



DATA
RESPONSABLE

LIVRE BLANC

**Principes et outils
pour une utilisation
responsable des données**

POURQUOI CE LIVRE BLANC ?

QUE CE SOIT DANS LA SPHÈRE PROFESSIONNELLE OU PRIVÉE, LES DONNÉES SONT PRÉSENTES PARTOUT, TOUT LE TEMPS ET DANS DES QUANTITÉS ENCORE JAMAIS ÉGALÉES.

Qu'elles soient générées par nous, utilisateurs de smartphones ou par des objets connectés, des algorithmes, par des acteurs privés ou l'Etat, l'homme produit et consomme des données de manière exponentielle sans en connaître forcément les conséquences positives comme négatives. Et il semble que l'enjeu soit bien là :

comment faire prendre conscience de l'importance de ce sujet et encadrer des pratiques qui évoluent sans cesse et dont les impacts sont peu ou mal connus ?

C'est tout l'objet de ce Livre Blanc sur l'utilisation responsable des données : trouver un cadre de réflexion et d'action qui permette de s'assurer de la mise en place de garde-fous qui ne freinent pas l'innovation et le développement des activités.

On peut se poser la question de l'intérêt d'un tel document dans le paysage législatif européen qui introduit un nouveau règlement, le fameux Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD ou GDPR pour General Data Protection Regulation en anglais), applicable en 2018. La réponse est évidente et a servi de fil rouge à l'ensemble des travaux qui ont été menés pour définir les principes et les outils proposés dans les

pages qui suivent : il s'agit d'aller au-delà dans la réflexion.

Non pas pour renforcer le champ de contraintes que ce cadre implique (par les changements profonds et structurants que doivent mener les organisations) mais au-delà pour :

- + élargir le périmètre d'attention aux données à caractère non personnel
- + renforcer la nécessaire pédagogie à mettre en œuvre
- + réfléchir aux questions d'éthique relatives à l'utilisation des données
- + chercher à définir, au-delà du caractère contraignant de cette nouvelle législation, **une philosophie d'action** qui soit compatible avec la bonne marche des affaires, et qui permette de développer sereinement des opportunités de marché liées de près ou de loin aux données
- + **instaurer une relation de confiance** en renforçant la transparence vis-à-vis des clients et des parties prenantes*.

En résumé, l'objet de ce Livre Blanc est de positionner le sujet « Data Responsable » non pas comme une contrainte supplémentaire mais comme un moyen de créer de la valeur, de se différencier sur ces enjeux auprès des

parties prenantes, notamment des clients (fournisseurs principaux de données), et de limiter les conséquences négatives sur les individus et se prémunir face aux possibles bad buzz que subissent bon nombre d'entreprises trop peu précautionneuses sur le sujet.

Le travail réalisé dans le cadre de ce Livre Blanc répond également à une volonté d'étendre les démarches RSE* à la question de la gestion des données : ce n'est qu'en remettant au centre des réflexions les questions de responsabilité et d'éthique qu'il sera possible de créer réellement de la valeur grâce aux données, en collaboration et en confiance avec les clients et de pérenniser les activités qui en découlent.

Bien entendu, ce Livre Blanc n'est qu'une première étape à l'émergence d'une vraie prise de conscience et à une évolution sensible des pratiques au profit d'une responsabilisation collective. Chacun est libre de s'approprier ses principes et ses outils, de les compléter, et de les challenger aussi.

Soyons confiants dans l'avenir et dans nos institutions qui, comme la CNIL en France, ont su développer une approche constructive et intelligente des problématiques liées à l'utilisation des données.

Sachons aussi mettre en œuvre une attitude d'ouverture et de dialogue afin que chacun, entreprise comme administration, organisation non gouvernementale ou citoyen, puisse contribuer au débat.

Assumons, enfin, la responsabilité qui est la nôtre lorsque nous mettons à disposition nos propres données, ou lorsque nous en exploitons.



