

GOUVERNER À L'HEURE
DE LA RÉVOLUTION
DES POUVOIRS

19

La révolution numérique ne saurait se réduire à une simple révolution technique. C'est avant tout une révolution des pouvoirs. Le numérique donne de nouveaux moyens et de nouvelles capacités d'action à ceux qui n'en avaient pas. Il remet en cause les expertises réservées, les modes traditionnels de production, d'expression politique, de construction et de diffusion des savoirs. En cela, il rebat largement les cartes et fragilise les structures traditionnelles du pouvoir et les modes de gouvernement.

S'il est un terme qui permet d'appréhender cette reconfiguration dans la sphère des pouvoirs, c'est bien celui d'*empowerment*. Cette notion anglo-saxonne a fait irruption dans notre langue, où elle continue de se disséminer à grande vitesse. Quiconque s'intéresse au numérique l'a forcément croisée : en quelques années, elle a largement investi l'imaginaire qui entoure le numérique. En France, pourtant, elle continue de résister aux tentatives de traduction : « capacitation » ? « autonomisation » ? « mise en pouvoir » ? « mise en puissance d'agir » ? Aucune d'entre elles n'est parvenue à réellement s'imposer, comme s'il n'était possible d'en restituer le sens avec une précision suffisante. L'*empowerment* n'est pas pour autant une notion nouvelle. Sa définition et son emploi semblent varier en fonction des époques et des cultures politiques. Si le terme a fait de timides apparitions au début du xx^e siècle, il s'est véritablement imposé au tournant des années 1960 dans les pays occidentaux (particulièrement aux États-Unis, autour de la structuration des luttes antiracistes, féministes et homosexuelles). Cette notion, qui fait notamment écho aux travaux d'Amartya

Sen¹, prend racine dans la pensée sociale de la gauche radicale américaine et retient le postulat suivant : les inégalités entre individus ne s'apprécient pas seulement au regard des ressources dont ils sont dotés, mais également vis-à-vis de leur capacité à les convertir en liberté réelle.

La notion d'*empowerment* a cette particularité qu'elle désigne tout à la fois un objectif politique et un chemin pour l'atteindre. Ainsi, lorsque Stewart Brand affirme en 1984 que « *personal computers are automobiles of the mind: they empower²* », il faudrait préciser que l'augmentation du pouvoir d'agir, individuel et collectif, ne constitue que l'une des voies possibles. Loin d'être un état de fait uniquement déterminé par la technique, l'*empowerment* correspond toujours à un horizon vers lequel il faut tendre.

20 AMBIVALENCES D'UNE PRISE DE POUVOIR

Parce qu'elle est avant tout une révolution des pouvoirs, la transformation numérique contribue à donner un contenu à des libertés théoriques préexistantes. Cette distinction doit être entendue de la même façon que le jeune Karl Marx opposait le contenu formel d'une liberté, qui se satisfait d'une simple proclamation, de son contenu réel, c'est-à-dire la possibilité réelle pour tous de la mettre en œuvre³. L'exemple le plus évident est probablement celui de la liberté d'expression avec l'arrivée, fracassante, dans le débat public, d'une expression massifiée rendue possible par l'essor des réseaux sociaux. Les médias traditionnels, qui constituaient les gardiens naturels de la parole autorisée, observent, impuissants, l'effritement de leur monopole : ils ne sont désormais plus les seuls à pouvoir déterminer ce qui mérite d'être dit et les idées qui doivent être tues.

Par son ampleur, la redistribution des cartes qui est à l'œuvre porte en elle ses propres dérives, des menaces quasiment inévitables. S'agissant de la libre expression, la *médiatisation* – au sens premier du terme – des individus s'est accompagnée de son lot de désinformation (*fake news*), de libération de la parole de haine et d'appauvrissement du débat d'idées. Pour cause : le débat public a de moins en moins vocation à être filtré. Il est de moins en moins structuré de par la disparition de ces gardiens

1. « The Impossibility of a Paretian Liberal », *Journal of Political Economy*, vol. 78, n° 1, 1970, p. 152-157.

