

RAPPORT DE MISSION 2025

Souveraineté numérique et contrôle
des données dans l'investissement



RESUME EXECUTIF

En 2025, Bodic a engagé sa première année en tant que société à mission avec l'ambition de contribuer à la reprise de contrôle des données et des dépendances technologiques des sociétés de gestion. Dans un contexte marqué par la complexification des systèmes d'information, la montée en puissance de l'intelligence artificielle et un environnement géopolitique plus incertain, Bodic a fait le choix d'une approche pragmatique de la souveraineté numérique, fondée sur la maîtrise, la réversibilité et l'arbitrage éclairé.

L'année a été consacrée à la pose de fondations concrètes : structuration des chaînes de données, choix d'infrastructures souveraines, diffusion de bonnes pratiques et création d'espaces de dialogue au sein de l'écosystème, notamment à travers l'initiative SIAI. Ces actions ont permis de confirmer l'existence d'une prise de conscience croissante, tout en révélant un déficit persistant d'indicateurs partagés permettant d'objectiver et de piloter ces enjeux dans la durée.

Ce rapport rend compte, avec transparence, des choix effectués, des limites rencontrées et des enseignements tirés. Il constitue un point de départ pour une trajectoire de structuration progressive, appelée à se renforcer en 2026–2027 par la mise en place d'outils, d'indicateurs et de cadres de gouvernance adaptés aux réalités des sociétés de gestion

Publié le 02/02/2026

Rapport de Mission 2025 - Société Bodic SAS

RC 943 124 941 - Bordeaux

Tous droits réservés - www.bodic.eu

contact@bodid.eu



1. Le mot du Fondateur

En 2025, la création de Bodic comme société à mission ne relève ni d'un effet de mode, ni d'un positionnement opportuniste. Elle s'inscrit dans une continuité.

Il y a plus de quinze ans, en co-fondant Recommerce, j'ai pu mesurer à quel point un système d'information bien conçu, granulaire et maîtrisé pouvait devenir un levier stratégique décisif. À l'inverse, j'ai également constaté dans d'autres organisations les fragilités qu'engendre une dépendance excessive à des outils mal compris, mal gouvernés ou choisis par défaut. Ces enseignements, issus du terrain, ont profondément structuré ma manière d'aborder la transformation digitale.

Avec Bodic, je me suis intéressé à un actif encore trop souvent sous-estimé dans les sociétés de gestion : leurs données, et plus largement les dépendances technologiques de leur système d'information. Or, dans un contexte où les décisions d'investissement, de pilotage et de conformité reposent de plus en plus sur des outils numériques et des briques d'intelligence artificielle, la question n'est plus seulement celle de la performance, mais bien celle du contrôle.

Le constat est simple : de nombreux fonds ont progressivement externalisé des pans entiers de leur chaîne de données et de décision, souvent au profit de solutions extra-territoriales, sans toujours mesurer les implications juridiques, opérationnelles, ni même cognitives de ces choix. Cette situation crée une forme de dépendance silencieuse, difficilement réversible, qui peut fragiliser la capacité d'un fonds à piloter ses activités dans la durée.

Bodic est née de cette conviction, partagée avec Armen : les fonds doivent pouvoir reprendre le contrôle de leurs données, de leurs outils et de leurs arbitrages technologiques. Non pas de manière idéologique ou dogmatique, mais de façon pragmatique, progressive et éclairée.

Dès sa création, Bodic a fait le choix de structurer son développement autour de cette ambition. Cela s'est traduit par des décisions concrètes, parfois coûteuses, comme le choix d'infrastructures souveraines, la mise en avant de partenaires européens, ou encore un investissement important dans la pédagogie et la diffusion de bonnes pratiques auprès de l'écosystème.

L'année 2025 constitue une première étape. Elle n'est ni exhaustive ni parfaite. Elle est celle des fondations, des arbitrages assumés et des premiers enseignements. Ce rapport a vocation à rendre compte, avec transparence, de cette trajectoire initiale : ce que nous avons cherché à faire, ce que nous avons effectivement mis en œuvre, et les limites que nous avons identifiées.

Devenir société à mission engage Bodic dans la durée. Ce rapport n'est pas une fin en soi, mais un point de départ. Il marque notre volonté d'inscrire la question de la souveraineté des données et des dépendances technologiques au cœur du dialogue avec nos clients, nos partenaires et, plus largement, avec l'écosystème de l'investissement.

