

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Strasbourg, le 17 novembre 2020

CDDG(2020)16
Point 4.1 de l'ordre du jour

**COMITE EUROPEEN SUR LA DEMOCRATIE ET LA GOUVERNANCE
(CDDG)**

**AVANT-PROJET D'ETUDE SUR L'IMPACT DE LA TRANSFORMATION
NUMERIQUE SUR LA DEMOCRATIE ET LA BONNE GOUVERNANCE**

Note du Secrétariat
établie par la
Direction générale de la démocratie
Division de la gouvernance démocratique

Introduction

Selon son mandat pour l'exercice biennal 2020-2021, la tâche spécifique (i) du Comité européen sur la démocratie et la gouvernance (CDDG) se lit comme suit :

(i) Sur la base de ses travaux antérieurs sur la démocratie électronique et en tenant compte des résultats de la 129e session du Comité des Ministres à Helsinki, préparer une étude sur l'impact de la transformation numérique, y compris l'intelligence artificielle et la prise de décision automatisée, sur la démocratie et la bonne gouvernance, également en vue de contribuer aux travaux du CAHAI.

Les travaux préparatoires pour mener à bien cette tâche sont effectués par le groupe de travail sur la démocratie et la technologie (GT-DT), comme décrit dans le document [CDDG\(2020\)15](#).

Le présent projet est le résultat de trois réunions de groupes de travail tenues en 2020. Le chapitre sur la bonne gouvernance est largement basé sur un document d'expert fourni par le professeur Ines Mergel, consultant expert.

Action requise

Le CDDG est invité à examiner l'étude, à y apporter une contribution supplémentaire et à donner des orientations au groupe de travail sur la démocratie et la technologie, notamment en ce qui concerne les conclusions, en vue de son approbation finale lors de la 13e réunion plénière du CDDG.

TABLE DES MATIERES

PARTIE I - QUESTIONS GÉNÉRALES

1. Introduction
2. Cadrer le sujet : démocratie, technologie et données
3. L'impact de Covid-19 sur la numérisation
4. Travaux pertinents du Conseil de l'Europe
5. La transformation numérique et les 12 principes de la bonne gouvernance démocratique

PARTIE II - DÉMOCRATIE

1. Formes et caractéristiques de la démocratie
2. Les acteurs de la démocratie : acteurs traditionnels et nouveaux
3. Impact de la transformation numérique sur la démocratie
 - 3.1. Élections libres et équitables
 - 3.2. Participation
 - 3.3. Contrôle démocratique et équilibre des pouvoirs

PARTIE III - BONNE GOUVERNANCE

1. Démocratie et gouvernance : liens et chevauchements
2. Numérisation de l'administration publique dans les Etats membres du Conseil de l'Europe
 - 2.1. Stratégies numériques
 - 2.2. Académies numériques
 - 2.3. Types de compétences
 - 2.4. Défis et opportunités pour l'administration publique
 - 2.5. Covid-19 comme accélérateur
 - 2.6. Maturité numérique et préparation à la mise à l'échelle
 - 2.7. Synthèse
3. L'intelligence artificielle dans l'administration publique
 - 3.1. Stratégies nationales
 - 3.2. Cartographie de l'utilisation de l'intelligence artificielle dans le secteur public
 - 3.3. Intelligence artificielle et principes de bonne gouvernance
 - 3.4. Automatisation de la prise de décision
4. Renforcer la bonne gouvernance au niveau local
 - 4.1. Villes intelligentes
 - 4.2. Études de cas : la transformation numérique pour améliorer la bonne gouvernance au niveau local

PARTIE IV - LA DIMENSION INTERNATIONALE

1. Développements récents
 - 1.1. L'UE
 - 1.2. OCDE
 - 1.3. Le Forum économique mondial

PARTIE V – ELEMENTS POUR LES CONCLUSIONS

PARTIE I - QUESTIONS GÉNÉRALES

1. Introduction

La transformation numérique a un impact sur tous les aspects de la vie, de l'économie au gouvernement, de la géopolitique à la manière dont les gens ordinaires interagissent. Elle se poursuit à un rythme très rapide. On a l'impression que certaines technologies, en particulier l'intelligence artificielle, pourraient bientôt entraîner un changement révolutionnaire auquel les personnes, les institutions et des sociétés ne sont pas encore totalement préparées.

Les États membres du Conseil de l'Europe doivent identifier les défis posés par la transformation numérique et être équipés pour tirer profit des opportunités qu'elle offre.

Le Conseil de l'Europe a déjà entamé une réflexion sur ces questions. Par exemple, il a travaillé sur des questions telles que la démocratie électronique, la gouvernance électronique, la gouvernance de l'internet, l'utilisation de l'intelligence artificielle en droit pénal, la prévention de la discrimination due à des algorithmes biaisés et la manipulation des médias sociaux dans les campagnes électorales. Elle a également mis en place un certain nombre de structures pour examiner différents aspects liés à la technologie et à son impact sur les droits de l'homme, la démocratie et l'État de droit.

Dans son mandat pour 2020-2021, le CDDG a été chargé de rédiger une étude sur l'impact de la transformation numérique, y compris l'intelligence artificielle et la prise de décision automatisée, sur la démocratie et la gouvernance, également en vue de contribuer aux travaux du CAHAI.

Jusqu'à présent, ce sujet n'a pas été traité de manière exhaustive par les institutions universitaires, les groupes de réflexion ou les organisations internationales. L'étude du CDDG aurait donc une valeur ajoutée en soi.

En plus de contribuer au travail du CAHAI, l'étude pourrait également identifier certains domaines pour un suivi ultérieur par le Comité des Ministres et/ou le Centre d'expertise pour la bonne gouvernance.

2. Cadrage du sujet : démocratie, technologie et données

La démocratie, le respect de l'État de droit et la protection des droits de l'homme sont inextricablement liés, et l'un n'est pas possible sans l'autre.

Le XXI^e siècle est souvent appelé l'ère numérique. L'omniprésence des technologies numériques a également un large impact sur la sphère publique, les affaires politiques et la décision publique. En bref, sur la démocratie et la gouvernance.

Au cours des deux dernières décennies, les démocraties du monde entier ont connu des crises. Il s'agit de débattre du rôle que jouent les technologies numériques par rapport à cette tendance. La démocratie n'est pas un système statique, mais un système dynamique en constante évolution. Dans ce contexte, les technologies numériques pourraient être une opportunité plutôt qu'une menace, en contribuant à revigorer les partis politiques, dont le soutien a fortement diminué, et à promouvoir l'engagement des citoyens dans la sphère publique.

La transformation numérique fait référence à l'utilisation des technologies, outils et applications numériques de toute nature : de la numérisation des processus à la chaîne de blocage et à l'intelligence artificielle. Appliquée au gouvernement et à l'administration publique, la transformation numérique offre de nouvelles façons de fonctionner, de s'engager auprès des citoyens et de la société civile en général et de fournir des services au public.

L'intelligence artificielle est souvent considérée comme un facteur de changement, en raison de son énorme potentiel économique. Bien que le Conseil de l'Europe lui accorde une attention croissante, la présente étude adoptera une approche plus large et examinera l'impact potentiel de l'intelligence artificielle sur la démocratie et la gouvernance, entre autres technologies.

Si la technologie est le moteur de la transformation, **les données** sont le carburant. Plusieurs questions relatives à la vie privée et à la gouvernance des données devraient être très préoccupantes dans un système démocratique.

L'une d'entre elles est la **qualité des données**, y compris la partialité des ensembles de données. Des études récentes montrent que les ensembles de données utilisés pour la formation des algorithmes sont souvent biaisés. S'ils étaient utilisés par les autorités publiques pour soutenir leurs processus décisionnels, les algorithmes biaisés auraient un impact discriminatoire et cimenteraient davantage les inégalités existantes.

La **sécurité des données** est une autre préoccupation, car les données doivent être stockées en toute sécurité, à l'abri de l'ingérence de tiers non autorisés ou du vol.

L'accès aux données est un autre problème. Les autorités publiques collectent régulièrement des données. Cependant, les données peuvent ne pas être facilement accessibles aux citoyens ou au secteur privé. En outre, les données peuvent ne pas être dans un format lisible par une machine, ce qui constitue un obstacle supplémentaire à leur utilisation. Des politiques ouvertes en matière de données et des règles claires sur l'accès aux données et le partage des données devraient être mises en place.

Cependant, la plupart des données sont collectées par des entreprises privées à des fins lucratives. Ces immenses ensembles de données ne sont donc pas disponibles **pour le bien public**. Il convient de définir des règles claires sur la manière dont les autorités publiques peuvent accéder aux données collectées à titre privé pour la conception, le développement et la mise en œuvre de la prestation de services et l'élaboration de politiques.

Et comment faire en sorte que les autorités publiques utilisent également les données pour le bien public, plutôt que de les utiliser pour fabriquer du consentement et perpétuer leur propre pouvoir ?

Cette étude examinera certaines de ces questions, en essayant de mesurer l'impact de la transformation numérique sur la démocratie et la gouvernance. Elle identifiera les risques posés par les technologies numériques et suggérera des moyens de les atténuer. Elle mettra également en évidence la manière dont les technologies numériques créent des opportunités pour renforcer davantage la démocratie et assurer une meilleure gouvernance, conformément aux 12 principes de la bonne gouvernance démocratique.

3. L'impact de Covid-19 sur la numérisation

La pandémie de Covid-19 a accéléré la numérisation du secteur public, y compris du gouvernement. Lors des mesures de verrouillage introduites au printemps 2020 pour répondre à la première vague de la pandémie, les États membres du Conseil de l'Europe ont dû trouver de nouveaux moyens de garantir le fonctionnement ininterrompu des institutions clés et de continuer à fournir des services au public.

Ainsi, un certain nombre d'assemblées élues et d'autres organes se sont réunis par vidéoconférence et ont introduit le vote en ligne ; les procédures bureaucratiques ont été numérisées ; les fonctionnaires - à tous les niveaux de l'administration - ont été invités à

travailler depuis leur domicile ; un certain nombre de services au public ont été numérisés en un temps record.

Ce processus n'a pas seulement affecté l'appareil d'État : ne pouvant organiser de rassemblements publics, les partis politiques ont fait campagne en ligne ; de même, les organisations de la société civile se sont mobilisées en ligne.

Cette accélération de la numérisation n'a pas été aussi simple dans tous les États membres du Conseil de l'Europe : certains étaient mieux équipés que d'autres pour introduire les nouvelles mesures, en raison des réglementations juridiques et administratives existantes, de la culture du travail, du niveau de culture numérique et de la disponibilité de l'infrastructure technologique.

Cette étude comprendra des références aux innovations introduites à la suite de la pandémie, même si, à ce stade, il est trop tôt pour savoir dans quelle mesure elles auront un héritage durable.

4. Travaux pertinents du Conseil de l'Europe

Le Conseil de l'Europe a été un pionnier dans l'identification des opportunités et des risques que les technologies numériques présentent dans le domaine de la démocratie et de la gouvernance.

Les travaux du Conseil de l'Europe dans le domaine de l'e-gouvernance ont été initiés sous la direction du **projet intégré** « [Faire fonctionner les institutions démocratiques](#) » (2002-2004). En février 2004, le Comité des Ministres du Conseil de l'Europe a adopté le mandat du Groupe intersectoriel ad hoc de spécialistes sur la gouvernance électronique (IP1-S-EG). Sur la base de ses travaux, le Comité des Ministres a adopté en 2004 la Recommandation [Rec\(2004\)15 sur la gouvernance électronique \("e-gouvernance"\)](#)

Par la suite, le projet "**Bonne gouvernance dans la société de l'information**" (2004 - 2010) s'est concentré sur la manière dont les nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) ont affecté la pratique de la démocratie dans les États membres du Conseil de l'Europe. Son principal objectif était de fournir aux gouvernements et aux autres parties prenantes de nouveaux instruments et des outils pratiques dans ce domaine et de promouvoir l'application des instruments existants et des bonnes pratiques politiques innovantes. Le Comité des Ministres a également mis en place une structure spécifique, le Comité ad hoc sur la démocratie électronique (CAHDE, 2006-2008). Ses travaux ont débouché sur la [Recommandation CM/Rec\(2009\)1 du Comité des Ministres aux Etats membres sur la démocratie électronique \(e-democracy\)](#), le premier instrument juridique international à fixer des normes dans le domaine de la démocratie électronique.

Le Conseil de l'Europe est la seule organisation internationale qui a établi des normes intergouvernementales dans le domaine du **vote électronique**. Le premier texte sur cette question a été la recommandation Rec(2004)11 du Comité des Ministres sur les normes juridiques, opérationnelles et techniques pour le vote électronique. Depuis son adoption, la recommandation a fait l'objet de réunions d'examen bisannuelles. En 2014, lorsqu'il est apparu clairement qu'après dix ans, il était nécessaire de mettre à jour la Rec(2004)11, le Comité ad hoc d'experts sur les normes juridiques, opérationnelles et techniques pour le vote électronique (CAHVE), composé de représentants nommés par les gouvernements des États membres et d'organisations ayant une expérience directe ou des connaissances spécialisées sur le vote électronique, a été créé et chargé de réviser les normes et de préparer une nouvelle recommandation à la lumière des nouveaux développements dans le domaine des nouvelles technologies et des élections. La Recommandation CM/Rec(2017)5 du Comité des Ministres aux Etats membres sur les normes pour le vote électronique vise à harmoniser la mise en œuvre des principes des élections et

référendums démocratiques lors de l'utilisation du vote électronique, renforçant ainsi la confiance des électeurs dans leurs processus et méthodes de vote respectifs.

La relation entre la démocratie et la technologie a figuré en bonne place à l'ordre du jour du **Forum mondial pour la démocratie** (WFD). En 2013, le WFD s'est penché sur ce sujet : « Recâbler la démocratie : connecter les institutions et les citoyens à l'ère numérique.¹ » Le Forum a souligné le potentiel des plateformes en ligne, des applications de démocratie électronique et d'autres outils numériques similaires pour permettre la participation et rendre la démocratie plus transparente et plus réactive. Il a également examiné les risques posés par ces outils, notamment en ce qui concerne les questions de vie privée et la fracture numérique. Le Forum a conclu, entre autres, que pour que la démocratie devienne plus forte à l'ère numérique, il est nécessaire d'introduire des garanties et des normes pour les applications de démocratie électronique, d'investir dans la culture numérique et de combler la fracture numérique.

Dans son édition de 2019, le FMD a posé la question suivante « La démocratie est-elle en danger à l'ère de l'information ?² ». La manière dont l'information est produite et consommée a remarquablement changé au cours des deux dernières décennies. Les médias traditionnels ont été complétés et parfois même dépassés par les plateformes, les blogs et les médias sociaux. Le Forum a donc soulevé des questions concernant la fiabilité et l'indépendance de l'information et son accessibilité, et a abordé des sujets tels que les discours de haine, la sécurité des journalistes, les campagnes de désinformation sur les réseaux sociaux - tous des sujets très pertinents pour le fonctionnement de la démocratie et des structures de gouvernance à l'ère numérique.

En ce qui concerne **l'intelligence artificielle**, le Conseil de l'Europe a montré qu'il était conscient des menaces et des opportunités qui y sont associées. Il est affirmé que les technologies de l'IA ont le potentiel de révolutionner la relation entre l'État, les entreprises et les citoyens. À ce jour, il est juste de dire que les technologies de l'IA peuvent être et ont été utilisées aussi bien dans les systèmes libéraux qu'autoritaires, renforçant ainsi la démocratie et la responsabilité du gouvernement ou amplifiant les capacités répressives.

Dans son rapport de 2019 sur la situation de la démocratie, des droits de l'homme et de l'État de droit en Europe, l'ancien secrétaire général Thorbjørn Jagland a appelé à une approche stratégique et transversale de l'IA, développée et appliquée conformément aux normes européennes en matière de droits de l'homme, de démocratie et d'État de droit. Par la suite, dans les conclusions de la réunion ministérielle d'Helsinki, le Comité des Ministres a souligné que « *Des mécanismes de contrôle efficaces et des structures de contrôle démocratique concernant la conception, le développement et le déploiement de l'IA doivent être mis en place. Le fonctionnement des processus démocratiques exige un public informé de manière indépendante et l'encouragement de débats ouverts et inclusifs. La sensibilisation du public aux risques et avantages potentiels de l'AI doit être renforcée et les nouvelles compétences et aptitudes nécessaires doivent être développées. Il convient d'encourager la confiance du public dans l'environnement de l'information et les applications de l'IA ; (...) La conception, le développement et le déploiement des outils d'IA doivent faire l'objet d'une évaluation des risques conformément aux principes applicables. Tous les processus automatisés doivent être conçus de manière à ce qu'ils puissent être examinés par un évaluateur humain. Des recours efficaces doivent être mis en place dans le cadre des attributions publiques et privées dans tous les cas où des violations des droits de l'homme sont alléguées. La transparence algorithmique est cruciale pour établir la confiance et garantir la protection des droits³.* »

¹ <https://www.coe.int/fr/web/world-forum-democracy/2013-forum> et le rapport

² <https://www.coe.int/fr/web/world-forum-democracy/forum-2019>

³ https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectId=090000168093af02

Suite à la décision de la réunion ministérielle d'Helsinki en mai 2019, le Comité des Ministres a créé le Comité ad hoc sur l'intelligence artificielle (CAHAI)⁴. Le CAHAI a pour mandat d'examiner la faisabilité et les éléments potentiels d'un cadre juridique pour le développement, la conception et l'application de l'intelligence artificielle, basé sur les normes du Conseil de l'Europe en matière de droits de l'homme, de démocratie et d'État de droit. Ses travaux devraient être finalisés d'ici la fin 2021. Le CDDG contribue à ces travaux par l'intermédiaire de son rapporteur sur la démocratie et la technologie.

En avril 2020, le Comité des Ministres a adopté une Recommandation du Comité des Ministres aux États membres sur les impacts des systèmes algorithmiques sur les droits de l'homme, qui contient un ensemble de lignes directrices invitant les gouvernements à veiller à ce qu'ils ne violent pas les droits de l'homme par leur utilisation, leur développement ou leur acquisition de systèmes algorithmiques⁵.

Étant donné la complexité, la rapidité et l'ampleur du développement algorithmique, les lignes directrices soulignent que les États membres doivent être conscients des impacts de ces processus sur les droits de l'homme et mettre en place des mécanismes efficaces de gestion des risques. En outre, le développement de certains systèmes devrait être refusé lorsque leur déploiement entraîne des risques élevés de dommages irréversibles ou lorsqu'ils sont si opaques que le contrôle et la surveillance humaine deviennent impraticables.

Documents du Conseil de l'Europe sur l'intelligence artificielle

- [Recommandation du Comité des Ministres aux États membres sur les incidences des systèmes algorithmiques sur les droits de l'homme - CM/Rec\(2020\)1](#)
- [Déclaration du Comité des Ministres sur les capacités de manipulation des processus algorithmiques - Decl\(13/02/2019\)1](#)
- [Décoder l'IA : 10 mesures pour protéger les droits de l'homme - Recommandation du Commissaire aux droits de l'homme, mai 2019](#)
- [Lignes directrices sur l'intelligence artificielle et la protection des données - T-PD\(2019\)01](#)
- [Charte éthique européenne d'utilisation de l'intelligence artificielle dans les systèmes judiciaires et leur environnement - CEPEJ\(2018\)14](#)
- Recommandation 2102(2017) de l'Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe sur la convergence technologique, l'intelligence artificielle et les droits de l'homme

5. La transformation numérique et les 12 principes de la bonne gouvernance démocratique

Les 12 Principes de bonne gouvernance démocratique sont inscrits dans la stratégie sur l'innovation et la bonne gouvernance au niveau local, approuvée par une décision du Comité des Ministres du Conseil de l'Europe en 2008.⁶ Élaborés initialement dans l'optique du niveau local, les 12 Principes aident en pratique les autorités publiques à tous les niveaux de gouvernement à améliorer la gouvernance et à renforcer la prestation de services. En tant que tels, les 12 Principes servent d'inspiration et d'orientation aux États

⁴ <https://www.coe.int/en/web/artificial-intelligence/cahai>

⁵ https://search.coe.int/cm/pages/result_details.aspx?ObjectId=09000016809e1124

⁶ 15th session of the Conference of European Ministers responsible for local and regional government (Valencia, 15-16 October 2007) – Report by the Secretary General
https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectId=09000016805d3d73

membres, représentant les valeurs fondamentales de la démocratie européenne et les exigences de la bonne gouvernance démocratique.