2. *Whole Earth Software Catalog*, Garden City (N. Y.), Quantum Press-Doubleday, 1984.

3. *Sur la question juive* (1844), Paris, La Fabrique, 2006.

de la parole publique. Plus de filtre médiatique : tout peut circuler ; plus de filtre de moyens : tout peut être produit. Un simple smartphone permet de réaliser des vidéos que les meilleurs propagandistes du xx^e siècle n'auraient osé imaginer. De la même façon, sur un plan géopolitique, l'utilisation presque militaire de la désinformation (*computational propaganda*), observée à l'occasion des années électorales 2016 et 2017, marque un véritable renouvellement dans l'art de la guerre, au moins dans son versant cognitif.

Numérique politique et spectre de guerre civile

Le numérique rend ainsi possibles une synchronisation des individus à grande échelle, une structuration des communautés comme jamais auparavant. Appliquées à la politique, les perspectives de cette redistribution sont porteuses d'espoir dans la crise démocratique que nous connaissons de nos jours. Ces transformations concernent la mobilisation politique, au sens large : c'est en grande partie le numérique qui a permis à Emmanuel Macron de structurer son mouvement en quelques mois, là où il fallait auparavant plusieurs années pour installer un parti. Ce qui s'est passé à l'automne 2017 en Catalogne participe des mêmes processus.

21

Assez logiquement, cette redistribution des pouvoirs a concerné au premier chef les mouvements de contestation. Les printemps arabes, les mouvements en Ukraine, à Hong Kong, ont été largement organisés grâce aux réseaux numériques. On sait aujourd'hui la place qu'a tenue l'application de messagerie cryptée BBM dans les émeutes de 2011 à Londres. Ces mouvements sociaux, plus ou moins violents, ont contribué à déstabiliser ou faire chuter des pouvoirs constitués et puissants. Les émeutes de 2005 en France avaient déjà utilisé les téléphones portables afin de se structurer. Rappelons à cet égard que ce n'est qu'au prix d'une coupure des réseaux que les émeutiers avaient pu être défaits par les forces de l'ordre.

Le cas des émeutes de Londres illustre toute l'ambivalence de cette redistribution des pouvoirs. Car, si le numérique a permis une coordination de la contestation, il a aussi permis à des groupes « d'auto-défense », aux allures de milices privées, de se structurer en réponse. En ce sens, le réseau polarise ; il est propice à la radicalité. L'asymétrie qui caractérise la relation d'un État avec ses citoyens tend alors à se réduire. À Londres, les moyens technologiques ont d'abord été utilisés pour déjouer la police. Néanmoins, cet épisode, comme les autres, résonne tel un coup de semonce : si l'État conserve le monopole de la violence légitime, il n'est désormais plus seul à pouvoir coordonner des actions à très grande échelle sur un territoire.

En tirant cette logique de l'*empowerment* jusqu'au bout, ce qui pointe, indistinctement, c'est le spectre d'une guerre civile. Guerre des exclus contre les inclus, de ceux qui, prenant conscience des nouveaux moyens que leur offre le numérique, trouvent insupportable que le pouvoir leur soit encore confisqué contre ceux qui tant bien que mal essaient de maintenir l'ordre public. L'augmentation du nombre de mouvements citoyens depuis le milieu des années 2000 (Indignés espagnols, mouvement des places en Grèce, Occupy Wall Street, « zones à défendre ») laisse entrevoir la perspective d'une véritable lutte généralisée appuyée sur les technologies numériques.