Antoine Jeanjean,
Fondateur & CEO de Bodic SAS

2. Bodic, société à mission : raison d'être et périmètre

Bodic a adopté le statut de société à mission afin d'aligner durablement son projet entrepreneurial avec une conviction centrale : la maîtrise des données et des dépendances technologiques est devenue un enjeu stratégique pour les sociétés de gestion.

2.1 Raison d'être

La raison d'être de Bodic est de contribuer à ce que les sociétés de gestion puissent reprendre le contrôle de leurs données, de leurs systèmes d'information et de leurs choix technologiques, dans un environnement de plus en plus contraint sur les plans réglementaire, géopolitique et opérationnel.

Cette ambition s'inscrit dans un contexte où :

- ❖ les chaînes de données se complexifient,
- ❖ les solutions logicielles et d'intelligence artificielle deviennent structurantes pour la prise de décision,
- ❖ les dépendances à des acteurs extra-territoriaux s'accroissent souvent sans évaluation de leurs impacts.

Bodic se positionne comme un acteur permettant d'éclairer ces choix, d'en réduire les risques et d'accompagner une trajectoire de maîtrise progressive, sans posture idéologique ni approche uniforme.

2.2 Objectifs statutaires de la mission

Dans le cadre de son statut de société à mission, Bodic poursuit notamment les objectifs suivants :

- ❖ Favoriser la souveraineté et la résilience des systèmes d'information des sociétés de gestion, en particulier sur les chaînes de données critiques.
 - ❖ Réduire les dépendances technologiques non maîtrisées, notamment vis-à-vis de solutions extra-territoriales, en proposant des alternatives crédibles ou des architectures hybrides raisonnées.
 - ❖ Diffuser des bonnes pratiques en matière de gouvernance des données, d'IA et de sécurité, par des actions de conseil, de formation et de pédagogie.
 - ❖ Contribuer à l'élévation du niveau de maturité de l'écosystème, au-delà des seuls clients de Bodic, via des contenus, des événements et des partenariats.

Ces objectifs constituent un cadre de référence pour les décisions structurantes prises par l'entreprise.

La page Mission du site Bodic : <https://bodid.fr/pages/mission>

2. Bodic, société à mission : raison d'être et périmètre

2.3 Périmètre d'intervention de Bodic en 2025

En 2025, Bodic intervient selon un modèle volontairement hybride, articulé autour de trois rôles complémentaires :

- ❖ **Éditeur de briques logicielles** dédiées aux sociétés de gestion, conçues pour structurer les données, sécuriser les flux et renforcer la maîtrise des systèmes d'information.
- ❖ **Partenaire conseil IA & Data**, accompagnant les fonds dans la définition de leur trajectoire de transformation, l'analyse de leurs dépendances et la priorisation de leurs investissements technologiques.
- ❖ **Acteur de formation et de diffusion des savoirs**, via des contenus pédagogiques, des tribunes, des conférences et des programmes de sensibilisation.

Ce positionnement hybride permet à Bodic de rester proche des réalités opérationnelles tout en conservant une capacité de recul stratégique.

2.4 Limites assumées du périmètre

En tant que jeune société à mission, Bodic n'a pas vocation, en 2025, à :

- ❖ garantir à elle seule la souveraineté complète des systèmes d'information de ses clients,
- ❖ se substituer aux équipes internes des fonds ou à l'ensemble de leurs prestataires,
- ❖ imposer des choix technologiques uniformes indépendamment des contraintes spécifiques de chaque organisation.

La mission de Bodic consiste avant tout à **outiller la décision, à rendre visibles les dépendances et à accompagner des trajectoires réalistes**, adaptées au niveau de maturité et aux priorités de chaque société de gestion.

3. Gouvernance de la mission en 2025

La gouvernance de la mission de Bodic a été conçue en 2025 de manière volontairement progressive. En tant que société en phase de structuration, Bodic a fait le choix d'une gouvernance adaptée à sa taille, tout en veillant à ce que la mission ne reste pas déclarative mais influence réellement les décisions stratégiques et opérationnelles.

