

**Une meilleure gouvernance par
la mobilisation directe
L'essentiel sur l'utilisation des TI pour
consulter les citoyens**

2015

Préparé par : Foresight Gist

Préparé pour la Division de la recherche et la statistique, Ministère de la Justice

Rédigé par Kevin Osborne

Publié par Dennis D. Draeger

Les opinions exprimées dans le présent rapport sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement celles du ministère de la Justice du Canada.

Le contenu de cette publication ou de ce produit peut être reproduit en tout ou en partie, par quelque moyen que ce soit, sous réserve que la reproduction soit effectuée uniquement à des fins personnelles ou publiques, mais non à des fins commerciales, et cela sans frais ni autre permission, à moins d'avis contraire.

On demande seulement :

de faire preuve de diligence raisonnable en assurant l'exactitude du matériel reproduit;

d'indiquer le titre complet du matériel reproduit et le nom de l'organisation qui en est l'auteur;

d'indiquer que la reproduction est une copie d'un document officiel publié par le gouvernement du Canada et que la reproduction n'a pas été faite en association avec le gouvernement du Canada ni avec l'appui de celui-ci.

La reproduction et la distribution à des fins commerciales est interdite, sauf avec la permission écrite du ministère de la Justice du Canada. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec le ministère de la Justice du Canada à l'adresse www.justice.gc.ca.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada
représentée par le ministre de la Justice et procureur général du Canada, 2019

ISBN 978-0-660-30120-4

N° de cat. J4-89/2019F-PDF

TABLE DES MATIÈRES

Qu'est-ce qu'un rapport sur l'essentiel?	4
Introduction	4
LE SCÉNARIO DE MOBILISATION DU CCR.....	6
Gouvernance « Léviathan »	6
Gouvernance privatisée.....	6
Gouvernance libre-service	7
Gouvernance ouverte	7
INDICATIONS DE CHANGEMENT	8
Nouvelles attentes	8
Demande publique de mobilisation	8
Éducation et responsabilisation des consommateurs et des citoyens	9
Externalisation ouverte et cocréation	9
La difficile mesure du succès	10
Nouveaux outils	10
Explosion des TIC	11
Réseautage social.....	11
Analyse des mégadonnées	12
Ludification	13
Une gouvernance plus participative	14
La mobilisation numérique au service d'une bonne gouvernance	14
L'avenir de la gouvernance.....	14
Concrétisation	16
Les villes comme bancs d'essai	16
Gravir les échelons jusqu'au niveau national.....	16
Éléments à garder en tête.....	18
L'avenir de la mobilisation directe : les répercussions.....	18

Qu'est-ce qu'un rapport sur l'essentiel?

Les rapports sur l'essentiel fournissent un aperçu de l'état actuel et futur de chaque sujet et sont destinés à aider les lecteurs à évaluer rapidement et facilement l'avenir d'une question. Chaque rapport sur l'essentiel de 5 à 10 pages comprend une présentation du sujet, une revue de la littérature utilisant nos prévisions extraites automatiquement et notre propre méthode d'analyse. Les rapports sur l'essentiel mettent rapidement et facilement tous les membres de l'équipe sur la même longueur d'onde de sorte que les réunions puissent se dérouler de manière plus efficace et plus approfondie. Les rapports sur l'essentiel deviennent alors un tremplin permettant aux organisations d'élaborer leurs propres analyses et stratégies.

Introduction

Les récents progrès technologiques ont radicalement transformé (et continueront de transformer) les relations entre les individus et les organisations. En particulier, les technologies de l'information et des communications (TIC) aident de plus en plus les individus à discuter avec des organisations de tous les secteurs (entreprises privées, organismes gouvernementaux, ONG, organisations de la société civile). Dans plusieurs pays, le secteur public étudie actuellement la possibilité d'adopter les TIC aux fins du cybergouvernement, ce qui permettrait la mobilisation directe de ses citoyens.

Le secteur public a tardé à adopter ces nouveaux outils, mais certains organismes ont connu un succès certain. Par exemple, le Center for Disease Control (CDC) des États-Unis a publié à l'intention du grand public un billet de blogue sur la préparation aux urgences en cas d'[apocalypse de zombies](#)¹.

L'utilisation de la métaphore des zombies a porté ses fruits, car elle a donné lieu à une vaste campagne qui est devenue virale. En une nuit, le CDC a vu son nombre d'abonnés Twitter passer de [12 000 à 1,2 million](#)², et son site Web a tellement attiré l'attention qu'il est tombé en panne. Cet intérêt a commencé à s'estomper peut-être parce que les lecteurs ont compris les intentions sous-jacentes de la publication (c.-à-d. alerter le public sur l'importance des préparatifs d'urgence). Les lecteurs ne se sont peut-être pas préparés aux ouragans et à d'autres situations d'urgence réalistes comme l'auteur les incitait à le faire, mais le billet de blogue a diffusé le message sur l'importance de la préparation aux situations d'urgence à plus de personnes que les campagnes précédentes.

En plus d'informer le public, les outils en ligne pourraient établir un dialogue entre les gouvernements et les individus. Le vote en ligne, que plusieurs organisations explorent, en est un exemple. Il s'agit d'un sujet populaire au Royaume-Uni (R.-U.), surtout depuis que le Parti travailliste l'a utilisé pour l'élection interne du Comité exécutif national en 2014. L'objectif de [WebRoots Democracy](#)³ est d'instaurer le vote en ligne pour les élections générales au R.-U. d'ici 2020, et il est estimé que le vote en ligne pourrait augmenter [le taux de participation à 79 % et faire grimper le nombre d'électeurs de 9 millions](#)⁴ tout en réduisant les coûts des élections générales de 12,8 millions de livres sterling.

Le vote en ligne pourrait n'être que le début. Dans le secteur privé, le dialogue entre les organisations et les individus par l'entremise des médias sociaux et d'autres plateformes en ligne est devenu un moyen

¹ Khan, Ali. S., *Preparedness 101: Zombie Apocalypse*, 2011 (consulté le 27 août 2018),

<https://blogs.cdc.gov/publichealthmatters/2011/05/preparedness-101-zombie-apocalypse/> [en anglais seulement].

² Bell, Melissa, « Zombie apocalypse a coup for CDC emergency team », *Washington Post*, 2011 (consulté le 27 août 2018), https://www.washingtonpost.com/blogs/blogpost/post/zombie-apocalypse-a-coup-for-the-cdc-emergency-team/2011/05/20/AFPj3l7G_blog.html?noredirect=on [en anglais seulement].

³ <https://webrootsdemocracy.org/> [en anglais seulement].

⁴ Chowdhury, Areeq, *Online voting is the 21st century answer to poor voter turnout in the UK*, 2015 (consulté le 27 août 2018), <https://webrootsdemocracy.org/2015/05/15/online-voting-is-the-21st-century-answer/> [en anglais seulement].

de recueillir de la rétroaction sur les produits, les services, les politiques et les programmes. Cette rétroaction directe permet d'évaluer en temps réel ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, ce qui doit être accéléré et étendu, ce qui doit être changé et ce qui doit être complètement arrêté.

