
au numérique à moindre coût

CYBERSÉCURITÉ



disposent d'une veille
sur la menace cyber

DONT

91%

des > 200 000
habitants

CONTRE

45%

des < 50 000
habitants



disposent des moyens pour
détecter les cyberattaques

DONT

91%

des > 200 000
habitants

CONTRE

36%

des < 50 000
habitants



disposent d'un PRA/PCA
conformes aux exigences

DONT

65%

des > 200 000
habitants

CONTRE

9%

des < 50 000
habitants



seulement disposent d'une vision
claire sur les risques cyber liés au
recours à l'IA

RÉSULTATS PAR THÈME

LES THÈMES SONT PRÉSENTÉS
SELON LEUR ORDRE DE
MATURITÉ, DU PLUS MATURE
AU MOINS MATURE.



1^{ER} THÈME LE PLUS MATURENUMÉRIQUE
RESPONSABLEUNE PROGRESSION REMARQUABLE
MAIS ATTENDUE

ENSEMBLE DES RÉPONDANTS

La mise en œuvre
est en cours et +La mise en œuvre est
effective, et en amélioration
continue

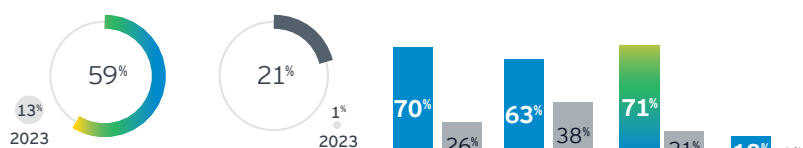
NOMBRE D'HABITANTS

> 200 000

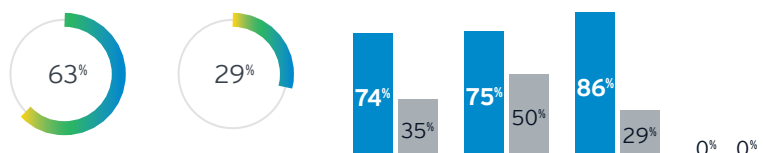
100 000-
200 000100 000-
50 000

< 50 000

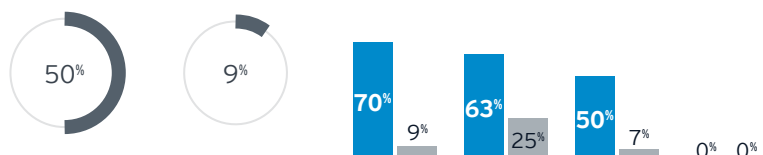
La mesure de l'empreinte carbone de notre collectivité en matière de *numérique* est intégrée à notre démarche ou notre stratégie



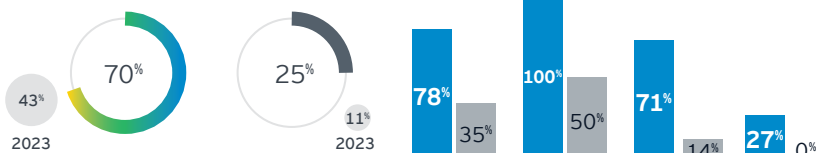
Nous avons adopté une stratégie en matière de *Numérique responsable* qui fait l'objet d'un plan d'action et d'une gouvernance associant les élus (loi REEN)



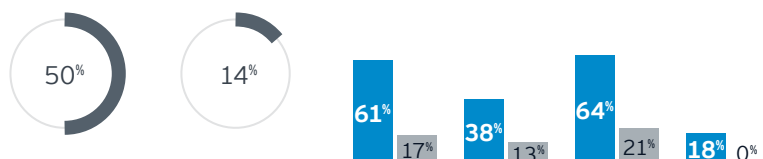
Des indicateurs de performance en matière de *Numérique responsable* sont définis et suivis



La sobriété *numérique* est intégrée dans nos pratiques (formation, sensibilisation, éco-conception, achats, usages, etc.)



Notre collectivité participe à la structuration de filières de recyclage (3R)



■ La mise en œuvre est en cours et +

■ La mise en œuvre est effective, et en amélioration continue



Le thème *Numérique responsable* connaît une forte progression par rapport à l'édition précédente et passe de la dernière en 2023 à la première place en 2025. Les niveaux de maturité sont globalement élevés, et le sont encore davantage dans les collectivités de grande taille.

63% Le *Numérique responsable* devient une réalité opérationnelle, 63 % des collectivités interrogées disposent désormais d'une stratégie en la matière. Cette stratégie fait l'objet d'un plan d'action et d'une gouvernance associant les élus, conformément aux obligations de la loi REEN.

29% De plus, pour 29 % des collectivités, la mise en œuvre est d'ores et déjà effective et dans une logique d'amélioration continue. À noter : nombre de collectivités portent une vision large de la stratégie *Numérique responsable* afin d'englober l'ensemble des feuilles de routes numérique sur les volets : social (inclusion), environnemental (loi REEN) et éthique (cadre de confiance et cyber).

Le numérique éco-responsable dépasse désormais le seul cadre stratégique pour s'intégrer concrètement

70% dans les pratiques. 7 collectivités sur 10 (70 %) déclarent intégrer la sobriété numérique dans leurs actions du quotidien : formation, sensibilisation, éco-conception, achats responsables, ou encore usages numériques plus sobres. Un chiffre en forte hausse par rapport à 2023 (passant de 43 % à 70 %).

Les collectivités les moins peuplées restent en retrait, mais la dynamique globale est clairement engagée.

Un des résultats les plus marquants concerne la mesure de l'empreinte carbone.

71% Alors que les collectivités n'étaient que 13 % à avoir engagé cette démarche en 2023, elles sont aujourd'hui 59 % à l'avoir intégrée à leur stratégie territoriale : une progression spectaculaire, avec un pic à 71 % pour les collectivités de 50 000 à 100 000 habitants.

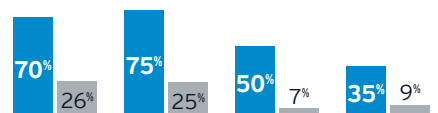
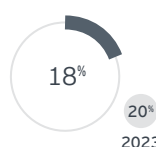
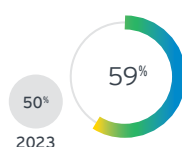
Autre point structurant, le suivi des indicateurs.

La moitié des collectivités (50 %) a engagé la définition et le pilotage d'indicateurs spécifiques au *Numérique responsable*, ce qui facilite un suivi opérationnel de la stratégie à différents niveaux.

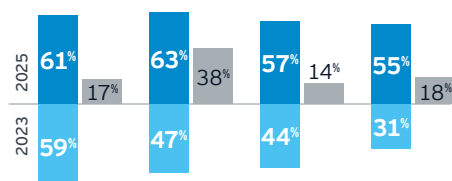
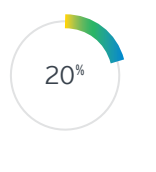
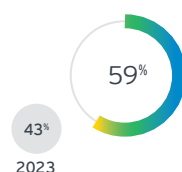
2^E THÈME LE PLUS MATURESERVICES ET RELATION
USAGERS

L'OMNISCANAL DEVIENT UNE RÉALITÉ

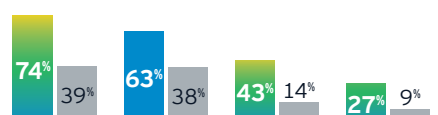
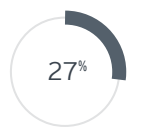
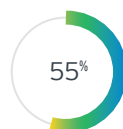
Nous plaçons l'expérience usager au cœur de notre stratégie de développement des services et nous prenons en compte les retours et avis des usagers et partenaires



Notre relation avec les usagers est omniscanale et nous veillons à assurer un accueil humain en complément des interfaces numériques (tous les canaux sont connectés entre eux pour un parcours usager le plus fluide)



Notre collectivité propose l'ensemble des services numériques aux usagers à travers un portail de services en ligne unifié



■ La mise en œuvre est en cours et +

■ La mise en œuvre est effective, et en amélioration continue



Les résultats sur le thème *Services et relation usagers* traduisent une volonté croissante des intercommunalités et des grandes villes de **placer les usagers au cœur de leur action publique**.

59% 59 % des collectivités déclarent intégrer l'expérience usager dans leur stratégie de développement des services. Elles prennent en compte les retours, les besoins et les avis exprimés par les usagers et leurs partenaires : une progression par rapport à 2023 (50 %), surtout dans les collectivités au-delà de 100 000 habitants (segment pour lequel plus de 7 collectivités sur 10 sont matures). L'expérience usager s'ancre d'ailleurs aussi lentement que sûrement dans les plus petites collectivités : un tiers d'entre elles (35 %) déclarent aujourd'hui en faire un axe structurant de leur action.

55% La question de l'accès unifié aux services en ligne progresse également : **55 %** des collectivités proposent désormais un portail de services numériques unique pour leurs usagers. Ce niveau de maturité croît

74% à **74 %** dans les collectivités les plus peuplées (de plus de 200 000 habitants).

43% À l'inverse, les collectivités de moins de 100 000 habitants restent en retrait, avec à peine **43 %** pour les collectivités

27% de 50 000 à 100 000 habitants, et **27 %** pour les collectivités de moins de 50 000 habitants disposant d'un tel portail. En miroir c'est aussi le niveau de mutualisation des services entre les communes membres et son intercommunalité qui influe sur la maturité des services unifiés en ligne.

Autre signal fort : **la montée en puissance** de la relation omnicanale qui est une réalité pour plus d'une collectivité sur deux (**59 %**).

59% L'objectif est de connecter les différents canaux entre eux : sites, guichets physiques, applications, téléphone, etc.

L'objectif est clair : garantir une **relation fluide, cohérente et accessible** à tous les publics.

20% Pour **20 %** des collectivités, cette approche est déjà en place dans une logique d'amélioration continue.

Les collectivités de moins de 200 000 habitants ont particulièrement progressé sur ce point. Elles s'alignent progressivement sur les pratiques et les niveaux de maturité des plus grandes, en structurant une offre de services numériques diversifiée et cohérente.

3^E THÈME LE PLUS MATURE

CONFORMITÉ RÈGLEMENTAIRE

UN DÉFI PARTIELLEMENT RELEVÉ

CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE : DES OBLIGATIONS CROISSANTES POUR LES COLLECTIVITÉS

Les collectivités territoriales doivent répondre à de nombreuses obligations en matière de numérique. Celles-ci portent principalement sur quatre volets : la dématérialisation des services publics, l'accessibilité des services en ligne, la définition d'une stratégie numérique éco-responsable, et les données publiques.

DÉMATÉRIALISATION DES SERVICES

Depuis 2016 avec le droit de saisine électronique, puis 2018 avec la généralisation de la dématérialisation des pièces justificatives et l'obligation de mettre à disposition des usagers un service de paiement en ligne les collectivités doivent s'engager dans la dématérialisation des services et des échanges avec l'État et les usagers.¹

1. [Agenda des obligations publié par la Dinum](#)

ACCESSIBILITÉ NUMÉRIQUE : UNE OBLIGATION ASSORTIE DE SANCTIONS

Depuis la loi « Handicap » de 2005, les collectivités doivent rendre leurs sites internet, applications et outils numériques accessibles aux personnes en situation de handicap. Elles doivent notamment publier une déclaration d'accessibilité, établir un schéma pluriannuel et afficher leur niveau de conformité.

En cas de manquement, l'ARCOM peut imposer une amende allant jusqu'à 50 000 euros.

NUMÉRIQUE RESPONSABLE : UNE OBLIGATION SANS SANCTION DIRECTE

La loi « REEN » de 2021 impose aux communes et intercommunalités de plus de 50 000 habitants d'adopter une stratégie de *Numérique responsable* à partir de 2025, précédée d'un programme de travail dès 2023.

Les objectifs visés portent sur la réduction de l'impact écologique des politiques numériques, notamment l'intégration de critères numériques responsable dans l'achat public, l'écoconception des services, la durée de vie du matériel, le réemploi, ou encore la sensibilisation des usagers. Même si aucune sanction n'est prévue, le non respect de ces obligations peut peser lors du débat budgétaire local.