3.1 Portage de la mission

En 2025, la mission est portée directement par le fondateur et président de Bodic. Ce portage direct reflète la nature entrepreneuriale du projet et la volonté d'assumer personnellement les arbitrages liés à la mission, notamment lorsque ceux-ci entrent en tension avec des considérations économiques ou opérationnelles de court terme.

Ce choix permet :

- ❖ une intégration immédiate de la mission dans les décisions structurantes,
- ❖ une cohérence forte entre vision stratégique, offres proposées et pratiques internes,
- ❖ une capacité d'arbitrage rapide dans un environnement technologique en constante évolution.

3.2 Intégration de la mission dans les décisions

La mission de Bodic ne fait pas l'objet, en 2025, d'un processus de validation formel distinct. Elle est intégrée de manière transversale aux décisions clés de l'entreprise, notamment :

- ❖ les choix d'architecture technique et d'infrastructures,
- ❖ la sélection des partenaires technologiques et de services,
- ❖ la conception des offres logicielles, de conseil et de formation,
- ❖ les actions de communication et de diffusion de contenus.

Certaines décisions structurantes prises en 2025 ont été explicitement guidées par la mission, même lorsqu'elles impliquent des coûts supplémentaires ou des efforts organisationnels accrus, traduisant une volonté de cohérence entre discours et pratiques.

3. Gouvernance de la mission en 2025

3.3 Rôle de l'écosystème et des échanges informels

La gouvernance de la mission de Bodic s'appuie également sur un écosystème de partenaires, de clients et d'acteurs du secteur avec lesquels des échanges réguliers ont lieu, de manière informelle mais structurante.

Ces échanges jouent un rôle clé pour :

- ❖ confronter les orientations de Bodic aux réalités opérationnelles des fonds,
- ❖ identifier les points de friction liés à la souveraineté des données et des outils,
- ❖ ajuster le niveau de pragmatisme des solutions proposées.

Les retours issus de ces interactions alimentent directement l'évolution des offres et des priorités de Bodic.

3.4 Limites du dispositif de gouvernance en 2025

Bodic reconnaît que la gouvernance de la mission reste, en 2025, volontairement limitée et largement centralisée. Cette approche présente certaines limites :

- ❖ l'absence de comité de mission formalisé,
- ❖ un suivi encore imparfait et hétérogène des indicateurs liés à la mission,
- ❖ une dépendance forte à l'implication personnelle du fondateur.

Ces limites sont assumées comme transitoires et correspondent à une phase de lancement où la priorité a été donnée à l'action, à l'expérimentation et à la construction des premières briques opérationnelles.

3.5 Perspectives d'évolution de la gouvernance

À mesure que Bodic se développera, la gouvernance de la mission a vocation à se structurer davantage, notamment par :

- ❖ la formalisation progressive d'indicateurs de suivi de la mission,
- ❖ l'élargissement du portage de la mission à d'autres parties prenantes internes et externes,
- ❖ la mise en place, à terme, d'un dispositif de gouvernance plus formel adapté à la taille et à la maturité de l'entreprise.

L'année 2025 constitue ainsi une première étape de structuration, destinée à poser des bases solides avant une montée en puissance progressive du dispositif de gouvernance de la mission.

4. Actions et résultats 2025

L'année 2025 a constitué pour Bodic une phase de mise en œuvre opérationnelle de sa mission. Les actions menées n'ont pas cherché l'exhaustivité, mais la cohérence : chaque initiative a été pensée comme une brique contribuant à une trajectoire de reprise de contrôle des données et des dépendances technologiques.

Les actions sont présentées ci-dessous selon quatre axes structurants.

Axe 1 — Reprise de contrôle des données des sociétés de gestion

Intention.

Permettre aux sociétés de gestion de mieux comprendre, structurer et maîtriser leurs chaînes de données, en considérant les données comme un actif stratégique à part entière, et non comme un simple sous-produit des outils utilisés.

Actions mises en œuvre en 2025

- ❖ Conception et déploiement de briques logicielles visant à structurer les données cœur des fonds (CRM, référentiels, chaînes de reporting).
- ❖ Accompagnement de sociétés de gestion dans l'identification de leurs données critiques et des dépendances associées à leur système d'information.
- ❖ Promotion du concept de golden source comme socle de pilotage et de décision via les missions de conseil.
- ❖ Intégration systématique des enjeux de gouvernance, de traçabilité et de sécurité dans les réflexions d'architecture proposées aux clients.