Produire ensemble

22 L'une des composantes essentielles de la redistribution du pouvoir d'agir que permet le numérique réside dans les capacités de collaboration qui sont ouvertes : la production commune, collaborative, entre pairs – on lui donnera le nom que l'on voudra –, est l'une des clés de lecture de cette révolution des pouvoirs. En effet, si le numérique donne à l'individu les moyens de faire *plus*, c'est en grande partie parce qu'il lui permet de faire des choses à *plusieurs*. Les aspects communautaires de la culture numérique ont des racines profondes. Ils sont rendus possibles par le réseau et la diminution très importante des coûts de transaction. C'est pourquoi la révolution numérique n'est pas seulement une troisième révolution industrielle, au sens où l'entend l'essayiste américain Jeremy Rifkin⁴. C'est fondamentalement une révolution dans la manière de produire et de collaborer.

Cette révolution s'accompagne d'une nouvelle éthique du travail et de la collaboration, que Pekka Himanen définit comme « l'éthique hacker » et qu'il oppose à l'éthique protestante⁵. Pour le hacker, la volonté de participer à un projet tient moins à un devoir moral ou à un intérêt financier qu'à la passion et à l'intérêt personnel pour la tâche accomplie. Cette nouvelle éthique n'est pas confinée au domaine des hackers : elle envahit tout le reste de la société. Le fait que les innovateurs et les créatifs reprennent le pouvoir dans les entreprises, renouant avec la tradition de l'entrepreneuriat de la fin du XIX^e siècle, où les grands capitaines d'industrie étaient des ingénieurs et des inventeurs, en est une preuve éclatante. Le modèle des start-up, parce qu'il repose souvent sur la créativité de leurs dirigeants et la commercialisation d'un prototype

4. *La Troisième Révolution industrielle* (2011), Paris, Les Liens qui libèrent, 2012.

5. *L'Éthique Hacker et l'Esprit de l'ère de l'information*, Paris, Exils, 2001.

technologique innovant, remet en cause la course à la performance financière sur l'esprit entrepreneurial qui a cours depuis les années 1980. En outre, cette éthique résonne particulièrement avec le malaise profond ressenti dans les sociétés occidentales, prisonnières d'un monde du travail aux logiques délétères, souvent en proie à la perte de sens.

Dans une tribune publiée sur Wired.com en 2009, l'éditorialiste Kevin Kelly annonçait l'avènement sur le Web d'un nouveau socialisme, une forme revue et corrigée du collectivisme qui, à terme, aurait vocation à dépasser le capitalisme. Des groupes de personnes hétérogènes commencent par partager des idées, puis ils progressent et passent à la coopération, à la collaboration et, pour finir, à une forme de collectivisme. Avec, à chaque étape, un accroissement de la coordination. Et Kelly d'approfondir : « Au lieu de cueillir dans des fermes collectives, nous récoltons dans des mondes collectifs. Plutôt que des usines d'État, nous avons des usines d'ordinateurs connectées à des coopératives virtuelles. On ne partage plus des forêts, des pelles ou des pioches, mais des applications, des scripts et des API [interfaces de programmation]. Au lieu de *politburos* sans visage, nous avons des méritocraties anonymes, où seul le résultat compte. Plus de production nationale, remplacée par la production des pairs. Finis les rationnements et subventions distribués par le gouvernement, place à l'abondance des biens gratuits⁶. » Les exemples sont nombreux, mais Wikipédia continue d'apparaître comme la forme la plus aboutie de ce collectivisme émergent.

23

La plateformisation du monde

La révolution des pouvoirs opérée par le numérique a également largement bénéficié à certains acteurs, qui reconfigurent les marchés depuis la fin des années 2000 : les grandes plateformes du numérique. Parce qu'elles sont des catalyseurs d'innovation, qu'elles impulsent les interactions sociales dans la société de l'information et qu'elles proposent des fonctionnalités de grande valeur, on ne saurait dire qu'elles ne participent pas positivement, par leur innovation, au développement de l'économie de la société en général. Apple, Google, Baidu ou Alibaba ont provoqué des transformations radicales dans les entreprises et les institutions. Bien plus importantes que nombre de décisions de nos gouvernements démocratiques depuis le milieu des années 1990, ce qui, avec d'autres facteurs, contribue à ronger le levier politique traditionnel de nos sociétés démocratiques.