GESTION DES DONNÉES : DES OBLIGATIONS ENCORE INÉGALEMENT RESPECTÉES

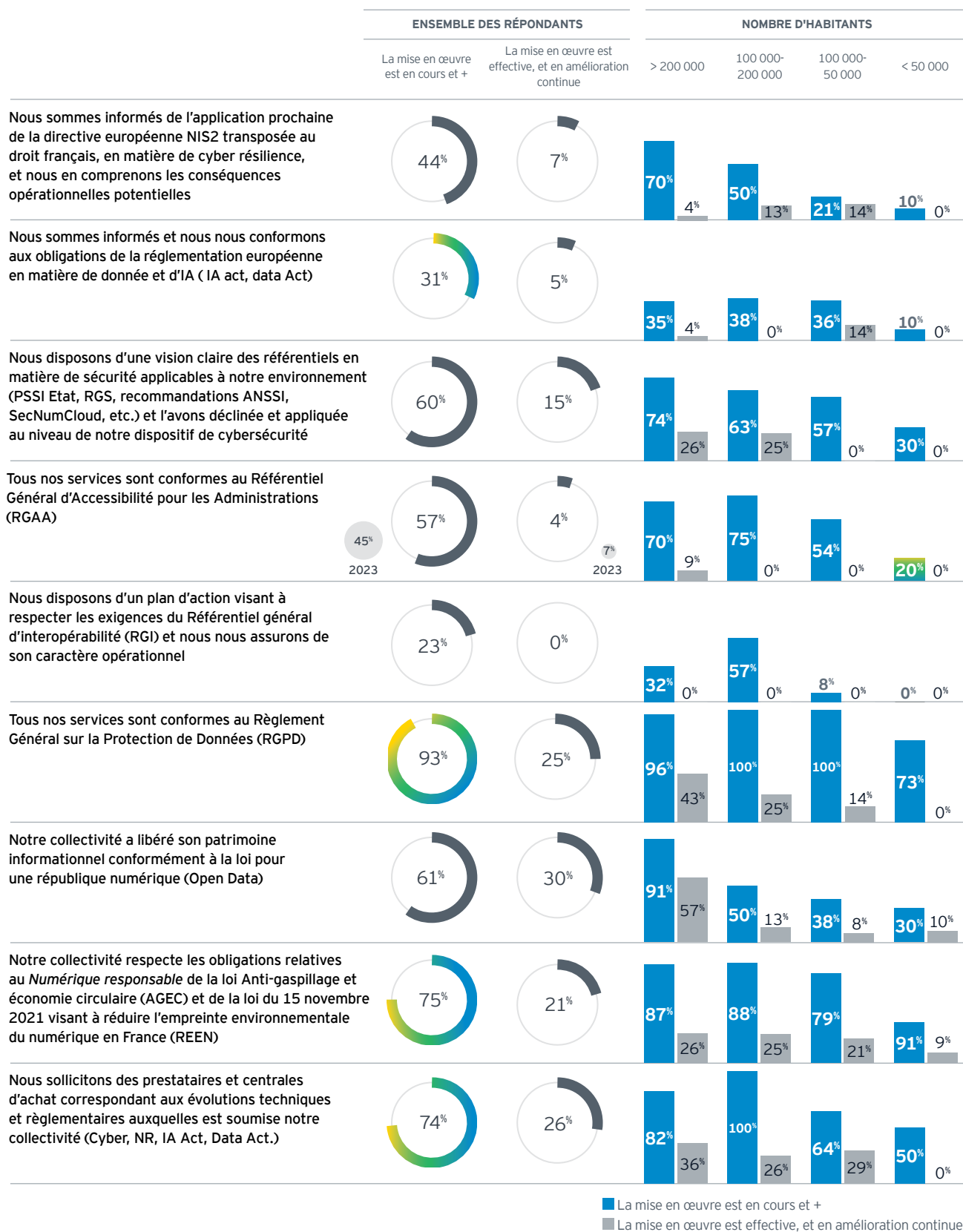
Depuis la loi « Pour une République numérique » de 2016, les collectivités doivent publier leurs données publiques. Elles ont aussi l'obligation d'héberger leurs données numériques sur le territoire français. En 2023 moins de la moitié s'y étaient conformées, avec de fortes disparités selon la taille et le statut juridique. Depuis 2018 le Règlement général pour la protection des données personnelles (RGPD) impose également des règles visant à garantir la confidentialité et un traitement adapté des données personnelles.

UN CADRE EUROPÉEN EN ÉVOLUTION RAPIDE

Dans l'attente d'un éventuel nouveau cadre national, deux nouveaux textes européens, l'**IA Act** et le **Data Act**, viennent renforcer les exigences en matière de traitement et de gouvernance des données et de l'intelligence artificielle.²



2. Guide destiné aux collectivités publié par les Interconnectés





DES ÉCARTS MARQUÉS SELON LES THÈMES ET LES TERRITOIRES

Ce Baromètre intègre pour la première fois ce volet dédié à la conformité réglementaire dans les collectivités.

DES NIVEAUX DE MATURITÉ TRÈS VARIABLES

Le respect des obligations dépend fortement de la taille des territoires, mais aussi des sujets abordés.

93% Près de **93 % des collectivités** interrogées estiment être conformes au RGPD, le règlement sur la protection des données personnelles.

75% **75 %** déclarent respecter les obligations en matière de **Numérique responsable**.

En revanche, **très peu** d'entre elles disent appliquer les exigences du **Référentiel Général d'Interopérabilité (RGI)**, encore trop méconnu ou jugé complexe.

ACCESSIBILITÉ NUMÉRIQUE : UN CHANTIER ENCORE INACHEVÉ

Vingt ans après la loi sur l'accessibilité des sites internet publics, la situation reste très inégale.

Si une majorité de collectivités déclare se conformer

20% au **RGAA** (référentiel d'accessibilité des services publics numériques), seules **quelques collectivités de moins de 50 000 habitants** (20 %) atteignent réellement les objectifs fixés.

OUVERTURE DES DONNÉES : UNE DYNAMIQUE QUI PROGRESSE

Même si ce n'est plus une priorité centrale pour les exécutifs locaux, l'ouverture des données connaît un net regain d'intérêt probablement lié à l'accélération des usages de l'IA :

+15pt **+15 points** de progression entre 2023 et 2025.

NOUVELLES RÉGLEMENTATIONS EUROPÉENNES : UN BESOIN D'INFORMATION RENFORCÉ

Les réglementations européennes sur l'intelligence artificielle et la gestion des données peinent à être connues :

31% Seules **31 % des collectivités** se disent bien informées. Et pourtant...

74% **...74 %** d'entre elles font déjà appel à des **appuis extérieurs** (prestataires, groupements d'achat, services mutualisés) pour se mettre en conformité et suivre les évolutions techniques.

4^E THÈME DU CLASSEMENTINCLUSION
NUMÉRIQUEUN ENGAGEMENT FORT, ACCÉLÉRÉ PAR
LA DYNAMIQUE DE MUTUALISATION

ENSEMBLE DES RÉPONDANTS

La mise en œuvre
est en cours et +La mise en œuvre est
effective, et en amélioration
continue

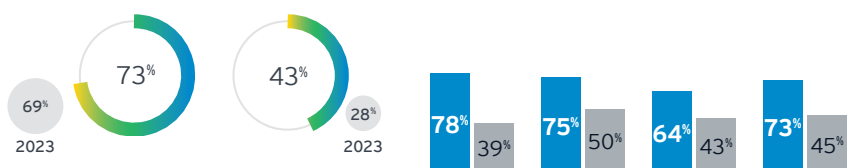
NOMBRE D'HABITANTS

> 200 000

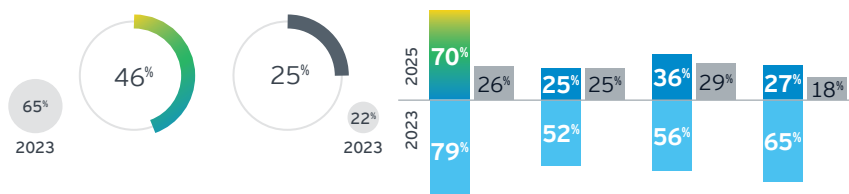
100 000-
200 000100 000-
50 000

< 50 000

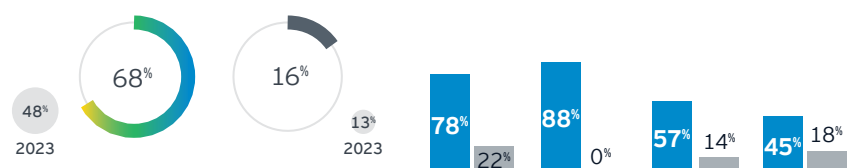
Nous avons mis en place un plan d'Inclusion numérique pour former et accompagner les publics les plus éloignés du numérique



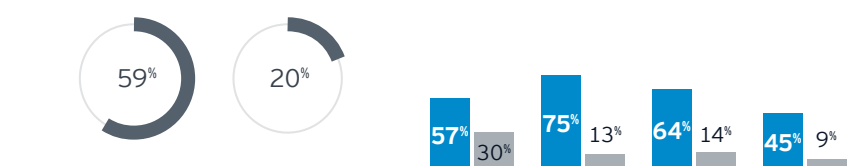
Nous avons mis en place un plan d'actions pour faciliter l'accès au numérique à moindre coût pour nos populations les plus fragiles (équipements informatiques, points d'accès au WIFI, tarification sociale, etc.)



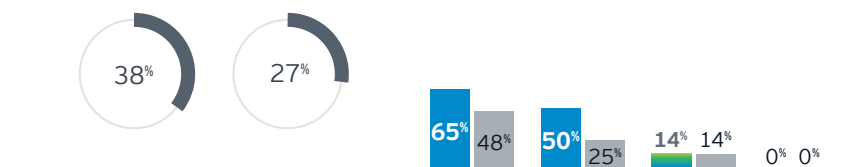
Nous avons mis en place un plan de développement des compétences en matière de numérique pour les agents



Nous sommes partie prenante de la gouvernance locale de l'Inclusion numérique avec d'autres collectivités du territoire (FNE)



Nous associons les citoyens pour l'élaboration du politiques numériques via des concertations, un conseil citoyen, etc.



■ La mise en œuvre est en cours et +
■ La mise en œuvre est effective, et en amélioration continue



Le thème *Inclusion numérique* confirme cette année encore sa position parmi les plus matures, traduisant l'engagement constant des collectivités dans l'accompagnement des publics les plus fragiles et éloignés du numérique.

73% Pour cette édition encore, une large majorité des collectivités (**73 %**) déclare avoir mis en place **un plan d'*Inclusion numérique***. Cette dynamique concerne l'ensemble des strates démographiques des collectivités, montrant un engagement global en faveur de l'accès au numérique pour tous. **43 %** des collectivités se situent même désormais **au stade de l'amélioration continue**, ce qui témoigne d'une capacité renforcée à piloter et pérenniser les dispositifs.

46% Cependant, certains signaux invitent à la vigilance. Seules 46 % des collectivités ont déployé **un plan d'accès au numérique à moindre coût** (équipements, Wi-Fi, tarification sociale, etc.), contre 65 % en 2023, une **baisse significative**, notamment chez les collectivités de moins de 50 000 habitants (moins d'un quart des collectivités ayant répondu).

70% Pour autant, la baisse est moins marquée pour les plus grandes (plus de 200 000 habitants) qui sont une nouvelle fois mieux armées pour agir sur ces aspects (**70 %**).

L'implication des citoyens dans **la co-construction des politiques numériques** reste inégale.

Si la moitié des collectivités de plus de 100 000 habitants y ont recours (via des concertations, conseils citoyens, etc.), elles ne sont que **14 %** entre 50 000 et 100 000 habitants.

68% Côté agents, **68 %** des collectivités mènent aujourd'hui des actions pour le **développement des compétences numériques contre 48 % en 2023, qui dénote un effort remarquable de leur part**.

Enfin sur ce thème, **la mutualisation territoriale** apparaît comme un levier structurant : près de 6 collectivités sur 10 (59 %) participent à une **gouvernance locale de l'*Inclusion numérique***, notamment via des dispositifs portés par France Numérique Ensemble (FNE), renforçant la cohérence des actions à l'échelle du territoire. À noter : ces politiques d'inclusion reposent principalement sur des postes de Conseiller numériques France services qui étaient jusqu'en 2025 largement financés par l'État. La fin des financements risque de remettre en question la capacité des collectivités à maintenir ces politiques.

5^E THÈME DU CLASSEMENT

CYBERSÉCURITÉ

DES COLLECTIVITÉS VIGILANTES
MAIS QUI RESTENT FRAGILES

En matière de *Cybersécurité*, les sous-thèmes analysés se répartissent en deux ensembles.

