

Les textes publiés dans ces pages ont pour but d'alimenter le débat. Ils n'engagent que leurs auteurs qui n'appartiennent pas à la rédaction de "La Libre Belgique".

# Arrêtons de parler de "digitalisation"

**P**as une semaine ne se passe sans qu'un responsable politique n'évoque l'indispensable "digitalisation" des administrations publiques. C'est prendre le problème à l'envers, car il ne faut pas digitaliser la société. Non, il faut réinventer les principes d'une société juste et sobre dans un monde qui devient digital. Ce n'est pas du tout la même chose.

Ce n'est pas parce que l'on peut remplir un formulaire en ligne qu'il en devient automatiquement plus utile, ce n'est pas parce qu'on peut visualiser en 3D une demande de permis de bâtir que les lois de l'urbanisme en sont plus adéquates, ce n'est pas parce que chaque fonctionnaire dispose d'un matériel à la pointe que soudain son plan de carrière est mieux géré.

La "digitalisation" des procédures existantes n'est en rien une garantie ni de leur pertinence, ni de leur équité. Et elle exclut de facto une partie de la population. Au guichet de certaines administrations, il est désormais demandé de payer "sans contact". C'est tout dire...

## Équation fatale

Le point de départ d'une transformation digitale réussie n'est pas le secteur public tel qu'il est actuellement, mais bien une remise en question des hypothèses et des principes qui ont conduit à son organisation actuelle.

L'équation fatale, c'est celle qui consiste à croire qu'on construit l'avenir en plaquant de nouvelles technologies sur le présent. Dans son roman *Le Guépard*, Lampedusa raconte l'histoire d'un aristocrate sicilien du XIX<sup>e</sup> siècle qui assiste inquiet aux révolutions en marche. Lors d'une discussion avec son neveu, il lui dit: "Si tu veux que les choses restent comme avant, alors il va falloir tout changer."

Avec la transformation digitale, nous sommes dans une situation comparable. Le changement est tel que si nous voulons qu'un professeur puisse encore bien enseigner, si nous voulons qu'un dirigeant puisse

encore entreprendre, si nous voulons qu'un médecin continue à pouvoir soigner, si nous souhaitons que la culture garde son rôle indispensable, si nous voulons que les magistrats puissent encore garantir un État de droit, eh bien, alors il va falloir tout changer !

Car l'enjeu ne consiste pas à "digitaliser" tous ces métiers essentiels, mais bien à les réinventer dans un monde où des outils inédits sont désormais disponibles.

## Des pieds qui vont plus vite

Cette équation fatale fait des dégâts depuis longtemps. Les exemples abondent où l'on a "mécanisé" ou

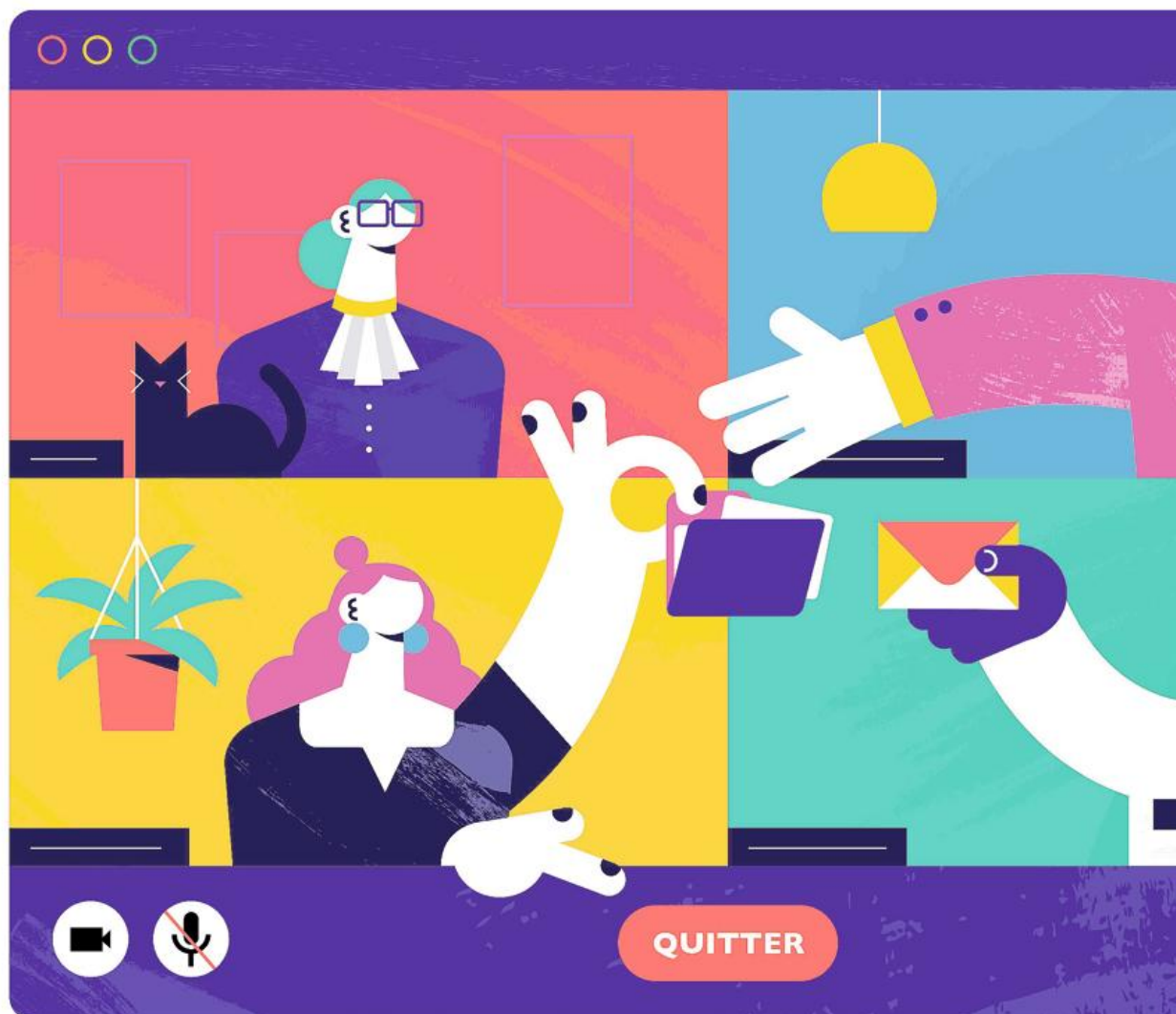
"électrifié" sans assez réfléchir. Prenons en trois dans l'histoire des moyens de transport:

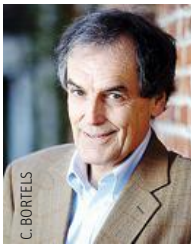
– En fait, personne n'a jamais inventé le vélo. Le premier engin du genre équipé d'un cadre, de roues et d'un guidon n'avait ni chaînes, ni pédales. Il s'appelait "vélocipède" et, le mot le dit bien, était conçu pour permettre aux pieds d'aller plus vite...

– Regardez les premiers wagons de chemin de fer, pourquoi donc avaient-ils autant de portes que de compartiments? Tout simplement parce qu'ils ont été pensés comme une série de diligences mises côte à côte.

– Dans les années 1960, certaines voitures étaient équipées de flèches mécaniques latérales pour indiquer une intention de tourner au chauffeur qui suit. Les ingénieurs qui ont "mécanisé" le bras du conducteur me font penser à ceux qui aujourd'hui disent vouloir "digitaliser" les administrations. On invente le clignoteur quand on se repose la question de départ, pas quand on "modernise" une vieille réponse.

L'expression de "chemin de fer" n'est-elle pas le plus bel exemple de cette habitude de penser à demain avec les mots d'aujourd'hui ou d'hier? De même, n'est-il pas incroyable que l'on mesure encore de nos jours la puissance des voitures





## Luc de Brabandere

Auteur de "Petite Philosophie de la transformation digitale", éd. Les Belles Lettres

■ Ce n'est pas parce que l'on peut remplir un formulaire en ligne qu'il devient plus utile. Dans un monde numérique, les administrations, comme la société, ont besoin de nouveaux projets, de nouvelles pratiques. Pas seulement de nouveaux outils informatiques.

L'équation fatale, c'est celle qui consiste à croire qu'on construit l'avenir en plaquant de nouvelles technologies sur le présent.

en... chevaux?

Le futur n'est pas le résultat d'une addition d'idées anciennes et de nouveaux outils. Le futur, c'est se poser la question: "Aujourd'hui que de nouveaux outils existent, que vais-je faire, et comment?"

### Cryptomonnayeurs et cybercriminels

Deux groupes ont très bien compris le message. D'abord les entrepreneurs américains de l'Internet qui ont profité d'un vide juridique, du manque d'ambition et de la naïveté de l'Europe pour, en vingt ans, nous rendre tous dépendants et captifs. Mais au moins ces entreprises sont identifiées, et à défaut de connaître les secrets de leurs algorithmes, on sait qui en sont les gestionnaires et les actionnaires.

Avec les cryptomonnaies, ce n'est plus le cas. On ne sait pas qui se cache vraiment derrière le bitcoin.

Les Gafa [les géants du numérique, Ndlr] sont au-dessus des États, les cryptomonnaies sont au-dessus des Gafa. C'est tout dire.

Mais ceux qui ont sans doute le mieux compris le nouveau cadre numérique planétaire, ce sont les criminels et les mafias en tout genre. Ils ont renoncé aux kidnappings et autres attaques à mains armées et ont inventé la cybercriminalité. Piratage des données, faux e-mails, virus paralysant les systèmes informatiques, chantage et rançon à payer, leur cynisme semble sans limite car ils ont même profité de la crise sanitaire pour arnaquer les hôpitaux!

Ce n'est pas en digitalisant les procédures et les lois telles qu'elles sont aujourd'hui que l'on pourra taxer les géants de l'Internet, réduire les inégalités, lutter à armes égales contre le cybercrime, ou encore réconcilier économie et écologie.