Les 12 Principes de la bonne gouvernance démocratique

1. Participation, représentation, conduite équitable des élections
2. Réactivité
3. Efficacité et efficacité
4. Ouverture et transparence
5. État de droit
6. Conduite éthique
7. Compétence et capacité
8. Innovation et ouverture au changement
9. Durabilité et orientation à long terme
10. Une gestion financière saine
11. Droits de l'homme, diversité culturelle et cohésion sociale
12. Responsabilité

Que ce soit dans le domaine de la démocratie ou dans celui du gouvernement et de l'administration publique, lorsque des garanties adéquates sont en place, la technologie peut jouer un rôle dans le renforcement de tous ces principes, en mettant l'accent sur la participation, l'intégration, l'efficacité, l'efficacité, la réactivité, la transparence, l'ouverture et la responsabilité. En résumé, la technologie peut améliorer la qualité du gouvernement et aider à répondre aux besoins et aux attentes des citoyens, contribuant ainsi à renforcer la confiance dans les institutions publiques.

Toutefois, pour que cela soit possible, des garanties adéquates doivent être mises en place. La technologie offre de nombreuses possibilités de renforcer la démocratie et la gouvernance, mais elle peut également avoir des effets négatifs sur l'exercice des droits et libertés individuels, par exemple en ce qui concerne la vie privée et la protection des données ; elle peut conduire à l'opacité des campagnes électorales et des décisions politiques, affaiblissant ainsi le processus démocratique ; elle peut créer des clivages et de nouveaux motifs de discrimination fondés sur l'alphabétisation électronique ou l'accès à Internet.

PARTIE II - DÉMOCRATIE

1. Formes et caractéristiques de la démocratie

Préambule de la Convention européenne des droits de l'homme

*Réaffirmant leur profonde croyance en ces libertés fondamentales qui sont le fondement de la justice et de la paix dans le monde et qui sont mieux maintenues d'une part par **une démocratie politique efficace** et d'autre part par une compréhension et un respect commun des droits de l'homme dont elles dépendent ;*

Il peut y avoir de nombreuses définitions philosophiques et sociologiques de la démocratie, mais il n'existe pas de définition internationalement reconnue. La démocratie est communément comprise comme un système dans lequel le gouvernement est exercé par le peuple, soit directement, soit par l'intermédiaire de ses représentants élus.

Les caractéristiques des systèmes démocratiques sont notamment les suivantes⁷ :

- La séparation des trois branches du pouvoir (exécutif, législatif, judiciaire) ;
- Un système efficace de contrôle et d'équilibre entre les branches du pouvoir, y compris le contrôle parlementaire de l'exécutif ;
- Une répartition équilibrée des pouvoirs entre les différents niveaux de gouvernement ;
- Le pluralisme politique (liberté de pensée, liberté d'association et liberté de réunion; existence d'une série de partis politiques représentant des intérêts et des points de vue différents) ;
- Des élections libres et équitables et une pluralité de formes de participation civile et politique ;
- La règle de la majorité politique dans le respect des droits de la minorité politique;
- L'État de droit, personne n'étant au-dessus de la loi.

On parle souvent de différentes formes de démocratie. Elles le sont :

La démocratie représentative : un système dans lequel l'électorat élit des représentants pour initier et voter en son nom des lois, des politiques et d'autres questions de gouvernement ;

La démocratie directe : un système dans lequel l'électorat prend l'initiative et/ou vote sur des lois, des politiques et d'autres questions de gouvernement ;

La démocratie délibérative : système dans lequel la délibération (par consensus ou majorité) est au centre de la prise de décision ;

La démocratie participative se réfère à la participation directe des citoyens et de la société civile au sens large, individuellement ou en association, à la prise de décision publique.

Dans les États membres du Conseil de l'Europe, ces trois formes coexistent, avec un accent différent sur chacune d'entre elles en fonction des spécificités nationales.

Tous les deux ans, International IDEA publie un rapport sur l'état de la démocratie. Dans son rapport "Global State of Democracy 2019 : Addressing the Ills, Reviving the Promise"⁸, International IDEA souligne que « *Si les quatre dernières décennies ont vu une expansion*

⁷ La liste ci-dessous reflète les critères de mesure utilisés dans les rapports annuels du Secrétaire général du Conseil de l'Europe sur la situation de la démocratie, des droits de l'homme et de l'État de droit en Europe.

⁸ <https://www.idea.int/publications/catalogue/global-state-of-democracy-2019>

Avant-projet d'étude sur l'impact de la transformation numérique sur la démocratie et la bonne gouvernance
[CDDG(2020)16]

remarquable de la démocratie dans toutes les régions du monde, les dernières années ont été marquées par un déclin du tissu des démocraties, tant anciennes que jeunes. (...) L'érosion démocratique se produit dans des cadres et des contextes différents. Les nouvelles démocraties sont souvent faibles et fragiles. Les démocraties plus anciennes luttent pour garantir un développement économique et social équitable et durable. La part des démocraties de qualité diminue et beaucoup d'entre elles sont confrontées à des challengers populistes. »

En effet, nombreux sont ceux qui affirment que la démocratie libérale est en crise ou a été attaquée. Cependant, il n'y a pas de consensus sur les causes de la crise ni sur le rôle que jouent les technologies numériques par rapport à la crise.

Une étude récente sur "L'avenir de la démocratie en Europe : Technology and the Evolution of Representation"⁹ de Chatham House soutient que « (...) la crise de la démocratie libérale ne peut être imputée au développement et à la prévalence de la technologie numérique, comme on l'affirme parfois ou comme on le sous-entend plus souvent. La crise a plutôt des causes plus profondes sur lesquelles il n'y a guère de consensus, les opinions dépendant d'hypothèses normatives sur la démocratie qui sont en fin de compte politiques. Néanmoins, il est clair que la technologie numérique transforme la société, et en particulier la sphère publique, d'une manière qui n'est pas encore totalement comprise. »

L'étude remet en question l'hypothèse selon laquelle les médias sociaux ont amplifié la polarisation et soutient même que l'une des causes de la crise actuelle de la démocratie libérale, du moins en Europe, pourrait être l'absence de polarisation au cours des 20 à 30 dernières années.

La démocratie n'est pas un système statique. Au contraire, « Une façon de penser à la crise actuelle est qu'un autre moment est peut-être arrivé qui exige que la démocratie évolue. En particulier, les citoyens peuvent maintenant exiger une sorte de démocratie plus réactive que le modèle représentatif actuel. La solution n'est donc pas de limiter la démocratie, par exemple en réponse à la menace du populisme perçu, mais de l'approfondir davantage dans ce que Claus Offe a appelé la "démocratisation de la démocratie". »

La situation actuelle peut également être interprétée à la lumière de deux approches différentes de la gouvernance démocratique : les modes de gouvernement responsables contre les modes de gouvernement réactifs, ou une approche constitutionnelle contre l'approche populaire. La question ouverte est de savoir où trouver l'équilibre entre ces deux modes, puisque les deux éléments sont importants. La confiance dans le gouvernement dépend autant de la réponse efficace aux besoins de la population que d'une gouvernance responsable et responsable.

2. Les acteurs de la démocratie

Le Conseil de l'Europe a toujours fait référence aux acteurs de la démocratie comme étant tous les individus et institutions impliqués dans le fonctionnement de la démocratie, tels que les autorités publiques, les institutions, les ONG, les citoyens et la société civile dans son ensemble.

La transformation numérique affecte la manière dont ces acteurs agissent et interagissent. Elle remodèle la manière dont les citoyens interagissent avec les autorités. La transformation numérique a affecté le fonctionnement de différentes formes de démocratie, ouvrant de nouvelles voies et possibilités : les campagnes pour les assemblées élues se font de plus en plus en ligne ; diverses initiatives citoyennes, y compris les

⁹ Hans Kundnani, The Future of Democracy in Europe. Technology and the Evolution of Representation, March 2020.

pétitions, sont menées en ligne ; de même, les plateformes de consultation en ligne sont de plus en plus répandues et utilisées également par les autorités publiques.

Ces dernières années, on a assisté à une forte diminution du nombre de membres des partis politiques traditionnels, associée à la montée de nouveaux mouvements et partis politiques qui dépendent fortement des technologies numériques. Il est évident que la technologie numérique a contribué à revigorer la démocratie, en particulier le rôle des partis politiques. Les nouveaux partis dits numériques dans divers États membres ont utilisé les technologies numériques pour mobiliser efficacement les citoyens et, dans de nombreux cas, obtenir un soutien électoral. Ils l'ont fait en déplaçant la prise de décision interne en ligne et en ouvrant le processus à la participation civile. Cette ouverture à un public plus large a été très efficace pour générer un soutien à grande échelle. Toutefois, certains pourraient faire valoir que l'inconvénient a été la "tyrannie des gens qui ont du temps" - car les voix et les positions de ceux qui ont le plus de temps à consacrer pourraient être les plus visibles et les plus importantes.

En outre, les États membres ont expérimenté des formes de démocratie, notamment la démocratie directe (par exemple, les référendums) et la démocratie délibérative (par exemple, les assemblées de citoyens, les consultations publiques). La question pour l'avenir reste posée : Quelles questions sociétales et politiques sont les mieux adaptées à quelle forme de démocratie, et quelle technologie utiliser ?

Le paysage des organisations de la société civile a également changé, avec la montée en puissance d'acteurs mondiaux férus de technologie tels qu'[Avaaz](#) (le monde en action), [change.org](#) et des variations nationales réussies ([Campact](#) en Allemagne, [38degrees](#) au Royaume-Uni). Ces groupes sont souvent rejetés ou critiqués comme étant du slacktivisme/activisme du canapé. Cependant, en utilisant la technologie pour mobiliser les gens, ils ont réussi à avoir un impact sur les lois et les politiques.

L'utilisation de plateformes numériques pour partager des informations, lancer des consultations publiques, exprimer son point de vue, mobiliser des campagnes, collecter des fonds et poursuivre des objectifs communs est devenue une pratique courante.

La technologie crée des opportunités sans précédent. En même temps, elle repousse les limites des lois et règlements existants sur les libertés de pensée, d'association et de réunion, qui ont été conçus pour les formes traditionnelles d'engagement politique. Un exemple en est le logiciel de reconnaissance faciale qui suit les mouvements des personnes dans les espaces publics et a donc un impact potentiel sur leur droit de réunion.

La transformation numérique entraîne également un nouveau rôle pour le secteur privé dans la sphère publique : on constate une nette augmentation du pouvoir et de l'influence du secteur privé sur l'écosystème numérique. En outre, des entreprises telles que les intermédiaires Internet, les plateformes et les fournisseurs de services numériques étendent leurs activités (et donc leur influence) au secteur public - en tant que producteurs et fournisseurs de services, d'infrastructures et de savoir-faire. Cette évolution pourrait potentiellement entraîner des risques pour la sécurité publique et la sécurité nationale. D'un autre côté, elle peut également conduire à une conception et une prestation de services meilleures, plus réactives et plus rentables, avec une amélioration ultérieure de la qualité de la gouvernance.

L'Assemblée parlementaire du Conseil de l'Europe (APCE) a adopté la Résolution 2341 (2020) sur la "Nécessité d'une gouvernance démocratique de l'intelligence artificielle"¹⁰. Dans ce rapport, le rapporteur, Mme Bergamini (Italie, PPE/DC), souligne notamment que *« l'une des préoccupations les plus générales concernant les technologies de l'IA en termes de démocratie est une concentration sans précédent et non contrôlée de données, d'informations et de pouvoir entre les mains d'un petit groupe de grandes sociétés*

¹⁰ <https://pace.coe.int/en/files/28803/html>

numériques qui développent et possèdent les algorithmes, ainsi que la centralisation de l'internet lui-même. Ces grandes entreprises ne servent plus de simples canaux de communication entre les individus et les institutions, mais jouent un rôle de plus en plus important en tant que telles, en fixant l'ordre du jour et en façonnant et transformant les modèles sociaux et politiques. Si un pouvoir politique trop important est concentré dans quelques mains privées qui privilégient la valeur actionnariale au détriment du bien commun, cela peut menacer l'autorité des États démocratiques. Il est donc clairement nécessaire de réduire l'influence des grandes entreprises privées sur la prise de décision démocratique. De plus, les collaborations public-privé en matière d'IA et son utilisation dans des domaines sensibles, tels que l'ordre public, la sécurité et le renseignement, le contrôle des frontières, mais aussi la recherche et le développement, brouillent les frontières entre les responsabilités, les processus et les institutions des États démocratiques, et les intérêts des entreprises privées. »

D'un point de vue démocratique, le rôle de plus en plus influent joué par les entreprises privées pose des problèmes car les responsabilités et les obligations du secteur public et du secteur privé sont de nature très différente.

3. Impact de la transformation numérique sur la démocratie

3.1. Élections libres et équitables

Des élections libres et équitables sont la pierre angulaire de la démocratie représentative. Il est donc essentiel de former une opinion publique indépendante. Les technologies numériques font partie intégrante et importante de l'écosystème de l'information sur lequel les électeurs comptent.




Médias en ligne et campagnes électorales

Les technologies numériques ont remodelé la manière dont les gens expriment leur volonté par le biais du vote et de la représentation et elles ont, dans une large mesure, modifié les campagnes politiques. Le flux constant et simultané d'informations sur de multiples plateformes en ligne représente un énorme défi pour la surveillance des comportements et des ressources pendant les campagnes politiques. En outre, la création anonyme de contenus entrave l'identification et l'attribution des responsabilités pour les comportements illégaux en ligne. L'utilisation croissante de robots et de trolls dans les médias sociaux, ainsi que la diffusion massive de fausses informations, portent gravement atteinte à l'égalité des armes dans la compétition électorale et permettent à des acteurs extérieurs de manipuler le discours public et les préférences de vote des citoyens. En outre, les algorithmes qui régissent les moteurs de recherche et les médias sociaux peuvent favoriser une compréhension partielle et parfois illusoire de la politique et de la démocratie. La Commission de Venise et la Direction de la société de l'information et de la lutte contre la criminalité du Conseil de l'Europe ont récemment publié un rapport¹¹ qui explore ces aspects du point de vue de la démocratie, des droits de l'homme et de l'État de droit.

Désinformation et désinformation

Les technologies numériques, notamment l'intelligence artificielle et les algorithmes d'apprentissage automatique, ont été utilisées par divers acteurs pour influencer les processus et les résultats démocratiques. Par exemple, le recours aux bots et aux trolls pendant les campagnes électorales en vue de manipuler le comportement des électeurs a

¹¹ [https://www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-AD\(2019\)016-e](https://www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-AD(2019)016-e)
 Avant-projet d'étude sur l'impact de la transformation numérique sur la démocratie et la bonne gouvernance
 [CDDG(2020)16]

fait l'objet d'une grande attention de la part des médias, des gouvernements et des organisations travaillant dans le domaine de la démocratie, y compris le Conseil de l'Europe.

Comme l'a noté la Commission de Venise, « *La "démocratisation" de la production de contenu et la centralisation des canaux de distribution en ligne ont eu comme conséquence involontaire la prolifération de fausses informations, de tactiques de désinformation privées et publiques. L'avènement de tous les moyens de communication (a) élargit la diffusion de l'information et l'accès à celle-ci (liberté de communication) ; (b) implique le risque d'abus (contenu malveillant) ; (c) ouvre la voie à la censure et (d) à la manipulation par le puissant acteur public et privé.* »¹²

Les problèmes soulevés ci-dessus concernant la désinformation et la désinformation sont encore exacerbés par les développements technologiques tels que les contrefaçons. Ces progrès technologiques font qu'il est plus difficile pour toutes les parties prenantes, y compris les fournisseurs de services eux-mêmes ainsi que les citoyens et la société civile en général, les autorités publiques et les spécialistes des médias, d'identifier le contenu de la vérité et donc de séparer les faits de la fiction. Cela pourrait avoir un impact potentiellement préjudiciable sur les valeurs démocratiques.

Le Conseil de l'Europe a abordé des questions liées à ces tendances, notamment l'étude sur l'utilisation d'Internet dans les campagnes électorales¹³ en 2018, la recommandation CM/Rec(2018)2 du Comité des Ministres aux États membres sur les rôles et responsabilités des intermédiaires Internet¹⁴ et la déclaration du Comité des Ministres sur les capacités de manipulation des processus algorithmiques¹⁵.



La Commission électorale britannique a publié un rapport sur les élections générales de 2019¹⁶ et a conclu, entre autres, que :

- Les contenus et les techniques de présentation trompeuse sapent la confiance des électeurs dans les campagnes électorales
- Trop souvent, on ne sait pas très bien qui se cache derrière le matériel numérique de campagne électorale. Les préoccupations importantes du public concernant la transparence des campagnes électorales numériques risquent de faire oublier leurs avantages
- Les sociétés de médias sociaux doivent fournir des données plus détaillées et plus précises sur les campagnes électorales et les dépenses dans les bibliothèques de publicité de leurs plateformes afin que nous et les électeurs puissions voir plus d'informations sur les personnes qui font campagne

Demandes de conseils de vote

Les demandes de conseils de vote (VAA) sont des outils en ligne qui aident et informent les électeurs en comparant leurs préférences politiques avec les positions politiques des partis ou des candidats en lice. Les utilisateurs de ces outils marquent leurs positions sur une série de déclarations politiques. Après avoir comparé les réponses individuelles aux positions de chaque parti ou candidat, l'application génère une liste ordonnée ou un

¹² [https://www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-AD\(2019\)016-e](https://www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-AD(2019)016-e)

¹³ <https://edoc.coe.int/en/internet/7614-internet-and-electoral-campaigns-study-on-the-use-of-internet-in-electoral-campaigns.html>

¹⁴ https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectID=0900001680790e14

¹⁵ https://search.coe.int/cm/pages/result_details.aspx?ObjectID=090000168092dd4b

¹⁶ <https://www.electoralcommission.org.uk/who-we-are-and-what-we-do/elections-and-referendums/past-elections-and-referendums/uk-general-elections/report-overview-2019-uk-parliamentary-general-election>

graphique indiquant quel parti ou candidat est le plus proche des préférences politiques de l'utilisateur. Les VAA ont proliféré au cours de la dernière décennie et sont utilisés par des millions d'électeurs en Europe.

Parmi les exemples de VAA les plus utilisés, citons StemWijzer aux Pays-Bas, Smartvote en Suisse et Wahl-O-Mat en Allemagne. Initialement intégrés dans les initiatives d'éducation à la citoyenneté, ils influencent le comportement des électeurs en incitant les utilisateurs à s'engager dans des recherches plus poussées sur les politiques des partis, en motivant la participation aux élections et en influant sur les intentions de vote¹⁷.

En même temps, une mise en garde pourrait être appropriée tant qu'il n'y a pas une transparence totale sur le fonctionnement de ces systèmes de recommandation de vote (base d'information, classement des priorités, pondération des réponses, etc.). L'externalisation des décisions de vote vers des machines pourrait avoir des conséquences imprévues sur la démocratie.