Un premier sous-ensemble pour lesquels plus de la majorité des répondants est, *a minima*, dans une démarche de mise en œuvre. Il s'agit des sous-thèmes permettant de disposer d'un cadre de gestion de la sécurité et de suivi opérationnel au quotidien, à savoir :

- La **Veille sécurité**, pour l'anticipation des menaces cyber
- La **Sensibilisation et la formation** des agents et membres de la direction, pour l'acculturation à la sécurité
- La **Détection et l'investigation des cyberattaques**, afin d'identifier au plus tôt quant une cyberattaque se produit au sein de la collectivité et d'être en mesure de réagir au plus vite
- La **Gouvernance et la gestion des risques**, permettant de disposer d'une organisation cyber et d'un cadre de traitement des menaces cyber auxquelles les collectivités sont le plus exposées

Un second ensemble qui regroupe les sous-thèmes avec une plus faible maturité. Sans surprise, ces sous-thèmes concernent principalement des sujets de gestion opérationnelle de la sécurité :

- La **Conception sécurisée**, permettant la mise en production de systèmes d'information et téléservices avec une exposition aux risques cyber la plus acceptable possible
- L'**Achat de solutions et services sécurité / Cloud** souverain, sans doute que la souveraineté n'est pas encore identifiée comme une priorité, même si cela devrait tendre à se renforcer avec l'application de la directive NIS2 à venir
- La **Gestion de crise cyber et reconstruction des systèmes d'information** suite à une cyber attaque
- La **prise en compte des Risques liés aux nouvelles technologies**, ces dernières étant souvent peu déployées et la dimension sécurité encore faiblement abordée

S'agissant du sous-thème *Gestion de crise cyber et reconstruction* qui ressort parmi les sous-thèmes les moins matures, celui-ci demande des efforts conséquents pour tester les plans de résilience et maintenir le corpus documentaire afférent, ce qui s'avère souvent complexe en budget et effectif contraints, les autres thèmes cités ci-avant devant déjà être traités en priorité.



CLASSEMENT "CYBER" PAR NIVEAU DE MATURITÉ DÉCROISSANT

VEILLE SÉCURITÉ



SENSIBILISATION ET FORMATION



DÉTECTION ET INVESTIGATION CYBERATTQUES



GOVERNANCE ET RISQUES



CONCEPTION SÉCURISÉE



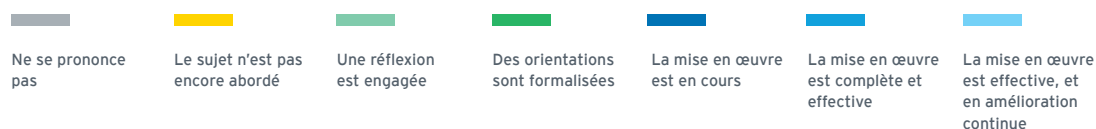
ACHATS DE SOLUTIONS ET SERVICES SÉCURITÉ/CLOUD

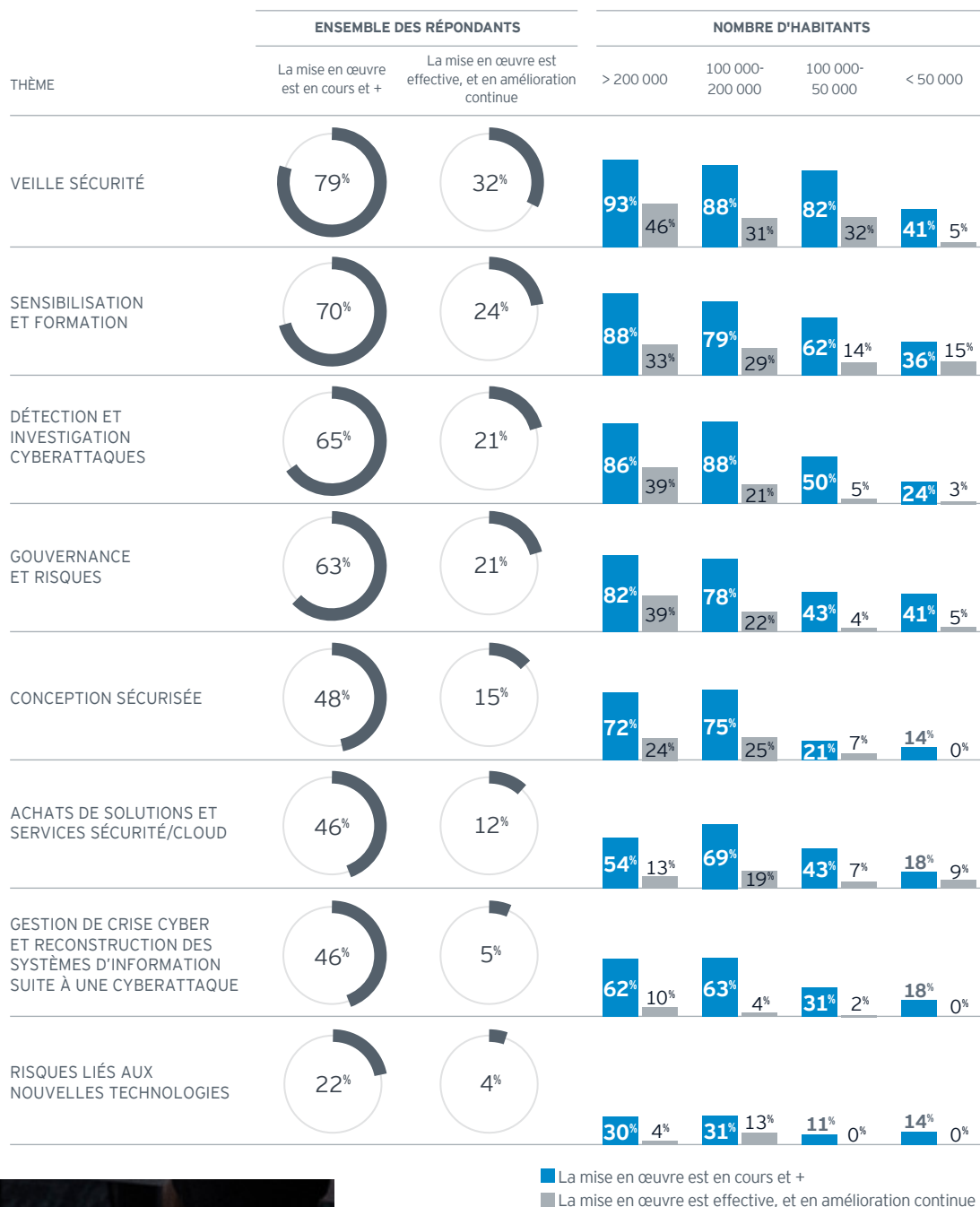


GESTION DE CRISE CYBER & RECONSTRUCTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION SUITE À UNE CYBERATTAQUE



RISQUES LIÉS AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES



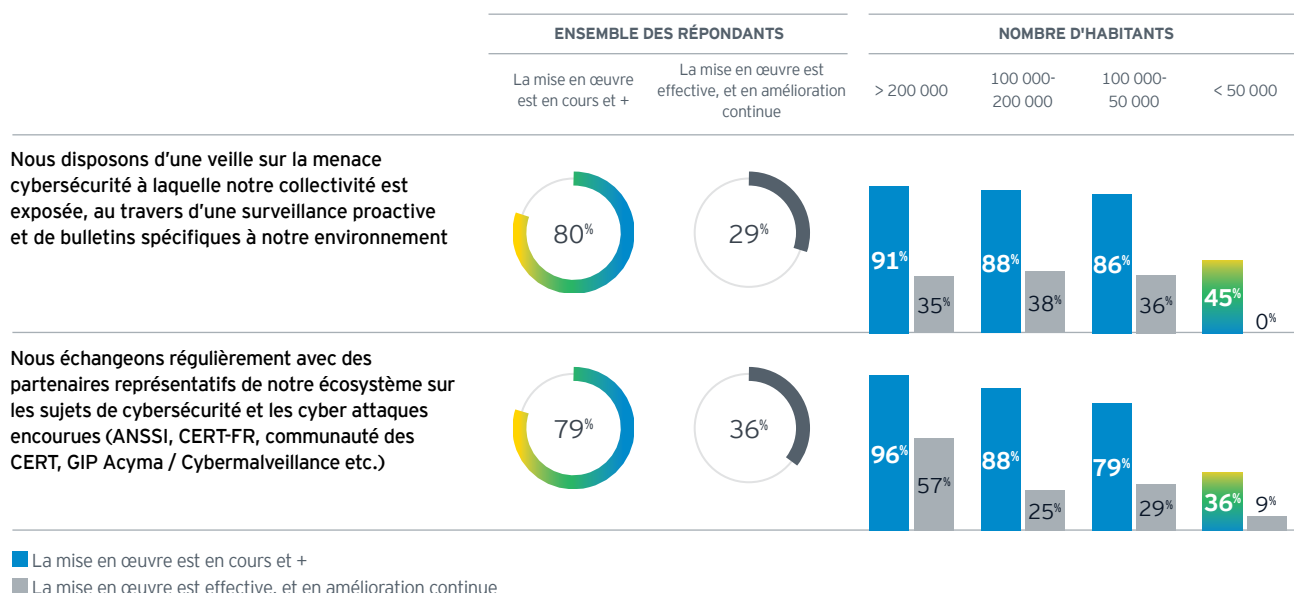


À l'exception du thème *Risques liés aux nouvelles technologies* pour lequel le niveau de maturité est très faible quelle que soit la taille de la collectivité, il ressort que les collectivités de plus de 100 000 habitants sont largement plus avancées sur la plupart des sous-thèmes de *Cybersécurité* que celles de moins de 100 000 habitants, et particulièrement de moins de 50 000 habitants. Cette différence est particulièrement marquée sur les thèmes de la *Gouvernance et Gestion des risques cyber*, la *Détection et l'investigation de cyberattaques* et la *Conception sécurisée*.

En effet, si les enjeux de *Cybersécurité* sont perçus comme importants pour l'ensemble des collectivités, les moyens (budgets, effectifs, etc.) dont elles disposent, sont corrélés au nombre d'habitants administrés. Face à la menace cyber croissante liée à un contexte géopolitique tendu et une forte exposition des collectivités, il paraît nécessaire de soutenir l'ensemble des collectivités dans leurs efforts de mise en œuvre d'un dispositif cyber robuste, aussi bien dans l'anticipation des menaces cyber que dans la réaction rapide quand celles-ci se concrétisent. En effet, des cyberattaques ciblant les collectivités les moins préparées pourraient déstabiliser la confiance des citoyens dans les services numériques voire avoir des impacts dans le fonctionnement de celles-ci au quotidien.

SOUS-THÈME

VEILLE SÉCURITÉ



Le thème *Veille sécurité* apparaît comme un axe fort et bien suivi par les participants de cette étude. En effet, les moyens mis en œuvre au niveau national notamment avec les actions de l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI), des communautés InterCERT et d'acteurs comme le Groupement d'Intérêt Public Acyma / Cybermalveillance ont contribué à permettre la mise en œuvre d'une *Veille sécurité* au niveau des collectivités. Cette *Veille sécurité* permet d'anticiper les cyberattaques et d'identifier les actions de remédiations à mettre en œuvre de manière proactive.