Les douze derniers mois nous ont bien rappelé à quel point les services publics sont essentiels. Pour que la Belgique puisse réaffirmer ses valeurs dans un monde devenu digital, les administrations ont besoin de nouvelles idées, de nouvelles structures, de nouveaux projets, de nouvelles règles, de nouvelles pratiques managériales.

Et pas seulement de nouveaux outils informatiques.

## CHRONIQUE

# L'urgent besoin d'un cap

■ La lassitude de la population n'est pas à chercher dans le refus de voir ses libertés limitées, plutôt dans la difficulté à percevoir une véritable visée dans les décisions politiques.



Laura Rizzerio  
Philosophe (UNamur)

Cela fait un an qu'un minuscule virus a fait basculer nos vies en chamboulant notre quotidien et en mettant à nu notre commune vulnérabilité. Et pourtant, que de choses la pandémie nous a-t-elle appris sur nous-mêmes et sur notre vie, à commencer par la conscience de ce qui est essentiel et de ce qui l'est moins, ainsi que du lien qui fait de nous non pas une somme d'individus mais une véritable "communauté d'humains". Les initiatives de solidarité qui ont jailli pour s'entraider à surmonter la crise en témoignent de façon explicite.

Nous avons aussi vu grandir en nous le besoin d'autonomie et de liberté, car les contraintes auxquelles la pandémie nous a soumis nous ont fait saisir à quel point pour vivre bien nous avons besoin d'être "libres". Mais le mode de vie imposé par la crise sanitaire nous a aussi fait comprendre qu'"être libre" ne signifie pas vivre en étant uniquement guidé par nos besoins individuels. Car, si pour être libre, il faut pouvoir exister en tant que "soi", pour être "soi" il faut se confronter avec autrui et composer avec la limite imposée par le contexte dans lequel on vit. Nous sommes aujourd'hui davantage conscients que notre liberté se déploie mieux lorsque le désir de faire ce que l'on veut devient le désir de poursuivre ce qui est bon et juste pour tous. C'est ainsi que nombre d'entre nous ont pu accepter, par libre volonté, ce qui a été demandé de faire pour éviter de nombreux décès ainsi que l'effondrement de notre système de santé: porter un masque, assumer le télétravail, renoncer à voir les proches, interrompre les activités habituelles...

Or, ce choix volontaire a montré qu'"être libre" ne dépend pas de l'absence de contraintes, mais de la décision prise en son for intérieur de préférer le bien de tous à ce dont nous acceptons de nous priver. C'est d'ailleurs cette même expérience de liberté que l'on vit lorsqu'on se donne par amour, car l'amour est un acte qui en appelle à la liberté mais qui demande aussi un certain renoncement à soi.

### La nécessité du bien commun

C'est cela que la crise nous a appris sur nous-mêmes, me semble-t-il. Mais elle nous a appris aussi que l'attitude personnelle ne suffit pas pour assurer le bien de tous. Car

la responsabilité de poursuivre le bien incombe aussi, et encore plus, à ceux qui ont la tâche de gouverner, si l'on veut que la "cité" soit un lieu de justice et de paix.

Or, force est de constater que, si certaines décisions des responsables politiques pour faire face à la crise ont été judicieuses, beaucoup d'autres paraissent avoir été dictées davantage par la complaisance envers les lobbies dont dépend leur maintien au pouvoir que par la volonté de poursuivre le bien de tous. Pour ne citer qu'un exemple récent, où est la visée du bien commun dans la demande adressée à la SNCB de réduire les places dans les trains pour éviter les attroupements dans les localités touristiques, alors qu'on permet aux plus "fortunés" possédant une voiture de se rendre dans les mêmes lieux pour y passer une journée ou occuper leur résidence secondaire?

La lassitude de la population dans l'adhésion aux mesures sanitaires imposées n'est sans doute pas à chercher dans le refus de voir ses libertés individuelles limitées, mais elle se niche bien plutôt dans la difficulté à percevoir une véritable visée dans les décisions de ceux qui ont en charge de diriger le pays. Les citoyens ont besoin de comprendre vers quelle destination nous mènent ces derniers, or ce cap n'apparaît pas actuellement.

Ce manque de visée est le plus gros problème que la société se doit d'affronter dans l'immédiat car, même lorsque la pandémie sera derrière nous, d'autres crises nous attendent, telle la crise climatique. Et on ne pourra les surmonter que par une gestion de la "chose publique" qui soit à la hauteur de ces défis. Cette gestion doit être "vertueuse", animée par la volonté de servir le bien commun suivant une visée sociale viable pour tous, et spécialement pour les plus vulnérables.

Déjà au IV<sup>e</sup> siècle avant notre ère, Aristote l'avait compris, lui qui écrivait que la politique ne peut jamais devenir un "métier" mais qu'elle doit rester un service que les citoyens rendent à tour de rôle à leur cité en vue de garantir une vie heureuse à tous (*Les politiques* III, 8). Il est temps que la politique cesse d'être une manière de s'assurer reconnaissance et bénéfices personnels, et que l'intérêt pour le bien commun redevienne la seule préoccupation de ceux qui nous gouvernent.