Dans l'espace public, [NYC311](#)⁵ est un excellent exemple. Les résidents de New York peuvent composer le 311 pour des services gouvernementaux non urgents. Avec plus de 100 000 abonnés, NYC311 répond à son compte Twitter régulièrement pour gérer directement les plaintes des citoyens, des graffitis aux bruits de construction municipaux en dehors des heures ouvrables. Le compte Twitter de NYC311 invite également les citoyens à fournir de la rétroaction sur leurs expériences facilement et au moment qui leur convient. Ce contact direct avec les électeurs et les clients est avantageux pour les organisations, car il leur permet de mieux comprendre les gens qu'elles représentent et d'adapter leurs offres pour répondre efficacement aux besoins particuliers des individus.

La communication avec les gens sert aussi de plus en plus de véhicule pour l'innovation. Les organisations privées utilisent les médias sociaux et d'autres plateformes en ligne pour communiquer avec le public; découvrir ce que leurs intervenants veulent, évaluer le marché à la recherche de nouvelles occasions, et pour demander et évaluer de nouvelles idées de produits, de services ou de programmes.

Compte tenu de la valeur de ces interactions, de nombreuses organisations n'attendent plus que les gens communiquent avec elles. Au contraire, elles amorcent la communication et déploient les efforts nécessaires pour offrir de nouvelles plateformes novatrices qui invitent les gens à faire part de leurs idées et de leurs expériences. Un bon exemple du secteur public est le [President's SAVE Award](#)⁶ des États-Unis, de 2009 à 2013, qui invitait directement les fonctionnaires à formuler leurs suggestions. Ces prix annuels ont généré plusieurs milliers d'idées pour réduire les coûts, lesquelles sont encore explorées et mises en œuvre.

À mesure que les attentes des citoyens augmentent, en particulier de la part des jeunes générations qui ne se souviennent pas d'une époque sans Internet, les entités gouvernementales devront évaluer plus sérieusement leurs options en matière de mobilisation directe. Les citoyens s'habituent à la manière dont les entreprises privées communiquent avec eux, même si cette façon de faire se traduit par une perte de confidentialité. Si les organisations publiques ne peuvent pas communiquer de la même manière, même si elles protègent davantage la vie privée et l'anonymat, elles risquent de perdre l'intérêt et même le soutien de leurs électeurs, qui pourraient en venir à considérer que les méthodes du secteur public sont dépassées. Les citoyens peuvent se sentir de plus en plus déconnectés de leur propre gouvernement, et ce sentiment peut conduire à un mécontentement envers le gouvernement dans son ensemble.

Néanmoins, les avantages l'emportent sur ces inquiétudes. À tout le moins, une mobilisation directe permettra aux citoyens qui ne voudraient pas ou ne pourraient pas participer aux élections et autres manifestations publiques de le faire. Cependant, l'idéal est que les TIC puissent conduire à une démocratie plus pure grâce à la mobilisation directe et à des taux de participation et de satisfaction accrus.

Jusqu'à présent, les initiatives en ligne d'entités gouvernementales dans le monde entier ont été lentes et expérimentales. Peu de pays ont adhéré à l'idée que les TIC pourraient ouvrir davantage le gouvernement à la population. Le secteur public devra donc suivre l'initiative du secteur privé pour

⁵ New York 311 est le compte Twitter des services gouvernementaux non urgents de la ville de New York.

⁶ *The President's SAVE Award*, <https://obamawhitehouse.archives.gov/save-award> [en anglais seulement].

mettre en place son propre équilibre entre les modèles de mobilisation existants et les exigences réglementaires.

LE SCÉNARIO DE MOBILISATION DU CCR

En 2010, le Centre commun de recherche (CCR) de l'UE⁷ a imaginé différents scénarios possibles en ce qui concerne l'avenir de la mobilisation du public dans la gouvernance en s'appuyant sur deux incertitudes critiques : le degré d'ouverture et de transparence; et le degré d'intégration dans le renseignement stratégique. Plus précisément, il a envisagé quatre scénarios qui pourraient se produire au cours des deux prochaines décennies.

Gouvernance « Léviathan »

Le scénario Léviathan (faibles ouverture et transparence, et forte intégration dans le renseignement stratégique) suppose l'émergence d'une « oligarchie éclairée » qui utilisera des outils et des systèmes de haute technologie pour recueillir et gérer des renseignements et des services publics. Les décisions politiques seraient prises par un groupe de bureaucrates d'élite, et des citoyens passifs tenteraient de les mettre en œuvre sous la direction de ce groupe d'élite. Les systèmes démocratiques délibératifs traditionnels ne seraient plus nécessaires. L'intelligence artificielle (fondée sur la collecte et l'utilisation de données massives) permettrait de personnaliser la prestation des services publics sans que les personnes aient à le demander. En conséquence, les citoyens feraient confiance à leurs gouvernements et délégueraient volontiers leur droit d'initiative.

Gouvernance privatisée

Le scénario privatisé (faibles ouverture et transparence, et faible intégration dans le renseignement stratégique) suppose une société façonnée par les décisions prises par des représentants d'entreprises. À mesure que le fossé entre riches et pauvres s'élargit et que la richesse se concentre, la majeure partie de la société se préoccupe de soi. Les citoyens serviraient en grande partie de pions aux grandes entreprises qui généreraient leurs besoins et leurs désirs; une gouvernance interactive et participative — et une démocratie participative — tomberait essentiellement en retrait. Les décisions concernant les questions sociales dépendraient de systèmes très développés de modélisation et d'aide à la décision reposant sur les TIC. Le rôle croissant des grandes entreprises dans la mise en œuvre de mécanismes politiques autonomes fondés sur des systèmes exclusifs axés sur les TIC empêcherait de plus en plus les citoyens d'assumer des rôles autres que ceux d'employés ou de consommateurs. La participation et la gouvernance elles-mêmes se détérioreraient, ce qui permettrait aux acteurs établis de prendre le pouvoir et de créer une politique clientéliste⁸.

⁷ Gianluca Misuraca, David Broster, Clara Centeno, Yves Punie, Fenareti Lampathaki, Yannis Charalabidis, Dimitris Askounis, David Osimo, Katarzyna Szkuta, Melanie Bicking, *Envisioning Digital Europe 2030: Scenarios for ICT in Future Governance and Policy Modelling*, sous la direction de Gianluca Misuraca et Wainer Lusoli, 2010 (consulté le 27 août 2018), https://warwick.ac.uk/fac/soc/pais/research/researchcentres/csgr/green/foresight/scienceinnovation/2010_ecjrc_envisioning_digital_europe_2030.pdf [en anglais seulement].

⁸ Le clientélisme est l'échange de biens et de services contre un soutien politique, qui suppose souvent une contrepartie implicite ou explicite. En outre, le clientélisme est caractérisé par des systèmes d'échange dans lesquels les électeurs échangent un soutien politique contre divers produits du processus décisionnel public.