Premiers indicateurs de suivi

- ★ Nombre de projets intégrant une réflexion explicite sur la structuration et la gouvernance des données.
- ★ Nombre de clients accompagnés sur des sujets de cartographie de données ou d'architecture cible.
- ★ Part des offres Bodic intégrant une dimension data governance dès la phase de cadrage.

Limites identifiées

- Hétérogénéité importante du niveau de maturité des fonds.
- Absence d'indicateurs standards permettant de mesurer objectivement le niveau de maîtrise des données d'un fonds ou de ses participations.
- Temps nécessaire pour faire évoluer des pratiques historiquement orientées outil plutôt que donnée.

Mission "Structuration"



Structuration de la chaîne de données & Golden Source

Mettre vos données "au carré" : collecte, golden source, BI et gouvernance, en s'appuyant si besoin sur Bodic Apps et vos outils existants.

- Cartographie & catalogue des sources internes / externes
- Connexion sécurisée des sources (ETL, API, standard MCP)
- Mise en place ou renforcement d'une golden source et d'une BI centrale pour les investisseurs, l'ops et la direction
- Gouvernance : qualité, droits d'accès, conformité, archivage et traçabilité

Contact

Actions et résultats 2025

Axe 2 — Souveraineté pragmatique des infrastructures et des outils

Intention.

Réduire les dépendances technologiques non maîtrisées, en particulier extra-territoriales, sans adopter une posture dogmatique. La souveraineté est abordée comme une trajectoire pragmatique, adaptée aux contraintes opérationnelles et réglementaires des clients.

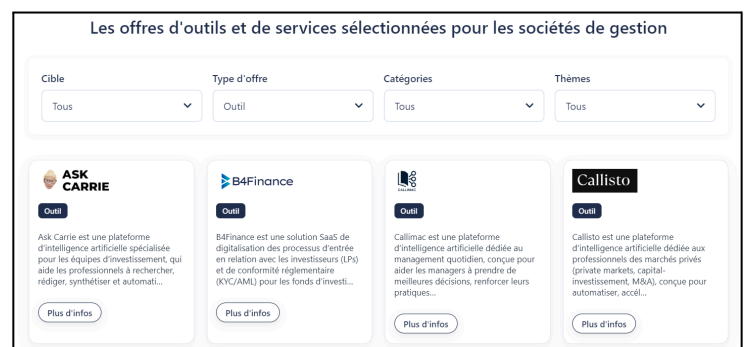
Actions mises en œuvre en 2025

- ❖ Migration volontaire de la plateforme Bodic d'une infrastructure Azure France vers une infrastructure Clever Cloud hébergée en France, afin de garantir une souveraineté complète de l'environnement technique.
- ❖ Revue critique des dépendances technologiques internes (hébergement, outils, services tiers).
- ❖ Mise en avant active de partenaires et solutions européennes ou souveraines lorsque des alternatives crédibles existent.
- ❖ Sensibilisation des clients aux enjeux juridiques, techniques et stratégiques liés aux dépendances extra-territoriales.

La migration de la plateforme sur les serveurs français de Clever Cloud, réalisée à fonctionnalités constantes, a représenté un investissement significatif en temps et en coûts DevOps. Ce choix illustre la volonté de Bodic d'appliquer à ses propres outils les principes qu'elle recommande à ses clients.

Premiers indicateurs de suivi

- ★ Pourcentage des infrastructures et services critiques reposant sur des solutions souveraines.
- ★ Nombre de partenaires européens ou souverains intégrés à l'écosystème Bodic.
- ★ Nombre de clients sensibilisés aux enjeux de souveraineté dans le cadre de missions de conseil ou de projets logiciels.



Limites identifiées

- Contraintes clients fortes liées à des environnements existants déjà largement dépendants d'acteurs extra-territoriaux.
- Absence d'alternatives souveraines équivalentes pour certains usages avancés, notamment en matière d'IA.
- Arbitrages nécessaires entre souveraineté, performance, coût et délais de mise en œuvre.

Actions et résultats 2025

Axe 3 — Diffusion des bonnes pratiques et pédagogie

Intention.

Considérer que l'impact de Bodic ne se limite pas à ses clients directs, mais passe également par la diffusion de connaissances, de grilles de lecture et de retours d'expérience au sein de l'écosystème de l'investissement.