Microciblage

Le microciblage numérique dans le contexte des campagnes politiques est une technique par laquelle les partis politiques analysent de grands ensembles de données afin de mieux comprendre le comportement, les opinions et les sentiments des électeurs potentiels. Cela permet aux partis politiques de regrouper les électeurs en groupes qui, à leur tour, reçoivent des messages qui parlent de leurs préoccupations et sont en résonance avec leurs opinions. Au lieu d'un message central pour tous, les partis politiques peuvent diffuser une multitude de messages ciblés dans divers formats et canaux à des publics soigneusement choisis.

Nombreux sont ceux qui affirment que l'agence et la formation indépendante d'opinions sont remises en question par l'utilisation manipulatrice de la publicité microciblée - y compris la publicité politique - car les gens ne sont exposés qu'à un seul point de vue. D'autres s'inquiètent de l'intégrité du processus électoral. D'autres encore déplorent le manque de transparence et de responsabilité, car les grandes entreprises technologiques ne divulguent pas suffisamment d'informations sur les annonces politiques qu'elles diffusent et sur leur mode de financement.

Le débat sur le microciblage politique tourne autour de la question du ciblage en tant que tel : le ciblage est-il le fait d'acteurs malveillants ? Les gens sont-ils conscients et comprennent-ils d'où proviennent les informations ? Les gens peuvent-ils refuser ou choisir eux-mêmes de recevoir des informations ? Ces questions soulèvent des problèmes de transparence, de responsabilité et de culture numérique, entre autres.

Dans une large mesure, le débat sur le microciblage porte également sur la manière dont l'information politique est produite et distribuée à l'échelle à l'ère numérique. Le microciblage pour les campagnes politiques doit donc être compris comme une pratique dans le contexte d'un écosystème numérique plus large.

Dans ce contexte, il devient particulièrement pertinent d'examiner le rôle des intermédiaires et des plateformes Internet, car ils distribuent, conservent et modèrent le contenu et parfois produisent également du contenu.

Le Conseil de l'Europe a publié plusieurs études qui traitent de la question de la liberté d'expression, du pluralisme des médias et du journalisme sur Internet (LIENS). Le Comité d'experts sur l'environnement et la réforme des médias (MSI-REF) prépare actuellement des lignes directrices concernant la conservation et la modération des contenus. Ces

¹⁷ Diego Garzia and Stefan Marschall, Voting Advice Applications, Oxford Research Encyclopedias, March 2019
Avant-projet d'étude sur l'impact de la transformation numérique sur la démocratie et la bonne gouvernance
 [CDDG(2020)16]

pratiques ont une incidence sur la nature des informations diffusées et sur la facilité avec laquelle les informations sont disponibles et accessibles.

Dans le contexte du microciblage par les partis politiques, l'un des principaux défis consiste **à définir ce qui constitue réellement une publicité politique**. En outre, qui doit décider de cette définition ? Les intermédiaires et les plateformes Internet sont-ils autorisés à fournir une définition ? Les partis politiques doivent-ils décider quelles informations ils classent dans la catégorie des publicités politiques ? Des organismes indépendants devraient-ils être mis en place pour décider ? Que se passe-t-il lorsque les décisions sont contestées ? Qui est responsable ?

Il n'existe actuellement aucune définition convenue et les intermédiaires et plates-formes Internet agissent selon leurs propres règles, avec peu ou pas de contrôle par des organismes indépendants. Il n'y a pas de cohérence et peu de transparence. Alors que Twitter a interdit les publicités politiques sur ses plateformes, Facebook les autorise sous certaines conditions. Youtube a commencé à se pencher sur son algorithme de recommandation.

Les partis politiques qui y ont recours font toutefois valoir qu'il s'agit d'un moyen efficace de formuler des propositions politiques adaptées aux circonscriptions concernées et de mieux répondre aux besoins des citoyens.

Pour la publique et les autorités responsables, il est difficile de savoir qui reçoit quel message. C'est pourquoi le microciblage numérique porte les campagnes à un tout nouveau niveau de sophistication et peut être utilisé aussi bien de manière positive que négative. Il peut renforcer ou miner les valeurs démocratiques et renforcer ou amplifier la voix des démocrates ou des populistes. Les partis politiques utilisent également des algorithmes d'apprentissage automatique pour affiner leur message grâce au microciblage numérique.

Le microciblage et les technologies similaires soulèvent des questions concernant la protection des principes fondamentaux de la bonne gouvernance démocratique tels que la transparence, la responsabilité, l'inclusion et la conduite éthique ainsi que des droits tels que la protection de la vie privée et des données.

Le règlement général sur la protection des données (RPD) de l'UE établit des lignes directrices strictes basées sur le consentement individuel pour la collecte et le traitement des données personnelles, en limitant l'utilisation du microciblage numérique pour les partis. Le profilage à des fins politiques n'est pas autorisé.

Dans la pratique, cependant, les personnes ne savent souvent pas qu'elles ont été microciblées au départ. Même s'ils reconnaissent une publicité comme étant ciblée, ils ne savent souvent pas quel type d'information a été utilisé pour les cibler. Facebook, par exemple, fournit certaines informations sur les critères de ciblage spécifiés par l'annonceur. Toutefois, cela n'est pas suffisant et ne donne pas aux gens un motif de contester ceux qui sont derrière les publicités.

En bref, ce type de collecte de données menace la vie privée et la collecte d'informations personnelles pourrait entraîner des effets de refroidissement et d'autocensure, car les gens pourraient modifier leur comportement en ligne afin de ne pas être ciblés.

Bien que le GDPR joue un rôle clé dans le contexte du microciblage, il ne constitue qu'une pièce du puzzle et il est insuffisant pour une solution globale ou pour atténuer les risques causés par le microciblage.

Un autre danger du microciblage politique est que les débats publics et les processus démocratiques soient capturés par des intérêts étroits, soient fragmentés ou excluent systématiquement les groupes vulnérables ou minoritaires. Dans une étude récente

publiée dans l'Utrecht Law Review¹⁸, les auteurs affirment que « un parti politique pourrait également se présenter de manière trompeuse comme un parti à thème unique pour chaque individu. Un parti peut mettre en avant une question différente pour chaque électeur, de sorte que chaque électeur voit un parti différent qui ne s'intéresse qu'à une seule question. De cette façon, le microciblage pourrait conduire à une perception biaisée des priorités de ce parti. De plus, le microciblage politique en ligne pourrait entraîner un manque de transparence sur les promesses du parti. Les électeurs pourraient même ne pas connaître les opinions d'un parti sur de nombreux sujets ».

Les auteurs identifient trois menaces principales du point de vue des citoyens : « (...) ils pourraient voir leur vie privée envahie, être manipulée ou exclue. Même si le microciblage n'était pas efficace, la simple collecte de données constituerait toujours une menace pour la vie privée. »

Le manque de transparence quant aux auteurs des publicités politiques et à leur source de financement peut entraîner des conditions de concurrence inégales, ce qui mine encore davantage la confiance dans les élections en particulier et dans les processus démocratiques en général. **Les défis que doivent relever les autorités de l'administration électorale** chargées de surveiller le processus électoral et la campagne politique sont multiples. Ils comprennent la fragmentation de l'application et de la surveillance, la répartition des responsabilités entre les différents organismes et régulateurs et la nature transfrontalière des campagnes en ligne.

Il existe une grande différence entre les États membres en ce qui concerne **la prévalence du microciblage**. Certains États membres ont vu des partis politiques utiliser le microciblage de manière intensive ou concertée, d'autres n'ont que peu ou pas d'expérience en la matière, car les partis politiques ne sont pas toujours prêts et/ou suffisamment équipés pour investir et déployer des outils numériques avancés. Par conséquent, le niveau de préoccupation et la perception de l'urgence de la formulation d'une réaction au microciblage diffèrent d'un État membre à l'autre.

Cependant, il existe un consensus croissant sur le fait que l'autorégulation des plateformes est insuffisante. Il n'est donc pas surprenant qu'il existe une multitude de propositions sur la manière de traiter le microciblage. Ces propositions portent entre autres sur :

- Plus de recherche pour mieux comprendre les effets et les impacts du microciblage sur la sphère politique ;
- Nécessité d'une plus grande transparence sur les sommes dépensées pour les publicités politiques et par qui ;
- Nécessité d'améliorer la qualité des archives publicitaires que les intermédiaires et les plateformes Internet mettent actuellement à la disposition des chercheurs ;
- Appels à réduire le ciblage politique à l'échelle humaine et à ne pas s'appuyer sur ou utiliser des technologies d'IA telles que l'apprentissage automatique ou les algorithmes dans le processus ;
- Appelle à une transparence universelle de tous les types de publicité (pas seulement la publicité politique) ;
- Suggestions pour introduire des mesures (automatisées) de contre-parole ;
- demande une réglementation efficace ;
- Demande une interdiction complète du microciblage.

¹⁸ Online Political Microtargeting: Promises and Threats for Democracy (2018) Frederik J. Zuiderveen Borgesius, Judith Möller, Sanne Kruijemeier, Ronan Ó Fathaigh, Kristina Irion, Tom Dobber, Balazs Bodo, Claes de Vreese

En conclusion, la question reste ouverte de savoir si le microciblage rend les débats politiques opaques, polarisés et susceptibles d'être capturés par des intérêts étroits (groupes) et donc de créer des conditions de concurrence inégales ou, au contraire, si le microciblage apporte une contribution positive au discours démocratique puisque les citoyens reçoivent des informations personnalisées qui les concernent et que les partis peuvent se connecter plus efficacement avec leurs électeurs et les citoyens en général.

Il est impossible de répondre pleinement à cette question, en raison du manque de données empiriques ou de preuves. Il est nécessaire d'approfondir la recherche et surtout d'avoir accès aux données des partis politiques et des intermédiaires et plates-formes Internet.

Dans le même temps, il apparaît clairement que le droit à la vie privée et la sphère publique sont affectés par le microciblage. La nature transfrontalière de certains microciblages pose d'autres défis en matière de responsabilité, de transparence et d'intégration.

Lorsque l'on envisage de réglementer le microciblage, il convient de trouver un équilibre entre les différents droits. La question est de savoir où et comment fixer la limite, en gardant notamment à l'esprit l'ampleur et la rapidité de l'information à l'ère numérique. Les organisations de la société civile des démocraties les plus fragiles mettent en garde contre le danger que la réglementation des espaces en ligne soit utilisée abusivement pour restreindre les droits politiques de l'opposition.

Table : Promesses et menaces du microciblage

	Avantages	Risques
Citoyens	Les citoyens reçoivent une publicité politique pertinente Recevoir un message qui les touche	Violation de la vie privée Manipulation et risque d'informations trompeuses Être exclu Profilage Abus de données
Parties politiques	Les partis politiques : un bon rapport coût-efficacité Portée et mobilisation des groupes cibles Atteindre les groupes sociaux qui pourraient être difficiles à contacter Efficace Efficace	Coûteux Les intermédiaires Internet, les plateformes et les courtiers de données augmentent leur pouvoir (sans contrôle adéquat)
Opinion publique	Opinion publique Diversification des opinions Potentiellement plus d'engagement	Messages fragmentés et marché des idées Manque de transparence concernant le programme global d'un parti Les priorités ne sont pas claires Saisie par des groupes thématiques restreints
Organes électoraux		Organes électoraux Pas de contrôle La nature transfrontalière des campagnes en ligne

		Manque de transparence concernant les finances et les critères
Regulation	Transparence de la réglementation Garantir des conditions de concurrence équitables	Inefficace Liberté d'expression

3.2. Participation

La démocratie participative est un processus dans lequel les individus, les ONG et la société civile au sens large sont impliqués dans la conduite des affaires publiques aux niveaux local, régional, national et européen.

La participation à la vie politique est essentielle pour la légitimité et le fonctionnement des démocraties. Plusieurs documents du Conseil de l'Europe ont souligné l'importance de la participation civile dans la prise de décision pour une bonne gouvernance. Il s'agit notamment des 12 principes de bonne gouvernance, de la recommandation CM/Rec(2007)14 sur le statut juridique des organisations non gouvernementales en Europe¹⁹, de la recommandation CM/Rec(2018)4 sur la participation des citoyens à la vie publique locale et de la recommandation sur la protection de l'espace civique. Le Comité des Ministres a également adopté des lignes directrices pour la participation civile à la prise de décision politique²⁰, soulignant la centralité de la participation des citoyens à la démocratie.

Selon le Code révisé de bonnes pratiques pour la participation civile au processus décisionnel²¹, adopté par la Conférence des OING en 2019, le processus décisionnel politique comporte sept étapes : Formulation des idées, établissement de l'ordre du jour, élaboration de la politique, prise de décision, mise en œuvre de la politique, suivi et reformulation de la politique. Chaque étape offre aux organisations de la société civile et aux autorités publiques des possibilités d'interaction.

Des outils digitaux peuvent être utilisés dans chaque étape. La numérisation a ouvert de nouvelles voies pour renforcer la démocratie participative, en donnant aux citoyens et à la société civile en général les moyens de s'engager dans les affaires publiques par divers moyens tels que les plateformes en ligne, les portails publics fournissant des informations, les consultations publiques en ligne, les pétitions électroniques, etc.

Ce processus peut être descendant (les initiatives sont mises en place par les autorités en vue d'assurer l'ouverture, la transparence et l'intégration du processus décisionnel), ou ascendant (les initiatives sont mises en place par les citoyens et la société civile en vue de contribuer à une meilleure élaboration des politiques par les autorités publiques).

Les principaux défis dans le domaine de la démocratie participative résident dans les risques d'exclusion et de discrimination dus à la fracture numérique et à d'autres obstacles. **Le recours croissant à l'e-participation devrait aller de pair avec un effort pour réduire la fracture numérique. En outre, les autorités à tous les niveaux de gouvernement devraient continuer à fournir des canaux de participation traditionnels, en donnant aux citoyens le choix de la manière dont ils participent.**

¹⁹ https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectID=09000016805d534d

²⁰ CM(2017)83

²¹ <https://rm.coe.int/code-of-good-practice-civil-participation-revised-301019-en/168098b0e2>

La mise à disposition de données ouvertes augmente la capacité des citoyens et de la société civile en général à co-crée des services, à s'engager dans l'élaboration de politiques éclairées et à mener des projets participatifs. Au niveau local en particulier, cela modifie l'interaction des personnes avec les autorités locales. Les budgets participatifs et les consultations en ligne sont des exemples de **mesures participatives avec une composante numérique au niveau local**.

L'impact de l'intelligence artificielle sur les outils participatifs est très variable et dépend dans une large mesure de qui utilise les systèmes d'IA et dans quel but. L'utilisation de l'IA dans les outils participatifs soulève des questions de transparence (les gens sont-ils conscients qu'un système d'IA est utilisé ; les gens savent-ils qui est derrière le système d'IA ; les gens savent-ils quelles données entrent dans le système et quels algorithmes sont utilisés ?) et de responsabilité (qui est tenu de rendre des comptes en cas de faux résultats, de violation des données ou d'utilisation abusive des données ?)

Il convient de veiller tout particulièrement à ce que les principes démocratiques ne soient pas remis en cause et à ce que la participation soit ouverte à tous (et donc à ce que les questions ne soient pas cooptées par des groupes d'intérêt qui se font entendre et qui connaissent bien le numérique). En général, les outils numériques de participation, y compris les systèmes d'IA, doivent éviter de créer de nouvelles barrières. Dans le même temps, ces outils sont vulnérables aux abus et aux manipulations. Des mesures doivent donc être prises pour minimiser ces risques en respectant pleinement les exigences de protection des données et le droit à la vie privée, ainsi que la transparence et la responsabilité.

L'intelligence artificielle au service de la participation et de la responsabilité politiques (Auteur : Paulo Savaget, [Table ronde sur l'intelligence artificielle et l'avenir de la démocratie](#), Conseil de l'Europe, 2019)

	<i>Perspectives négatives</i>	<i>Perspectives positives</i>
Technologies basées sur l'AI pour les démocraties	<i>Faciliter le contrôle central des TIC</i>	<i>Permettre aux personnes marginalisées de participer au processus démocratique</i>
	<i>Un soutien politique factice sur les médias sociaux</i>	<i>Engager les électeurs et les aider à être mieux informés sur les questions politiques clés</i>
	<i>Diffuser de faux messages pour créer l'illusion d'un soutien public et manipuler les citoyens</i>	<i>Faire entendre la voix des gens et s'assurer que leurs revendications sont entendues par les représentants élus</i>
	<i>Renforcer les bulles filtrantes et institutionnaliser les préjugés profondément enracinés</i>	<i>Audit pour la transparence</i>

3.3. Contrôle démocratique / Contrôles et contreponds

En amplifiant la capacité des gens ordinaires à accéder, partager et communiquer des informations, la transformation numérique peut contribuer au contrôle démocratique des institutions publiques et renforcer leur responsabilité.

Ainsi, des organismes de surveillance ont été mis en place pour demander des comptes au secteur public. En Allemagne, par exemple, FragDenStaat²² est une plate-forme internet à but non lucratif qui permet de demander des renseignements aux autorités publiques sur la base de la loi sur la liberté de l'information et d'autres lois. La plateforme facilite le processus et documente les réponses. De cette manière, les informations sont également mises à la disposition du grand public.

Des initiatives similaires existent en Autriche et au Royaume-Uni. En Autriche, FragDenStaat aide les citoyens à exercer leurs droits à l'information vis-à-vis des autorités. Au Royaume-Uni, la plateforme "what do they know" aide les citoyens à obtenir des réponses du gouvernement et du secteur public. Au niveau de l'UE, AskTheEU.org est une plateforme en ligne qui permet aux citoyens d'envoyer des demandes d'accès à des documents directement aux institutions européennes.

L'association allemande FragDenStaat mène également des campagnes pour obtenir l'accès aux informations dans l'intérêt du public. Par exemple, en juin 2015, la Cour administrative fédérale allemande a décidé que le service scientifique du Parlement allemand devait publier ses avis d'experts sur demande. La campagne FragDenBundestag a été lancée en janvier 2016 après réception d'une liste de tous les titres des avis d'experts du Service scientifique. Les utilisateurs de la plate-forme pouvaient effectuer une recherche par titre dans la liste et demander ensuite l'avis d'expert correspondant. Trois jours seulement après le début de la campagne, plus de 1 000 avis d'experts ont été demandés. Moins d'un mois plus tard, le Conseil des Sages du Parlement allemand a décidé que tous les avis d'experts seraient publiés. Les avis d'experts peuvent maintenant être consultés sur le site web du Parlement allemand.

"Operação Serenata de Amor"

L'opération Serenata de Amor est un projet d'intelligence artificielle visant à analyser les dépenses publiques au Brésil. Le projet a débuté en 2016 à la suite de scandales majeurs de détournement de fonds publics au Brésil. La plateforme a pu analyser plus de 3 millions de billets, ce qui a permis de relever environ 8 000 cas suspects de dépenses publiques. La communauté qui soutient le travail de l'équipe bénéficie de dépôts de sources ouvertes, avec des licences ouvertes pour la collaboration. Grâce à ce travail, 629 plaintes ont été déposées auprès du bureau du médiateur de la Chambre des députés, mettant en cause les dépenses de 216 députés fédéraux. En outre, la page du projet Facebook compte plus de 25 000 adeptes, et les utilisateurs citent fréquemment l'opération comme une référence en matière de transparence au sein du gouvernement brésilien. L'un des exemples de résultats obtenus par l'opération est le cas d'un député qui a dû restituer environ 700 BRL à la Chambre après que ses dépenses aient été analysées par la plateforme.

Il existe également peu d'organisations de la société civile qui agissent comme des chiens de garde en matière d'IA. En 2020, AlgorithmWatch a publié son deuxième rapport intitulé "Automating Society - Taking Stock of Automated Decision-Making in the EU".²³ AlgorithmWatch est une organisation de recherche et de défense à but non lucratif qui s'est engagée à évaluer et à mettre en lumière les processus décisionnels algorithmiques qui ont une pertinence sociale, c'est-à-dire qui sont utilisés soit pour prédire ou prescrire l'action humaine, soit pour prendre des décisions de manière automatique.