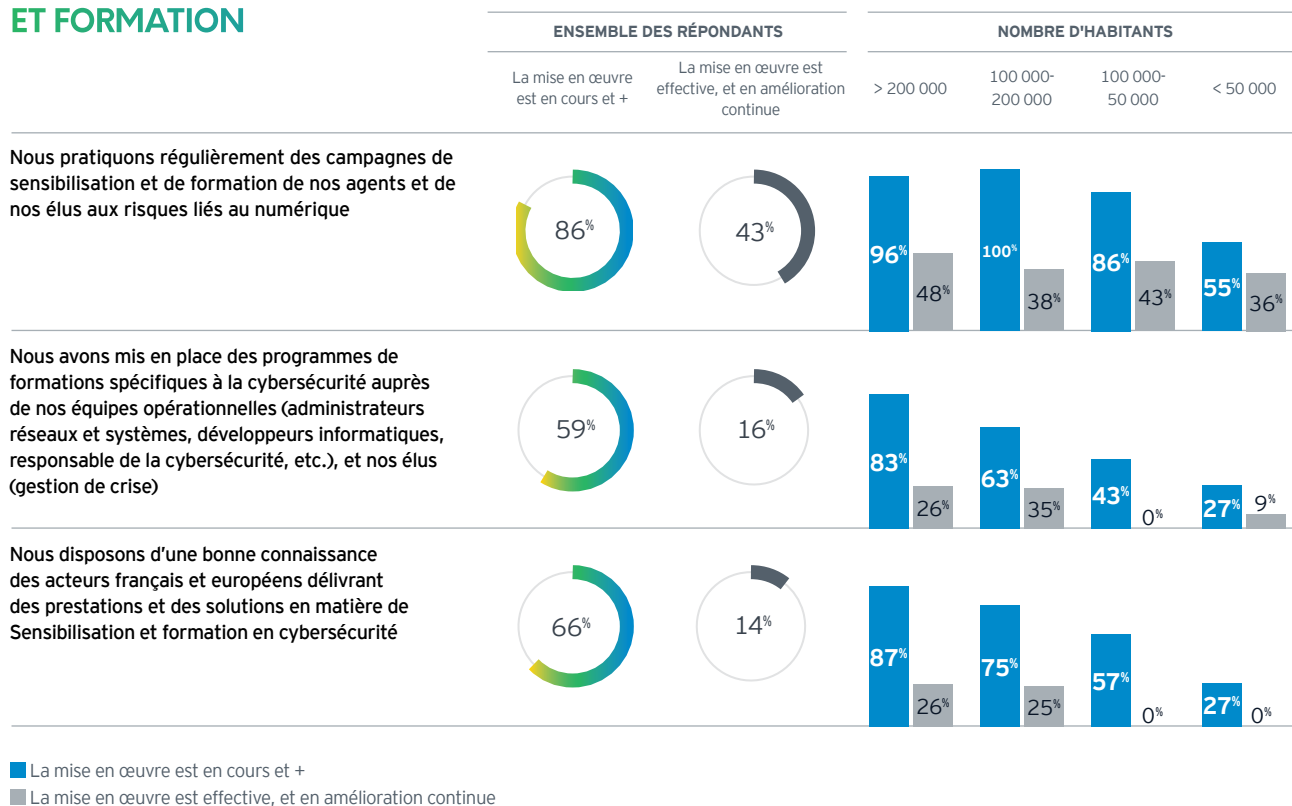
En particulier **80 %** des répondants considèrent disposer d'une veille sur la menace cybersécurité, ou du moins d'avoir lancé la mise en œuvre, au travers d'une surveillance proactive et des bulletins spécifiques.

Par ailleurs, ils échangent pour **79 %** d'entre eux de manière régulière avec leurs partenaires et l'écosystème national français.

Ces constats sont beaucoup plus nuancés pour les collectivités de moins de 50 000 habitants où la *Veille sécurité* n'est en place que pour **45 %** d'entre elles et les échanges réguliers que pour **36 %**.

Le contexte récent de cyberattaques massives et d'actions de sabotage visant à déstabiliser tous les échelons de l'État et les collectivités nécessite plus que jamais de surveiller les signaux faibles locaux et d'être en mesure de réagir rapidement lorsqu'une menace cyber se concrétise. Cela doit se traduire par une veille de sécurité qui soit adaptée de manière fine au contexte d'une collectivité, notamment par la connaissance des vecteurs d'attaques et des systèmes ciblés par les cyberattaquants, comme par exemple des systèmes en gestion de l'eau ou l'énergie, ou bien des systèmes de transports ou routiers, etc.

SOUS-THÈME SENSIBILISATION ET FORMATION



Le thème *Sensibilisation et formation* ressort comme un levier bien pris en compte au sein des collectivités pour améliorer leur dispositif de cybersécurité. Une évolution bienvenue quand on sait que l'humain est un élément clé dans la chaîne de protection contre les cyberattaques, notamment celles d'ingénierie sociale. Les actions de sensibilisation à la cybersécurité menées au niveau national et à l'échelon local sont bien traduites dans la présente étude.

En effet, **86 % des collectivités interrogées indiquent avoir lancé des campagnes de sensibilisation et de formation** de leurs agents et de leurs élus aux risques numériques, ce qui montre une nette amélioration par rapport aux résultats du Baromètre précédent où seulement 69 % des collectivités considéraient avoir avancé sur ce thème.

Ces campagnes reposent sur une **bonne connaissance des acteurs français et européens pour 66 %** des collectivités interrogées, favorisant ainsi leur mise en place et l'accès à des contenus adaptés à tous les publics.

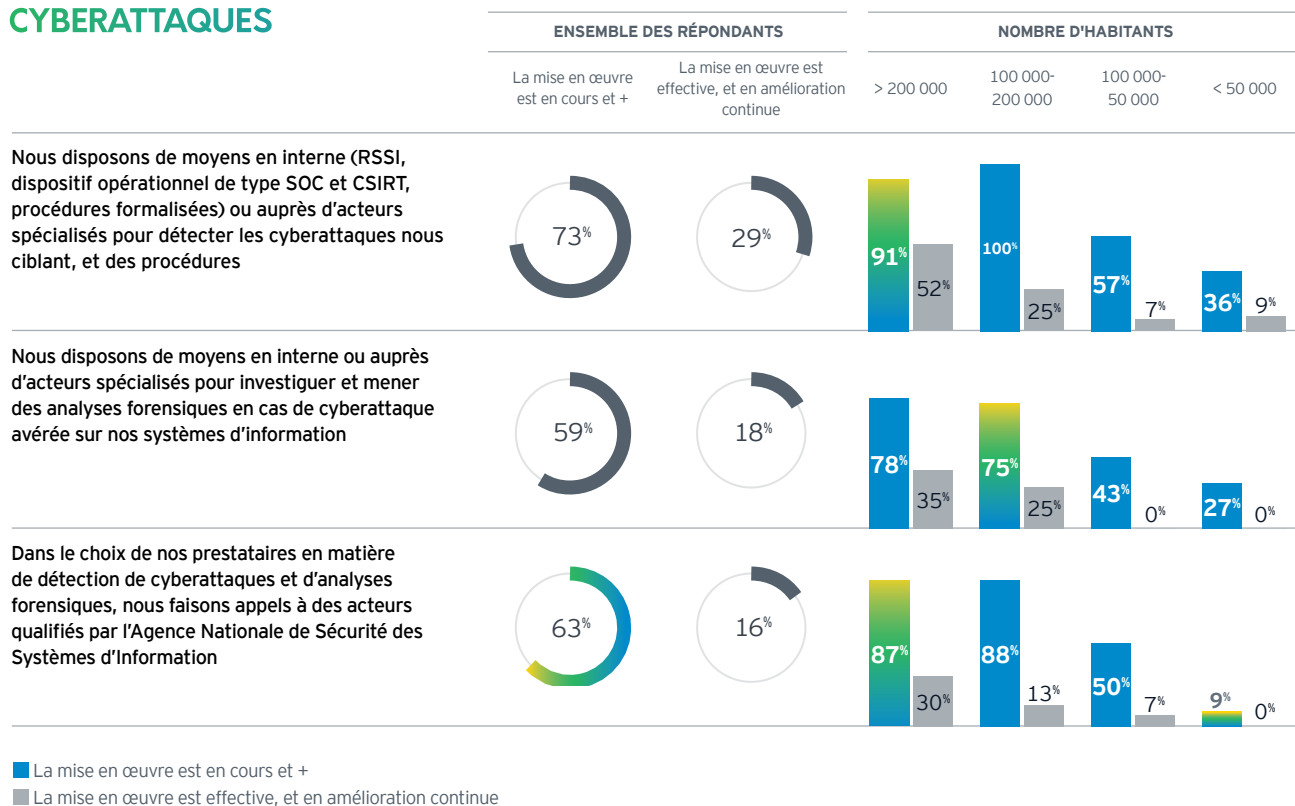
Les **formations spécifiques à la cybersécurité** pour les équipes opérationnelles **sont principalement déployées au sein des grandes agglomérations** (collectivités de plus de 100 000 habitants) avec une mise en œuvre pour **59 %** au total des répondants.

On constate néanmoins un retard entre les collectivités de moins de 50 000 habitants et le reste du panel, ce qui s'explique souvent par une fonction sécurité de taille restreinte lorsqu'elle existe et des moyens non conséquents pour former les agents et les élus. Pour ces collectivités, il peut être intéressant de s'appuyer sur la matière déjà existante au niveau national (publications ANSSI et communautés « Cyber » (CESIN, CLUSIF, etc.) et de l'adapter dans le cadre de leur éventuelle démarche de schéma directeur numérique en se focalisant sur le thème *Cybersécurité*.

SOUS-THÈME

DÉTECTION ET INVESTIGATION

CYBERATTQUES



En matière de détection de cyberattaques, les résultats soulignent un niveau satisfaisant dans l'ensemble et une maturité dans la prise en compte du sujet. En effet une large majorité des répondants considèrent avoir avancé sur l'ensemble des sujets de ce thème. Cependant, il existe un retard en matière de mise en œuvre effective et achevée et donc de protection opérationnelle assurant une couverture exhaustive des systèmes d'information et applications des organisations sondées. Ce retard est assez marqué chez les acteurs de moins de 100 000 habitants.

En particulier, si plus de **91 %** des collectivités de plus de 200 000 habitants déclarent disposer des moyens de détection tels que des structures de type SOC et CSIRT avec des procédures adaptées, moins de 36 % des collectivités de moins de 50 000 habitants considère que c'est le cas les concernant.

Quand l'on considère la prise en compte du risque et l'impératif d'agir en la matière, il y a une nette différence en termes de maturité pour l'investigation et la conduite d'analyse forensique entre les organisations de plus de 100 000 habitants, avec une démarche lancée pour plus de **75 %** des acteurs, et les autres qui sont à moins de **43 %**, voire **27 %** pour les collectivités de moins de 50 000 habitants.

Dans l'ensemble, les organisations sont mobilisées et disposent de programmes en cours de mise en œuvre en matière d'investigations et de reconstruction (**63 %**), auprès d'acteurs qualifiés par l'ANSSI (Agence Nationale de Sécurité des Systèmes d'Information) ce qui représente une avancée considérable. Cela reste toutefois à nuancer entre les collectivités de plus de 200 000 habitants pour plus de **87 %** et celles de moins de 50 000 habitants pour moins de **9 %**.

Ce retard peut s'expliquer par la faiblesse en matière de ressources humaines compétentes et de moyens financiers. Le plan France relance a permis d'avancer dans l'analyse de maturité globale et dans la définition de stratégies pragmatiques, mais il était principalement destiné aux plus grandes collectivités. Seul un effort soutenu permettra de couvrir ces thèmes opérationnels. Par ailleurs, les services d'investigations requièrent une grande fluidité avec les métiers et les fonctions. La relation entre les fonctions et métiers d'une part et les acteurs du système d'information et de la sécurité conditionnent la mise en œuvre de plan de résilience et de reconstruction en cas d'interruption prolongée des services.

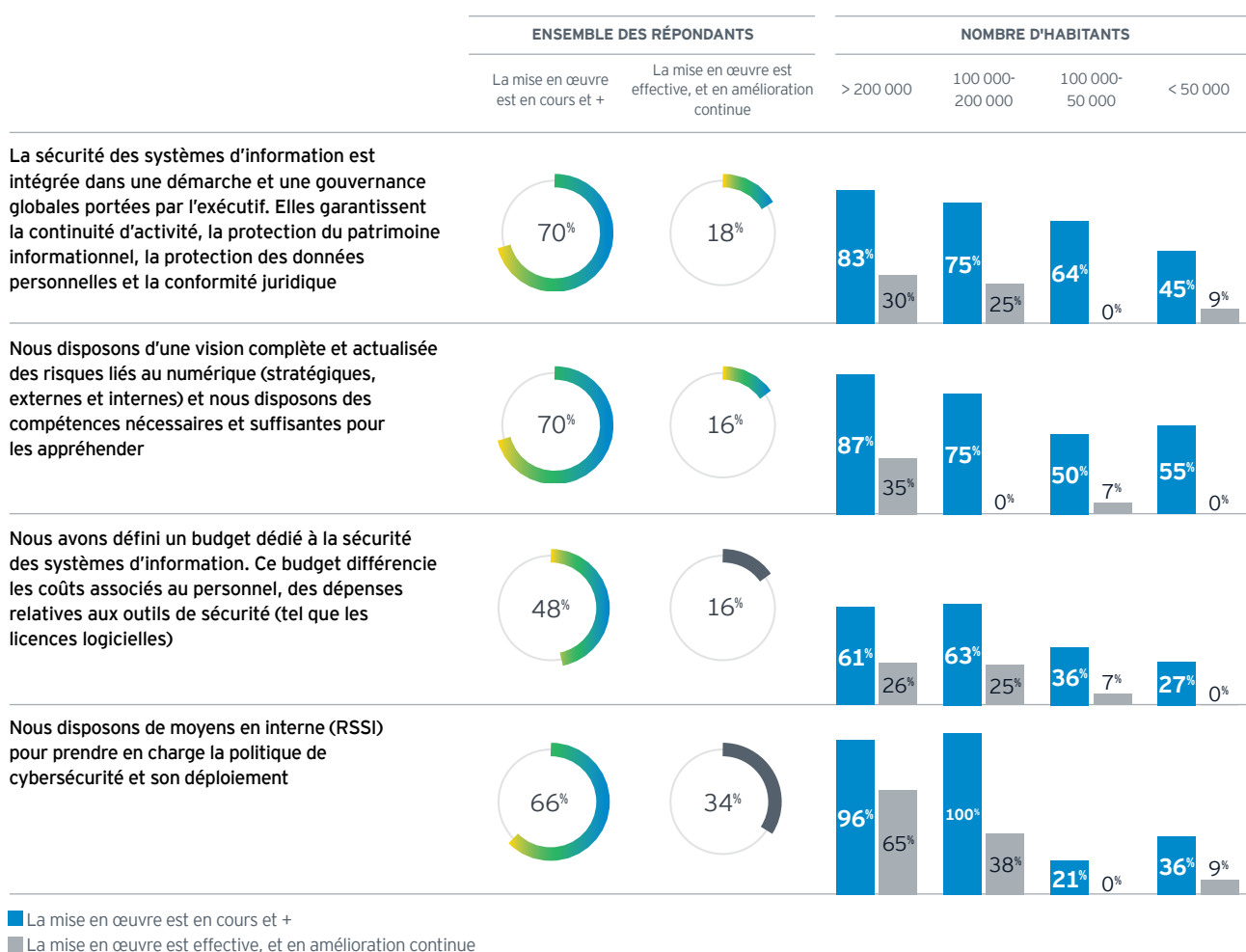
SOUS-THÈME

GOVERNANCE ET RISQUES

Le thème *Gouvernance et risques* ressort comme s'étant renforcé au regard des précédentes éditions. Cela traduit une confirmation de la prise de conscience de l'importance de la cybersécurité par l'ensemble des parties prenantes au sein des collectivités, mais également du besoin de disposer d'une vision claire des risques cyber auxquels une collectivité peut être exposée.