Actions mises en œuvre en 2025

- ❖ Production régulière de contenus pédagogiques (articles, fiches IA & Data, tribunes).
- ❖ Prises de parole publiques sur les enjeux de souveraineté, de dépendance technologique et de gouvernance des données.
- ❖ Organisation de la conférence SIAI, réunissant des sociétés de gestion et des fournisseurs de services autour des enjeux de souveraineté numérique et de données.
- ❖ Développement d'activités de formation et de sensibilisation à destination des équipes de fonds.

Premiers indicateurs de suivi

- ★ Nombre de contenus publiés (articles, tribunes, fiches pédagogiques).
- ★ Nombre d'événements organisés ou co-organisés sur les thématiques de la mission.
- ★ Nombre de fonds et d'acteurs de l'écosystème impliqués dans ces actions de diffusion.

Limites identifiées

- Difficulté à mesurer précisément l'impact indirect de ces actions sur les pratiques réelles des acteurs.
- Temps important requis pour produire des contenus de fond, en parallèle des activités opérationnelles.
- Sensibilité variable des acteurs selon leur niveau de maturité et le contexte économique.


Podcast
32



Fiche #32 : Quand la géopolitique entre dans votre CRM - De la dépendance numérique à la guerre cognitive

27/01/2026 • 04:46

Cette fiche examine l'émergence de la guerre cognitive et les risques stratégiques que représentent les modèles de ...

Écouter l'épisode


Podcast
31



Fiche #31 : Booster vos relations Investisseurs grâce à une approche orientée Data

19/01/2026 • 4:27

Cette fiche présente une stratégie pour moderniser les relations investisseurs au sein des sociétés de gestion en adopta...

Écouter l'épisode


Podcast
30



Fiche #30 : MCP + UCP : Comment les IA vont acheter, vendre et piloter vos participations en 2026 ?

12/01/2026 • 11:58

Cette fiche explore l'émergence d'une économie agentique prévue pour 2026, où les intelligences artificielles ...

Écouter l'épisode

Actions et résultats 2025

Axe 4 — Structuration progressive d'une mesure de la souveraineté

Intention.

Poser les bases d'une approche plus objective et mesurable de la souveraineté des systèmes d'information, tant au niveau des fonds que de leurs participations.

Actions mises en œuvre en 2025

- ❖ Premières réflexions sur des indicateurs de dépendance technologique et de souveraineté des données.
- ❖ Échanges avec des fonds et des partenaires sur la faisabilité de grilles de lecture communes.
- ❖ Identification des limites actuelles liées à l'absence de référentiels partagés et d'indicateurs standardisés.

Limites identifiées

- Manque de données disponibles et comparables au niveau des participations.
- Faible mobilisation historique des institutions publiques sur ces sujets, malgré une prise de conscience récente liée au contexte géopolitique.
- Complexité à agréger des indicateurs techniques, juridiques et organisationnels dans un score lisible.



SIAI 2025 - Souveraineté, IA & Investissement

Créer un espace de dialogue pour reprendre le contrôle

Pourquoi SIAI ?

En 2025, les enjeux de souveraineté des données, de dépendances technologiques et d'intelligence artificielle restent encore peu traités de manière opérationnelle dans le monde de l'investissement.

Les sociétés de gestion font face à :

- ❖ une complexification rapide de leurs systèmes d'information,
- ❖ une dépendance croissante à des solutions extra-territoriales,
- ❖ une difficulté à objectiver ces risques et à les comparer.

SIAI est né de ce constat.

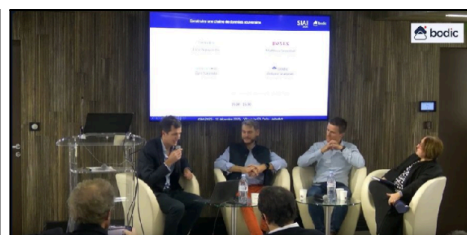
L'ambition de SIAI

<https://siai.bodic.fr> →

Créer un espace dédié, indépendant et à taille humaine pour :

- ❖ mettre en dialogue sociétés de gestion et fournisseurs de solutions,
- ❖ partager des retours d'expérience concrets, loin des discours marketing,
- ❖ structurer un langage commun autour de la souveraineté, des données et de l'IA,
- ❖ faire émerger des pistes d'action réalistes, adaptées aux contraintes du secteur.