Afin de mieux garantir que les systèmes de prise de décision automatisée (ADM) actuellement déployés et ceux sur le point d'être mis en œuvre dans toute l'Europe sont

²² <https://fragedenstaat.de>

²³ <https://automatingsociety.algorithmwatch.org/>

conformes aux droits de l'homme et à la démocratie, les auteurs recommandent notamment : d'établir des registres publics pour les systèmes ADM utilisés dans le secteur public ; de développer et de mettre en place des approches permettant de vérifier efficacement les systèmes algorithmiques ; et de promouvoir un débat démocratique inclusif et diversifié autour des systèmes ADM. La question du contrôle démocratique des systèmes d'IA reste pertinente et, jusqu'à présent, il n'existe aucun organe ou processus indépendant.

Les auteurs affirment en outre que « *sans la capacité de savoir précisément comment, pourquoi et à quelle fin les systèmes ADM sont déployés, tous les autres efforts de conciliation des droits fondamentaux et des systèmes ADM sont voués à l'échec.* »

Dans son étude de faisabilité, la CAHAI examine également des modèles d'application pour une éventuelle réglementation de l'IA, notamment des évaluations d'impact sur les droits de l'homme, des organismes de certification, des registres publics pour l'IA utilisés dans le secteur public, pour n'en citer que quelques-uns.

En 2018, le Centre pour la quatrième révolution industrielle du Forum économique mondial (WEF)²⁴ a mis en place le **projet de gouvernance agile** qui vise à *réimaginer la gouvernance* dans le contexte des nouvelles technologies, telles que l'IA, la chaîne de blocs, l'internet des objets, les drones, les véhicules autonomes, la médecine de précision et la robotique²⁵.

Le projet soutient que le rôle de la société civile, qui consiste à **assurer l'équilibre des pouvoirs**, est appelé à se développer.²⁶ Les acteurs non traditionnels pourraient être impliqués dans la gouvernance de manière institutionnalisée par le biais de plusieurs outils, tels que les laboratoires politiques, les bacs à sable réglementaires, l'introduction de technologies émergentes pour accroître l'agilité de la gouvernance, la promotion de l'innovation en matière de gouvernance, l'élaboration de politiques par la foule, la promotion de la collaboration entre les régulateurs, le partage de données entre les secteurs public et privé et la représentation directe dans la gouvernance. La raison en est que la société civile, les entreprises et les hommes politiques pourraient tous avoir un intérêt commun à intervenir avant que l'utilisation de certaines applications technologiques ne devienne trop répandue.

Le projet de *principes de gouvernance agile*²⁷ du WEF appelle les gouvernements à :

- privilégier les résultats par rapport au respect des règles ;
- utiliser des plans d'action flexibles qui peuvent s'adapter au changement ;
- offrir une collaboration ouverte et transparente avec un large éventail de citoyens et de groupes d'intérêt, en privilégiant la participation au contrôle ;
- encourager et intégrer l'auto-organisation (par rapport à la centralisation) rendue possible par la technologie en réduisant la dépendance à l'égard de la gouvernance centrale, à moins qu'il ne s'agisse du niveau de gouvernance le plus efficace.

²⁴ <https://www.weforum.org/centre-for-the-fourth-industrial-revolution>

²⁵ <https://www.weforum.org/events/world-economic-forum-annual-meeting-2018/sessions/agile-decision-making-in-the-fourth-industrial-revolution>

²⁶ http://www3.weforum.org/docs/WEF_Agile_Governance_Reimagining_Policy-making_4IR_report.pdf

²⁷ http://www3.weforum.org/docs/IP/2016/ICT/Agile_Governance_Summary.pdf The concept of agile governance echoes the concept of agile software development, and so do its principles <https://www.agilealliance.org/agile101/>

PARTIE III - BONNE GOUVERNANCE

1. Le lien entre démocratie et gouvernance

Secrétaire général du Conseil de l'Europe, Rapport sur la situation de la démocratie, des droits de l'homme et de l'État de droit, 2017

Une société démocratiquement sûre exige à la fois une démocratie efficace et une bonne gouvernance à tous les niveaux. Plus précisément, "une démocratie efficace et une bonne gouvernance à tous les niveaux sont essentielles pour prévenir les conflits, promouvoir la stabilité, faciliter le progrès économique et social, et donc pour créer des communautés durables où les gens veulent vivre et travailler, maintenant et à l'avenir", comme le souligne la déclaration de 2005 des chefs d'État et de gouvernement des États membres du Conseil de l'Europe lors de leur 3e sommet à Varsovie.

Le Conseil de l'Europe a adopté un certain nombre d'instruments juridiques pour soutenir la démocratie et la bonne gouvernance, notamment les 12 principes de bonne gouvernance démocratique et les 20 principes directeurs pour la lutte contre la corruption. Leur mise en œuvre effective est essentielle pour assurer le bon fonctionnement de la démocratie, pour instaurer la confiance entre les citoyens et les États et pour répondre aux besoins et aux attentes légitimes des citoyens grâce à la gouvernance démocratique et à la fourniture de services efficaces et transparents.

2. Numérisation de l'administration publique dans les États membres du Conseil de l'Europe

L'utilisation des technologies numériques dans le secteur public est de plus en plus répandue. Tous les États membres sont en train de numériser leurs administrations publiques et leurs prestations de services. L'ampleur de la numérisation varie d'un État membre à l'autre. Il s'agit d'un processus continu qui a débuté dans les années 1950. Au cours des deux dernières décennies, cependant, il a été encore alimenté par les développements technologiques, en particulier la croissance des infrastructures et des écosystèmes Internet mondiaux.

Les administrations publiques ont construit leurs architectures informatiques au cours des 70 dernières années. À partir des années 50, **l'ère de l'administration en ligne**, les administrations publiques ont utilisé la technologie pour numériser leurs propres données internes. Cela a entraîné des vagues de traitement en masse des ensembles de données et a donné naissance à ce que l'on appelle les systèmes informatiques hérités, qui restent vitaux pour le bon fonctionnement des administrations publiques et qui contiennent souvent des données personnelles à grande échelle ou aident à traiter les paiements de retraite.

La période de numérisation de la **gouvernance électronique** a commencé dans les années 1990 et s'est concentrée sur l'utilisation des technologies de l'internet pour mettre en ligne des informations sur l'administration publique. Les agences ont commencé à ajouter des informations gouvernementales ouvertes sur leur site web afin de paraître plus transparentes pour leurs parties prenantes. En outre, la participation des citoyens s'est accrue et les premiers pas vers l'inclusion des citoyens ont été faits, principalement sous la forme d'enquêtes.

De 2005 à 2015, le **concept de gouvernement numérique** a émergé. Les technologies de réseautage social ont soutenu de nouvelles formes de communication externe avec les parties prenantes. De nouvelles formes de participation et de gouvernement ouvert sont apparues, telles que les plateformes d'innovation ouvertes pour recueillir les avis des

citoyens, mais aussi les plateformes de données ouvertes pour partager les données gouvernementales avec les ré-utilisateurs (principalement professionnels) des données gouvernementales. Durant cette ère de nouvelle gestion publique, les incitations à externaliser le développement technologique à des fournisseurs de services informatiques ou à des consultants se sont multipliées. Cela a entraîné un déclin des compétences numériques des fonctionnaires.

Le tableau suivant donne un aperçu des vagues de gouvernement numérique :

Temps	Sujet	Description
1950s-1990s	E-Government	<ul style="list-style-type: none"> • Numérisation des données • Traitement en vrac
1990s-2000s	E-Governance	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation des technologies de l'internet pour mettre l'information en ligne • Participation des citoyens
2005-2015	Gouvernement numérique	<ul style="list-style-type: none"> • Web 2.0 - nouvelles formes de communication externe • Un gouvernement ouvert • Externalisation
2015-aujourd'hui	Gouvernance numérique & transformation numérique	<ul style="list-style-type: none"> • Structures basées sur l'homme et les besoins • Numérisation des processus administratifs • Réintégrer les fonctions externalisées (équipes de services numériques)

Figure 1 : Vue d'ensemble des phases du gouvernement numérique

La période actuelle de transformation numérique est axée sur l'utilisateur et la coproduction de services publics numériques. Des équipes de services numériques avec de nouveaux rôles, tels que les concepteurs de services et les concepteurs centrés sur l'utilisateur, apparaissent dans les administrations publiques européennes. Ces nouveaux rôles apportent de nouvelles compétences dans le développement en amont des services publics numériques. L'accent est mis sur la refonte des processus administratifs existants avec une attitude "priorité au numérique" : tous les services sont principalement conçus pour servir le public en ligne. La fourniture de services hors ligne ou analogiques est devenue la deuxième priorité.

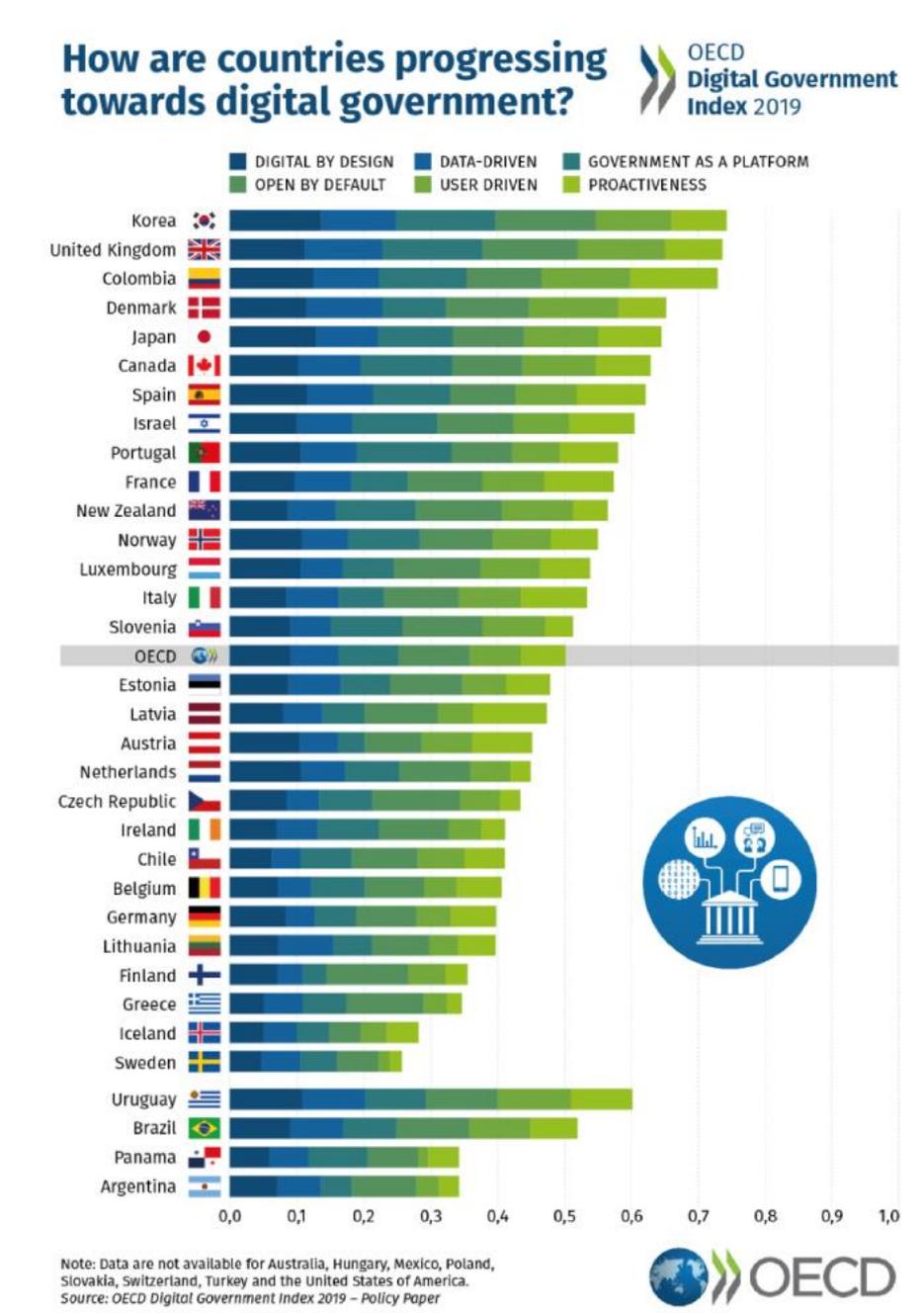
Les données recueillies chaque année par les Nations unies depuis 2003 montrent une croissance constante de l'indice de préparation à l'administration en ligne (EGDI) des États membres du Conseil de l'Europe. En 2020, le Danemark, l'Estonie, la Finlande, la Suède, le Royaume-Uni, les Pays-Bas, l'Islande, la Norvège, l'Autriche, la Suisse, l'Espagne, la France et la Lituanie figurent parmi les vingt premiers pays du monde selon cet indice.²⁸

Le nouvel indice numérique des administrations publiques de l'OCDE 2019²⁹ couvre les six dimensions suivantes : Numérique par conception, Orienté vers les données, Gouvernement en tant que plateforme, Ouvert par défaut, Orienté vers l'utilisateur et

²⁸ [United Nations, E-Government Survey 2020](#)

²⁹ <http://www.oecd.org/gov/digital-government-index-4de9f5bb-en.htm>

Proactivité. Il évalue la maturité de l'administration numérique, qui est un processus pour lequel il n'existe pas de solution unique. Le diagramme suivant montre les positions des États membres en fonction de ce critère :



2.1. Stratégies numériques

Les gouvernements sont intrinsèquement sur papier. Bien qu'il y ait de nombreuses tentatives pour passer à un gouvernement numérique, la philosophie de base et donc le mode de fonctionnement sont toujours dérivés des formulaires papier. Les administrations publiques ont développé grosso modo trois stratégies en vue d'un changement motivé par la technologie : la numérisation, la numérisation et la transformation numérique.

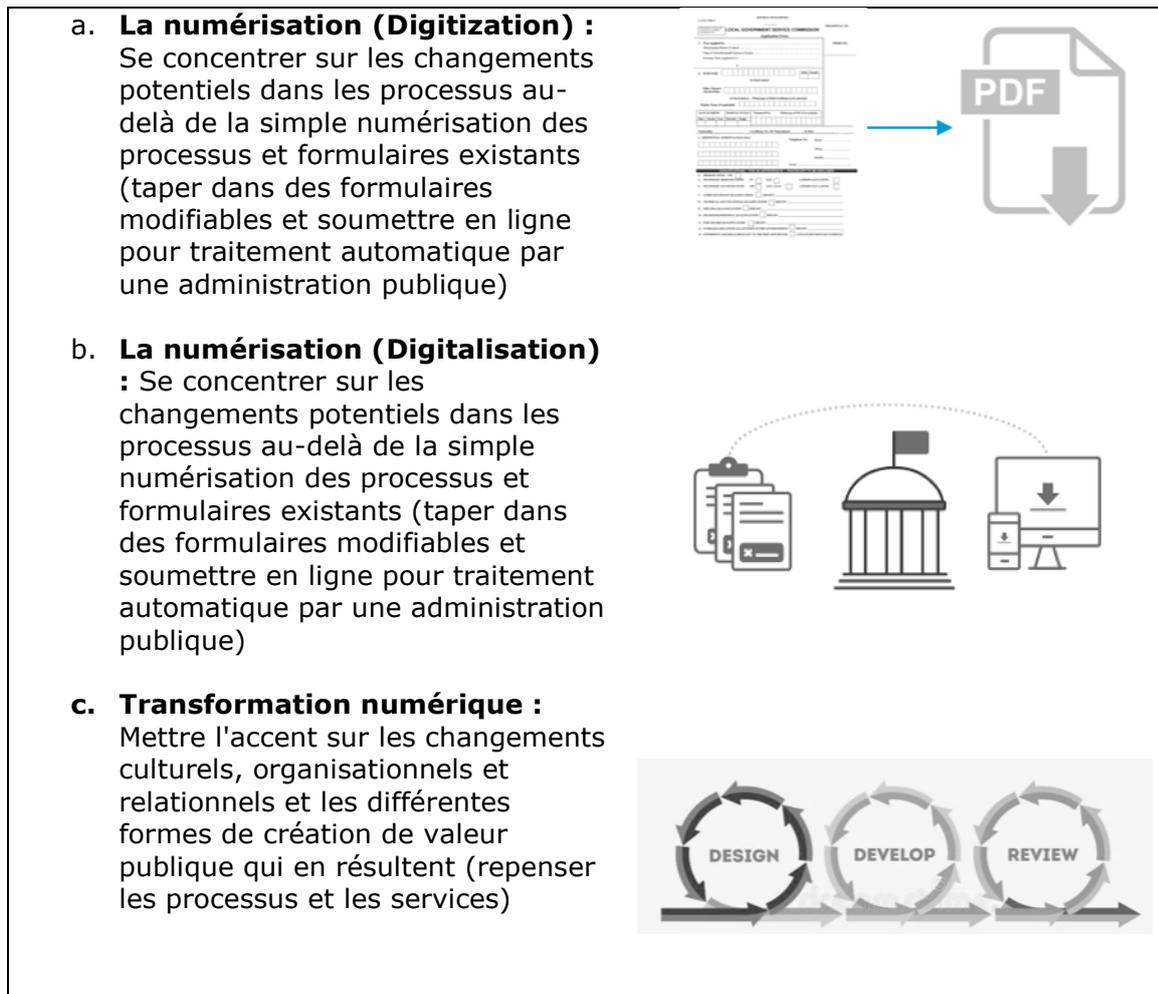


Figure 2 : De la numérisation, à la numérisation et à la transformation numérique

2.2. Académies numériques

La transformation numérique peut être définie comme « *un effort global pour réviser les processus et les services de base du gouvernement au-delà des efforts de numérisation traditionnels.*³⁰ » La transformation numérique est un processus continu. Pour y naviguer efficacement, il est important de comprendre les tendances numériques, de créer une culture habilitante pour pouvoir travailler au grand jour et d'éviter de conceptualiser la transformation numérique uniquement comme un problème technologique.

Pour utiliser efficacement les technologies numériques, intensifier les initiatives et développer un état d'esprit numérique, les fonctionnaires doivent être dotés d'un niveau minimum de connaissances pour être en mesure d'identifier les possibilités offertes par les technologies, mais aussi comprendre quels obstacles pourraient empêcher une mise en œuvre correcte ou avoir un impact négatif sur les électeurs.

À cette fin, certains États membres ont créé des académies numériques gouvernementales. Il s'agit, par exemple, de la Government Digital Service Academy au Royaume-Uni, ou de l'Académie numérique récemment créée pour le gouvernement central au sein de l'Agence danoise pour la numérisation du ministère des finances. Avec l'aide d'experts internes et externes, des sujets numériques spécifiques sont proposés aux fonctionnaires dans le cadre de programmes de formation officiels. Dans ces académies numériques du gouvernement, les programmes pour des équipes entières peuvent être

³⁰ Mergel et al. 2019, in: Government Information Quarterly
Avant-projet d'étude sur l'impact de la transformation numérique sur la démocratie et la bonne gouvernance
[CDDG(2020)16]

enseignés sous la forme de modèles d'accélérateur, ou des pilotes numériques individuels forment des délégués syndicaux qui servent ensuite de multiplicateurs pour le reste de l'organisation.

En outre, les gestionnaires publics peuvent également soutenir l'apprentissage informel des fonctionnaires. Les actions dans ce domaine peuvent inclure l'autorisation d'utiliser des "ordinateurs portables ouverts" afin que le personnel administratif puisse installer et tester les nouvelles technologies. D'autres formes d'apprentissage informel sont les communautés de pratique sur l'Intranet.