Gouvernance libre-service

Le scénario libre-service (fortes ouverture et transparence, et faible intégration dans le renseignement stratégique) comporte des citoyens habilités à jouer le rôle de décideurs. Des collectivités de citoyens auto-organisées et autonomes, fondées sur des systèmes de gestion de la réputation en ligne, remplaceraient la plupart des gouvernements institutionnels. En mode autonome, les citoyens choisiraient leurs propres options de service, et les solutions aux problèmes émergents pourraient évoluer rapidement. Pourtant, en raison de l'absence de culture de mobilisation, la majorité des citoyens perdrait intérêt à participer à la gouvernance. Et un manque de cohésion sociale rendrait des collectivités isolées de plus en plus isolées et approfondirait les divisions existantes. Les minorités migrantes et ethniques, dont les réseaux sociaux à l'échelle locale peuvent être insuffisants, pourraient voir leur isolement et leur impuissance augmenter.

Gouvernance ouverte

Le scénario ouvert (fortes ouverture et transparence, et forte intégration dans le renseignement stratégique) — scénario privilégié par les défenseurs de la gouvernance participative (y compris le CCR) — envisage une société avec un accès sans précédent aux données et au savoir — et de nouvelles occasions offertes par les TIC aux personnes d'interagir avec les processus de gouvernance et d'élaboration des politiques, d'influer sur ces processus et de progresser dans la résolution des problèmes de société et des enjeux mondiaux. Les TIC ouvriraient des possibilités pour la prestation de services publics personnalisés et en temps réel.

Au fur et à mesure que la connectivité augmenterait, plus de personnes participeraient activement à des activités politiques, éducatives et sociales en ligne — et les renseignements pertinents nécessaires pour faire des choix éclairés deviendraient plus accessibles. Les TIC devenant de plus en plus un prolongement de l'intelligence humaine individuelle et collective, les citoyens seraient de mieux en mieux informés, plus autonomes et plus enthousiastes — en tant qu'individus et membres de réseaux sociaux et d'organisations du tiers secteur — à l'idée de participer à la coopération en réseau tant avec le secteur public qu'avec le secteur privé.

L'accessibilité généralisée non seulement aux ressources en ligne, mais également aux compétences en TIC renforcerait l'inclusivité de la gouvernance, car elle favoriserait et permettrait la participation et l'intégration des citoyens âgés, des migrants et des minorités ethniques — facilitées par la création de réseaux de diaspora activés par les TIC.

Un nouveau modèle de gouvernance participatif intégrerait pleinement la mobilisation en ligne des citoyens, la cocréation et les boucles de rétroaction dans les processus décisionnels. Les organismes décentralisés miseraient davantage sur la participation directe des citoyens et coopéreraient étroitement avec les acteurs privés et les mouvements sociaux pour assurer la prestation de services publics, de sorte que les processus de gouvernance deviendraient plus centrés sur l'utilisateur et plus rentables. Les gouvernements prendraient des décisions améliorées et plus transparentes.

En améliorant la prestation de services personnalisés et en augmentant la liberté individuelle, les applications fondées sur les TIC renforceraient la cohésion sociale, ce qui contribuerait à créer une société civile forte qui soutiendrait le modèle représentatif — et de nouveaux types d'alliances entre citoyens, entreprises privées et gouvernements.

INDICATIONS DE CHANGEMENT

L'avènement des nouvelles technologies accroît les attentes des consommateurs et des citoyens, notamment en ce qui concerne l'accès aux TIC. Les utilisateurs s'attendent à trouver rapidement et facilement les renseignements qu'ils cherchent en ligne, peu importe leur emplacement ou l'heure. Ils exigent également de plus en plus de communiquer leurs souhaits et leurs besoins particuliers aux entreprises et aux organismes gouvernementaux dans le but d'améliorer les services. Jusqu'à présent, la sphère privée a mieux utilisé les nouvelles technologies pour renforcer la participation des consommateurs que la sphère publique. Le grand public est devenu à l'aise avec ce type de mobilisation, et le secteur public devra suivre l'exemple du secteur privé pour joindre les citoyens de la manière la plus familière et la plus confortable qui soit.

Nouvelles attentes

Puisque le secteur privé mobilise les clients, les citoyens s'attendent à ce que les chefs de gouvernement s'ouvrent également. Cependant, les citoyens ne seront pas tous prêts pour de telles mesures, que ce soit du point de vue technique, s'ils ne peuvent utiliser la technologie, ou du point de vue philosophique, s'ils n'approuvent pas ce que le gouvernement tente de faire. Les gouvernements pourraient devoir éduquer ces citoyens qui souhaiteraient participer à la création de politiques, et ils auront besoin de communiquer de manière délicate pour éviter d'effrayer leurs citoyens.

Demande publique de mobilisation

Depuis que la technologie a permis la mobilisation efficace à un niveau individuel, les clients et les citoyens s'attendent à ce que les organisations se mobilisent également.

- Les clients s'attendent de plus en plus à de nouveaux degrés de mobilisation numérique, ce qui force ceux qui veulent répondre aux besoins de leurs clients ou de leurs citoyens à établir une présence en ligne et à offrir des renseignements, des services et une expérience de marque uniformes sur tous les canaux. (Tech Trends 2014 [Tendances techniques 2014])
- Les individus, en particulier les milléniaux et les autres jeunes, souhaitent participer de plus en plus. Dans le secteur privé, par exemple, Gartner a déterminé en 2015 que 89 % des entreprises, contre 36 % en 2011, estimaient que l'expérience client (y compris la personnalisation, la participation, etc.) serait leur principal fondement de la concurrence d'ici 2016. (Digital Business Era [L'ère des entreprises numériques])
- En conséquence, des efforts accrus pour faire participer des consommateurs de plus en plus avertis et férus de technologie deviendront bientôt encore plus essentiels pour les entreprises — et les autres organismes — qui veulent servir les consommateurs de demain. (The Five Mega-Trends Shaping Tomorrow's Consumers [Les cinq mégatendances qui façonnent les consommateurs de demain])
- Les organismes de bienfaisance d'intérêt public, tels que Samara Canada — qui a pour vocation de rétablir les liens des citoyens avec la politique — encouragent une participation politique et une mobilisation civique accrues de tous les citoyens dans le but de bâtir une meilleure politique et un Canada plus démocratique. (The politics of distrust: Samara paints a disengaged picture [La politique de la méfiance : Samara dresse le portrait de la démobilisation])

Éducation et responsabilisation des consommateurs et des citoyens

Pour habilitier les citoyens, les gouvernements devront les informer sur la manière de participer efficacement, et les bibliothèques joueront un rôle clé.