SIAI ne vise pas à imposer des normes, mais à éclairer les décisions.



Mise en œuvre – Édition 2025

L'édition 2025 de SIAI a réuni :

- ★ 9 sociétés de gestion qui partagent leurs retours d'expérience
- ★ 32 sociétés de gestion et 60 personnes de l'écosystème présentes
- ★ Des fournisseurs de services et de solutions technologiques qui viennent partager leurs offres
- ★ Des acteurs engagés sur les enjeux de données, sécurité et IA qui s'impliquent dans les tables rondes



SIAI 2025 - Souveraineté, IA & Investissement

Les échanges ont porté notamment sur :

- la maîtrise des chaînes de données dans les fonds,
- les dépendances extra-territoriales des outils utilisés,
- l'impact de l'IA sur la prise de décision et la gouvernance,
- l'absence d'indicateurs partagés de souveraineté numérique.

Ce que SIAI a permis de mettre en évidence

L'organisation de SIAI a permis de mettre en évidence plusieurs constats structurants. Elle a tout d'abord confirmé l'existence d'un besoin réel d'espaces de discussion dédiés aux enjeux de souveraineté numérique, de dépendances technologiques et d'intelligence artificielle dans le monde de l'investissement. Les échanges ont également montré que le contexte géopolitique récent a joué un rôle d'accélérateur, rendant ces sujets plus audibles et plus légitimes auprès des sociétés de gestion.

Toutefois, SIAI a aussi révélé une difficulté persistante à dépasser le stade du diagnostic pour aller vers une mesure objectivée et opérationnelle de ces enjeux. Enfin, une attente forte s'est exprimée en faveur d'outils concrets, de grilles de lecture partagées et de référentiels communs permettant de comparer les situations et de piloter les décisions dans la durée.

Ces constats nourrissent directement la feuille de route de Bodic pour les années à venir.

SIAI et la mission de Bodic

SIAI constitue un prolongement direct de la mission de Bodic :

- ❖ Diffuser des bonnes pratiques au-delà de ses clients directs.
- ❖ Créer un effet de diffusion au sein de l'écosystème de l'investissement.
- ❖ Contribuer à structurer le débat sur la souveraineté numérique.

Bodic applique à SIAI la même exigence que pour ses offres : pragmatisme, transparence et cohérence entre discours et pratiques.

Perspectives

SIAI a vocation à s'inscrire dans la durée en élargissant progressivement son périmètre. L'objectif est de devenir un point de repère pour les acteurs souhaitant structurer leur réflexion sur la souveraineté numérique dans l'investissement.

5. Limites et enseignements

L'année 2025 a permis à Bodic de poser des premières fondations solides en matière de mission. Elle a également mis en lumière un certain nombre de limites et de tensions, inhérentes à la fois au contexte de marché et à la nature même des enjeux de souveraineté des données et des systèmes d'information.

Assumer ces limites fait pleinement partie de la démarche de société à mission.

5.1 Une prise de conscience encore hétérogène dans l'écosystème

Malgré une sensibilité croissante aux enjeux de souveraineté numérique, le niveau de prise de conscience reste très variable selon les acteurs.

Certains fonds ont engagé des réflexions structurées sur leurs dépendances technologiques, tandis que d'autres continuent de privilégier des critères de simplicité, de rapidité de déploiement ou de coûts immédiats, parfois au détriment d'une vision de long terme.

Cette hétérogénéité rend difficile l'adoption de référentiels communs et ralentit la diffusion de pratiques plus exigeantes en matière de gouvernance des données.

5.2 Des arbitrages permanents entre mission et contraintes opérationnelles

La mise en œuvre de la mission implique des arbitrages constants entre :

- ❖ souveraineté et performance,
- ❖ maîtrise des dépendances et délais de déploiement,
- ❖ cohérence des principes et contraintes économiques des clients.

En 2025, Bodic a fait le choix d'une souveraineté pragmatique, acceptant que certaines dépendances persistent lorsque les alternatives souveraines ne sont pas encore matures ou compatibles avec les contraintes des fonds. Cette posture, si elle permet l'adoption progressive des bonnes pratiques, implique également d'assumer des compromis temporaires.