Certains États membres ont mis l'accent sur le recrutement de personnel informatique provenant d'autres secteurs administratifs ou commerciaux dans le secteur public. Un exemple est le programme de bourses Work4Germany au service numérique allemand Tech4Germany³¹ de la Chancellerie. Les boursiers apportent une nouvelle expertise et de nouvelles compétences provenant de l'extérieur du gouvernement et travaillent en tandem sur un projet au niveau de l'agence pour construire des solutions numériques et en même temps transférer certaines des pratiques et compétences à leurs homologues.

2.3. Types de compétences numériques

Les huit compétences suivantes pour la transformation numérique sont proposées par l'initiative « Enseigner le service public à l'ère numérique »³². (centré sur l'utilisateur ; atténuation des risques inhérents à l'ère numérique ; équipes pluridisciplinaires ; itération ; gestion du changement ; ouverture ; axé sur les données et accessibilité financière).

³¹ <https://tech.4germany.org/>

³² <https://www.teachingpublicservice.digital/>



Teaching Public Service in the Digital Age

About The Syllabus Contact
Competencies Blog

Competency 1 - Users: A digital-era public servant values the experience of service users, and can collaborate with specialists to understand user needs, then design, test, and adopt effective solutions.

Competency 2 - Risks: A digital-era public servant can anticipate and mitigate the privacy, security and ethical risks that are inherent to governing in a digital era.

Competency 3 - Multidisciplinarity: A digital-era public servant understands the need to blend traditional public service skills with modern, digital skills, and can effectively work within and lead multidisciplinary teams.

Competency 4 – Iteration: A digital-era public servant understands the importance of iteration and rapid feedback loops, and can create a working environment that can continuously learn and improve outcomes.

Competency 5 - Change: A digital-era public servant can identify the opportunities to improve government operations, service delivery or policy making, and can overcome structural and institutional obstacles to change.

Competency 6 - Openness: A digital-era public servant can use a range of techniques and tools to make government more open, collaborative, and accountable.

Competency 7 - Data: A digital-era public servant understands how to use data to inform decisions, design and run services, and create public value inside and outside government.

Competency 8 - Affordances: A digital-era public servants understands the current and evolving affordances of digital technologies and can assess how they can be used to improve public outcomes.

En outre, au niveau individuel, les compétences comprennent (a) la compétence technique, pour laquelle la capacité de l'individu à accéder à l'information sur différents supports est essentielle. b) La maîtrise de l'information exige que les fonctionnaires soient capables de savoir quand il y a un besoin d'information, d'identifier cette information et de l'utiliser efficacement pour résoudre un problème donné. Au-delà des deux premières compétences, il est nécessaire de développer (c) la maîtrise du numérique, c'est-à-dire de développer une attitude d'ouverture d'esprit vis-à-vis de l'utilisation de technologies alternatives, afin de pouvoir passer de manière transparente d'une application à l'autre si nécessaire. Toutefois, tout cela ne se fait pas dans le vide, mais nécessite également (d) une préparation organisationnelle ou une maturité numérique des capacités numériques globales de l'administration publique elle-même.

En outre, les différentes parties prenantes ont besoin d'aptitudes et de compétences différentes. Les **gestionnaires des administrations publiques** doivent se forger un état d'esprit numérique pour pouvoir repenser les processus administratifs d'un point de vue numérique. Il faut distinguer entre la responsabilité de la gestion de grandes unités généralistes, qui peuvent également être gérées avec des compétences informatiques moins spécifiques, et la gestion d'équipes spécialisées, pour lesquelles des connaissances informatiques spécialisées sont nécessaires. Les gestionnaires doivent être capables de définir des normes de mise en œuvre et, surtout, de comprendre l'éthique numérique. Il

faut être prêt pour ce qu'on appelle le "leadership partagé", c'est-à-dire que la responsabilité du leadership est largement répartie de manière à ce que les personnes au sein d'une équipe et d'une organisation se dirigent les unes les autres - surtout si elles ne peuvent pas assister en personne aux réunions physiques. Toutefois, la compétence la plus importante pour les dirigeants est qu'ils doivent comprendre les tendances technologiques afin de réduire leur dépendance vis-à-vis des consultants ou des fournisseurs externes.

Les **fonctionnaires et le personnel administratif** doivent acquérir des compétences sous forme d'auto-organisation, en particulier lorsqu'ils passent à un lieu de travail numérique. Lors de la transition des anciennes aux nouvelles formes de travail, il est important de développer les compétences en communication qui sont nécessaires aux équipes distribuées, mais aussi les nouvelles pratiques de gestion et de mise en œuvre de projets qui n'existaient pas auparavant au sein du gouvernement - telles que l'agilité, la mêlée, l'itération. Il est important ici que les pouvoirs discrétionnaires soient compris en relation avec des questions complexes alors que la technologie évolue constamment. Les fonctionnaires qui souhaitent mettre en œuvre la transformation numérique doivent également encourager l'adhésion des principales parties prenantes et rechercher des occasions de montrer la valeur de leurs plans de transformation numérique.

Les **prestataires de services et les consultants en informatique** doivent comprendre la logique du secteur public. Les clients sont à la fois les citoyens et l'administration, et il est nécessaire de comprendre qu'il ne s'agit pas de leur propre logique - basée sur le marché. Les modèles commerciaux "uniformes" doivent être abolis.

Du point de vue des **citoyens**, les services administratifs numériques devraient être simplifiés dans la mesure où les citoyens n'ont pas besoin de compétences numériques avancées pour les utiliser. Le service Gov.UK Notify est un excellent exemple de la simplicité de la conception et de la fourniture proactive de services aux citoyens. Il s'agit d'une petite application, que les fonctionnaires peuvent utiliser pour transmettre automatiquement ou manuellement des informations aux citoyens.

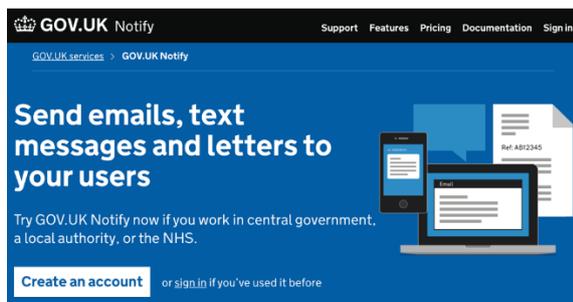


Figure 3 : Gov.UK Notify

2.4. Défis et opportunités pour l'administration publique

L'un des principaux défis qu'il reste à relever pour le secteur public en général est l'idée que la fourniture de services semble trop lente par rapport aux autres types de produits numériques auxquels les citoyens et les autres parties prenantes sont habitués dans le secteur privé. En outre, le secteur public est critiqué pour ses bureaucraties gonflées et ses budgets importants qui ne justifient pas le niveau de prestation de services.

Le défi consiste à répondre à la lenteur supposée de la réactivité et à montrer à quel point le service public est complexe. Une façon de relever ce défi est de travailler au grand jour, par exemple en rédigeant des articles de blog expliquant les étapes du développement des services numériques, ou en publiant des données ou en ajoutant du code logiciel dans des dépôts publics pour que d'autres fonctionnaires puissent le réutiliser et éviter de réinventer

la roue. Un exemple est le partage du code logiciel sur GitHub, qui a été développé dans une ville ou une municipalité et peut ensuite être réutilisé dans une autre. Le travail en plein air présente également des risques, notamment celui de voir des données sensibles révélées accidentellement.

La lenteur de la réaction du secteur public est liée au fait que la prestation de services publics est généralement considérée comme une "boîte noire". Par-là, les citoyens entendent généralement que s'ils ont la preuve qu'ils ont demandé un service (généralement un reçu papier), ils ne savent pas où en est leur demande dans le processus, ni quand elle sera traitée. Une manière proactive de remédier à cette situation pourrait consister à mettre au point des outils permettant de suivre et de tracer le statut d'un service. Les fournisseurs de services de commerce électronique ont résolu ce problème en envoyant des messages de manière proactive ou en informant automatiquement les citoyens de l'état d'avancement de leurs demandes (comme Gov.UK Notify).

Laisser les citoyens non informés ou incertains d'un service auquel ils ont droit, mais qu'ils ne reçoivent pas automatiquement, peut créer un niveau élevé de mécontentement des citoyens à l'égard du gouvernement et, par conséquent, constituer une menace pour la démocratie. Ne pas répondre à cette menace et laisser la transformation numérique au secteur privé peut avoir un impact direct sur les élections et soutenir la rhétorique populiste.

Une façon de répondre à cette menace est d'appliquer des approches de conception centrées sur l'utilisateur. Il s'agit de pratiques qui aident les fonctionnaires à l'ère numérique à comprendre les besoins de leurs utilisateurs et à concevoir des services et produits numériques de manière à répondre aux besoins externes et non pas seulement à soutenir la logique interne des administrations publiques. Le fait de connaître les besoins des utilisateurs et de répondre à ces besoins permettra d'augmenter le taux de satisfaction à l'égard des services numériques.

2.5. Covid-19 comme accélérateur

Les confinements imposés en raison de la pandémie de Covid-19 ont contribué à accélérer la transformation numérique dans le secteur public, comme en témoignent les pratiques de numérisation ad hoc et pragmatiques dans de nombreux secteurs publics des États membres. Des choses qui n'étaient jamais "autorisées" auparavant ont simplement été mises en œuvre (que ce soit le bureau à domicile numérique, la signature numérique, la soumission de demandes par courrier électronique, les vidéoconférences, etc.). En fait, certaines pratiques ont simplement dû être étendues plus rapidement que prévu.

Parmi les innovations numériques les plus remarquables, on peut citer les applications de traçage Corona. En utilisant les signaux bluetooth sur les téléphones portables des citoyens, les contacts avec les personnes infectées peuvent être tracés et les données peuvent être utilisées pour alerter les citoyens. En même temps, ces applications de traçage ont fait l'objet de nombreux débats et les États membres ont adopté différentes approches technologiques, par exemple une approche centralisée en France et une approche décentralisée en Allemagne. Dans l'ensemble, l'adoption des applications de recherche et la confiance qu'elles suscitent ont donné des résultats mitigés.

En outre, des solutions invasives sont possibles grâce à ces applications, telles que la surveillance de la population, l'identification des cas, la recherche des contacts et l'évaluation des interventions, comme le montre l'application TraceTogether à Singapour. Cette extension de l'analyse des données et de l'intervention comporte toutefois des obstacles juridiques, éthiques et liés à la protection de la vie privée, ainsi que des obstacles organisationnels et liés à la main-d'œuvre dans le cadre des règles de la GDPR.

Lors des premiers blocages qui ont débuté en mars 2020, il y a eu une immense solidarité des acteurs de la société civile qui ont apporté des idées et leurs compétences en matière de programmation pour créer des solutions pendant les hackathons « Nous contre les virus³³ ». Les participants ont créé des applications ou conçu des solutions numériques pour de nouveaux problèmes que les sociétés européennes n'avaient pas rencontrés avant la pandémie.

Le gouvernement italien a mis en place un site de solidarité numérique³⁴ pour aider les citoyens pendant le confinement. Par l'intermédiaire de ce site, des organismes gouvernementaux, mais aussi des entreprises privées et des organisations à but non lucratif ont offert leurs services numériques, notamment des promotions et des services gratuits pour aider les citoyens à traverser le verrouillage de la Corona.

Les pays disposant de services publics bien établis, mais de peu de services publics en ligne avant la pandémie, ont rapidement proposé des politiques numériques et converti leurs services existants en offres numériques. Dans certains cas, cela s'est fait littéralement du jour au lendemain. En Allemagne, par exemple, de nouveaux outils ont été mis en ligne le vendredi et le lundi, les citoyens ont reçu l'argent de l'aide de la Corona.

Cependant, maintenant que les gouvernements ouvrent à nouveau leurs bureaux de citoyens, certaines de ces pratiques sont lentement abandonnées, tandis que d'autres pourraient persister dans le temps - et sont actuellement réemployées dans le cadre du verrouillage de la deuxième vague. Il est donc maintenant important d'évaluer quels sont les processus numériques durables en ligne, qui doivent être réévalués et ajustés.

Les appels à plus de diversité et d'inclusion sont des facteurs importants qui aident également les administrations publiques à reconnaître que les services doivent fonctionner pour tout le monde et à comprendre que souvent, les producteurs et les vendeurs de produits numériques ne donneront pas la priorité à cette question.

Pour garantir l'accessibilité dans toutes ses dimensions et pour toutes les parties prenantes, nous pouvons également constater que les logiciels libres et les normes ouvertes sont désormais la norme pour les gouvernements. Il est devenu évident que l'interopérabilité entre les différents niveaux de gouvernement et entre les pays est devenue un problème critique et qu'il est dangereux de ne pas utiliser des normes ouvertes pour la faciliter.

2.6. Maturité numérique et volonté de passer à l'échelle

La maturité numérique décrit un degré accru de compétence, de préparation et de disponibilité organisationnelle dans les administrations publiques pour pouvoir mettre en œuvre des projets de transformation numérique. Cela nécessite avant tout une compréhension des questions et des tendances numériques : Comment les technologies perturbatrices telles que l'intelligence artificielle, les chaînes de blocs ou les services en nuage sont-elles actuellement discutées ? Certaines de ces technologies sont-elles utiles pour résoudre les problèmes de politique et de mise en œuvre sur lesquels les fonctionnaires doivent travailler - ou s'agit-il d'une mode de gestion ? Quels sont les nouveaux formats de gestion de projet tels qu'agile, DevOps ou équipes inter fonctionnelles nécessaires à la mise en œuvre de la transformation numérique ?

Outre les questions technologiques, la maturité numérique porte également sur les approches de gestion du changement. La transformation numérique est influencée, entre autres, par le type de système politique, la capacité d'innovation du secteur public, la position du secteur privé qui fournit des solutions informatiques au secteur public, les systèmes existants dans l'administration publique.

³³ Exemple de l'Allemagne : <https://wirvsvirus.org/>

³⁴ <https://solidarietadigitale.agid.gov.it/#/>

En Estonie, 99 % des services publics sont disponibles sous forme numérique pour les citoyens et les entreprises. Ce n'est pas le cas de la plupart des États membres. L'Estonie dispose d'une bureaucratie dite "de système ouvert", tandis que l'Allemagne, par exemple, a une bureaucratie de système fermé (pour une discussion détaillée de cette comparaison, voir Kattel & Mergel 2019). Dans le cas de l'Estonie, il n'est pas nécessaire de prendre en compte les systèmes informatiques existants. Par conséquent, la prise de décision concernant la mise en œuvre de systèmes et de processus informatiques globaux a été beaucoup plus facile que dans les bureaucraties établies disposant de systèmes hérités profonds.

En même temps, chaque année, une vague de nouveaux concepts et de nouvelles technologies déferle dans l'espace numérique. Il s'agit notamment de concepts tels que les villes intelligentes, l'IA, la chaîne de blocs, le gouvernement en tant que plate-forme ou les réseaux maillés. Il n'est pas toujours facile d'évaluer laquelle de ces tendances et de ces nouveaux concepts aura un impact durable. C'est pourquoi les responsables gouvernementaux et les responsables de la mise en œuvre des TI doivent évaluer en permanence le risque d'adopter de nouvelles technologies ou de conserver leurs systèmes informatiques existants. Ces risques ne sont pas seulement des risques pour la vie privée ou la sécurité, mais aussi des risques politiques : Les dirigeants publics sont de plus en plus tenus responsables des choix technologiques faits pendant leur mandat.

Pour les administrations publiques ou les leaders du numérique, il est donc important de comprendre l'impact de la transformation numérique et la manière d'atténuer les risques potentiels que ces technologies ou approches représentent.

Certains États membres du Conseil de l'Europe s'orientent vers la mise en place de structures gouvernementales numériques qui font avancer la modernisation et la numérisation de l'administration publique. En 2017, tous les États membres de l'UE et les pays de l'AELE ont signé la Déclaration ministérielle sur l'administration en ligne, également connue sous le nom de Déclaration de Tallinn³⁵.

La Déclaration de Tallinn reconnaît que "des administrations publiques axées sur les services, fiables et innovantes à tous les niveaux sont essentielles pour développer une société dynamique, productive et européenne. Depuis 2009, plusieurs étapes clés ont heureusement été franchies, telles que la passation de marchés publics en ligne, le déploiement de services transfrontaliers clés financés par le programme "Connecting Europe Facility" et l'identification électronique (eID)".

Le prochain niveau de modernisation et de numérisation de l'administration publique s'articule autour de cinq principes clés :

1. Numérique par défaut, inclusivité et accessibilité
2. Une seule fois
3. Fiabilité et sécurité
4. Ouverture et transparence
5. Interopérabilité par défaut

En outre, la note de l'OCDE sur le passage au numérique, « Renforcer l'administration numérique »³⁶ à partir de 2019, présente un cadre pour l'administration numérique. Elle met en évidence les six dimensions suivantes pour le gouvernement numérique :

1. De la numérisation des processus existants au numérique par conception
2. D'un gouvernement centré sur l'information à un secteur public axé sur les données

³⁵ http://ec.europa.eu/newsroom/document.cfm?doc_id=47559

³⁶ <https://www.oecd.org/going-digital/strengthening-digital-government.pdf>

3. Des processus et données fermés à l'ouverture par défaut
4. D'une administration dirigée par le gouvernement à une administration axée sur l'utilisateur, c'est-à-dire une administration qui se concentre sur les besoins des utilisateurs et les attentes des citoyens
5. Du gouvernement en tant que fournisseur de services au gouvernement en tant que plateforme de co-création de valeur publique
6. De l'élaboration de politiques et de la fourniture de services réactifs à proactifs

Etat membre	Stratégie ou document stratégique	Date de Publication
Autriche	The ABC guide of eGovernment in Austria	Mars 2016
Croatie	The eCroatia 2020 Strategy	2017
République tchèque	Digital Czechia Strategic Framework of the Development of Public Administration in the Czech Republic	2019 2018
Danemark	Digital Strategy 2016-2020	2016
Estonie	Digital Agenda 2020 for Estonia	2018
Finlande	A roadmap to advance digital services	2017
France	Stratégie pour la transformation de l'action publique (Public Action 2022)	2018
Allemagne	National E-Government Strategy	Mise à jour en 2015
Italie	Three Year Plan for Information Technology in public sector 2019 - 2021	2019
Lituanie	Information Society Development Programme 2014 - 2020: Digital Agenda for Lithuania	2014, mise à jour 2017
Malte	National Digital Strategy 2014-2020	2014
Pays-Bas	Digital Government Agenda	July 2018
Portugal	ICT Strategy 2020 - Public Administration Digital Transformation Strategy	2018
Espagne	Digital Agenda for Spain Digital Transformation Plan of the State Administration	2013 septembre 2015
Suède	For sustainable digital transformation in Sweden - a Digital Strategy	2017
Royaume-Uni	Government Digital Strategy	Décembre 2013
Suisse	Digital Switzerland Strategy	Septembre 2018

2.7. Conclusion

Pour certains, ces dernières années, il y a eu une poussée vers une plus grande numérisation de l'administration publique en raison de la capacité accrue des données, de la baisse des coûts, de l'augmentation de la puissance de calcul et de la transformation numérique générale de la vie quotidienne ainsi que de l'attente des citoyens pour des services fluides et facilement accessibles (comme ils y sont habitués dans le secteur privé). En même temps, il est évident que le secteur public ne peut pas simplement reproduire les approches du secteur privé, notamment en raison du type très différent de modèle "commercial" du gouvernement lui-même, de son statut unique de quasi-monopole, et des contextes politiques et des environnements réglementaires des différents pays.

La principale motivation de la numérisation dans le secteur public est d'accroître l'efficacité et donc de réduire les coûts. En outre, on pense que la numérisation libérera les fonctionnaires des activités de routine qui peuvent être automatisées au mieux, ce qui pourrait accroître la qualité de la prestation de services. Il convient de noter que les compétences analytiques spéciales pour le traitement de problèmes administratifs complexes basées sur des connaissances empiriques ne pourront pas non plus être remplacées par des machines à l'avenir.

