

Introduction

Gouvernances du numérique : entre doctrine et pratiques

Par Bertrand PAILHÈS

Coordonnateur national de la stratégie d'intelligence artificielle

Parler de la gouvernance du numérique soulève souvent de nombreuses questions de compréhension sur le niveau auquel on souhaite porter un débat. Le simple sujet « numérique » recouvre lui-même des significations multiples, allant des infrastructures aux services et aux usages, d'une approche hyper individualisée (« mon *smartphone* ») à une vision extrêmement globalisante sur les effets du numérique sur l'organisation de la société. Alors, en y ajoutant le terme polysémique de « gouvernance », comment espérer tirer des conclusions cohérentes et utiles à la compréhension de notre monde numérisé ?

C'est le pari de ce numéro que de penser que le numérique, dans toute sa diversité, connaît des facteurs qui sont non seulement communs mais qui lui sont spécifiques, et le fruit d'une histoire particulière et de pratiques devenues ordinaires même si elles furent loin d'être évidentes à l'origine. Certains acteurs vont même plus loin et considèrent que cette question de la « gouvernance » est consubstantielle de la révolution numérique, dans ce qu'elle a modifié des modèles d'affaires, de la relation entre fournisseurs de service et utilisateurs ou encore des jeux de pouvoir traditionnels de l'économie et de la société. De ce point de vue, le « numérique » est un domaine dont la dimension technique reste essentielle, comme le montre le pouvoir acquis par les ingénieurs et les scientifiques dans les grandes entreprises du Web et les instances de gouvernance de l'Internet. Mais le terme « numérique » dépasse la question de l'informatique et des télécommunications pour devenir une évolution de la société entière.

On peut considérer de ce point de vue que l'Internet est le fruit d'une volonté très particulière de développement du numérique, largement minoritaire à sa conception, mais dont le succès a radicalement changé les valeurs portées par les principaux acteurs du numérique, qu'ils soient non commerciaux, commerciaux ou politiques. Valérie Peugeot rappelle ainsi la connexion forte entre Internet et la notion de « bien commun », c'est-à-dire géré par une communauté d'individus géographiquement dispersés, qui n'auraient jamais pu se rassembler sans le numérique.

La question de la neutralité du Net constitue de ce point de vue l'exemple le plus emblématique de ces principes de gouvernance, forgés par des ingénieurs aux convictions techniques et politiques solides et validés par le succès commercial et public de l'Internet ouvert, au détriment de modèles soumis au contrôle de structures définies, qu'elles soient gouvernementales (comme le Minitel) ou privées (comme les premiers services d'accès à Internet sur téléphone mobile). Mitchell Baker, CEO de Mozilla, et Serge Abiteboul, informaticien et membre du collège de l'ARCEP, rappellent comment ce principe a démontré son utilité et doit être, peut-être, étendu à d'autres aspects du numérique, comme les terminaux.

Pourtant, Valérie Schafer et Francesca Musiani soulignent que l'organisation de la gouvernance du numérique, souvent associée au concept de « multi parties prenantes » (*multistakeholderism*) connaît aujourd'hui de nouvelles évolutions, vers la « gouvernementalité » et un rôle plus important de l'individu, au-delà de la traditionnelle société civile. Cette évolution a trouvé, ces derniers mois,

une consécration juridique avec l'entrée en vigueur du Règlement général sur la Protection des Données (RGPD), qui, comme le montre Isabelle Falque-Pierrotin dans son article, équipe plus que jamais l'individu comme acteur d'influence dans les pratiques numériques. La recherche d'un « honnête homme numérique » rejoint la défense d'un « Internet sain » proposé par Mozilla et Mitchell Baker mais elle est déjà questionnée par la puissance de l'algorithmique et l'intelligence artificielle, qui appellent, elles-mêmes, de nouveaux principes de gouvernance.

Cette complexité croissante du numérique ne parvient plus à exclure les enjeux purement politiques de ses débats et conduit à la remise en cause de l'approche principalement technique qui a prévalu depuis les débuts du Web et les débats autour des Sommets mondiaux de la société de l'information de 2003 et 2005. Julien Nocetti identifie ainsi comment cette repolitisation et la montée en puissance des pays non occidentaux font porter sur l'avenir le risque d'une gouvernance éclatée et de la fin de l'ambition universaliste d'Internet.