En effet, l'actualité récente montrant une menace étatique liée au contexte géopolitique, les collectivités deviennent la cible potentielle de groupes de hackers aux moyens conséquents.

Toutefois, le Baromètre montre que si les actions pour renforcer la gouvernance cyber sont bien lancées pour une grande majorité des participants, leur mise en œuvre opérationnelle est loin d'être tout à fait accomplie.





70% **70 %** des collectivités interrogées considèrent avoir initié une démarche de sécurité et de gouvernance adaptées à leurs enjeux de protection des données et portées par le niveau exécutif. Néanmoins la mise en œuvre d'une telle démarche n'est effective et en amélioration

18% continue que pour **18 %** des participants dans l'ensemble avec des disparités selon la taille des collectivités.

70% De la même manière, pour **70 %** des collectivités interrogées, leurs équipes leur ont fourni une vision complète des risques de cybersécurité au sein de leur système d'informations et ceux de leurs partenaires et tiers. Ces efforts ont été atteints par la mise en place d'une fonction sécurité au sein des collectivités et l'élaboration d'une politique de sécurité détaillant les règles de sécurité.

66% En effet, un Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) est nommé au sein de **66 %** des collectivités interrogées.

16% Cependant **16 %** seulement des collectivités interrogées considèrent que leur démarche de cartographie des risques cyber est pleinement opérationnelle et en amélioration continue. Il reste encore des efforts conséquents à fournir pour protéger au bon niveau les systèmes d'information des collectivités du panel.

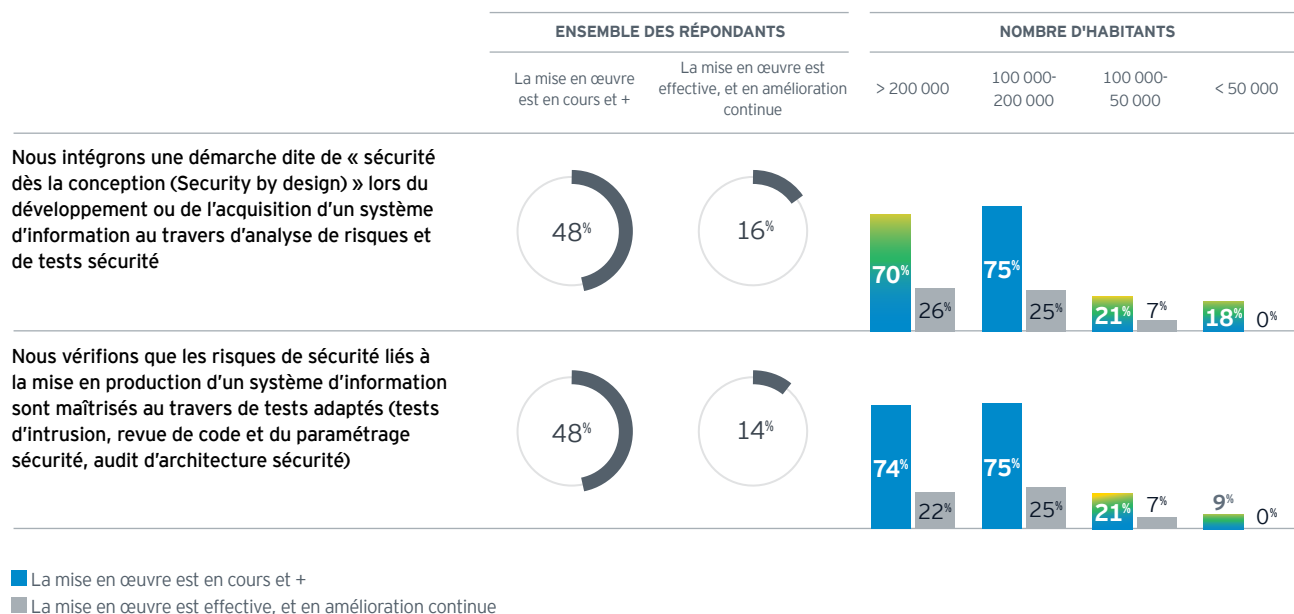
Par ailleurs, la mise en œuvre d'un budget dédié à la cybersécurité n'est mise en place que pour une faible

48% majorité des collectivités interrogées, avec seulement **48 %** d'entre elles. Cela peut limiter l'action du RSSI et déprioriser des actions de sécurisation lorsque des arbitrages dans les budgets informatiques sont nécessaires. Par ailleurs, il peut s'avérer difficile de mettre en valeur l'apport de la cybersécurité au-delà de la dimension risques, dès lors où les coûts versus les gains ne sont pas correctement établis.

Ces faibles pourcentages en matière de concrétisation de la gouvernance, de la cartographie et d'un budget dédié peuvent être source d'inquiétude pour les décideurs publics nationaux et locaux au regard des obligations cybersécurité qui vont peser sur les collectivités prochainement lors de l'application de la directive NIS2 par exemple.



SOUS-THÈME CONCEPTION SÉCURISÉE



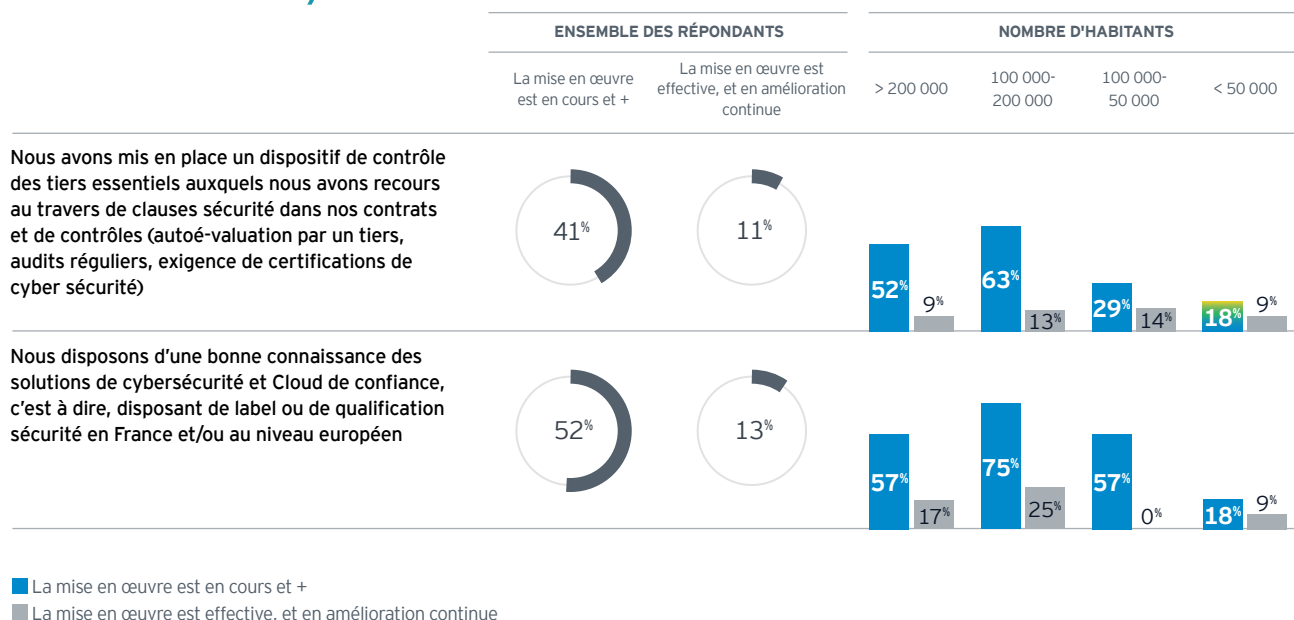
En matière de Conception sécurisée, les collectivités de plus de 100 000 habitants font apparaître un très bon niveau de maturité et disposent d'un programme en cours de mise en œuvre ou programme effectif à plus de **70 %**. Un tel programme couvre à la fois les thématiques d'analyses de risques, de revue des codes et d'architectures, de tests de qualification sécurité en préproduction.

Nous notons un niveau bien plus bas pour les répondants de moins de 100 000 habitants (**21 %** pour les moins de 100 000 habitants et **18 %** pour les moins de 50 000 habitants) de programme en cours de mise en œuvre sur le sujet.

Pour les collectivités de moins de 100 000 habitants, nous relevons un retrait en termes de maturité sur la vérification des risques de sécurité liée à la mise en production (**21 %** pour les moins de 100 000 habitants et **9 %** pour les moins de 50 000 habitants). Nous pouvons en déduire que la culture du positionnement des exigences de sécurité en phase amont, des analyses de risques, des revues d'architectures de sécurité et des tests d'intrusion est encore faible au niveau de ce type d'organisations. Les problématiques de ressources et de compétences constituent un frein majeur à la diffusion de cette culture.