Avant tout, la numérisation de l'administration publique nécessite des investissements, notamment dans la construction, l'entretien et la mise à jour des infrastructures appropriées (matériel et logiciels), la formation et le perfectionnement des fonctionnaires, le suivi des évolutions technologiques et, éventuellement, la redéfinition des processus, des tâches et des responsabilités. Tous les États membres ne sont pas également équipés et ne disposent pas des mêmes ressources ou capacités pour ce faire.

Les obstacles qui empêchent de tirer pleinement profit des progrès numériques sont multiples, allant des défis techniques et pratiques (par exemple, infrastructure obsolète, faible qualité des données, interopérabilité), aux contraintes en matière de ressources et de capacités (par exemple, faible culture numérique et manque de compétences numériques avancées, financement insuffisant), en passant par les défis institutionnels, juridiques et culturels (par exemple, faible leadership, manque de clarté des cadres réglementaires ou juridiques, résistance au changement).

3. L'intelligence artificielle dans l'administration publique

L'indice de préparation à l'IA

En 2017, Oxford Insights a créé le premier indice de préparation des gouvernements à l'IA, pour répondre à la question suivante : dans quelle mesure les gouvernements nationaux sont-ils bien placés pour tirer parti des avantages de l'IA dans leurs opérations et la fourniture de services publics ? Les résultats ont cherché à saisir la capacité actuelle des gouvernements à exploiter le potentiel d'innovation de l'IA.

Selon les [dernières conclusions](#), qui portent sur 2019, parmi les 20 pays les mieux placés dans le monde, on trouve les États membres du Conseil de l'Europe suivants Royaume-Uni, Allemagne, Finlande, Suède, France, Danemark, Norvège, Pays-Bas, Italie, Autriche et Suisse.

Il n'existe pas de définition internationale commune de l'intelligence artificielle (IA). Aux fins de la présente étude, l'IA désigne les systèmes qui, sur la base d'un vaste ensemble de données, peuvent accomplir diverses tâches avec un certain degré d'autonomie. Cela inclut l'utilisation d'algorithmes pour identifier des similitudes et des modèles, les classer et utiliser les données à des fins prédictives. L'IA comprend également différents types d'apprentissage automatisé.

Les pays du monde entier et les organisations internationales telles que l'Union européenne ont compris l'énorme potentiel économique de l'IA, qui est considérée comme une technologie stratégique.

3.1. Stratégies nationales

Les États membres du Conseil de l'Europe lancent des stratégies nationales d'IA ou des initiatives similaires pour définir leur approche du développement et de l'utilisation de l'intelligence artificielle, afin d'en exploiter pleinement les avantages. Ces documents sont destinés à fournir un cadre général et à guider les acteurs concernés par l'IA. Ils indiquent une volonté claire d'utiliser l'IA dans le secteur public en vue de fournir de meilleurs services publics et d'améliorer l'efficacité, l'efficience, la réactivité et la coordination dans l'administration publique. Le rôle du secteur public est soit de jouer un rôle de leader en encourageant le développement et l'adoption de l'IA, soit d'être un régulateur qui fournit le cadre dans lequel l'IA peut prospérer.

Etat membre	Stratégie nationale d'IA ou document stratégique	Date de Publication
Autriche	Artificial Intelligence Mission Austria 2030 (AIM AT 2030)	Juin 2019
Belgique	AI 4 Belgium	Mars 2019
République tchèque	National Artificial Intelligence Strategy	Mai 2019
Danemark	National Strategy for Artificial Intelligence	Mars 2019
Estonie	Estonia's National Artificial Intelligence Strategy 2019-2021	Mai 2019
Finlande	Finland's Age of Artificial Intelligence - Turning Finland into a Leader in the Application of AI: Objectives and Recommendations for Measures	Décembre 2017
	Work in the age of artificial intelligence - four perspectives on economy, employment, skills and ethics	Septembre 2018
	Leading the way into the era of artificial intelligence	Juin 2019
	AuroraAI development and implementation plan 2019-2023	Mars 2019
France	AI for Humanity	Mars 2018
	The Villani report	
Allemagne	Artificial Intelligence Strategy: AI Made in Germany	Novembre 2018
	Key Points for a Strategy on Artificial Intelligence	Juillet 2018
Italie	Artificial Intelligence at the Service Citizens	Mars 2018
Lituanie	Lithuanian Artificial Intelligence Strategy: A vision of the future	Avril 2019
Luxembourg	Artificial Intelligence: a Strategic vision for Luxembourg	Mai 2019
Malte	Malta the Ultimate AI Launchpad: A Strategy and Vision for Artificial Intelligence in Malta 2030	Octobre 2019
Pays-Bas	Strategic Action Plan for Artificial Intelligence	Octobre 2019
Portugal	AI Portugal 2030	Février 2019
Fédération de Russie	National Strategy for the Development of Artificial Intelligence by 2030	Octobre 2019
Serbie	Strategy for the Development of Artificial Intelligence in the Republic of Serbia for the period 2020-2025	Décembre 2019
Espagne	RDI Strategy in Artificial Intelligence	Mars 2019
Suède	National Approach for Artificial Intelligence	Mai 2018
Royaume-Uni	AI Sector Deal	Avril 2018
	A Guide to Using Artificial Intelligence in the Public Sector	Juin 2019
	Government Technology Innovation Strategy	Juin 2019

Pour les États membres du Conseil de l'Europe, les considérations économiques sont le principal facteur de motivation et le point central des stratégies nationales d'IA. L'objectif est de stimuler l'économie et de créer des emplois.

Un thème récurrent de toutes les stratégies nationales d'IA est l'investissement dans la recherche et le développement afin de pouvoir bénéficier des avancées technologiques. Certains États membres ont créé des centres et des laboratoires d'innovation pour favoriser les partenariats public-privé et encourager la collaboration entre les secteurs.

La plupart des stratégies nationales portent sur l'utilisation de l'IA dans le secteur public, notamment pour fournir de meilleurs services publics au profit des citoyens et améliorer l'efficacité par l'automatisation des processus gouvernementaux courants et la coordination dans l'administration publique ; en fait, certains États membres considèrent le secteur public comme un leader dans la promotion du développement et de l'utilisation de l'IA. En fait, certains États membres considèrent que le secteur public joue un rôle de premier plan dans le développement et l'utilisation de l'IA. Certains États membres estiment également que l'IA peut aider à orienter les décisions gouvernementales (par exemple dans les domaines de la sécurité publique, de la santé publique ou de l'évaluation des politiques).

Les États membres reconnaissent le fait qu'ils doivent investir dans le renforcement des capacités des fonctionnaires et des agents du secteur public. Certaines stratégies nationales abordent explicitement la question du "renforcement des compétences". En outre, il faut investir dans le secteur de l'éducation pour garantir la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée à l'avenir.

L'accès à des données plus nombreuses et de meilleure qualité est souvent mentionné comme un élément clé pour améliorer la qualité des services publics. Les stratégies nationales contiennent différentes approches de la gouvernance des données. Certaines stratégies nationales mentionnent explicitement l'ouverture des données et le partage des données de manière transversale ainsi qu'avec le secteur privé.

Les États membres du Conseil de l'Europe consacrent une part croissante de leurs ressources humaines et financières au développement, à la mise en œuvre et à la réglementation de l'utilisation de l'IA. Cela s'applique également au secteur public.

La plupart des États membres soulignent la nécessité d'inscrire fermement la conception, le développement et le déploiement de l'IA dans un cadre éthique. Les valeurs et principes fréquemment mentionnés dans ce contexte sont l'approche centrée sur l'homme, une AI fiable et responsable, la transparence et la surveillance humaine.

Si tous les États membres mentionnent un cadre éthique, certains mentionnent aussi spécifiquement la nécessité de réglementer l'IA et de voir le secteur public dans le rôle de régulateur. Comme mentionné ci-dessus, au Conseil de l'Europe, le Comité ad hoc sur l'intelligence artificielle (CAHAI) mène actuellement une étude de faisabilité concernant la possibilité et la manière de réglementer l'IA.³⁷

Enfin, la coopération internationale est considérée comme souhaitable. Dans leurs stratégies nationales, de nombreux États membres ont exprimé leur souhait de travailler ensemble sur les technologies de l'IA.

³⁷ <https://www.coe.int/fr/web/artificial-intelligence/cahai>

3.2. Cartographie de l'utilisation de l'IA dans le secteur public

Récemment, AI Watch (le service de la Commission européenne chargé de suivre le développement, l'adoption et l'impact de l'intelligence artificielle pour l'Europe) a publié la première cartographie de l'utilisation de l'intelligence artificielle dans les services publics des États membres de l'UE.³⁸ Le rapport fournit un inventaire de 230 cas représentant un réservoir unique de connaissances, à partir duquel il est possible d'extraire des indications, des tendances émergentes et des exemples illustratifs de l'utilisation actuelle de l'intelligence artificielle. L'analyse des initiatives incluses dans la cartographie montre un large éventail de solutions d'IA appliquées à diverses fonctions gouvernementales et domaines politiques.

Fiche d'information : Exemple de l'usage actuel de l'IA dans le secteur public Source: AI Watch, [Artificial Intelligence in Public Services](#), 2020

Type d'utilisation de l'IA	Description	Exemple	Nombre de cas analysés
Traitement du son	Ces applications d'intelligence artificielle sont capables de détecter et de reconnaître des sons, de la musique et d'autres signaux audio, notamment la parole, et donc de reconnaître des voix et de retranscrire un discours oral.	Au Danemark, l'assistant Corti est utilisé pour traiter le signal audio des appels d'urgence dans le but de détecter si l'appelant est victime d'un arrêt cardiaque.	8
Agents conversationnels (chatbots), assistants numériques intelligents, agents virtuels et systèmes de recommandations	Figurent dans cette catégorie d'utilisation de l'IA les assistants virtuels ou les bots en ligne actuellement utilisés pour fournir aux utilisateurs des conseils généraux, mais aussi des recommandations liées au comportement.	En Lettonie, le chatbot UNA est utilisé pour aider les services concernés à répondre aux questions fréquemment posées sur la procédure d'immatriculation des entreprises.	52
Robotique cognitive, automatisation des processus et véhicules connectés et automatisés	La caractéristique commune de ces technologies de l'intelligence artificielle est l'automatisation des processus, qui peut être réalisée au moyen de matériels ou de logiciels de type « robot ».	En Norvège, un aéroport utilise des chasse-neige autopilotés pour déneiger les pistes plus efficacement.	16
Vision par ordinateur et reconnaissance de l'identité	Les applications d'intelligence artificielle relevant de cette catégorie utilisent une forme ou une autre de reconnaissance d'images ou de vidéo ou de reconnaissance faciale pour obtenir des informations sur	En Estonie, le système SATIKAS est capable de détecter sur des images satellites des prairies dont l'herbe a été tondue.	29

³⁸ AI Watch, [Artificial Intelligence in Public Services](#), 2020

	l'environnement et/ou l'identité de personnes ou d'objets.		
Systèmes experts et fondés sur des règles, prise de décision algorithmique	Ces applications de l'intelligence artificielle, sans rapport apparent, sont regroupées sous une même catégorie, car elles visent avant tout à faciliter ou à automatiser totalement les processus décisionnels pouvant concerner non seulement le secteur privé, mais aussi le secteur public.	Système d'inscription des enfants dans les crèches utilisé à Varsovie : l'algorithme analyse les données fournies par les parents au moment de l'inscription, calcule un score et affecte automatiquement l'enfant à telle ou telle crèche.	29
Gestion des connaissances assistée par intelligence artificielle	La caractéristique commune de ce type d'applications est la capacité de l'intelligence artificielle intégrée à créer des collections interrogeables de descriptions de cas, de textes et d'autres informations, qui seront partagées avec des experts en vue d'une analyse ultérieure.	En République slovaque, un système d'intelligence artificielle est utilisé au niveau du gouvernement pour faciliter la consultation et la recherche de données sémantiques pertinentes.	12
Apprentissage automatique et apprentissage profond	Les autres catégories d'intelligence artificielle utilisent presque toutes une forme ou une autre d'apprentissage automatique. Cette catégorie résiduelle regroupe les applications de l'intelligence artificielle qui n'entrent dans aucune autre catégorie.	En République tchèque, l'intelligence artificielle est utilisée par les services sociaux pour faciliter le maintien des habitants dans leur environnement habituel aussi longtemps que possible.	17
Traitement du langage naturel, exploration de texte et analyse de la parole	Ces applications de l'IA sont capables de reconnaître et d'analyser de la parole ou du texte écrit et de communiquer en retour.	À Dublin, un système d'intelligence artificielle analyse les opinions des citoyens de la région pour donner une vue d'ensemble de leurs problèmes les plus urgents. Pour ce faire, il analyse des messages Twitter au moyen de divers algorithmes.	19
Analyse prédictive, simulation et visualisation de données	Ces applications de l'IA analysent de vastes ensembles de données afin d'y repérer des schémas, lesquels permettent ensuite de visualiser, de simuler ou de prévoir de nouvelles configurations.	La police de Zurich utilise un logiciel de prévision des cambriolages depuis 2012. Elle a déjà été amenée, sur la base de ces prévisions, à contrôler les quartiers identifiés et a réussi à limiter les cambriolages.	37
Analyse de la sécurité et	Sous cette catégorie figurent les systèmes d'intelligence artificielle dont le rôle est	Au sein de l'autorité norvégienne de sécurité nationale, un nouveau	11

renseignement sur les menaces	d'analyser et de suivre des informations relatives à la sécurité, et de prévenir ou de détecter des activités malveillantes.	système basé sur l'apprentissage automatique permet l'analyse automatique de tout malware détecté pour améliorer la cybersécurité.	
--------------------------------------	--	--	--

Le rapport souligne qu'il est trop tôt pour tirer des conclusions, car la technologie évolue rapidement et l'ensemble des données des cas n'est pas représentatif. Cependant, il semble que les chatbot et les assistants intelligents ainsi que l'analyse prédictive soient les types d'IA les plus utilisés dans le secteur public.

L'étude conclut que « *les gouvernements de toute l'UE explorent le potentiel de l'utilisation de l'IA pour améliorer la conception et l'évaluation des politiques, tout en réorganisant la gestion interne des administrations publiques à tous les niveaux. En effet, lorsqu'elle est utilisée de manière responsable, la combinaison de nouvelles sources de données importantes avec des algorithmes d'apprentissage automatique avancés pourrait améliorer radicalement les méthodes de fonctionnement du secteur public, ouvrant ainsi la voie à des modèles de prestation de services publics proactifs et libérant les organisations aux ressources limitées des tâches banales et répétitives.* »

En outre, les auteurs soulignent que : « *On attend beaucoup de l'utilisation de l'IA au sein du gouvernement - mais il est clair, d'après notre étude actuelle, que l'impact positif est loin d'être évident et ne doit pas être considéré comme acquis.* » (AI Watch 2020 : page 80)

3.3. Intelligence artificielle et principes de bonne gouvernance



Étude de cas : L'IA dans le secteur public au Royaume-Uni

En février 2020, le Comité britannique sur les normes dans la vie publique a publié un rapport intitulé **Artificial Intelligence and Public Standards**³⁹ qui examine comment les principes de Nolan peuvent être maintenus lorsque la prise de décision assistée par la technologie est adoptée plus largement dans le secteur public. Dans le rapport, les auteurs notent : *"L'intelligence artificielle a le potentiel de révolutionner la prestation des services publics, en créant une opportunité pour une prestation de services publics plus innovante et plus efficace. L'apprentissage machine, en particulier, transformera la manière dont les décisions sont prises dans des domaines aussi divers que la police, la santé, le bien-être, les transports, l'aide sociale et l'éducation.*

Cet examen a permis de constater que les principes de Nolan sont solides et pertinents et qu'il n'est pas nécessaire de les reformuler pour l'IA. Le Comité a entendu qu'il s'agit de principes de bonne gouvernance qui ont résisté, et continuent de résister, à l'épreuve du temps. Les sept principes resteront pertinents et valables dans la mesure où l'AI est de plus en plus utilisée pour la prestation de services publics.

Si elle est correctement mise en œuvre, l'IA offre la possibilité d'améliorer les normes publiques dans certains domaines. Cependant, l'IA pose un défi à trois principes de Nolan en particulier : l'ouverture, la responsabilité et l'objectivité.

(...) En vertu du principe d'ouverture, le manque actuel d'informations sur l'utilisation de l'IA par le gouvernement risque de nuire à la transparence. En vertu du principe de responsabilité, il existe trois risques : L'IA peut obscurcir la chaîne de responsabilité organisationnelle ; saper l'attribution de la responsabilité des décisions clés prises par les fonctionnaires ; et empêcher les fonctionnaires de fournir des explications significatives sur les décisions prises par l'IA. En vertu du principe d'objectivité, la prévalence de la partialité des données risque d'ancrer et d'amplifier la discrimination dans les pratiques quotidiennes du secteur public.

Cet examen a permis de constater que le gouvernement ne fait pas preuve d'ouverture. Les organisations du secteur public ne sont pas suffisamment transparentes quant à leur utilisation de l'IA et il est trop difficile de savoir où l'apprentissage machine est actuellement utilisé au sein du gouvernement. Il est trop tôt pour juger si les organismes du secteur public respectent avec succès l'obligation de rendre des comptes. Les craintes concernant l'IA "boîte noire" peuvent toutefois être exagérées et le Comité estime que l'IA explicable est un objectif réaliste pour le secteur public. En ce qui concerne l'objectivité, la partialité des données est une question très préoccupante, et des travaux supplémentaires sont nécessaires pour mesurer et atténuer l'impact de la partialité". (résumé)

Les auteurs recommandent : "Nous fournissons également des recommandations aux prestataires de services publics, tant publics que privés, afin de les aider à développer une gouvernance efficace basée sur les risques pour l'IA. Lors de la planification du projet, nos recommandations portent sur l'IA légale et légitime, la conception du système et la diversité. Lors de la mise en œuvre du projet, nos recommandations portent sur la définition des responsabilités, le contrôle interne et externe, le suivi et l'évaluation, les recours et les réparations, ainsi que la formation et l'éducation.

Les principes de Nolan restent un guide valable pour la pratique du secteur public à l'ère de l'IA. Cependant, cette nouvelle technologie est un domaine en pleine évolution, de sorte que le gouvernement et les régulateurs devront agir rapidement pour suivre le rythme de l'innovation. Nos recommandations exposent ce que nous pensons être nécessaire pour garantir le respect des sept principes de la vie publique alors que le secteur public entre dans une nouvelle ère de l'IA". (résumé)

Plus spécifiquement, les auteurs recommandent entre autres :

Recommandation 7 : Analyse d'impact

Le gouvernement devrait examiner comment une exigence d'évaluation de l'impact de l'IA pourrait être intégrée dans les processus existants pour évaluer les effets potentiels de l'IA sur les normes publiques. Ces évaluations devraient être obligatoires et publiées.

Recommandation 8 : Transparence et divulgation

Le gouvernement doit établir des lignes directrices pour les organismes publics concernant la déclaration et la divulgation de leurs systèmes d'IA. Le Comité fait sept recommandations aux fournisseurs de services publics de première ligne pour les aider à établir une gouvernance efficace basée sur les risques pour l'utilisation de l'IA.

Recommandation 9 : évaluation des risques pour les normes publiques

Les prestataires de services publics, tant publics que privés, doivent évaluer l'impact potentiel d'un système d'IA proposé sur les normes publiques au stade de la conception du projet, et s'assurer que la conception du système atténue tout risque lié aux normes qui a été identifié.

Une révision des normes devra avoir lieu chaque fois qu'une modification substantielle est apportée à la conception d'un système d'IA.

Recommandation 10 : Diversité

Les prestataires de services publics, tant publics que privés, doivent s'attaquer consciemment aux problèmes de partialité et de discrimination en s'assurant qu'ils ont pris en compte une diversité de comportements, d'origines et de points de vue. Ils doivent tenir compte de toute la diversité de la population et fournir un service équitable et efficace.