Par ailleurs, sur le plan technique, les idéaux des fondateurs de l'Internet ont laissé la place à des intérêts économiques puissants, qui surveillent toute nouvelle technologie pour identifier si la maîtrise de certains éléments-clés sera l'assurance d'une rentabilité future. Alors que la diffusion des objets connectés est aujourd'hui déjà massive, Laurent Toutain relève ainsi le peu de structure de la gouvernance de l'Internet des Objets et la concurrence vive entre modèles ouverts et systèmes propriétaires.

C'est le paradoxe de la gouvernance du numérique : un modèle reconnu et documenté, qui a révolutionné le fonctionnement de l'économie mais dont les principes sont constamment remis en cause quand il s'agit de les appliquer à de nouvelles questions.

Outre ces débats sur l'évolution de la gouvernance de l'Internet, c'est la deuxième ambition de ce numéro que d'explorer la manière dont les principes de gouvernance de l'Internet que sont la transparence, la décentralisation ou l'importance de l'analyse et de la spécification technique, se sont diffusés dans d'autres contextes.

En matière de gouvernance démocratique, il ne se passe pas une semaine sans qu'un gouvernement ou une municipalité ne lance une « consultation citoyenne », qui reprend les attributs de l'horizontalité numérique ainsi que ses outils de concertation facilitée. L'exemple de la consultation sur la loi pour une République numérique, en 2016, a illustré l'alignement entre la méthode de consultation (ouverte, multipartite, transparente) et les questions proposées (ouverture des données, neutralité du Net, protection des données). La réussite revendiquée de cette expérience a conforté les partisans d'une démocratie plus participative grâce au numérique. Bruno Cassette partage ces mêmes conclusions sur les enjeux numériques de la gestion d'une métropole, celle de Lille.

Dans le secteur des transports, Arnaud de La Fortelle et Tom Vöge discutent dans ce numéro de la question de la gouvernance des données : sous l'influence du numérique, c'est la notion même de « politique publique de transports » qu'il faut repenser pour mieux prendre en compte les rapports entre les pouvoirs publics et les différentes catégories d'acteurs privés du secteur des transports.

Ghislain Heude, ancien directeur de la Mission France Très Haut Débit, a également mobilisé un principe de concertation continue et organisée pour définir un plan de déploiement de la fibre optique et d'autres réseaux THD qui demeure cohérent, couvre l'ensemble du territoire tout en prenant en compte l'avis de l'ensemble des acteurs impliqués, opérateurs, élus et collectivités locales.

Isabelle Kocher montre enfin comme le numérique constitue à la fois un levier de transformation et de compétitivité d'ENGIE, firme d'énergie, mais également un modèle d'« organisation apprenante », dans lequel l'entreprise stimule la création de communautés et renforce le rôle du consommateur final dans sa stratégie globale. Cette vision, de plus en plus partagée par les gestionnaires d'entreprises de toute taille, conduit également à une réorganisation de la fonction RH dans ces

organisations et à de nouveaux rôles pour les managers intermédiaires. Constance Chalchat propose une grille de lecture permettant de faire du numérique un levier essentiel de la conduite du changement dans des organisations classiques comme l'est la banque BNP Paribas.

In fine, Emmanuelle Roux et Jan Krewer rapprochent les principes de gouvernance du numérique de la quête croissante pour des « entreprises libérées », où les prises de décision deviennent collectives. Ils tracent la voie vers un nouveau contrat social qui serait directement affilié à cette vision originelle du numérique, achevant la « transsubstantiation » des règles créées pour le numérique dans une nouvelle société, que John Perry Barlow espérait voir portée par le cyberspace quand il en a rédigé la « déclaration d'indépendance » en 1996⁽¹⁾.

(1) John Perry Barlow, « *A Declaration of the Independence of Cyberspace* », 8 février 1996, <https://www.eff.org/cyberspace-independence>