6. « The New Socialism : Global Collectivist Society Is Coming Online », Wired.com, 22 mai 2009 (trad. fr. disponible sur Framablog.org).

Toutefois, ces acteurs incontournables sont aujourd'hui une poignée à centraliser entre leurs mains une partie croissante du réseau, à l'origine très décentralisé. La reverticalisation du réseau est en cours. Les plateformes jouent ainsi un rôle ambivalent dans la structuration de cette nouvelle économie : elles ont un effet réel sur l'*empowerment* des individus, sur la diffusion des connaissances, l'ouverture des possibles aux niveaux individuel et collectif, mais dans le même temps elles exercent une domination, tout aussi réelle, sur les individus et les institutions traditionnelles. Cette ambivalence, si caractéristique des transformations à l'œuvre, traduit le fait que la société numérique est à la croisée des chemins.

GOUVERNER DANS LA COMPÉTITION DES IMAGINAIRES

24

Qu'elles soient portées par de grands dirigeants d'entreprise, des responsables d'association ou des décideurs publics, plusieurs représentations du monde numérique s'affrontent aujourd'hui. Chaque système de pensée correspond en réalité à *un* numérique possible, *un* chemin particulier pour s'orienter dans cette révolution. Force est de constater néanmoins la surreprésentation de la vision californienne dans ces transformations. Pour cause : la Silicon Valley fait encore très souvent office de modèle pour tout ce que l'Europe compte d'innovateurs. Plus qu'un lieu, davantage qu'un écosystème particulier favorisant le dynamisme entrepreneurial et l'invention, elle est un état d'esprit qu'il conviendrait de dupliquer : ce sont les arcanes du succès californien que les acteurs publics et privés cherchent à percer lorsqu'ils évoquent le numérique. Terre promise des inventeurs du monde de demain, aux commandes de la révolution numérique mondiale, la *Valley* serait le grand ailleurs de la pensée européenne, qui n'a de cesse d'intégrer ses propres faiblesses sur l'écran rétroéclairé qu'elle lui tend.

Portée par des projets politiques, la révolution numérique emporte son lot de fantasmes, qui se déclinent de la fascination apathique à la peur paralysante. Cette absence de contre-modèle induit qu'il existerait une forme de déterminisme technologique, que nous ne serions pas en mesure de choisir notre propre destin. En France, les exemples sont nombreux : l'accord signé entre Microsoft et l'Éducation nationale sous le quinquennat Hollande ou l'utilisation par la Direction générale de la sécurité intérieure de logiciels fournis par Palantir, une start-up américaine liée à la CIA, ne disent finalement pas autre chose.

En matière numérique, l'hégémonie américaine commence néanmoins

à être contestée. En matière d'intelligence artificielle par exemple, le rapport de force entre les deux puissances les plus avancées dans le domaine, les États-Unis et la Chine, évolue actuellement en faveur de la seconde, Donald Trump ayant décidé de sabrer les budgets fédéraux de recherche. À l'inverse, on se souvient que Barack Obama, qui a bien compris l'intérêt stratégique de faire de l'intelligence artificielle un outil de *soft power*, mettait en scène l'avance (bien réelle) des Américains en la matière⁷.

Face à ce duopole, il incombe désormais à la France – et à l'Europe! – de proposer une troisième voie. Pour cela, il ne suffit pas simplement de dégonfler les baudruches chinoises, russes ou américaines. La France et l'Europe se doivent de produire des imaginaires qui leur sont propres. Cela passera par le discours politique, la culture et, bien entendu, l'existence d'alternatives technologiques. Rappelons à cet égard que l'Europe a été à la pointe des luttes politiques décisives pour l'avenir d'internet, comme celle pour la défense du logiciel libre dans les années 1990, poursuivie aujourd'hui par celle contre la brevetabilité du vivant. C'est bien à partir de l'ambition politique européenne qu'il est possible de donner un sens nouveau au projet numérique mondial.