Recommandation 11 : assumer la responsabilité

Les prestataires de services publics, tant publics que privés, doivent s'assurer que la responsabilité des systèmes d'IA est clairement attribuée et documentée, et que les opérateurs de systèmes d'IA sont en mesure d'exercer leur responsabilité de manière significative.

Recommandation 12 : suivi et évaluation

Les prestataires de services publics, tant publics que privés, doivent contrôler et évaluer leurs systèmes d'IA pour s'assurer qu'ils fonctionnent toujours comme prévu.

Recommandation 13 : mise en place d'une surveillance

Les prestataires de services publics, tant publics que privés, doivent mettre en place des mécanismes de contrôle qui permettent d'examiner correctement leurs systèmes d'IA.

Recommandation 14 : recours et réparation

Les prestataires de services publics, tant publics que privés, doivent toujours informer les citoyens de leur droit et de leur mode de recours contre les décisions automatisées et assistées par l'IA.

Recommandation 15 : formation et éducation

Les prestataires de services publics, tant publics que privés, doivent veiller à ce que leurs employés travaillant avec des systèmes d'IA suivent une formation et une éducation continues.

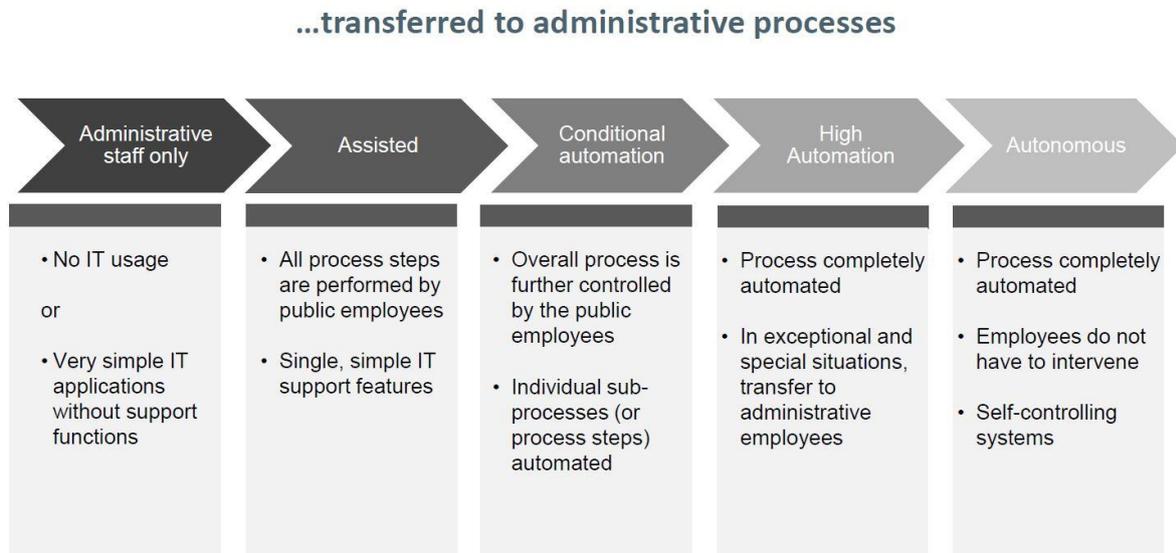
En juin 2020, l'Office for AI du Royaume-Uni a publié **une série de lignes directrices détaillées pour la passation de marchés en matière d'IA**⁴⁰. "L'intelligence artificielle est une technologie qui a le potentiel d'améliorer considérablement nos services publics en réduisant les coûts, en améliorant la qualité et en libérant un temps précieux pour le personnel de première ligne. Reconnaisant ce fait, le gouvernement britannique a publié le *Data Ethics Framework* et *A Guide to using AI in the Public Sector* pour permettre aux organismes publics d'adopter des systèmes d'IA d'une manière qui fonctionne pour tout le monde dans la société. Ces nouvelles directives d'achat contribueront à informer et à responsabiliser les acheteurs du secteur public, en les aidant à évaluer les fournisseurs, puis à acheter en toute confiance et de manière responsable des technologies d'IA au profit des citoyens".

Entre autres, les lignes directrices sur les marchés publics soulignent la nécessité de prendre en compte la gestion du cycle de vie des systèmes d'IA (de la conception, des essais, du déploiement, de la mise en œuvre jusqu'à la fin de vie) lors de la prise de décisions d'achat, notamment parce que les fonctionnalités et les conséquences des systèmes d'IA peuvent se manifester uniquement pendant ou après le déploiement. Les lignes directrices soulignent également la nécessité de faire de l'explicabilité et de l'interprétabilité des algorithmes un critère de conception.

⁴⁰ <https://www.gov.uk/government/publications/guidelines-for-ai-procurement/guidelines-for-ai-procurement>

3.4. Systèmes automatisés de prise de décision (ADM)

Si l'on fait un parallèle avec les voitures particulières, on peut distinguer cinq niveaux d'automatisation lorsqu'on utilise les systèmes ADM dans le secteur public, à savoir : personnel administratif uniquement, automatisation assistée, automatisation conditionnelle, automatisation élevée et automatisation complète. Comme l'illustre le schéma :



Source : [Table ronde sur l'intelligence artificielle et l'avenir de la démocratie, Conseil de l'Europe, 2019](#)

Actuellement, les agences du secteur public utilisent la prise de décision automatisée, principalement dans la catégorie de l'automatisation assistée ou conditionnelle. Dans quelques cas, des processus ou des services complets sont automatisés. Il n'y a pas de systèmes totalement autonomes en usage dans le secteur public.

Les bases juridiques de l'utilisation de l'ADM peuvent varier dans les États membres. Par exemple, selon la loi allemande, la prise de décision automatisée ne peut être utilisée que lorsqu'il n'y a pas de marge d'appréciation et que la décision à prendre est oui ou non. Dans tous les cas, il devrait être possible de se désengager, de réévaluer le processus et d'expliquer comment la décision a été prise.

L'effet de boîte noire

L'une des principales préoccupations concernant l'utilisation d'ADM est ce que l'on appelle l'effet de boîte noire. L'algorithme parcourt les données et donne un résultat. Cependant, ni les programmeurs ni les fonctionnaires ne peuvent expliquer comment ou pourquoi le système ADM est parvenu à ce résultat particulier. Le raisonnement et la prise de décision se font dans une boîte noire.

De plus, les algorithmes sont souvent développés par des sociétés privées et déclarés secrets commerciaux, ils ne sont donc pas soumis à l'examen du public ou à l'examen des pairs. Le manque d'informations sur le fonctionnement de ces systèmes rend difficile la correction de la conception et l'établissement des responsabilités.

L'effet de boîte noire contraste clairement avec les normes publiques établies telles que la transparence, l'ouverture et l'explicabilité. Les citoyens ont le droit d'obtenir des explications sur les décisions prises à leur sujet, ainsi qu'un droit de recours. Cependant, dans la pratique, cela devient difficile à mettre en œuvre si les fonctionnaires ne peuvent

pas expliquer le raisonnement et si les juges ne peuvent pas examiner la base sur laquelle une décision a été prise.

Biais dans les données

Des cas et des études récents ont montré que les ensembles de données utilisés pour les algorithmes de formation sont souvent biaisés. Lorsque les algorithmes sont ainsi utilisés par les autorités publiques pour soutenir leurs processus décisionnels, par exemple pour la police prédictive ou l'évaluation du crédit, ils ont tendance à avoir des impacts discriminatoires et à cimenter davantage les inégalités existantes.

Des exemples de discrimination ont été trouvés dans les logiciels de reconnaissance faciale, les systèmes d'embauche et les scores de crédit, entre autres.

Affaires judiciaires

Avec l'utilisation accrue des systèmes ADM dans le secteur public, les citoyens font également de plus en plus appel des décisions les concernant qui ont été prises avec l'aide des systèmes ADM.

Dans un récent jugement, le tribunal de district de La Haye a estimé que le système algorithmique d'indication du risque du système (SyRI), un instrument juridique que le gouvernement néerlandais utilise pour détecter la fraude dans des domaines tels que les prestations, les allocations et les impôts, violait l'article 8 de la Convention européenne des droits de l'homme, à savoir le droit au respect de la vie privée et familiale⁴¹. Le juge a statué que l'intérêt collectif et économique de la prévention de la fraude ne pèse pas suffisamment sur l'intérêt social de la vie privée. Le juge a en outre souligné que l'absence de divulgation des rouages internes du SyRI rend son utilisation insuffisamment transparente et vérifiable. L'affaire illustre le potentiel de discrimination inhérent aux solutions basées sur l'IA.⁴²

4. Renforcer la bonne gouvernance au niveau local

4.1. Villes intelligentes

Selon l'ONU, 60% de la population mondiale devrait vivre dans des villes ou des zones métropolitaines en 2030⁴³. Les autorités municipales sont confrontées à d'immenses défis pour fournir des services permettant de résoudre des problèmes tels que la pollution, les embouteillages ou la criminalité. La technologie, en particulier les technologies numériques axées sur les données, peut jouer un rôle dans la résolution de ces problèmes. Les défenseurs des villes intelligentes promettent que la technologie rendra les villes plus durables, plus équitables et plus efficaces.

Le Congrès des pouvoirs locaux et régionaux du Conseil de l'Europe se penche sur les questions relatives aux villes intelligentes depuis 2009 et a publié plusieurs résolutions à cet effet. En outre, l'un des domaines prioritaires du Congrès pour 2017-2020 est l'amélioration de la vie urbaine. Dans ses travaux sur les concepts de villes intelligentes, le Congrès « *recommande des actions pour faciliter la mise en œuvre du concept de ville intelligente, qui sauvegardent et favorisent également l'inclusion sociale et civique. Ces*

⁴¹ <https://www.loc.gov/law/foreign-news/article/netherlands-court-prohibits-governments-use-of-ai-software-to-detect-welfare-fraud/>

⁴² <https://www.theguardian.com/technology/2020/feb/05/welfare-surveillance-system-violates-human-rights-dutch-court-rules>

⁴³ SDG 11 Factsheet

*recommandations souligneront la nécessité de renforcer les droits de l'homme, la justice sociale et l'égalité, en veillant à ce que les villes intelligentes soient des villes pour tous ».*⁴⁴

Le Congrès des pouvoirs locaux et régionaux du Conseil de l'Europe et les villes intelligentes

Résolution 435 (2018) et Recommandation 424 (2018) du Congrès sur la transparence et l'ouverture du gouvernement

Résolution 417 (2017) et Recommandation 398 (2017) du Congrès : Des données ouvertes pour de meilleurs services publics

Résolution 394 (2015) du Congrès E-media : un changement de jeu pour les responsables politiques locaux et régionaux

Résolution 290 (2009) du Congrès sur la démocratie électronique : opportunités et risques pour les collectivités locales

Concepts de ville intelligente

La ville intelligente peut être comprise au sens large comme une approche de la planification urbaine et de la prestation de services dans laquelle les infrastructures et les services sont interconnectés à l'aide des technologies numériques et de télécommunication (TIC). Jusqu'à présent, les solutions de villes intelligentes ont été développées dans le contexte de l'approvisionnement en énergie (réseau intelligent), des transports urbains (contrôle du trafic), des systèmes efficaces d'éclairage et de chauffage des bâtiments, de la détection des niveaux de pollution, de l'amélioration de la santé publique, pour n'en citer que quelques-uns.

Les villes intelligentes en tant que processus multipartite

La mise en œuvre de solutions pour des villes intelligentes est un processus impliquant plusieurs parties prenantes. Elle nécessite la coopération de différentes institutions du secteur public avec des sociétés privées ou commerciales et "les gens / les citoyens". La dimension multipartite remet en question les méthodes traditionnelles de prestation de services et d'élaboration des politiques.

Cela a une incidence sur les modèles de gouvernance. Elle exige des changements organisationnels et institutionnels pour surmonter les cloisonnements au sein de l'administration publique, garantir des équipes diverses et multidisciplinaires et permettre le partage des données sur la base de règles claires et transparentes.

Les projets de villes intelligentes sont souvent réalisés par des partenariats public-privé. Les organismes publics doivent respecter les normes de bonne gouvernance et faire preuve d'une attention particulière lorsqu'ils impliquent des entreprises privées ou commerciales dans la conception, le développement et la mise en œuvre d'applications d'intelligence artificielle basées sur des données. La procédure de passation de marché doit être ouverte, transparente et équitable. En outre, l'obligation de rendre compte, les responsabilités et la responsabilité du fait des produits doivent être clairement définies dès le départ. Les entreprises privées doivent se conformer aux normes élevées du secteur public.

⁴⁴ Smart Cities: democratic and inclusive cities, Governance Committee CG/GOV12(2019)04, Rapporteur: Martin FODOR, United-Kingdom (R, ILDG) Outline report, 3 October 2019 <https://rm.coe.int/090000168098351f>

La participation civile est cruciale, car la solution de la ville intelligente est destinée à la population. Lorsqu'elles se lancent dans des projets de villes intelligentes, les autorités municipales doivent impliquer les habitants dès le départ. Cela favorise la confiance et évite les résistances de la part des habitants.

Enfin, le projet de ville intelligente pourrait remodeler la relation du secteur public avec les citoyens. Par exemple, si les autorités publiques fournissent des données sur des portails de données ouverts, les citoyens peuvent également développer des applications. Les citoyens pourraient ainsi devenir des innovateurs en matière de services et ne pas être de simples consommateurs passifs de services.

Les villes sont des éco-systèmes complexes. Les comprendre uniquement sous l'angle de la technologie et de l'efficacité ne tient pas compte des problèmes sociaux, économiques, environnementaux et politiques sous-jacents auxquels les villes sont confrontées. La technologie ne peut à elle seule apporter la solution aux problèmes de pollution, d'embouteillages ou de criminalité. De plus, les technologies numériques basées sur les données ne sont pas gratuites. Elles sont en elles-mêmes gourmandes en ressources et en valeur. Néanmoins, les technologies basées sur les données font certainement partie de la solution et peuvent améliorer les conditions de vie.

4.1. Études de cas : la transformation numérique pour améliorer la bonne gouvernance au niveau local

Conseil de Wakefield, West Yorkshire - nids de poule

L'une des principales raisons pour lesquelles les clients ont contacté le Conseil de Wakefield, par tous les canaux, était liée aux questions d'autoroutes, de planification et de transport. Plus précisément, le service des autoroutes de Wakefield Council a reçu un nombre élevé de plaintes de "première étape" concernant le signalement et la mise à jour de l'état du service pour les défauts de catégorie 1 - les nids de poule. Le projet visait à mettre en place un système entièrement intégré et automatisé reliant les demandes des clients au back-office via le site web du Conseil de Wakefield. Ce système devait être soutenu par l'utilisation de la technologie et la réingénierie des processus d'affaires.

Le projet a permis au conseil de devenir plus efficace et performant. Les plaintes relatives au manque de communication concernant les rapports sur les nids de poule et les demandes de service ont diminué de 70 % depuis l'achèvement des premières étapes du projet.

Conseil du comté du Gloucestershire, Sud-Ouest de l'Angleterre - accès à l'information grâce aux archives en ligne

L'équipe des archives du conseil du comté du Gloucestershire a mis en place des facilités d'enregistrement et de commande de documents en ligne qui permettent à ses 10 000 utilisateurs par an d'accéder à tout moment et en tout lieu au catalogue de 800 000 articles, ce qui devrait permettre de réaliser des économies annuelles de 45 734 livres sterling.

Les clients peuvent désormais explorer le catalogue complet en ligne, au moment et à l'endroit de leur choix, au lieu d'être limités à des visites physiques pendant les heures de bureau. Les collections pouvant être consultées 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, elles sont désormais plus accessibles à un plus grand nombre de personnes, au moment qui leur convient le mieux. Selon Google Analytics, 47 % des utilisateurs accèdent au site web du catalogue en ligne entre 17 heures et 21 heures et l'utilisation du site pendant le week-end (en particulier le dimanche) est courante.

Des données anecdotiques suggèrent également que les utilisateurs sont de plus en plus conscients de la richesse du contenu des archives - lorsqu'ils utilisent des termes de recherche, les résultats obtenus ouvrent souvent de nouvelles pistes de recherche.

Conseil municipal de Sunderland, Nord-Est de l'Angleterre - La transformation numérique des services de gestion des déchets

Début 2017, le conseil recevait des centaines d'appels téléphoniques pour signaler des collectes de déchets manquées - en moyenne environ 600 par mois. En cette période de difficultés financières, le conseil a vu l'opportunité d'améliorer le service et de réaliser des économies en réduisant la nécessité de rectifier les échecs précédents et en encourageant le passage du téléphone au web pour le signalement.

La transformation numérique des services de gestion des déchets de Sunderland a entraîné un changement significatif du canal numérique et un changement de comportement des utilisateurs - de seulement 14 % des transactions en ligne pour l'exercice financier 2016/17 à 55 % en 2018. Elle a permis de réduire de 7 000 le nombre de rapports de collecte de déchets manqués et de réaliser des économies de 136 364 livres sterling.

Conseil du North Lanarkshire, Écosse - Projet de connexion des logements protégés

Le conseil du North Lanarkshire a amélioré l'inclusion numérique en mettant en place des centres de technologie de l'information dans chacun de ses complexes de logements, qui sont spécifiquement conçus pour aider les personnes âgées à vivre de manière indépendante. Ce projet a permis d'installer le wi-fi dans ces complexes d'habitation afin de s'assurer que les locataires et les autres personnes âgées de la communauté au sens large qui participaient à des activités sociales dans les zones communes avaient accès à la gamme d'avantages et d'opportunités que l'inclusion numérique pouvait offrir. Il a également permis d'améliorer les relations intergénérationnelles entre les jeunes et les personnes âgées de la communauté.

Conseil municipal d'Aberdeen, Écosse - soutien aux jeunes ayant une expérience dans le domaine de l'aide sociale

Une application innovante lancée par le conseil municipal d'Aberdeen l'année dernière a pris une importance supplémentaire dans le cadre du verrouillage actuel de la pandémie. L'application permet aux jeunes de rester en contact avec les professionnels du travail social qui les soutiennent, eux et leurs familles. Depuis mars 2019, l'application "Mind Of My Own" aide ces jeunes à faire entendre leur voix et à prendre des décisions concernant leur vie en leur disant comment ils se sentent, de quel soutien ils ont besoin et en parlant à leur travailleur social des choses qui sont importantes pour eux.

L'équipe des services intégrés à l'enfance et à la famille du Conseil reconnaît que la situation actuelle, sans précédent, et l'isolement social qu'elle entraîne pourraient représenter des défis pour de nombreux jeunes qui pourraient trouver difficile le manque de contact face à face. Grâce à l'application "Mind Of My Own", les utilisateurs peuvent aider à surmonter les sentiments d'anxiété, d'isolement ou de solitude en envoyant à leur employé une déclaration, qui sera reçue par courrier électronique, pour leur faire savoir comment l'utilisateur se sent et permettre à la personne de se sentir connectée et proche d'eux numériquement en ce moment.

Blaenau Gwent Borough Council, Pays de Galles - utiliser les données pour cibler l'aide

Dans le cadre de la réponse du conseil de l'arrondissement du comté de Blaenau Gwent pour soutenir les plus vulnérables pendant la pandémie, les équipes d'intervention des localités virtuelles ont cartographié les atouts et le soutien locaux pour permettre à la communauté de subvenir à ses besoins. Le conseil a également recueilli des données pour identifier ceux qui auraient pu avoir besoin d'un soutien plus important, comme ceux qui figurent sur les listes de protection. Les conseillers ont apporté une contribution essentielle à la collecte de ces données, étant donné leur connaissance locale des habitants de leur quartier. Le Conseil a été en mesure de mettre en relation les volontaires avec les personnes qui leur apporteraient le soutien dont ils avaient besoin. Il les a également aidés à mieux comprendre l'expérience de vie des résidents, dont certains ont fait part de leur appréciation de cette interaction.