- Les projets du Forum économique mondial qui visent à améliorer la collaboration et l'échange des connaissances, facilités par l'hyperconnectivité, ouvriront la voie à une société participative dans laquelle la participation à des activités sociétales devient essentielle pour ses citoyens. ([Living in a Hyperconnected World](#) [Vivre dans un monde hyperconnecté])
- Cependant, les compétences en littératie médiatique et en citoyenneté numérique — la capacité d'accéder à l'information, à la chercher et à l'évaluer, et la capacité de produire et de distribuer du contenu — deviendront de plus en plus essentielles pour participer aux avantages sociaux, éducatifs, économiques et politiques de la société. ([Digital Life in 2025](#) [La vie numérique en 2025])
- Les bibliothèques et autres institutions auront de plus en plus la responsabilité d'aider les étudiants à atteindre les niveaux appropriés d'accès numérique, de participation et de compréhension critique, ce qui permettra aux citoyens d'acquérir une profonde connaissance du numérique. ([Living and Learning in 2034](#) [Vivre et apprendre en 2024])
- Les citoyens continueront à considérer les bibliothèques comme des lieux sûrs et démocratiques offrant des possibilités de rencontres dans des espaces publics gratuits, des ressources et des compétences pour soutenir les activités des utilisateurs, ainsi qu'une présence virtuelle associant réseaux sociaux et liens vers d'autres ressources en ligne. ([The Library of the Future](#) [La bibliothèque de l'avenir])

Externalisation ouverte et cocréation

La sagesse de la foule est déjà utilisée pour créer l'encyclopédie en ligne Wikipédia et de nombreux autres biens publics. La même chose peut s'étendre à différents aspects des travaux du gouvernement.

- Les plateformes d'externalisation ouverte et les médias sociaux offrent des outils pour organiser l'intelligence collective et la résolution participative de problèmes. ([Developing a Policy Roadmap for Smart Cities and the Future Internet](#) [Élaborer une feuille de route stratégique pour les villes intelligentes et l'Internet de l'avenir])
- Les outils numériques et les approches d'externalisation ouverte peuvent permettre aux citoyens d'être mieux informés sur les problèmes, les budgets et les décisions à venir — et ainsi accroître et améliorer la transparence du gouvernement et la voix des citoyens. De plus, les méthodes d'externalisation ouverte peuvent de plus en plus devenir des outils permettant de recueillir des données, des idées et des perspectives de manière utile, ce qui offre voix et responsabilité aux groupes. ([The Future of Knowledge Sharing in a Digital Age](#) [L'avenir de l'échange des connaissances à l'ère numérique])
- La cocréation peut comporter le déploiement à grande échelle de plateformes sociales numériques pour des groupes multidisciplinaires élaborant des solutions innovantes aux défis de société, et encourager ainsi les paradigmes d'innovation participatifs ascendants et le développement de la conscience et des connaissances collectives. ([Horizon 2020](#))
- Dans les entreprises vertes, par exemple, les approches d'innovation ouverte et d'externalisation ouverte sont utilisées pour cocréer de nouvelles entreprises reposant sur la collaboration et le partenariat, ce qui aide à éliminer les obstacles à la création d'entreprises

innovantes et permet à ceux qui ont des idées de communiquer rapidement avec les gens. (6 Sustainable Innovation and Design Trends [6 tendances durables en matière d'innovation et de conception])

La difficile mesure du succès

Évaluer la valeur des idées et des politiques générées par le réseau et mesurer leur incidence peut poser des problèmes, mais des mesures efficaces sont actuellement testées.

- Sans élaborer ni mettre en place des mécanismes qui évaluent et séparent les bonnes idées des mauvaises et transforment l'enthousiasme virtuel en politiques ayant une incidence réelle, l'externalisation ouverte et les médias sociaux pourraient mener à ce que Laura Arrillaga-Andreessen, présidente du conseil d'administration du Stanford Center on Philanthropy and Civil Society, appelle la « surinnovation » : l'introduction constante d'idées nouvelles et non éprouvées qui détournent l'attention de la mise en œuvre de solutions éprouvées et de la réalisation de changements mesurables. (Disruption for Good [La perturbation au service du bien])
- Étant donné que toutes les actions sociales n'ont pas la même incidence, il deviendra de plus en plus important d'établir une mesure de participation pondérée (en termes de réactions sociales des consommateurs telles que des actions ou des gazouillis partagés, des mentions « j'aime » et des commentaires ou des réponses) afin de fournir une mesure plus précise de la performance du contenu. (Social Media Trends for Tourism Boards [Les tendances des médias sociaux pour les offices du tourisme])
- Depuis 2003, l'enquête sur le cybergouvernement des Nations Unies évalue le développement du cybergouvernement, y compris la participation électronique, pays par pays. L'évaluation de la participation électronique s'est progressivement élargie pour inclure des initiatives de consultation et de prise de décision en ligne, comme la participation des citoyens à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques publiques au moyen d'outils comme les médias sociaux, les tableaux d'affichage en ligne, les sondages, les pétitions, les forums de discussion et les outils de vote. En 2013, la Corée du Sud et les Pays-Bas ont obtenu les scores les plus élevés sur l'indice de participation électronique. (The Global Information Technology Report 2015 [Rapport mondial sur les technologies de l'information de 2015])

Nouveaux outils

Les TIC gagnent en importance dans le monde entier, et le Canada est le deuxième utilisateur au monde des outils et services Internet, avec une moyenne de 41,3 heures en ligne⁹ par mois. Le Canada se classe également au 16^e rang mondial pour la pénétration d'Internet avec 86,8 % de ses citoyens¹⁰ qui sont connectés à Internet. La croissance du nombre d'appareils et de citoyens connectés intensifie les avantages et la nécessité pour les organisations de les utiliser comme canaux de communication. Quatre des outils les plus importants pour le secteur public lorsque vient le temps de considérer la mobilisation directe sont l'augmentation constante des TIC, les réseaux sociaux, la croissance des données analytiques et la ludification.

⁹ Dossier documentaire 2014 de l'Autorité canadienne pour les enregistrements Internet (ACEI) (consulté le 27 août 2018), <https://cira.ca/factbook/2014/fr/the-canadian-internet.html>.

¹⁰ *Ibid.*

Explosion des TIC

La croissance des TIC parmi les citoyens se poursuivra probablement jusqu'à saturation complète, et les TIC constitueront un moyen de communication essentiel pour une partie croissante de la société. Les gouvernements qui ne cherchent pas activement la mobilisation directe en ligne risquent de devenir les seules organisations à ne pas participer efficacement.

Le nombre d'appareils que chaque citoyen utilise continuera également à proliférer. Les gouvernements devront donc aller au-delà de la participation de leurs électeurs derrière leur écran et aller les rencontrer là où ils peuvent être mobilisés. Dans le cas contraire, les membres du segment démographique ayant déjà cessé d'utiliser les ordinateurs de bureau ne pourront pas profiter des avantages.