25

POUR SURVIVRE, L'ÉTAT N'A D'AUTRE CHOIX QUE DE SE RÉINVENTER

Gouverner à l'heure du numérique consiste ainsi à orienter un gouvernail dans un océan agité, face à des courants et des vents contraires. Fragilisés par cette redistribution des pouvoirs, concurrencés par les grandes plateformes numériques, niés dans leurs prérogatives fiscales, les pouvoirs publics sont menacés d'obsolescence dans leur capacité à encadrer le marché pour l'intérêt général ou encore à fournir des services publics garants de l'égalité entre les citoyens. Si nous continuons de négliger d'un revers de main, du haut des citadelles administratives, les transformations profondes qui sont à l'œuvre, demain Apple déterminera peut-être la politique de santé, YouTube le financement de la culture, et LeBonCoin.fr aura remplacé Pôle emploi. La simple comparaison de l'efficacité, en termes de conception, de mise en place et de service rendu, du « HealthKit » d'Apple avec les tentatives d'instauration du dossier médical personnel suffit à faire vaciller les certitudes les plus

7. Cf. « Barack Obama: Now Is the Greatest Time to Be Alive », Wired.com, 12 octobre 2016.

ancrées. La compétition ne se joue pas uniquement sur l'efficacité et la simplicité des services rendus, mais aussi sur la capacité de produire et de diffuser un agenda politique. Il ne faut pas se tromper : c'est bien là que l'enjeu démocratique se situe. Si ce sont des entreprises privées qui déterminent la forme que prendront les services et les politiques publics, c'est en effet la possibilité collective de faire des choix, la souveraineté démocratique, qui disparaîtra.

L'APisation des États

26 L'État n'est pas condamné pour autant. C'est – au moins en partie – à lui qu'il incombe d'aiguiller ces transformations et de faire en sorte que les promesses originelles de la révolution numérique ne restent pas lettre morte. Pour reprendre la métaphore maritime, il doit trouver le bon vent. Encadrer démocratiquement la trajectoire du réseau. Il y va de la survie de l'État comme du développement du numérique lui-même, car aucune révolution ne peut réussir en l'absence d'institutions pour l'accueillir.

Pour cela, l'État doit se rendre accueillant vis-à-vis de cette redistribution des pouvoirs. Mieux, il doit accompagner et favoriser l'autonomisation des individus. Il s'agit pour l'État de se transformer en profondeur, sans se renier ni perdre de vue ses fondements démocratiques et sa mission d'intérêt général. Bien entendu, un État comme la France, d'inspiration fondamentalement *top down*, à l'organisation pyramidale, hiérarchique et marquée par l'importance du statut, ne se réinventera pas en un jour. Un obstacle supplémentaire tient à notre culture juridique particulière et à la spécificité du droit continental. La codification procède en effet d'une analyse abstraite du monde visant à établir des règles générales, là où la *common law* anglo-saxonne aura plutôt tendance à créer de la norme à partir des usages et pratiques.

L'État n'atteindra jamais le niveau d'excellence des services proposés dans l'économie numérique. Faute de pouvoir rivaliser, son salut tient donc à sa platformisation, sa mue en une structure favorisant la créativité des innovateurs de tous ordres. C'est le sens de la théorie de l'État-plateforme, popularisée en France par Henri Verdier et Nicolas Colin. L'État doit ainsi se réinventer pour se faire le garant de l'autonomisation des individus. L'ambition : voir « s'inventer sous nos yeux des services publics sans administration, auto-organisés par des communautés de citoyens prenant leur part de leur opération par leurs contributions et leurs interactions⁸ ».