SOUS-THÈME

ACHATS DE SOLUTIONS ET SERVICES SÉCURITÉ/CLOUD



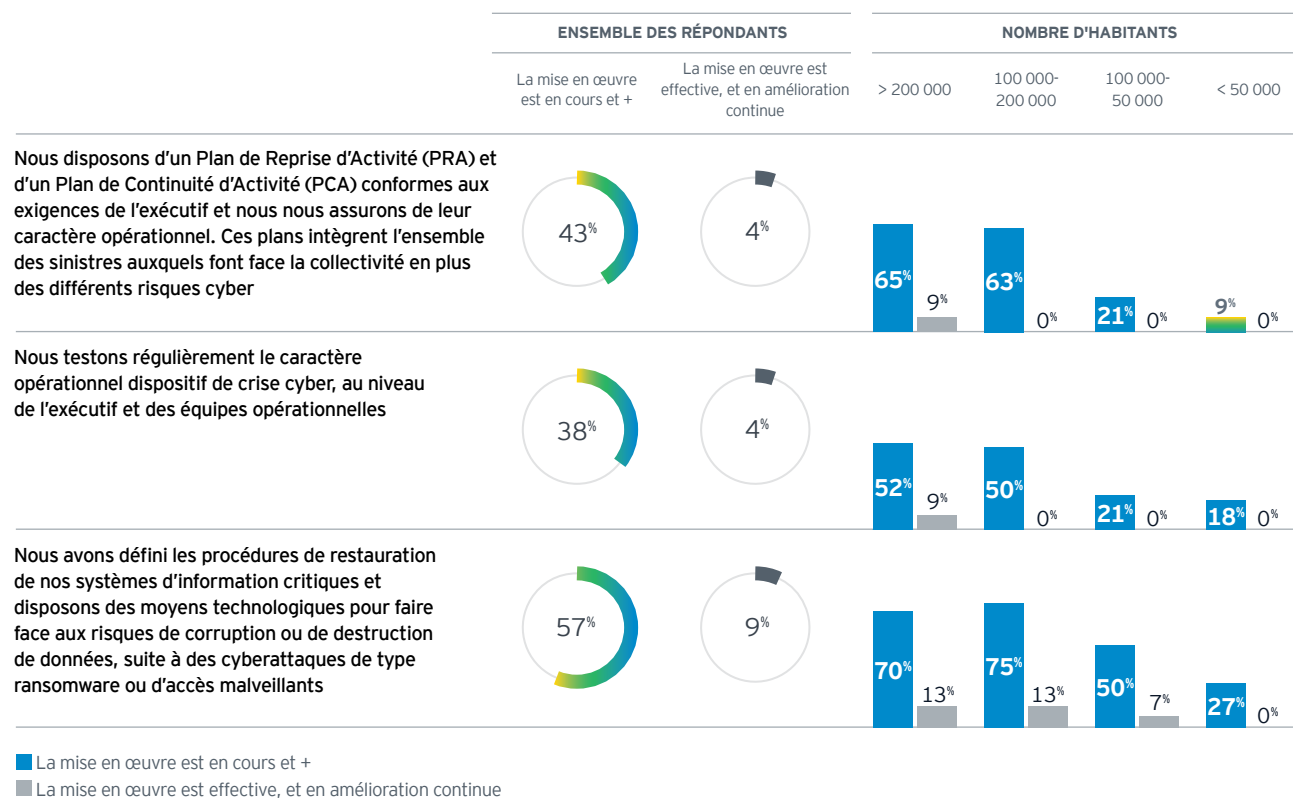
En matière d'achat de solutions et services de sécurité/Cloud, nous pouvons notamment noter un bon niveau de maturité en termes de prise de conscience et de programmes mis en œuvre pour les organisations de plus de 100 000 habitants. Nous observons néanmoins une légère faiblesse en termes de maturité pour les organisations de moins de 50 000 habitants, seulement **18 %**, dans le pilotage effectif de la sécurité des tiers, c'est à dire l'intégration et l'imposition de clauses de sécurité et surtout le suivi du respect de ces clauses et des politiques de sécurité au travers d'audit de sécurité réguliers, de suivi de la sécurité de la chaîne de fournisseurs (cyberintelligence, plan de continuité opérationnels des fournisseurs, etc.).

Nous y percevons un angle mort dans les procédures d'achats et notamment le lien entre les cellules d'achats et les responsables cybersécurité. Quelle que soit la taille de l'organisation.

En matière d'achat souverain (disposant de label et de qualification sécurité en France) et notamment de connaissance des solutions de cybersécurité et de Cloud souverain, la maturité est satisfaisante pour les collectivités de plus de 100 000 habitants et reste perfectible pour les autres. Ceci révèle probablement un manque de temps des équipes Cyber quand elles existent et une difficulté à bien discerner le besoin ou non d'un acteur labellisé et qualifié, une faiblesse dans le rayonnement des acteurs labellisés en cybersécurité.

SOUS-THÈME

GESTION DE CRISE CYBER ET RECONSTRUCTION DES SYSTÈMES D'INFORMATION PAR SUITE D'UNE CYBERATTAQUE



À l'instar des résultats de l'édition précédente sur une question similaire, le thème *Gestion de crise cyber et reconstruction des systèmes d'information suite à une cyberattaque* reste un axe de travail sur lequel seule une faible majorité de collectivités interrogées considèrent être matures. En effet, la résilience des systèmes d'information devient primordiale dans une période d'instabilité géopolitique et de promulgations de nouvelles réglementations, telle que la directive NIS2, visant à renforcer la stabilité des systèmes d'informations contribuant aux fonctions essentielles des états souverains.

À noter que, vis-à-vis des cyberattaques, seuls **57 %** des participants à l'étude considèrent avoir mis en œuvre des procédures de restauration de leur système d'information suite à une cyberattaque avec des moyens technologiques adaptés.

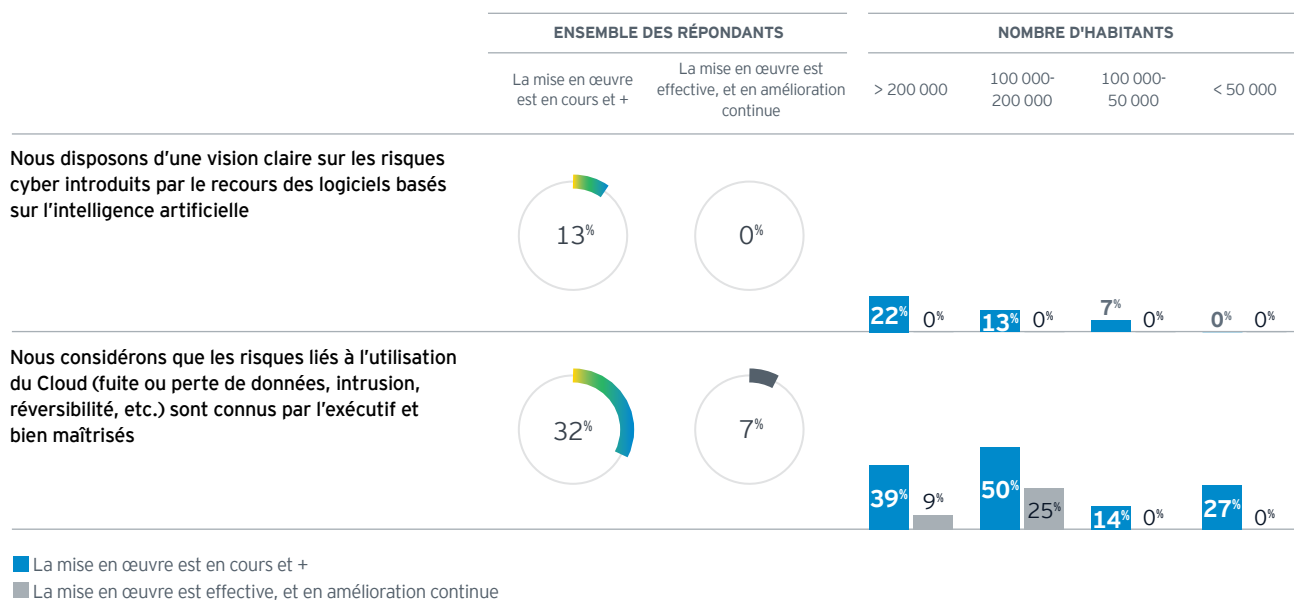
La réalisation de tests réguliers n'est réalisée que par seulement **38 %** des collectivités interrogées, ce qui montre qu'il reste encore des efforts à déployer pour vérifier durablement le caractère opérationnel de ces

dispositifs et qu'ils répondent aux enjeux et besoins des collectivités. Enfin, seulement **43 %** des collectivités interrogées considèrent que leur Plan de continuité d'Activité répond aux enjeux de leurs métiers et de leur exécutif.

Il est important de souligner que pour les collectivités de moins de 100 000 habitants, la mise en œuvre de dispositif de continuité d'activité face à des cyberattaques ne ressort pas comme une priorité, celle-ci restant à construire pour une grande majorité d'entre elles. Moins de 21 % des collectivités entre 50 000 habitants et 100 000 habitants et moins de 9 % des collectivités de moins de 50 000 habitants se sont lancées sur ces chantiers, sans doute pour des raisons de capacité à faire ou de budget à engager. Dans ce contexte, il pourrait s'avérer pertinent de commencer par les systèmes d'information les plus essentiels tels que les téléprocédures et les éventuels systèmes industriels (énergie, mobilités, eau, etc.) pour l'exercice des fonctions de la collectivité quitte à élargir le dispositif de Gestion de crise cyber au fil des années.

SOUS-THÈME

RISQUES LIÉS AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES



Ce sous-thème *Risques liés aux nouvelles technologies* (intelligence artificielle, objets connectés, cloud, informatique quantique, etc.) démontre une très faible maturité sur ces sujets en lien avec les déploiements encore en cours des nouvelles technologies au sein des collectivités. Ceci peut s'expliquer dans un contexte dans lequel l'implémentation des nouvelles technologies reste encore en cours de mise en œuvre, mais surtout la focalisation sur les risques cyber induits n'est pas ou que très peu approfondie.

13% Au global, seulement **13 %** des collectivités interrogées considèrent disposer d'une vision claire sur les risques cyber introduits par l'intelligence artificielle. En effet, cette technologie étant relativement récente au niveau de l'écosystème des collectivités, l'analyse fine des risques encourus reste encore à être établie.

32% Par ailleurs, seulement **32 %** des répondants indiquent une maîtrise des risques liés au Cloud par l'exécutif ou bien les agents.

Cela traduit souvent une dépendance forte vis-à-vis du ou des prestataires Cloud avec les aspects sécurité laissés directement à la charge de celui-ci. Pourtant les responsabilités pour la sécurisation des systèmes externalisés doivent être clairement définies entre ce qui relève de la collectivité et de ce qui est la charge du prestataire. En l'absence d'une telle clarification, des risques de fuite ou de perte de donnée peuvent apparaître car non couvertes par les contrats en place.

D'autres nouvelles technologies devraient émerger dans les prochaines années amplifiant les risques cyber, notamment l'essor de l'informatique quantique, qui nécessitera une attention particulière, notamment en matière de protection de l'information sensible. Par ailleurs, les territoires devraient être de plus en plus connectés avec des systèmes interopérables, exploités par plusieurs opérateurs, ainsi que le déploiement de véhicules autonomes. Ces nouvelles pratiques pourraient, elles aussi, induire de nouveaux risques cyber avec des impacts sur la sûreté des personnes qu'il conviendra de traiter au bon niveau.

6

6^E THÈME DU CLASSEMENTSERVICES
AUX AGENTSLA PISTE DE LA DONNÉE
POUR ALLER PLUS LOIN

ENSEMBLE DES RÉPONDANTS

La mise en œuvre
est en cours et +La mise en œuvre est
effective, et en amélioration
continue

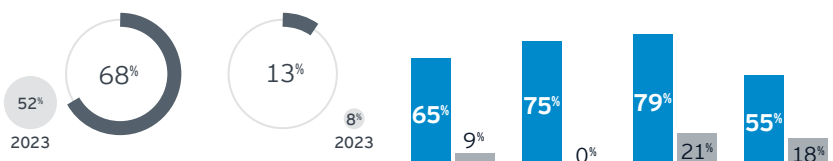
NOMBRE D'HABITANTS

> 200 000

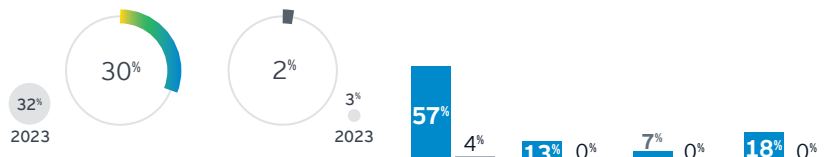
100 000-
200 000100 000-
50 000

< 50 000

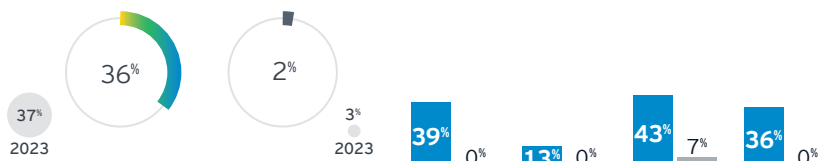
Nous opérons au sein d'un environnement hautement collaboratif, encourageant fortement le partage, la diversité des opinions et expériences au bénéfice d'une plus grande intelligence et efficacité collective



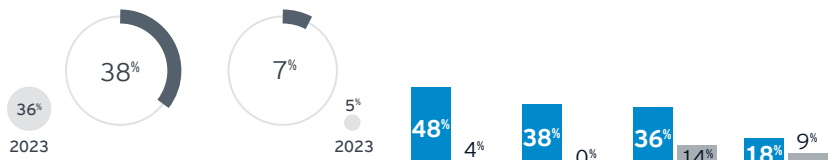
Nous déployons le « Dites-le nous une fois » afin de renforcer les échanges de données entre administrations



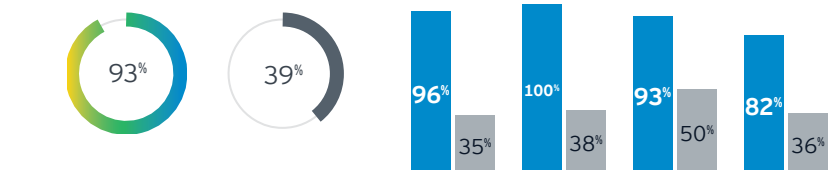
Les décideurs disposent systématiquement de l'ensemble des données et outils d'analyse pour la prise de décision stratégique et opérationnelle



Nous mettons en œuvre une démarche adaptée pour comparer, revoir et implémenter des idées innovantes ou transformantes grâce au numérique ; les expérimentations sont facilitées et les échecs sont autorisés



Notre collectivité met à disposition des agents un environnement de travail numérique performant et adapté aux nouvelles conditions de travail (travail à distance, collaboratif, partage, etc.)