- L'accès mondial à Internet devrait atteindre près de 5 milliards d'utilisateurs d'ici 2020. (Emerging ICT and Technology Mediation Social Developments [TIC émergentes et nouveautés sociales amenées par la technologie])
- La croissance est particulièrement forte dans le domaine des appareils mobiles. En 2015, l'Internet mobile connectera 15 millions d'appareils et 2,5 millions de personnes sur la planète. (Innovation in Technology Based Companies [L'innovation dans les entreprises axées sur la technologie])
- En 2017, 80 % de la mobilisation des consommateurs en ce qui concerne les marques se fera grâce aux appareils mobiles. (Advance Your Mobile, Cloud, Analytics and API Capabilities [Renforcez vos capacités en matière de technologie mobile, d'infonuagique, d'analytique et d'API]) *Et les citoyens s'attendent à communiquer avec leurs gouvernements de la même manière qu'avec leurs marques préférées.*
- La technologie sans fil rendue possible par les progrès des réseaux cellulaires, des réseaux à satellite, de la RFID, du Wi-Fi et du WiMax, conduira à une infrastructure de TI et à d'autres services fonctionnant à 80 % sans fil sur une plateforme intégrée unique en 2020. (World's Top Global Mega Trends to 2020 [Les principales mégatendances mondiales d'ici à 2020])
- La numérisation des services, des processus et des interactions devrait se poursuivre à un rythme rapide dans les années à venir et deviendra encore plus omniprésente, ce qui entraînera des effets perturbateurs sur les modes de vie, la gouvernance et l'élaboration des politiques. (Envisioning Digital Europe 2030 [Vision de l'Europe numérique 2030])
- Les appareils étant de plus en plus interconnectés, il incombe aux entreprises et aux responsables gouvernementaux de retravailler leurs offres et leurs processus en conséquence. (Digital Business Era [L'ère des entreprises numériques])
- À mesure que les appareils connectés, les capteurs et les machines intelligentes continuent de proliférer, les clients, les employés et les citoyens participeront principalement par des moyens numériques. (3 Big Data Trends for Business Intelligence [3 tendances des mégadonnées pour les renseignements d'affaires])

Réseautage social

Les renseignements transmis directement aux organismes gouvernement par l'entremise des réseaux sociaux (publication sur la page Facebook de l'organisme, réponses aux gazouillis d'un organisme, par exemple) seront d'une aide précieuse pour les organismes, en particulier pour la détermination des besoins et des motivations de leurs électeurs.

- Les nouvelles technologies de communication, en particulier les réseaux sociaux, élargissent le sens communautaire des individus et leur permettent de surmonter les obstacles nationaux, régionaux, ethniques et entre les genres. (Alternative Worlds [Mondes alternatifs])
- Les médias sociaux vont remodeler l'expérience citoyenne et forcer les gouvernements à adopter l'étiquette ou les normes des médias sociaux ce qui a trait à la participation. (Social Media and CRM to Further Expand in 2015 [Les médias sociaux et la GRC prendront de l'expansion en 2015])
- Les technologies de réseaux sociaux peuvent constituer un outil important pour les entreprises et les gouvernements, car elles leur fournissent des renseignements précieux sur des individus et des groupes et facilitent l'élaboration de modèles prédictifs robustes, dont les applications vont de la publicité ciblée à la lutte contre le terrorisme. Les réseaux sociaux peuvent également introduire de nouvelles catégories de services résistants à la surveillance et au contrôle centralisés, susceptibles de remplacer les services actuellement fournis par les entreprises et le gouvernement. (Alternative Worlds [Mondes alternatifs])
- WEGOV, un projet FP7 de la Commission européenne, travaille à la conception d'un ensemble d'outils permettant aux gouvernements de tirer pleinement parti d'un large éventail de sites de réseaux sociaux tels que Facebook, Twitter, Bebo et autres, en vue de mobiliser les citoyens dans une conversation bilatérale qui est intégrée dans les processus d'élaboration de politiques et de gouvernance. La plateforme permettra aux décideurs politiques de recueillir efficacement les opinions des citoyens dès leur création. Ainsi, les décideurs pourront tirer pleinement parti des taux élevés de participation et de discussion qui ont déjà lieu dans les communautés de réseaux sociaux existantes, ce qui contribuera à tisser des liens entre les décideurs et les citoyens. (Envisioning Digital Europe 2030 [Vision de l'Europe numérique 2030])

Analyse des mégadonnées

Les analyses de mégadonnées offrent au secteur public la possibilité d'améliorer les services aux citoyens et d'adapter les messages. Cependant, il existe des paramètres pour l'utilisation des données dans ce contexte, contrairement au secteur privé. Le secteur public devrait comprendre que, dans la plupart des domaines, les entreprises adaptent leurs offres aux besoins des consommateurs, et les citoyens s'attendent probablement à une certaine adaptation du secteur public, même inconsciemment.

La question de la confidentialité dans le secteur privé concerne surtout les avantages donnés en contrepartie d'autre chose. De même, les organismes gouvernementaux ont de nombreux avantages à offrir aux citoyens qui optent pour le partage de données s'ils peuvent trouver un équilibre éthique et juridique dans lequel offrir ces avantages.

- L'utilisation des mégadonnées permet aux fournisseurs de faire passer les modèles de participation des clients de réactifs à proactifs. T-Mobile, par exemple, utilise l'historique personnel d'un individu pour mieux comprendre, prévoir et atténuer les problèmes éventuels du client avant qu'ils ne surviennent. (Tech Trends 2014 [Tendances techniques 2014])
- Selon le directeur général de Nesta, un « organisme d'innovation » au Royaume-Uni, de nombreux gouvernements n'ont pas encore cerné les possibilités de l'analyse prédictive et de l'apprentissage automatique. Le secteur public, suggère-t-il, devrait accorder plus d'attention aux pratiques exemplaires du secteur privé, comme la segmentation de la consommation. (The Digital Governance Dilemma Canada's Public Sector Must Confront [Le dilemme de la gouvernance numérique que le secteur public du Canada doit surmonter])

- Le public aura facilement peur des mégadonnées et de leur potentiel, car les mégadonnées sont plus utiles lorsqu'elles permettent d'améliorer le service à la clientèle, c'est-à-dire lorsque l'expérience ravit et surprend les utilisateurs au point de contact le plus pratique. (Big Data Jargon We All Need to Reign In, Right Now [Le jargon des mégadonnées que nous devons tous maîtriser, tout de suite])

Ludification

La ludification suppose l'incorporation de mécanismes de jeu, de boucles de rétroaction et de récompenses pour stimuler l'interaction, la participation, la loyauté, le plaisir ou l'apprentissage. Il a été démontré que la ludification cause des réactions de bien-être et, dans certaines situations, améliore l'apprentissage, la participation et la motivation. (Gamification¹¹ [Ludification]) L'utilisation de stratégies de ludification pour faire participer les citoyens pourrait accroître le taux de participation plus que ne le feraient les petites offres de gain personnel. Si les gouvernements veulent augmenter le taux de participation de leurs citoyens, la ludification pourrait être une solution. Montrer aux électeurs le pourcentage d'élections auxquelles ils ont participé par rapport au nombre total d'élections pourrait les inciter à voter plus souvent pour maintenir leur niveau actuel ou l'augmenter.