8. *L'Âge de la multitude*, 2^e éd., Paris, Armand Colin, 2015.

Plus précisément, cette transformation doit passer par « l'APIsation » ouverte de l'État, déjà bien amorcée. Si les données sont le carburant de l'économie numérique, les API (*application programming interface*) en sont le moteur. Les API correspondent à des interfaces mises à disposition par les plateformes pour permettre à des acteurs tiers d'innover à partir de ses ressources. C'est l'API de Facebook qui a permis à ce dernier de répandre le bouton « Like » sur le Web et de dominer le marché de la recommandation. De la même façon, les milliers de développeurs qui utilisent l'API de Netflix sont à l'origine de son succès. Son dirigeant a lui-même déclaré qu'avoir ces développeurs en interne lui aurait coûté près d'un milliard de dollars par an. La domination des plateformes s'explique largement par leur capacité à agréger des écosystèmes autour d'elles et à en occuper le centre. Le cœur de ces écosystèmes, ce sont précisément les API.

27

L'urgence des compétences

Les logiques à l'œuvre rendent critique la nécessité pour l'État d'intégrer en son sein une véritable expertise technique. « Le code, c'est la loi » : la célèbre formule de Lawrence Lessig tient lieu de mantra pour de nombreux innovateurs⁹. L'architecture technique du réseau – son *code* informatique – correspond à sa loi fondamentale. L'organisation des couches basses détermine l'organisation des couches hautes et ces principes rejaillissent sur toute la société : les algorithmes déterminent de plus en plus notre façon de vivre, d'apprendre, de nous informer, de travailler, d'interagir. De la même façon, le droit – le *code* juridique – correspond aux soubassements de la société. Il organise les espaces dans lesquels vont se développer les activités humaines et économiques, tout en restant leur préalable. À mesure que la société se numérise, l'enjeu pour l'État est de rapprocher ces deux codes. Cela signifie qu'en tant qu'entité démocratiquement constituée, producteur historique de la norme juridique, l'État doit également être à l'avant-garde dans la production de normes informatiques. Une vraie gouvernance des choix technologiques de l'État doit se mettre en place : on pourrait par exemple imaginer que soit créé, aux côtés du SGG (secrétaire général du gouvernement), chargé de la cohérence juridique de la production de normes, un SGG technologique, symétriquement chargé de la cohérence technologique des actions du gouvernement.

9. « Code Is Law: On Liberty on Cyberspace », HarvardMagazine.com, 1^{er} janvier 2000.

Faire rempart aux logiques de désautonomisation

L'État a un rôle évident à jouer dans l'éducation au numérique et, donc, dans l'émancipation des citoyens. La littératie (l'alphabétisation numérique des citoyens) constitue en cela un prérequis à l'*empowerment* des individus. Gouverner à l'heure du numérique, c'est donc également faire rempart aux logiques de désautonomisation. Ces dernières constituent une tendance lourde dans une société numérique propice à la concentration, à la verticalisation et aux dépendances économiques. L'État est en première ligne pour faire respecter la loyauté des acteurs économiques.

L'objectif d'*empowerment* plaide en ce sens pour une logique nouvelle en matière de régulation, qui a de plus en plus vocation à s'opérer par la base. Il est question ici de s'appuyer sur le nouveau pouvoir de la masse, sur l'émergence d'une nouvelle expertise collective, ainsi que sur l'importance de la réputation dans le fonctionnement des réseaux et de l'économie numérique. Le cadre juridique devra davantage s'appuyer sur ces nouvelles communautés. Il s'agit d'encourager la remontée d'information de la part des utilisateurs sur le bon fonctionnement des réseaux et le comportement loyal de leurs acteurs.