■ La mise en œuvre est en cours et +

■ La mise en œuvre est effective, et en amélioration continue



Les résultats sur le thème *Services aux agents* révèlent une avancée significative en matière d'environnement numérique de travail, même si les usages liés à la donnée restent encore largement à développer (cf. le thème *Donnée et IA*)

93% 93 % des collectivités déclarent proposer à leurs agents un environnement de travail numérique performant, adapté aux nouvelles pratiques collaboratives et au travail à distance. Cette maturité s'est installée durablement depuis la crise Covid qui a agi comme un catalyseur, toutes strates de collectivités confondues.

Les collectivités décrivent également un fonctionnement de plus en plus collaboratif, où le partage d'expériences, la diversité des points de vue et la transversalité deviennent des leviers d'efficacité collective. Autre évolution positive : les collectivités de taille intermédiaire (entre 50 000 et 100 000 habitants) ont rattrapé les autres collectivités sur ces volets.

En revanche, la démarche « Dites-le nous une fois » (destinée à renforcer les échanges de données entre administrations) reste peu déployée : seules **30%** 30 % des collectivités en sont *a minima* au stade de la mise en œuvre, sans progression depuis 2023, en lien avec le relatif désengagement de l'État sur ce sujet. Les collectivités de moins de 200 000 habitants rencontrent encore des difficultés à proposer ces services.

Les décideurs locaux n'ont pas un accès systématique aux données.

36% Même constat sur l'usage stratégique de la donnée : seules **36 %** des collectivités indiquent que leurs décideurs ont systématiquement accès aux données et outils nécessaires à la prise de décision, un chiffre similaire à celui de 2023 avec des écarts importants entre les différentes tailles de collectivités.

Malgré des signaux positifs sur l'environnement de travail numérique, le thème reste l'un des moins matures de cette édition.

7^E THÈME DU CLASSEMENTDONNÉE
ET IASUR L'IA, UN DÉMARRAGE PROMETTEUR,
TIRÉ PAR LES USAGES

Le thème *Donnée et IA* fait son entrée dans cette édition 2025 du Baromètre. Si certaines notions comme la création d'un « service public local de la donnée » avaient déjà été évoquées dans les éditions précédentes, cette année marque un véritable approfondissement. Un volet complet lui est désormais consacré, intégrant les enjeux de collecte, de valorisation des données et d'applications concrètes de l'intelligence artificielle – y compris l'IA générative – dans les politiques publiques locales.

Des sept thèmes, c'est le thème qui affiche, à ce jour, **le niveau de maturité global le plus faible**.

Une progression de la gestion des données au service des politiques publiques locales

Fait encourageant, une collectivité sur deux a tout de même d'ores et déjà mis en œuvre des cas d'usage autour de l'exploitation et la gestion de la donnée (**48 %** s'agissant de l'efficacité de l'administration, et **46 %** dans le cas d'amélioration des politiques publiques et des transitions).

Ces démarches, encore émergentes, fondées sur l'exploitation des données du territoire, alimentent des projets tels que de nouvelles infrastructures, de nouvelles dessertes, les plan climats air énergie (PCAET).

74 % des collectivités de plus de 200 000 habitants ont mis en place des cas d'usages confirmant que la taille de la collectivité constitue un facteur de maturité sur ce sujet.

L'IA utilisée par les plus grandes collectivités

Les usages de l'intelligence artificielle, et de l'IA générative qui est une thématique qui a émergé depuis 2023 restent pour l'heure moins répandus.

41 % des collectivités ont mis en place des cas d'usage en matières d'IA contribuant à l'efficacité de l'administration, seules **30 %** des collectivités ont mis en place des cas d'usage pour améliorer les politiques publiques et les transitions.

Une dynamique encore timide, particulièrement au sein des collectivités plus petites, avec un seuil d'appropriation au-dessus de 200 000 habitants.

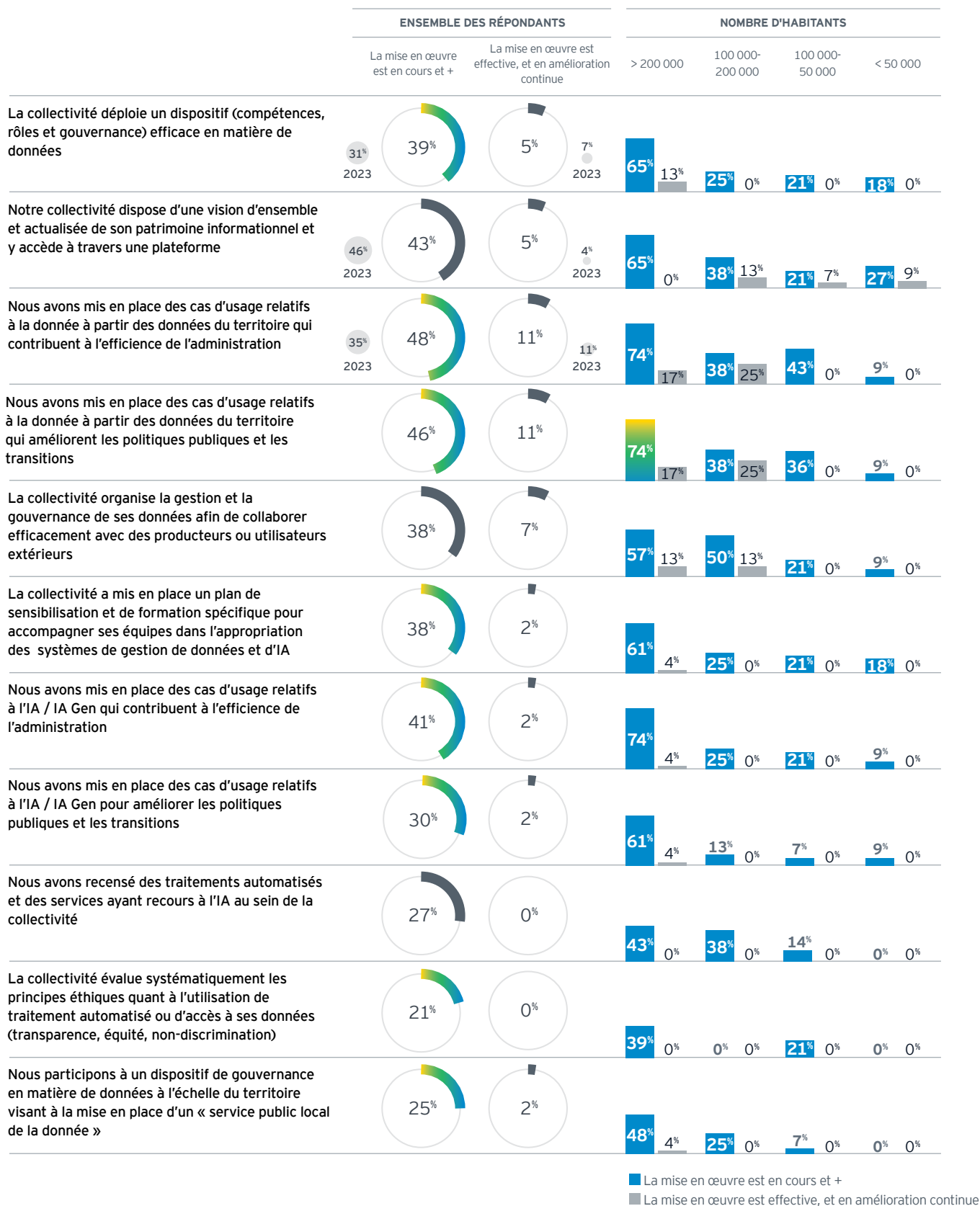
38 % Cette faible maturité devrait toutefois évoluer rapidement puisque près de **38 %** des collectivités ont déjà engagé un plan de sensibilisation et de formation spécifique pour accompagner leurs équipes dans l'appropriation des systèmes de gestion de données et d'IA. Cette démarche structurante témoigne d'une volonté claire de se préparer aux usages futurs.

Deux leviers majeurs de progression apparaissent également :

21 % L'intégration de critères éthiques dans les traitements automatisés et l'accès aux données reste encore très marginale : à ce jour, seules **21 %** des collectivités du bloc local évaluent systématiquement les principes de transparence, d'équité ou de non-discrimination des algorithmes.

25 % La gouvernance territoriale autour de la donnée peine encore également à s'organiser. Une collectivité sur quatre (**25 %**) participe à un dispositif collaboratif à l'échelle locale, visant à structurer un véritable service public de la donnée.

D'une manière générale, la maturité, qu'il s'agisse de la donnée ou de l'IA, progresse nettement avec la taille des collectivités.



FOCUS

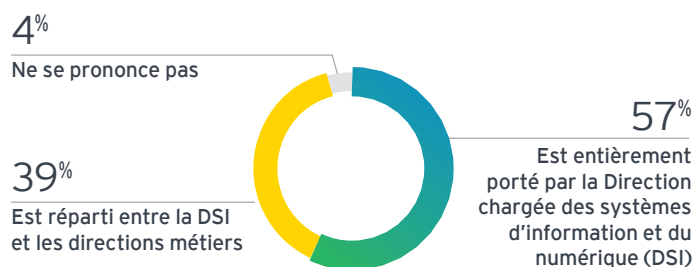
LES MOYENS FINANCIERS CONSACRÉS AU NUMÉRIQUE (1/2)

AVEZ-VOUS UNE VISION CONSOLIDÉE DU BUDGET
CONSACRÉ AU NUMÉRIQUE DANS VOTRE COLLECTIVITÉ ?



Nombre de répondants à cette question : 56

LE BUDGET CONSACRÉ AU NUMÉRIQUE...

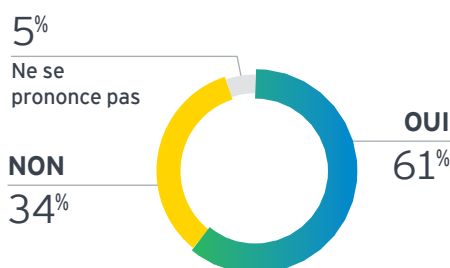


Nombre de répondants à cette question : 56

Le budget consacré au numérique est de manière générale connu par les collectivités (80 %), même si, dans 39 % des cas, ce budget est réparti entre la Direction chargée des SI et les Directions métiers.

L'enquête ne fait par ailleurs pas apparaître sur ces questions de différence significative selon la taille de la collectivité.

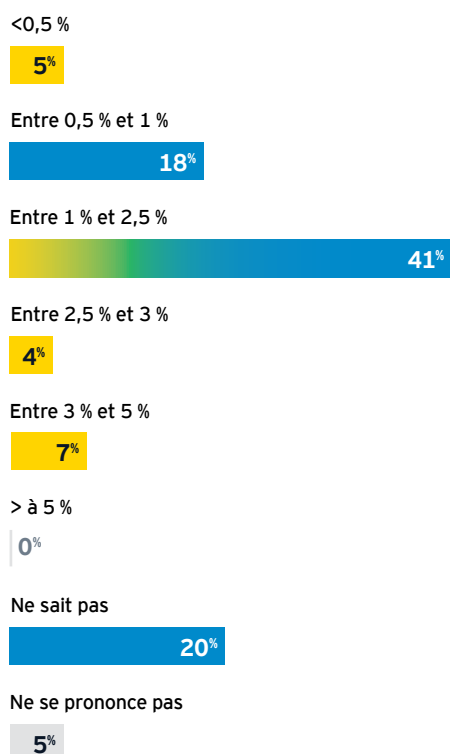
DISPOSEZ-VOUS D'UNE GOUVERNANCE NUMÉRIQUE PERMETTANT DE GÉRER L'ENSEMBLE DU BUDGET CONSACRÉ AU NUMÉRIQUE ?



Nombre de répondants à ce sondage : 56

S'agissant de l'allocation du budget consacré au numérique, seuls 61 % des répondants indiquent disposer d'une gouvernance permettant de gérer l'ensemble du budget avec des différences importantes selon la taille des collectivités. 70 % des collectivités de plus de 200 000 habitants dispose d'une gouvernance numérique contre 36 % pour les collectivités de moins de 50 000 habitants.

QUELLE EST LA PART DU BUDGET NUMÉRIQUE CONNU ET PORTÉ PAR LA DSI PAR RAPPORT AU BUDGET GLOBAL DE FONCTIONNEMENT DE VOTRE COLLECTIVITÉ ?