- Dans l'économie de la participation d'aujourd'hui, où le temps et l'attention sont primordiaux, il a été prouvé que les gens gravitent autour des activités qui les font se sentir récompensés et respectés pour leurs opinions et leur soutien. (How Gamification Is Reshaping Business in the Engagement Economy [Comment la ludification re façonne les entreprises dans l'économie de la mobilisation]) La ludification est également en train de devenir un important moyen pour les organisations de se communiquer plus fortement avec leur public cible. Elle permet aux organisations de faire participer un public cible, puis de tirer parti de l'intelligence collective du public pour solliciter des idées, développer ces idées, et d'utiliser ensuite des mécanismes de marché prédictifs pour prévoir comment ces idées seront reçues. Selon Gartner, la ludification deviendra un élément essentiel du marketing et de la fidélisation de la clientèle pour les marques et les détaillants d'ici 2016. (Gamification 2020 [Ludification 2020])
- De plus en plus d'entreprises et de gouvernements introduiront des mécanismes de jeu (et de la psychologie humaine) dans les messages, services et situations de marketing, car les entreprises et les pouvoirs publics souhaitent comprendre et influencer les consommateurs et les électeurs. (Gamification [Ludification])
- Daren C. Brabham, professeur en communication à l'Université de Caroline du Nord, prévoit que [TRADUCTION] « la ludification continuera de pénétrer tous les aspects de notre vie. Elle transformera même nos interactions avec le gouvernement. L'externalisation ouverte et des modèles de mobilisation incitatifs favoriseront les programmes de participation du public axés sur les enjeux publics (conception des politiques, planification de l'espace public, etc.). » (Gamification [Ludification])

¹¹ Quitney Anderson, Janna (Elon University) et Lee Rainie (Pew Research Center's Internet & American Life Project), *Gamification: Experts expect 'game layers' to expand in the future, with positive and negative results*, 2012 (consulté le 27 août 2018), http://www.pewinternet.org/wp-content/uploads/sites/9/media/Files/Reports/2012/PIP_Future_of_Internet_2012_Gamification.pdf [en anglais seulement].

Une gouvernance plus participative

Bien que difficile, l'ouverture du processus politique aux citoyens augmentera la participation et leur donnera les moyens d'agir tout en réduisant ou en contrôlant au moins les troubles sociaux.

La mobilisation numérique au service d'une bonne gouvernance

L'UE et l'ONU encouragent la participation multilatérale des intervenants pour des raisons allant de la bonne gouvernance à la sécurité. Dans ce contexte, les progrès des TIC, les réseaux sociaux, la ludification et l'externalisation ouverte — en augmentant la participation, la transparence et l'inclusion croissante — deviendront des outils essentiels.

- Les objectifs du millénaire des Nations Unies établissent que la bonne gouvernance doit être fondée sur les principes d'inclusion et sur la participation des intervenants et de tous les groupes de la société. (Réaliser l'avenir que nous voulons pour tous)
- Le Centre commun de recherche (CCR) de l'UE presse l'UE pour qu'elle adopte des politiques — fondées sur l'éducation, le dialogue et de nouvelles méthodes de communication et d'interaction avec différents intervenants — qui favorisent la participation et la démocratie électroniques et garantissent une inclusion élargie, en tenant compte de la dimension multiculturelle et de la diversité sociale de l'UE. (Facing the Future [Faire face à l'avenir])
- Renforcer la gouvernance urbaine en faisant participer les citoyens et en les responsabilisant, et en établissant des partenariats avec la société civile et le secteur privé, par exemple, est considéré par l'ONU comme le facteur pouvant être le plus important pour réduire les risques urbains. (Global Assessment Report on Disaster Risk Reduction [Rapport d'évaluation mondial sur la réduction des risques de catastrophe])
- La stratégie de gouvernance en ligne de l'UE, par exemple, vise à garantir l'accès universel à l'information, l'ouverture et la transparence, la participation et l'équité. (Review of Science and Technology Foresight Studies [Revue des études prospectives sur les sciences et la technologie])
- Le CCR estime que, dans l'UE, les outils informatiques de gouvernance et de politique forceront finalement les institutions à changer, même si elles résistent. D'ici 2030, il n'y aura plus d'obstacles empêchant les citoyens et les entreprises de participer à la prise de décision à tous les niveaux. Toutes les institutions — qu'elles soient publiques, privées ou du tiers secteur — commenceront à écouter plus attentivement leurs intervenants. (Envisioning Digital Europe 2030 [Vision de l'Europe numérique 2030])

L'avenir de la gouvernance

Les gouvernements du monde entier réagissent à la technologie du 21^e siècle et aux attentes qui en résultent pour les dirigeants. Ultérieurement, un système se rapprochant beaucoup plus d'une vraie démocratie pourrait surgir.

- Les gouvernements devront surmonter des difficultés pour s'adapter aux avancées technologiques. La tendance à la prestation de services « sur mesure » et à la cocréation citoyenne, par exemple, pèsera sur les capacités de nombreux gouvernements. (Cognitive Government) [Gouvernement cognitif])
- Cependant, un accès accru à la technologie pourrait ouvrir la voie à une ère de gouvernance ouverte, de transparence accrue et de prise de décision en sous-traitance. (The Future Role of Civil Society [Le futur rôle de la société civile])

- Le sommet de 2015 du gouvernement émirien, qui avait pour thème « former les gouvernements de demain », a déterminé que la participation en faveur de la cocréation est l’une des conditions essentielles requises pour apporter de vrais changements fondamentaux à l’architecture du gouvernement. ([Cognitive Government](#) [Gouvernement cognitif])
- Les progrès technologiques peuvent donner aux citoyens la possibilité d’exercer un contrôle sur leurs gouvernements — en facilitant une collaboration massive, ascendante, dirigée par les utilisateurs, susceptible d’influer sur les décisions en matière de formulation des politiques et de gouvernance électronique — tout en ouvrant la culture organisationnelle des gouvernements. ([Facing the Future](#) [Faire face à l’avenir])
- Les outils des TIC permettront de passer des connaissances d’experts aux connaissances non spécialisées, ce qui rendra les processus de prise de décision et de gouvernance plus horizontaux et participatifs. Les activités locales encourageront et faciliteront la réutilisation et la mise en relation des données et des renseignements publics, en rendant ces connaissances disponibles et conviviales pour la grande majorité des utilisateurs. ([Envisioning Digital Europe 2030](#) [Vision de l’Europe numérique 2030])
- Le Centre commun de recherche (CCR) de l’UE a conclu qu’à long terme, les gouvernements adopteront des structures de gouvernance en réseau, mais seulement après une lutte entre systèmes bureaucratiques traditionnels et mécanismes fondés sur des réseaux sur la question de savoir lesquels offrent un meilleur moyen d’organiser la population, les connaissances et la prestation des services. En fin de compte, les acteurs de la gouvernance connaîtront de mieux en mieux les besoins et les aspirations des citoyens, des entreprises et des administrations en matière de choix. Et les principes qui visent à faciliter une plus grande participation, la multiplication du contenu créé par les utilisateurs, une mobilisation approfondie des utilisateurs et l’appropriation des services publics exerceront une influence déterminante sur la gouvernance et les mécanismes d’élaboration des politiques. ([Envisioning Digital Europe 2030](#) [Vision de l’Europe numérique 2030])
- La technologie numérique peut amener de nouvelles voix dans l’élaboration des politiques, et un retour d’information rapide et numérique sur le fonctionnement des politiques peut conduire à une gouvernance plus agile. ([Why Greens Should Embrace Digital Technology](#) [Pourquoi les écologistes devraient adopter la technologie numérique])
- En mettant en place des plateformes permettant aux utilisateurs de concevoir, de créer et de diriger eux-mêmes des services en fonction de leurs besoins personnels, les gouvernements fourniront des services plus individualisés. Les gouvernements deviendront ainsi plus ouverts, participatifs et démocratiques, accueillant les contributions et les intérêts de tous les segments et de toutes les classes de la société. ([eGovernment of Tomorrow](#) [Le cybergouvernement de demain])
- Un gouvernement du 21^e siècle exemplaire embrassant une culture organisationnelle axée sur le client et qui utilise toutes les technologies de pointe pourrait inviter et inciter les citoyens à développer une relation ou à entrer en contact avec « leur » gouvernement de manière moderne. ([Destination 2020](#))

Concrétisation

L'aspiration à une véritable démocratie fondée sur la technologie est justifiée. Les villes comme les pays poursuivent différentes méthodes de mobilisation, et ces endroits donnent des points de référence pour de nouvelles manières d'atteindre des objectifs politiques.