28

Les communs comme nouveau paradigme de l'action publique

C'est plus généralement autour de la notion de biens communs, comme lieu d'innovation à la fois politique, économique et sociale, qu'un nouveau paradigme peut se structurer. La notion de communs désigne un modèle de propriété et de gestion collectives des ressources qui s'inscrit dans l'histoire longue des « communaux », ces ressources naturelles gérées par tous les individus d'une communauté. Mais c'est grâce au numérique qu'il s'est développé massivement et a permis de structurer un discours alternatif fort, fondé sur la revendication d'une gouvernance commune, d'un usage partagé des ressources et du développement des échanges y compris non marchands. Ainsi, que ce soit pour la production de nouveaux biens et de services, comme le logiciel libre ou Wikipédia, ou l'échange de compétences hors marché, comme le proposent les banques de temps (qui offrent des crédits de temps pour la fourniture d'un service et non un crédit en monnaie), le numérique a permis à ces tentatives de faire la démonstration de leur performance.

Les communs qui existent déjà méritent donc d'être protégés, pour lutter contre les tentatives visant à les enclorre à nouveau, mais il s'agit également de favoriser leur développement global, à la fois sur internet et hors ligne, et d'en faire la matrice d'un changement général, qui

redéfinisse les modes de production, de distribution des richesses et de rapport à la valeur.

GOUVERNER, C'EST PRÉDIRE

À mesure de l'explosion du nombre de données générées par la numérisation de nos sociétés et du développement de procédés algorithmiques permettant de les trier, de les agréger et de les représenter, nous entrons dans le monde de calculs décrit par Dominique Cardon¹⁰. Les outils statistiques deviennent une technique de gouvernement. Dopés par les progrès de l'intelligence artificielle (en particulier autour de l'apprentissage profond et des réseaux neuronaux complexes), les algorithmes de traitement des données se font de plus en plus sophistiqués.

29

L'intégration du prédictif porte en elle la promesse d'une transformation profonde de l'action publique. Les données collectées par la puissance publique ne sont plus seulement des données « statiques », déclarées ponctuellement par le citoyen sous son contrôle. Il s'agit, de plus en plus, de données d'activités ou de comportements, collectées en continu, qui décrivent très finement la vie économique des entreprises et la vie personnelle des citoyens. Demain, les *smart cities* (villes intelligentes), bardées de capteurs, donneront lieu à une collecte massive de données en temps réel : validation des titres de transport, localisation des bus, mesure de l'état du trafic, vidéosurveillance, etc. Dans ces conditions, l'usager de l'administration n'est plus seulement une entrée dans un tableau Excel, mais bel et bien un être de chair et d'os, une personne dont le comportement quotidien devient visible par l'autorité publique. Il est possible d'imaginer une nouvelle génération de services publics au plus proche des usagers. Cette production massive des données renouvelle profondément le sens des politiques publiques qui, devenues dynamiques, pourront s'évaluer et se construire en temps réel. Imaginez la planification de Salvador Allende si elle avait pu s'appuyer sur de tels outils ! En ce sens, le numérique permet de s'interroger à nouveaux frais sur la pertinence et l'efficacité des théories sociales et économiques que l'on pensait enterrées.

Il faut garder à l'esprit qu'une société de l'optimisation est souvent la voisine d'une société de contrôle. Ainsi le rêve de l'efficacité peut-il rapidement céder la place à un véritable cauchemar : une surveillance

10. *À quoi rêvent les algorithmes. Nos vies à l'heure des big data*, Paris, Seuil, 2015.

totale et une aliénation des usagers. D'où l'intérêt de politiser ces transformations, d'en débattre démocratiquement. Afin que cette révolution des pouvoirs soit pilotée et non subie.

R É S U M É

La révolution numérique ne saurait se réduire à une simple révolution technique. C'est avant tout une révolution des pouvoirs. En donnant de nouvelles capacités d'action à ceux qui n'en avaient pas, elle rebat largement les cartes et fragilise les modes traditionnels de gouvernement. Face à ces bouleversements, l'État doit se réinventer en profondeur.