5.3 Un déficit d'indicateurs partagés et objectivables

L'un des principaux enseignements de 2025 réside dans le manque d'indicateurs permettant de mesurer de manière fiable et comparable le niveau de souveraineté des systèmes d'information, tant au niveau des sociétés de gestion que de leurs participations.

Les données disponibles sont souvent fragmentées, hétérogènes et difficilement comparables d'une organisation à l'autre.

Ce déficit d'outillage freine la capacité à piloter ces enjeux de manière structurée et à objectiver les progrès réalisés.

5. Limites et enseignements

5.4 Un rôle encore limité des institutions publiques

Jusqu'à récemment, les sujets de souveraineté numérique et de dépendance technologique ont suscité un intérêt limité de la part des institutions publiques et des acteurs parapublics, en particulier lorsqu'ils concernaient des secteurs comme le private equity ou la gestion d'actifs.

Les évolutions géopolitiques récentes ont contribué à rendre ces enjeux plus audibles. Toutefois, en 2025, Bodic constate encore un décalage entre les discours institutionnels et les dispositifs opérationnels réellement disponibles pour accompagner les acteurs du marché.

5.5 Enseignements clés de l'année 2025

À l'issue de cette première année, plusieurs enseignements structurants se dégagent :

- ❖ La souveraineté des données ne peut pas être traitée comme un sujet purement technique ; elle engage des dimensions organisationnelles, juridiques et culturelles.
- ❖ Les approches progressives et pédagogiques favorisent davantage l'adoption que les postures prescriptives.
- ❖ La crédibilité d'un acteur de la souveraineté repose avant tout sur sa capacité à appliquer à lui-même les principes qu'il défend.
- ❖ La structuration d'indicateurs communs constitue un levier prioritaire pour les années à venir.

Ces enseignements constituent le socle de la feuille de route de Bodic pour les prochaines années.

6. Perspectives et feuille de route 2026–2027

À l'issue de cette première année de structuration, Bodic aborde la période 2026–2027 avec une ambition claire : consolider les fondations posées en 2025 et transformer les premières initiatives en un dispositif plus structuré, mesurable et partageable avec l'écosystème.

Cette feuille de route s'inscrit dans une logique de progression continue, sans rupture brutale, en tenant compte des contraintes opérationnelles des sociétés de gestion et de la maturité encore hétérogène du marché.

6.1 Structurer la mesure de la souveraineté et des dépendances

L'une des priorités des prochaines années sera la formalisation d'indicateurs permettant de mieux objectiver les enjeux de souveraineté des données et des systèmes d'information.

Bodic prévoit notamment :

- ❖ la **définition progressive de grilles de lecture** permettant d'évaluer les dépendances technologiques des fonds et, lorsque cela est possible, de leurs participations,
- ❖ l'**expérimentation d'indicateurs** combinant dimensions techniques, juridiques et organisationnelles,
- ❖ la mise à disposition de ces grilles comme **outils d'aide à la décision** et non comme instruments normatifs.

L'objectif n'est pas de produire un score unique, mais de rendre visibles des zones de risque et des leviers d'amélioration.

6.2 Renforcer la cohérence entre mission et offres opérationnelles

Bodic poursuivra l'alignement de ses offres logicielles, de conseil et de formation avec sa mission, en veillant à ce que chaque nouvelle brique développée ou recommandée contribue à la maîtrise des données et à la réduction des dépendances non maîtrisées.

Cela se traduira notamment par :

- ❖ une **intégration plus systématique** des enjeux de souveraineté dès les phases amont des projets,
- ❖ un **renforcement des exigences** en matière d'architecture, de gouvernance et de traçabilité,
- ❖ une clarification des **arbitrages** possibles entre souveraineté, performance et contraintes clients.

6. Perspectives et feuille de route 2026–2027

6.3 Faire évoluer la gouvernance de la mission

À mesure que Bodic se développera, la gouvernance de la mission a vocation à s'élargir et à se formaliser progressivement.

Sur la période 2026–2027, Bodic envisage :

- ❖ l'implication accrue de **parties prenantes internes et externes** dans le suivi de la mission,
- ❖ la formalisation d'un **premier socle d'indicateurs de suivi**,
- ❖ la préparation à un **dialogue structuré avec un organisme tiers indépendant**, lorsque la taille et la maturité de l'entreprise le rendront pertinent.