Les villes comme bancs d'essai

À bien des égards, les villes constituent un terrain d'essai optimal pour les nouvelles stratégies de mobilisation des TIC, car elles opèrent dans une vaste zone confinée beaucoup plus petite que la plupart des pays.

- De plus en plus de villes tirent parti des appels croissants du public en faveur d'un contrôle plus local et d'un gouvernement décentralisé. ([Alternative Worlds \[Mondes alternatifs\]](#))
- De nouvelles formes de gouvernance pour un monde en ligne — employant de nouvelles formes de participation en ligne faisant appel aux dernières TIC — sont utilisées pour atteindre l'objectif de plus en plus urgent de réorganiser les villes pour les rendre intelligentes, compétitives, équitables et réactives. ([Smart Cities of the Future \[Les villes intelligentes de l'avenir\]](#))
- Un nombre croissant de villes, par exemple, mettent en place des programmes proactifs (stationnement intelligent, éclairage intelligent, gestion de l'énergie et des déchets) qui permettent d'accroître la participation des citoyens. ([How the Internet of Things is Affecting Urban Design \[Comment l'Internet des objets influe sur la conception urbaine\]](#))
- Les réseaux sociaux donneront aux consommateurs et aux entreprises les moyens de communiquer de manière plus transparente — et contribueront en fin de compte à modifier le rapport de force en faveur des consommateurs. ([Insurance 2020 \[Assurance 2020\]](#))
- Dans les années à venir, les TIC seront de plus en plus utilisées pour informer les citoyens des activités municipales et leur permettre de participer au processus de prise de décision démocratique. ([Smart Cities \[Villes intelligentes\]](#))
- IBM prévoit que, d'ici la fin de la décennie, les systèmes d'apprentissage, les appareils mobiles et l'engagement social créeront des « villes sensibles », les ordinateurs prévoyant et comprenant ce que les gens veulent, ce dont ils ont besoin, ce qu'ils aiment et font, et la façon dont ils se déplacent. Les appareils mobiles et l'engagement social permettront aux citoyens de nouer des relations avec les dirigeants municipaux et de faire entendre leur voix. ([IBM's Predictions for Next Five Years: Everything Will Learn \[Prédictions d'IBM pour les cinq prochaines années : omniprésence de l'apprentissage\]](#))
- En définitive, les dirigeants seront jugés selon leurs accomplissements à l'égard de la transformation de leurs villes, et l'intégration de la rétroaction citoyenne dans les opérations par une mobilisation permanente et la gestion des intervenants sera essentielle pour surmonter les problèmes d'infrastructure. ([Urban Infrastructure Insights 2015 \[Regard sur l'infrastructure urbaine 2015\]](#))

Gravir les échelons jusqu'au niveau national

Certains gouvernements nationaux tentent également des expériences qui touchent les TIC et le réseautage social dans le but de créer une gouvernance plus inclusive et plus participative. Ces expériences offriront des points de référence pour la liste croissante de pays qui envisagent la transition vers un gouvernement plus participatif.

- Reconnaissant la nécessité pour les organismes du 21^e siècle de tirer parti du pouvoir des communautés de réseaux sociaux, le US Patent and Trademark Office a été l'un des premiers organismes américains à adopter le blogue et le gazouillis et à engager du personnel qualifié en réseautage social. L'organisme utilise également des outils de type wiki pour permettre aux différents intervenants de contribuer à ses documents importants. (Building a Service-Oriented Agency [Établir un organisme axé sur le service])
- Plus de trois millions de réponses reçues lors d'une consultation publique ont contribué à inciter la FCC à préserver la neutralité du réseau (principe selon lequel les fournisseurs de services Internet doivent permettre l'accès à la totalité des contenus et des applications, quelle que soit leur source, et sans favoriser ou bloquer certains produits ou sites Web) aux États-Unis. (The US Net Neutrality Saga Is a Lesson to the World [La saga américaine de la neutralité du net donne une leçon au monde entier])
- [TRADUCTION] « La publication des commentaires sous forme de données ouvertes [...] permettra aux chercheurs, aux journalistes et à d'autres d'analyser et de créer des visualisations des données afin que le public et la FCC puissent discuter et apprendre des commentaires reçus », selon une publication du blogue de la FCC. (FCC Gives Data Geeks New, Exciting Way to Show Public's Hatred of Net Neutrality Plan [La FCC donne aux mordus des données une nouvelle façon excitante de montrer tout le mal que le public pense du plan de neutralité du net])
- Comme la part des femmes et des minorités parmi les anciens combattants américains continue d'augmenter, le département des Anciens Combattants des États-Unis reconnaît que la diversité croissante de la population des anciens combattants accentuera le besoin de diversifier les services et les activités de sensibilisation, de communication et de mobilisation. (FY 2014–2020 Strategic Plan [Plan stratégique de 2014-2020])
- L'Agence canadienne d'évaluation environnementale élabore actuellement une stratégie de médias sociaux qui permettra une participation et une communication significatives avec le public et les partenaires à propos des projets qu'elle réglemente. (Destination 2020)
- Au Royaume-Uni, le Public Administration Select Committee a recommandé une approche wiki pour l'élaboration des politiques, qui utilise la technologie numérique pour ouvrir le processus. L'opinion et les idées du public sont recherchées et appréciées à toutes les étapes, de la définition des problèmes à la recherche de solutions. (Report Published on Public Engagement in Policy-Making) [Rapport publié sur la participation du public à l'élaboration des politiques])
- [TRADUCTION] « Les citoyens seront plus susceptibles de communiquer avec le gouvernement s'ils pensent pouvoir faire une réelle différence », a expliqué Bernard Jenkin, député. « J'aimerais voir des avancées vers une participation plus directe et réelle du public à l'élaboration des politiques, que ce soit par l'entremise d'Internet ou d'autres moyens », a ajouté Robert Halfon, député. (Report Published on Public Engagement in Policy-Making [Rapport publié sur la participation du public à l'élaboration des politiques])
- Dans le cadre d'une expérience démocratique visant à donner à tous les citoyens la possibilité de participer numériquement à la démocratie suédoise, le gouvernement suédois confie le contrôle du compte Twitter officiel de la Suède à un Suédois différent chaque semaine, ce qui permet un partage d'expériences locales quotidiennes. (Scotland's Digital Future [L'avenir numérique de l'Écosse])
- L'Écosse a également recours à la technologie pour offrir aux parents la possibilité d'effectuer divers paiements, y compris ceux qui couvrent les dîners et les voyages scolaires, par l'entremise

d'un simple système en ligne associé à la carte d'admissibilité écossaise du jeune. ([Scotland's Digital Future](#) [L'avenir numérique de l'Écosse])

Éléments à garder en tête

Tout en facilitant éventuellement une gouvernance plus réactive, efficiente et efficace, les progrès des TIC et les réseaux sociaux constituent également des menaces qui peuvent poser problème aux gouvernements.