Nombre de répondants à ce sondage : 56

La majorité des répondants (41 %), soit plus de la moitié des réponses exprimées (55 %), dispose d'un budget numérique connu et porté par la DSI compris entre 1 % et 2,5 % du budget de fonctionnement de la collectivité.

Aux extrêmes :

5 % des répondants disposent d'un budget inférieur à 0,5 % du budget de fonctionnement. Se retrouvent parmi eux des collectivités de taille inférieure à 50 000 habitants, mais également des collectivités de taille supérieure à 200 000 habitants.

7 % des répondants disposent d'un budget compris entre 3 % et 5 %, et se retrouvent parmi eux, là aussi, des collectivités de taille supérieures à 200 000 habitants, mais aussi des collectivités de taille comprise entre 50 000 et 100 000 habitants.

Ces éléments indiquent que **la taille de la collectivité n'apparaît pas comme un facteur différenciant** dans le pourcentage du budget consacré au numérique.

Le pourcentage du budget consacré au numérique est, quant à lui, un facteur contribuant à la maturité numérique. Les collectivités disposant d'un budget consacré au numérique supérieur à 2,5 % font en effet partie du groupe des « plus avancés ».

Ce **facteur, s'il apparaît facilitant, n'est toutefois pas discriminant** car plusieurs collectivités disposant de budget inférieur à 1 % font elles aussi partie du groupe des « plus avancés ».

FOCUS

LES MOYENS FINANCIERS CONSACRÉS AU NUMÉRIQUE (2/2)

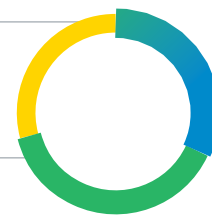
JUGEZ-VOUS QUE LE BUDGET
NUMÉRIQUE D'INVESTISSEMENT EST...

29%

Insuffisant

39%

Satisfaisant



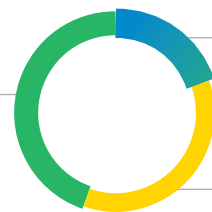
32%

Aligné avec vos enjeux
et ambitions

JUGEZ-VOUS QUE LE BUDGET
NUMÉRIQUE DE FONCTIONNEMENT EST...

36%

Satisfaisant



20%

Aligné avec vos enjeux
et ambitions

45%

Insuffisant

Nombre de répondants à ce sondage : 56

32% + 39% S'agissant du **budget d'investissement**, plus des deux tiers (**32 % + 39 %**) des répondants le jugent satisfaisant ou aligné avec les enjeux et les ambitions de la collectivité. Seuls 29 % le jugent insuffisant (de 22 % pour les collectivités de taille supérieure à 200 000 à 36 % dans le cas des collectivités de taille inférieure à 50 000).

45% La situation est différente s'agissant du **budget de fonctionnement** consacré au numérique. Celui-ci est en effet jugé insuffisant par 45 % des répondants. Avec des écarts plus marqués entre catégories de collectivités, 57 % des plus de 200 000 le jugent insuffisant, contre 36 % pour les moins de 50 000.

20% Seuls 20 % des répondants le considèrent aligné avec les enjeux et les ambitions de la collectivité.

Le contexte général de contraintes budgétaires pesant sur les collectivités est de loin la raison principale évoquée par les répondants pour expliquer un budget d'investissement ou de fonctionnement insuffisant.

Le manque d'ambition, d'appréhension, de portage, d'effet transformant ou encore de retour sur investissement ne sont mentionnés, et c'est une bonne nouvelle, que de manière marginale comme raisons explicatives d'un budget numérique insuffisant.

64% Enfin, c'est probablement la situation en matière d'insuffisance du budget qui conduit **64 %** des répondants à indiquer être souvent (48 %), très souvent (14 %) voir en permanence (2 %) **en situation d'injonction contradictoire entre l'ambition et les moyens disponibles**.

Les éléments ainsi recueillis montrent qu'il n'y a pas de différences significatives dans les moyens consacrés au numérique entre les différentes tailles de collectivité et que les moyens alloués ne sont pas le seul facteur du développement de la maturité numérique. S'ils confirment que la transformation numérique est ouverte à tous, les écarts de maturité forts qui perdurent dans nos analyses, montrent que ce sont bien le portage de haut niveau, le budget alloué et les moyens humains mobilisés qui déterminent la capacité pour la collectivité d'atteindre le niveau de maturité maximum.

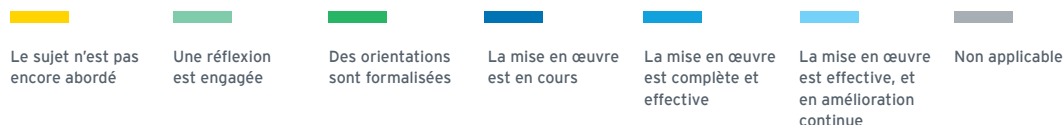
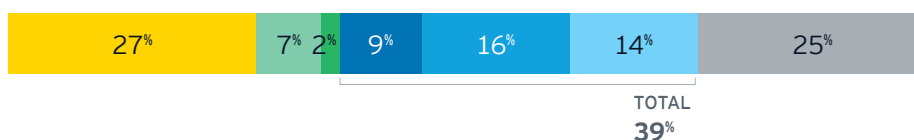
FOCUS

LES PRATIQUES EN MATIÈRE DE MUTUALISATION

NOUS NOUS INSCRIVONS DANS UNE DÉMARCHE DE MUTUALISATION EN MATIÈRE DE NUMÉRIQUE AVEC D'AUTRES ACTEURS (COLLECTIVITÉS ET AUTRES) DE NOTRE TERRITOIRE



NOUS FAISONS PARTIE D'UN DISPOSITIF DE MUTUALISATION TOTALE EN MATIÈRE DE NUMÉRIQUE AVEC D'AUTRES ACTEURS (COLLECTIVITÉS ET AUTRES) DE NOTRE TERRITOIRE (SI PAS CONCERNE, RÉPONDRE NON APPLICABLE)



Nombre de répondants à ce sondage : 56

Près des deux tiers (**68 %**) des répondants s'inscrivent dans une démarche de mutualisation en matière de numérique avec d'autres acteurs du territoire, et **39 %** des répondants font partie d'un dispositif de mutualisation totale.

Les résultats diffèrent selon la taille des collectivités. Ils sont très proches pour l'ensemble des collectivités de taille supérieure à 50 000 habitants, mais sont très en deçà pour les collectivités de taille inférieure à 50 000 habitants :

- Seules 54 % d'entre elles s'inscrivent dans un dispositif de mutualisation.
- Seules 18 % d'entre elles font partie d'un dispositif de mutualisation totale.

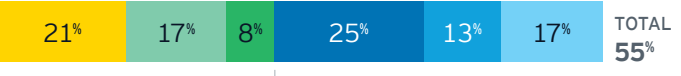
L'analyse des réponses montre que le **recours à la mutualisation, qu'il s'agisse de mutualisation totale ou ciblée, n'apparaît pas comme un facteur déterminant** en matière de maturité numérique. Les collectivités ayant recours à la mutualisation se répartissent parmi les trois ensembles les « plus avancées », les « en mouvement » et les plus « éloignées ».

Lorsque les collectivités sont engagées dans une démarche de mutualisation (hors mutualisation totale), la mutualisation peut porter sur différents domaines.

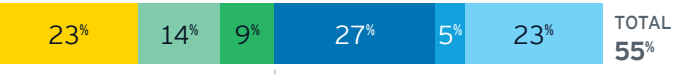


NOUS RÉALISONS DES PROJETS NUMÉRIQUES
EN COMMUN AVEC D'AUTRES ACTEURS
(COLLECTIVITÉS ET AUTRES)

À DESTINATION DE NOS USAGERS
(GRU, PORTAIL DE SERVICES, DATA, ETC.)



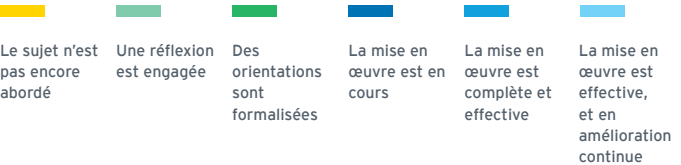
À DESTINATION DES AGENTS
(ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL
COLLABORATIFS, PORTAIL DE SERVICES, ETC.)



EN MATIÈRE DE CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE
(NIS2, RGPD, RGAA, ETC.)



EN MATIÈRE DE CYBERSÉCURITÉ



Nombre de répondants à ce sondage : 24

Plus d'une collectivité sur deux (55 %) réalise des projets numériques **à destination des usagers** en commun avec d'autres acteurs.

De même, plus d'une collectivité sur deux (55 %) réalise des projets numériques **à destination des agents** en commun avec d'autres acteurs.

La mutualisation en matière de cybersécurité est en retrait : elle ne concerne que 37 % des collectivités.

S'agissant des perspectives, 75 % des répondants indiquent que le recours à la mutualisation va augmenter ou fortement augmenter dans le futur.

Les résultats diffèrent toutefois selon la taille des collectivités. Les résultats sont très proches pour l'ensemble des collectivités de taille supérieure à 50 000 mais sont très inférieurs pour les collectivités de taille inférieure à 50 000 habitants. Paradoxalement, celles-ci n'envisagent l'augmentation du recours à la mutualisation que dans 55 % des cas.





Remerciements

NOUS TENONS À REMERCIER POUR
LEUR CONTRIBUTION :

Clément Baylac

Conseiller économie-attractivité, Intercommunalités de France

Céline Colucci

Déléguée Générale du Réseau des Territoires
Innovants - Les Interconnectés

Hervé Groléas

Directeur de l'Innovation Numérique et
des Systèmes d'Information de la Métropole de Lyon.

Animateur du groupe « Cité + » (Directeurs des Systèmes
d'Information d'adhérents de France urbaine)

Sébastien Tison

Conseiller, France Urbaine

**Les représentants des villes, des intercommunalités et des
associations** ayant participé à la co-construction du Baromètre.

**Les métropoles, villes, communautés d'agglomération, communautés
urbaines et communautés de communes** ayant accepté de répondre à
notre Baromètre.

L'ÉQUIPE EY :

Jean-Marc Eiclier

Associé France, EY Consulting

Romain Lafon

Senior Manager, EY Consulting

Lucile Vaubert

Manager, EY Consulting

Pour le volet Cybersécurité :

Marc Ayadi

Associé, EY Consulting

Juliette Faou

Consultante Senior, EY Consulting

Joe Youssef

Consultant, EY Consulting

Laurent Peliks

Associé, EY Consulting

Gaspar Burqué

Responsable marketing secteur, EY

Fabien Piliu

Responsable du Pôle Rédactionnel, EY

Jade Chassagne

Chargée de Marketing, EY

Anna Kukula

Designer, EY

Charlotte Thomas

Designer, EY

EY s'engage à bâtir un monde meilleur, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients et nos collaborateurs aussi bien que pour la société et la planète dans leur ensemble, tout en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

En s'appuyant sur le traitement des données, l'IA et les nouvelles technologies, les équipes EY contribuent à créer la confiance nécessaire à nos clients pour façonner un futur à l'épreuve des défis les plus pressants d'aujourd'hui et demain.

À travers tout un éventail de services allant de l'audit au consulting en passant par la fiscalité, la stratégie et les transactions, les équipes d'EY sont en mesure de déployer leur expertise dans plus de 150 pays et territoires. Une connaissance approfondie du secteur, un réseau international et pluridisciplinaire ainsi qu'un écosystème de partenaires aussi vaste que diversifié sont autant d'atouts qui permettront à EY de participer à la construction d'un monde plus équilibré.

Ensemble pour créer un futur riche d'opportunités.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur ey.com/privacy. Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site ey.com.

© 2025 Ernst & Young Advisory.
Tous droits réservés.

Studio BMC France – 2501BMC003-01
SCORE N° 2025-073
ED None

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

ey.com/fr

CONTACTS

Jean-Marc Eiclier

Associé France, EY Consulting
Responsable de l'offre Transformation
numérique pour les territoires

jean-marc.eiclier@fr.ey.com
+33 6 82 55 73 41

Clément Baylac

Conseiller économie-attractivité
Intercommunalités de France

c.baylac@intercommunalites.fr
+33 6 09 18 01 58

Céline Colucci

Déléguée Générale du Réseau
des Territoires Innovants
Les Interconnectés

ccolucci@interconnectes.com
+33 6 10 86 23 87

Sébastien Tison

Chargé de Mission
Politiques Publiques
France urbaine

s.tison@franceurbaine.org
+33 6 26 49 53 39