Conseil de Bath et du Nord-Est du Somerset, Sud-Ouest de l'Angleterre - Technologie d'assistance à domicile

Le coût moyen des soins en établissement étant généralement de 700 livres sterling par semaine, le conseil municipal a voulu réduire le nombre d'adultes placés en établissement en utilisant des technologies d'assistance pour aider les personnes à vivre de manière autonome à domicile. Le Conseil intègre une gamme d'applications et d'appareils de technologie d'assistance, dans les aspects d'orientation, d'évaluation et de soins de ses services de réadaptation et de réhabilitation, afin d'aider les personnes à vivre bien et de manière indépendante dans leur propre maison.

En partenariat avec les entreprises et l'organisme national représentatif des services de soins assistés par la technologie, le projet complète les stratégies du secteur de la santé, et les données d'utilisation aideront à développer un centre central d'information sur le bien-être. L'intégration de la technologie numérique dans les offres de soins du conseil permettra de réduire légèrement les admissions en établissement et les admissions non facultatives en établissement, ce qui permettra de réaliser des économies sur les coûts de l'aide aux utilisateurs des services.

London Borough of Hackney - Prévision dans les services aux familles

L'arrondissement de Hackney à Londres voulait gérer la demande sur ses services à l'enfance sous pression en identifiant les familles à risque et en intervenant plus tôt. Il a piloté et a maintenant intégré un modèle prédictif qui analyse diverses sources de données, y compris les dossiers scolaires et sanitaires, pour juger du degré de risque des familles. Avec une précision de 80 %, il identifie et alerte les travailleurs sociaux sur les personnes qui ont besoin d'un soutien supplémentaire. Il comprend une plateforme de partage d'informations et un système d'alerte sécurisé qui envoie des scores de risque élevés aux équipes de travailleurs sociaux pour soutenir leur jugement professionnel.

L'utilisation de ce modèle a permis au conseil de réaliser des économies grâce à une efficacité accrue de ses services à l'enfance. Les interventions précoces et efficaces rendues disponibles grâce à l'utilisation de ce modèle devraient également réduire les coûts futurs.

PARTIE IV - LA DIMENSION INTERNATIONALE

1. Développements récents

Le groupe de travail et le CDDG ont déjà examiné une vue d'ensemble sur [l'intelligence artificielle, la démocratie et la gouvernance : travaux en cours dans d'autres organisations internationales](#). Les sections ci-dessous font le point sur les développements les plus récents.

1.1. Le rôle et le travail de l'Union européenne

Au cours des cinq prochaines années, la Commission européenne se concentrera sur trois objectifs clés concernant la transformation numérique⁴⁵ :

- Une technologie qui fonctionne pour les gens ;
- Une économie équitable et compétitive ; et
- Une société ouverte, démocratique et durable.

En février 2020, l'UE a publié sa stratégie globale intitulée "L'UE pour façonner l'avenir". Elle se compose du **livre blanc sur l'IA - une approche européenne de l'excellence et de la confiance**⁴⁶ et de la **stratégie européenne pour les données**⁴⁷.

Le président van der Leyen a souligné que la Commission : « *agira pour garantir que l'AI soit équitable et se plaindra des normes élevées que l'Europe a développées dans tous les domaines. Notre engagement en faveur de la sécurité, de la vie privée et de l'égalité de traitement sur le lieu de travail doit être pleinement respecté dans un monde où les algorithmes influencent les décisions. Nous concentrerons notre action sur les applications à haut risque qui peuvent affecter notre santé physique ou mentale, ou qui influencent des décisions importantes en matière d'emploi ou d'application de la loi.*⁴⁸ »

L'approche présentée s'appuie sur la déclaration de coopération sur l'intelligence artificielle d'avril 2018, signée par tous les États membres de l'UE⁴⁹, sur la communication de la Commission de 2018 sur l'intelligence artificielle pour l'Europe⁵⁰ et sur le plan d'action coordonné de 2018⁵¹, et les précise.

En outre, les lois existantes comme le Règlement général sur la protection des données de l'UE (RGPD)⁵² s'appliquent à la conception, au développement et à la mise en œuvre des systèmes d'intelligence artificielle. La prise de décision individuelle entièrement automatisée, y compris le profilage, n'est pas autorisée en vertu du RPDG, sauf si : i) l'utilisation d'algorithmes est autorisée par la loi et que des garanties appropriées sont prévues ; ou si elle est ii) nécessaire pour conclure ou exécuter un contrat : c'est-à-dire

⁴⁵ https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age_en

⁴⁶ https://ec.europa.eu/info/files/white-paper-artificial-intelligence-european-approach-excellence-and-trust_en

⁴⁷ https://ec.europa.eu/info/files/communication-european-strategy-data_en

⁴⁸ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_20_273

⁴⁹ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/eu-member-states-sign-cooperate-artificial-intelligence>

⁵⁰ COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE EUROPEAN COUNCIL, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS, [Artificial Intelligence for Europe](#), Brussels, 25.4.2018 COM(2018) 237 final

⁵¹ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/coordinated-plan-artificial-intelligence>, Brussels, 7.12.2018, COM(2018) 795 final

⁵² <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1532348683434&uri=CELEX:02016R0679-20160504>

Avant-projet d'étude sur l'impact de la transformation numérique sur la démocratie et la bonne gouvernance [CDDG(2020)16]

qu'il n'existe aucun autre moyen d'atteindre le même objectif ; ou si iii) la personne a donné son consentement explicite.⁵³

« Lors de la session plénière (19-23 octobre 2020) du Parlement européen à Bruxelles, les députés européens ont voté sur leur vision de la meilleure façon pour l'UE de réglementer l'intelligence artificielle (IA) et sur les règles nécessaires en matière d'éthique, de responsabilité et de droits de propriété intellectuelle, afin que l'UE puisse devenir un leader mondial dans son développement. Les députés ont adopté des propositions sur plusieurs principes directeurs qui doivent être pris en compte par les futures lois, notamment une IA centrée sur l'homme, créée par l'homme et contrôlée par l'homme ; la sécurité, la transparence et la responsabilité ; les garanties contre les préjugés et la discrimination ; le droit à la réparation ; la responsabilité sociale et environnementale, et le respect des droits fondamentaux.⁵⁴ »

La Commission européenne a également annoncé qu'elle adoptera une nouvelle législation sur la **loi relative aux services numériques** en 2020⁵⁵. Le nouveau paquet de la loi sur les services numériques vise à moderniser le cadre juridique actuel des services numériques. Il repose sur deux piliers principaux : « Premièrement, la Commission proposera des règles claires définissant les responsabilités des services numériques pour faire face aux risques encourus par leurs utilisateurs et pour protéger leurs droits. Les obligations légales assureraient un système moderne de coopération pour la supervision des plateformes et garantiraient une application efficace. Deuxièmement, le paquet de la loi sur les services numériques proposerait des règles ex ante couvrant les grandes plateformes en ligne agissant comme des gardiens, qui fixent désormais les règles du jeu pour leurs utilisateurs et leurs concurrents. L'initiative devrait garantir que ces plateformes se comportent de manière équitable et puissent être contestées par les nouveaux entrants et les concurrents existants, de sorte que les consommateurs disposent du choix le plus large et que le marché unique reste compétitif et ouvert aux innovations. »

En vue de la loi sur les services numériques, deux commissions du Parlement européen ont publié des rapports en avril 2020 soulignant notamment la nécessité d'une plus grande transparence et d'un audit des systèmes algorithmiques utilisés dans la modération et la conservation des contenus.⁵⁶

En juillet 2020, le Centre commun de recherche a publié un rapport « Science for Policy » intitulé « **AI Watch Artificial Intelligence in public services : Overview of the use and impact of AI in public services in the EU** » (Vue d'ensemble de l'utilisation et de l'impact de l'intelligence artificielle dans les services publics dans l'UE).⁵⁷ Ce rapport vise à développer une base de référence et un cadre conceptuel pour l'analyse des technologies basées sur l'IA dans le secteur public. Les auteurs ont utilisé un inventaire de 230 cas d'utilisation de l'IA et ont analysé 13 stratégies nationales d'IA, dont la Norvège et la Suisse.

Dans un rapport connexe du Joint Research Council Science for Policy, **Exploring Digital Government transformation in the EU**⁵⁸ publié en 2019, les auteurs ont effectué une

⁵³ European Commission, [Can I be subject to automated individual decision-making, including profiling?](#)

⁵⁴ https://multimedia.europarl.europa.eu/en/artificial-intelligence-final-vote-statements-rapporteurs_1197840-V_v

⁵⁵ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-services-act-package>

⁵⁶ European Parliament Committee on Legal Affairs: Draft report with recommendations to the Commission on a Digital Services Act: adapting commercial and civil law rules for commercial entities operating online, PE650.529v01-00, 22 April 2020; European Parliament Committee on the Internal Market and Consumer Protection: Draft report with recommendations to the Commission on Digital Services Act: Improving the functioning of the Single Market, PE648.474v02-00, 24 April 2020.

⁵⁷ https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC120399/jrc120399_misuraca-ai-watch_public-services_30062020_def.pdf

⁵⁸ <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-research-reports/exploring-digital-government-transformation-eu>

analyse documentaire complète de l'administration numérique actuelle dans l'UE et « avertissent que la transformation de l'administration numérique devrait faire l'objet de recherches empiriques et d'une différenciation appropriée entre les preuves et les attentes » (page 9).

Les auteurs soulignent dix domaines politiques qui méritent une recherche plus approfondie, notamment une meilleure compréhension de l'effet de l'IA sur l'emploi dans le secteur public, la plateformes par rapport aux réseaux distribués et la lutte contre les restrictions des flux de données pour construire un écosystème de données européen, pour n'en citer que quelques-uns.

Le prochain plan d'action de **l'UE sur les droits de l'homme et la démocratie 2020-2024** est un autre domaine d'activité pertinent de l'UE.⁵⁹ Ce nouveau plan d'action vise à garantir que l'UE joue un rôle plus important dans la promotion et la défense des droits de l'homme et de la démocratie dans le cadre de son action extérieure. Il aborde également les défis et les opportunités qui accompagnent la transition vers l'ère numérique.

Ce plan d'action définit des priorités autour de cinq lignes d'action qui se renforcent mutuellement⁶⁰ :

- Protéger et responsabiliser les individus ;
- Construire des sociétés résilientes, inclusives et démocratiques ;
- Promouvoir un système mondial pour les droits de l'homme et la démocratie ;
- Nouvelles technologies : exploiter les opportunités et relever les défis ;
- Agir en travaillant ensemble.

Sous chaque ligne, elle fixe des objectifs concrets, par exemple :

- Développer des outils pour détecter et répondre aux premiers signes de fermeture de l'espace civique et de l'espace pour la société civile, y compris l'utilisation des technologies numériques ;
- Soutenir le développement de systèmes judiciaires adaptés aux enfants pour tous les enfants en contact avec la loi et privés de liberté ;
- Élaborer un nouveau régime mondial horizontal de sanctions en matière de droits de l'homme afin de lutter contre les violations et les abus graves des droits de l'homme ;
- Affiner la méthodologie d'observation des élections pour surveiller et évaluer l'utilisation des médias sociaux et autres technologies numériques pendant les campagnes électorales par rapport aux normes internationales ;
- Promouvoir l'accessibilité des technologies pour les personnes handicapées.

La stratégie visera donc à contrer la désinformation, à s'adapter à l'évolution des menaces et des manipulations en ligne, notamment en abordant la question du microciblage des publicités politiques, et à soutenir les médias libres et indépendants.

1.2. OCDE

L'ODCE Observatoire des politiques l'AI a été lancé en 2020.⁶¹ L'OCDE.AI fournit une base de données interactive des politiques et initiatives d'IA des pays, territoires et autres parties prenantes afin de faciliter la coopération internationale, l'évaluation comparative et d'aider à développer les meilleures pratiques. En outre, OECD.AI compare les réponses politiques et fournit des données et des mesures sur l'IA pour informer les politiques.

⁵⁹ <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/10101/2020/EN/JOIN-2020-5-F1-EN-MAIN-PART-1.PDF>

⁶⁰ https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/qanda_20_490

⁶¹ <https://oecd.ai/>

Avant-projet d'étude sur l'impact de la transformation numérique sur la démocratie et la bonne gouvernance
[CDDG(2020)16]

L'index OURdata de l'OCDE évalue les efforts des gouvernements pour mettre en œuvre des données ouvertes dans les trois domaines essentiels - Ouverture, Utilité et Réutilisation des données gouvernementales⁶². Il fait partie des projets de données gouvernementales ouvertes (OGD) qui visent à faire progresser les efforts internationaux sur l'évaluation de l'impact des OGD.

En 2020, l'OCDE a développé un nouvel indice, **l'indice numérique des gouvernements de l'OCDE**. Il comporte les six dimensions suivantes : Numérique par conception, Orienté vers les données, Gouvernement en tant que plateforme, Ouvert par défaut, Orienté vers l'utilisateur et Proactivité.

1.3. Le Forum économique mondial

En juin 2020, la plateforme d'intelligence artificielle et d'apprentissage machine du Forum économique mondial a publié « [AI Procurement in a Box](#) », une publication qui donne un aperçu des meilleures pratiques en matière d'acquisition d'IA et des outils qui soutiennent leur mise en œuvre par les équipes gouvernementales.

Il s'agit d'un guide pratique qui aide les gouvernements à repenser l'acquisition de technologies d'IA en mettant l'accent sur l'innovation, l'efficacité et l'éthique. Il se compose de plusieurs éléments : Vue d'ensemble du projet, lignes directrices pour l'achat de technologies d'IA par les gouvernements, un manuel de travail et les défis et opportunités lors de la mise en œuvre.

L'une des raisons de l'élaboration de ce guide est que :

« Les gouvernements n'ont pas la latitude d'utiliser les algorithmes impénétrables de la "boîte noire" qui caractérisent de plus en plus l'IA déployée par l'industrie. En l'absence d'orientations claires sur la manière de garantir la responsabilité, la transparence et l'explicabilité, les gouvernements risquent de ne pas assumer leur responsabilité de répondre aux attentes du public en matière de contrôle expert et démocratique de la prise de décision algorithmique et peuvent créer par inadvertance de nouveaux risques ou préjudices. » (Lignes directrices page 4)

Les directives de l'AI sur les marchés publics sont les suivantes :

1. Utiliser des processus de passation de marchés qui ne visent pas à prescrire une solution spécifique, mais plutôt à décrire les problèmes et les possibilités et à laisser une marge de manœuvre pour les itérations.
2. Définir l'intérêt public de l'utilisation de l'IA tout en évaluant les risques.
3. Visez à inclure vos achats dans une stratégie d'adoption de l'IA dans l'ensemble du gouvernement et apprenez des autres.
4. Veillez à ce que la législation et les codes de pratique soient intégrés dans la demande de propositions.
5. Articuler la faisabilité technique et les considérations de gouvernance de l'obtention de données pertinentes.
6. Souligner les limites techniques et éthiques de l'utilisation des données afin d'éviter des problèmes tels que la partialité.
7. Travailler avec une équipe pluridisciplinaire et diversifiée.
8. Se concentrer tout au long du processus de passation de marchés sur les mécanismes de responsabilité et les normes de transparence.
9. Mettre en œuvre un processus d'engagement continu du fournisseur d'IA avec l'entité acquéreuse pour le transfert de connaissances et l'évaluation des risques à long terme.
10. Créer les conditions d'une égalité et d'une équité entre les fournisseurs de solutions d'IA.

⁶² <https://www.oecd.org/gov/digital-government/open-government-data.htm>

ÉLÉMENTS POUR LES CONCLUSIONS

- L'impact de la transformation numérique sur la démocratie et la gouvernance a été à la fois positif et négatif. Les États membres du Conseil de l'Europe sont conscients de ce double impact et ont élaboré des stratégies et des plans d'action pour en exploiter les avantages tout en atténuant les risques. Ces stratégies sont toutefois axées sur la bonne gouvernance plutôt que sur la démocratie.
- L'impact de la transformation numérique sur la démocratie concerne les principaux domaines suivants :
 - Les élections, la formation de l'opinion publique, la légitimité des institutions représentatives ;
 - Caractéristiques du débat politique ;
 - Fonctionnement des partis politiques ;
 - Nouveaux moyens de garantir l'engagement civil et la participation civile à la prise de décision publique ;
 - Conséquences sur les formes traditionnelles d'exercice de la liberté d'association et de réunion ;
 - Nouvelles manières d'exercer un contrôle civil des institutions publiques ;
 - nouveau rôle du secteur privé dans la sphère privée ;
 - les questions relatives aux données (accès, vie privée, qualité et utilisation pour le bien public).
- Certains de ces domaines sont couverts par divers textes et documents du Conseil de l'Europe, même si ce n'est pas de manière systématique et sans approche globale.
- Le CDDG souhaitera peut-être examiner si de nouvelles normes ou orientations du Conseil de l'Europe dans certains de ces domaines seraient utiles aux États membres.
- En ce qui concerne la bonne gouvernance, un certain nombre de recommandations aux administrations publiques ressortent clairement des travaux menés jusqu'à présent par le groupe de travail sur la démocratie et la technologie :

Recommandation 1 : Procéder à une évaluation de la maturité numérique

La maturité numérique se concentre sur l'état de préparation de l'organisation et non sur la technologie utilisée. Pour cela, il est essentiel de comprendre les moteurs des stratégies de transformation numérique des administrations publiques. En fin de compte, l'objectif devrait être d'intégrer le "numérique" dans la culture générale et de ne pas laisser la transformation numérique à une équipe de spécialistes ou au "département informatique au sous-sol". Une transformation numérique mature exige une innovation sélective et une mise à jour des nouvelles technologies. L'évaluation porte sur la manière dont ces nouvelles technologies sont alignées sur les objectifs politiques et organisationnels et sur le fait qu'elles soutiennent les solutions aux problèmes complexes auxquels les administrations publiques sont confrontées.

Recommandation 2 : intégrer une conception agile et centrée sur l'utilisateur

Pour créer des projets de transformation numérique centrés sur l'utilisateur, les administrations publiques doivent utiliser des approches de gestion de projet souples lorsqu'elles planifient, conçoivent et mettent en œuvre des services numériques. Il s'agit de pratiques qui ont été introduites par les équipes de services numériques des administrations et qui contribuent à simplifier les produits de services numériques. Originaires de l'industrie du développement de logiciels, les administrations publiques ont commencé à concevoir des services numériques en fonction des besoins des utilisateurs. Ce sont les attentes des utilisateurs internes (fonctionnaires) et des utilisateurs externes (entreprises et citoyens). L'objectif de la centralité de l'utilisateur est d'accroître l'inclusion sociale et l'accessibilité. Cela augmentera la satisfaction des citoyens et la confiance générale dans la prestation de services, car ils se sentiront respectés.

Recommandation 3 : développer les compétences en matière d'adaptation numérique

Afin de pouvoir parler en face à face avec les prestataires de services informatiques externes, les compétences numériques dans les administrations publiques doivent être (re)construites. L'objectif est que les fonctionnaires comprennent les tendances technologiques les plus récentes et évaluent si des technologies comme la chaîne de blocs ou l'intelligence artificielle doivent ou non être appliquées dans le secteur public. Cela nécessite un état d'esprit numérique et une adaptabilité numérique. Ces deux éléments permettront aux fonctionnaires de passer d'un type de technologie à l'autre et d'évaluer si ces technologies apportent une solution appropriée et globale aux problèmes complexes auxquels les administrations publiques sont confrontées.

- Le Centre d'expertise pour la bonne gouvernance souhaitera peut-être donner suite à cette étude, afin de soutenir les États membres dans leurs efforts pour garantir que la transformation numérique de l'administration publique soit conforme aux 12 principes de gouvernance démocratique et améliore leur mise en œuvre.