- [TRADUCTION] « Un certain nombre de dangers évidents subsistent, principalement l'utilisation abusive des médias sociaux pour promouvoir des idéologies et des programmes populistes et perturbateurs; la corporatisation et la désinformation populaire planifiée croissantes des espaces de médias sociaux; l'exploitation, par des criminels et des organismes d'application de la loi trop zélés, des renseignements personnels rendus publics par les médias sociaux. Dans l'ensemble, les espaces et les communautés de médias sociaux sont restés remarquablement résistants à une telle ingérence, mais rien ne garantit que cette résistance se poursuivra. Toutefois, les médias sociaux permettent également à leurs utilisateurs de s'organiser pour lutter contre les infractions et les ingérences, ce qui est encourageant. »— Axel Bruns, professeur agrégé de média et de communication à la Queensland University of Technology, et rédacteur en chef du journal Media and Culture ([Imagining the Internet](#) [Imaginer l'internet])
- Les communications mondiales pourraient encourager un radicalisme futur. Les interconnexions croissantes permettent aux individus, y compris aux cohortes d'opprimés, de marginaux et de révoltés, de s'unir autour de causes communes qui dépassent les frontières nationales. ([Global Trends 2025](#) [Tendances mondiales 2025])
- Les technologies de réseautage social donnent également aux groupes des moyens de communiquer facilement en dehors des médias traditionnels et des canaux gouvernementaux, et peuvent donc permettre aux groupes de poursuivre des programmes perturbateurs, voire criminels, pouvant avoir des conséquences transfrontalières géopolitiques. ([Alternative Worlds](#) [Mondes alternatifs])
- Ainsi, le réseautage social pourrait permettre aux citoyens de se rassembler et de défier les gouvernements, situation qui s'est déjà vue au Moyen-Orient. ([Alternative Worlds](#) [Mondes alternatifs])

L'avenir de la mobilisation directe : les répercussions

Les scénarios élaborés par le CCR, associés à l'évolution rapide des TIC facilitant la mobilisation directe, suggèrent un certain nombre d'orientations et de propositions à explorer pour les gouvernements désireux d'élaborer des stratégies de mobilisation directe pour accroître la participation des citoyens à la gouvernance. Ces lignes directrices et précautions étant gardées à l'esprit, le cybergouvernement pourrait ouvrir la voie à une société à participation plus inclusive en exploitant le pouvoir des TIC et des réseaux sociaux pour renforcer la communication directe avec les citoyens.

- Auparavant, les citoyens communiquaient principalement avec les gouvernements par l'entremise de leurs votes, mais les gouvernements du monde entier ont maintenant la possibilité de mobiliser leurs citoyens par des moyens plus directs. Cependant, si les gouvernements ne saisissent pas cette occasion et mobilisent leurs citoyens qui sont de plus en

plus habitués (par exemple, en utilisant les TIC), ils risquent de perdre l'attention et la participation de leurs électeurs.

- Établir une présence sur les médias sociaux, comme le fait l'UE avec WEGOV, peut améliorer les efforts de communication du gouvernement, l'accès à la rétroaction, la prestation de services et la multiplication d'idées nouvelles.
- L'utilisation d'outils d'analyse et de prévision peut augmenter considérablement l'efficacité des services.
- Toute initiative de mobilisation du public réussie devrait miser sur la participation à la fois des gouvernements et des individus — qui démontre clairement la nature à double sens du dialogue. Les gouvernements pourraient utiliser de telles initiatives pour éduquer, informer et servir la population, mais en même temps prendre en compte les idées, les opinions et la rétroaction.
- Les efforts de communication et de mobilisation doivent être cohérents sur plusieurs plateformes — il faut offrir les mêmes renseignements et une chance égale de fournir une rétroaction, que ce soit par Internet ou en personne.
- Pour assurer un accès égal aux plateformes numériques et aux autres initiatives de mobilisation numérique, les gouvernements peuvent envisager de sensibiliser le public, en particulier les personnes âgées et les minorités, à la communication numérique par l'entremise de cours (multilingues).
- Pour étendre leurs efforts de sensibilisation, les gouvernements devraient explorer tous les points de contact possibles — par exemple les maisons, les lieux de travail, les communautés — tout en étant sensibles aux citoyens qui pourraient trouver certaines tentatives de prise de contact indésirables ou intrusives.
- L'utilisation efficace des mégadonnées pose plus de problèmes à la sphère publique qu'à la sphère privée. De nombreuses personnes ne font pas confiance au gouvernement pour utiliser et protéger correctement leurs données personnelles. Ainsi, les gouvernements devront peut-être commencer à recueillir des données dans le cadre de petites initiatives leur permettant de gagner la confiance des citoyens. Les individus réagiront plus favorablement aux efforts de collecte de données s'il peut être clairement démontré qu'ils recevront un meilleur service (plus rapide, plus personnalisé) grâce au partage de données (comme l'ont montré des entreprises privées avec des mesures comme les cartes de fidélité). Les gouvernements des villes intelligentes, par exemple, ont obtenu la coopération de leurs citoyens grâce à des améliorations évidentes de leurs services.
- Les gouvernements voudront peut-être envisager d'ajouter de petits éléments de ludification aux plateformes de consultation publique — par exemple l'attribution de badges de participation ou de « surclassement » du statut (éventuellement sous la forme d'un changement de titre, de contributeur à contributeur fréquent ou à auteur de la stratégie) pour récompenser les participants assidus. Les gouvernements doivent toutefois veiller à ne pas faire preuve de trop de légèreté, compte tenu de la possible méfiance du public envers un gouvernement ludifié.
- Pour favoriser les consultations publiques sur l'élaboration des politiques, les gouvernements devront établir des plateformes d'externalisation ouverte et de cocréation. La mise en œuvre de mécanismes d'évaluation (y compris la rétroaction obtenue par l'entremise des réseaux

sociaux), qui aident à distinguer les bonnes idées des mauvaises, puis à hiérarchiser les idées à réaliser, est tout aussi importante.

- Les gouvernements ont la difficile tâche d'équilibrer les objectifs importants qui consistent à protéger contre les menaces (par exemple alimenter le radicalisme perturbateur) et à éviter toute intrusion inutile dans la vie des citoyens.
- Compte tenu de l'omniprésence d'Internet et des appareils mobiles, les formats numériques, en particulier les mobiles, doivent constituer un élément essentiel de toute stratégie de mobilisation efficace. Autant de processus et d'offres que possible devraient procurer aux citoyens des possibilités d'accès et de mise en œuvre virtuelles et réelles.