Cette évolution se fera de manière proportionnée, afin de préserver l'agilité nécessaire à une entreprise en croissance.

6.4 Amplifier l'impact par la diffusion et l'écosystème

Bodic continuera de considérer la diffusion des bonnes pratiques comme un levier central d'impact.

Les priorités identifiées pour les années à venir incluent :

- ❖ la **poursuite des actions de publication et de prise de parole** sur les enjeux de souveraineté et de gouvernance des données,
- ❖ le **renforcement des partenariats avec des acteurs** partageant des valeurs similaires,
- ❖ le développement **d'espaces de dialogue** entre sociétés de gestion, fournisseurs de solutions et institutions.

L'objectif est de contribuer à structurer un langage commun et des références partagées au sein de l'écosystème.

6.5 Une trajectoire assumée et évolutive

La mission de Bodic ne se conçoit pas comme un état à atteindre, mais comme une **trajectoire**. Les enjeux de souveraineté des données, de dépendance technologique et d'IA évoluent rapidement et nécessitent une capacité d'adaptation permanente.

Les années 2026–2027 devront permettre :

- ❖ de passer d'une phase de sensibilisation à une **phase de structuration**,
- ❖ de transformer des convictions en **outils concrets**,
- ❖ et de renforcer la **crédibilité** d'une approche européenne, pragmatique et responsable de la transformation numérique des sociétés de gestion.

7. Conclusion du rapport

Ce premier rapport de société à mission marque une étape structurante pour Bodic. Il ne vise ni l'exhaustivité, ni la démonstration d'un modèle abouti, mais la formalisation d'une trajectoire. L'année 2025 a été celle des fondations : clarification de la mission, premiers arbitrages concrets, mise en cohérence progressive entre convictions, pratiques internes et offres proposées aux sociétés de gestion.

Les actions menées au cours de l'année ont confirmé que la souveraineté des données et des systèmes d'information ne constitue pas un sujet isolé ou strictement technique. Elle traverse l'ensemble des décisions stratégiques des fonds : choix d'outils, organisation des équipes, gouvernance, conformité réglementaire et, de plus en plus, capacité à décider de manière autonome dans un environnement incertain. Les échanges menés avec l'écosystème, notamment dans le cadre de SIAI, ont également mis en évidence un décalage persistant entre la prise de conscience croissante de ces enjeux et la capacité à les mesurer, les comparer et les piloter dans la durée.

Ce rapport met volontairement en lumière les limites rencontrées en 2025 : absence d'indicateurs partagés, dépendances encore fortes à certains acteurs extra-territoriaux, maturité hétérogène des organisations, et rôle encore partiellement structuré des institutions publiques sur ces sujets. Ces constats ne constituent pas des points de faiblesse à masquer, mais des éléments de diagnostic indispensables pour orienter les actions futures.

La démarche de société à mission adoptée par Bodic ne se conçoit pas comme une posture normative ni comme une fin en soi. Elle vise avant tout à outiller la décision, à rendre visibles des dépendances souvent implicites et à accompagner des trajectoires réalistes, compatibles avec les contraintes opérationnelles des sociétés de gestion. Dans un contexte où les choix technologiques engagent de plus en plus fortement la capacité de pilotage et de résilience des organisations, la question n'est pas tant de viser une souveraineté absolue que de retrouver des marges de manœuvre et de compréhension.

Ce premier rapport ouvre ainsi plusieurs questions qui dépassent le seul périmètre de Bodic : comment objectiver la souveraineté numérique sans la réduire à un score simpliste ? Quel rôle pour les fonds dans l'évaluation des dépendances technologiques de leurs participations ? Comment articuler exigences de performance, contraintes réglementaires et maîtrise des chaînes de données ? Autant de sujets qui appellent un travail collectif, progressif et pragmatique.

Bodic entend inscrire ses actions futures dans ce cadre, en poursuivant la structuration de ses outils, de sa gouvernance et de ses indicateurs, tout en contribuant au dialogue avec l'ensemble de l'écosystème. Ce rapport constitue un point de départ. Il a vocation à être enrichi, challengé et précisé au fil des années, à mesure que les pratiques évoluent et que les enjeux de souveraineté numérique s'imposent comme un élément central de la stratégie des sociétés de gestion