*Le contenu de ce Livre Blanc est issu des échanges et réflexions ayant eu lieu entre décembre 2016 et mai 2017 lors de six ateliers de travail organisés par Imagin'able et Utopies et auxquels des représentants de chacune des entreprises membres ont pris part. Les participants partagent l'importance de l'amélioration des pratiques en matière d'utilisation des données, toutefois **ce document ne constitue pas un engagement strict à respecter les principes édictés ou à mettre en place les outils et bonnes pratiques évoqués.***

METTRE EN PLACE UNE STRATÉGIE « DATA RESPONSABLE »

+ LA VISION

Pour répondre aux défis qui se présentent à elles, les entreprises doivent mettre en œuvre une stratégie qui leur permette de sensibiliser et de faire évoluer leurs pratiques quotidiennes ainsi que leurs orientations à plus long terme.

Cette stratégie doit être basée sur une logique d'équilibre entre les intérêts des différentes parties prenantes.



+ LES 12 PRINCIPES « DATA RESPONSABLE »

1. **Formaliser une politique de gestion** responsable des données
2. **Faire de la question « data responsable »** un sujet de dialogue avec les parties prenantes externes
3. **Appliquer le principe des « 4 yeux »** lors du développement des dispositifs de collecte et de traitement
4. **Analyser** systématiquement la criticité des données et des traitements
5. **Encadrer le ciblage publicitaire** pour respecter les publics sensibles et maîtriser le niveau de sollicitation
6. **Formaliser la politique** de monétisation des données
7. **Formaliser une politique** d'ouverture des données
8. **Maîtriser l'empreinte environnementale** liée à la collecte, au traitement et au stockage des données
9. **Communiquer de façon pédagogique** auprès des parties prenantes sur la sécurisation des données et sur leur usage
10. **Mettre en place des dispositifs** de communication faciles d'accès pour dialoguer avec les parties prenantes sur l'usage des données
11. **Sensibiliser et former** les équipes internes sur les raisons et les modalités de la collecte et du traitement des données
12. **Faciliter la gestion** des consentements par les clients ou les utilisateurs

+ LES 10 OUTILS ET BONNES PRATIQUES

1. La charte d'utilisation responsable des données
2. Le Comité data responsable
3. Le tableau de bord et les indicateurs de performance
4. Le dispositif d'alerte
5. La cartographie du niveau de criticité des données et traitements
6. Le questionnaire de traçabilité des données
7. Le dispositif de sensibilisation des équipes internes
8. La clarification des conditions générales d'utilisation
9. L'interface qui permet la gestion des consentements
10. La mesure de la satisfaction des parties prenantes

SOMMAIRE

I. RÉSUMÉ DU RÈGLEMENT EUROPÉEN RGPD

PAGE 6 ►

Principaux principes, droits et outils du nouveau texte européen ayant servi de base aux réflexions sur l'utilisation responsable des données.

II. DÉFINITION DE L'APPROCHE « DATA RESPONSABLE » ET MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATÉGIE ASSOCIÉE

PAGE 14 ►

III. METTRE EN PLACE UNE STRATÉGIE « DATA RESPONSABLE »

PAGE 16 ►

La vision, Les 12 principes « Data Responsable » et les 10 outils et bonnes pratiques.

COMPLÉMENTS

IV. HISTOIRE D'INTERNET ET RÔLE DE LA DONNÉE DANS LA SOCIÉTÉ CONTEMPORAINE

PAGE 29 ►

Retour sur les prémices d'internet, l'émergence du phénomène de big data, la place qu'il occupe aujourd'hui dans notre société contemporaine et les enjeux sociétaux que sa démocratisation soulève.

V. QUELLE VALEUR ÉCONOMIQUE DE LA DONNÉE ?

PAGE 36 ►

Comment expliquer qu'un nombre croissant d'entreprises fondent ou repensent leurs modèles d'affaires autour des données ?

Exploration des différents éléments et utilisations qui participent à faire de la donnée une source de valeur : la vente de données, l'amélioration des processus internes et l'utilisation de la donnée comme actif stratégique.

VI. GOOD ET BAD BUZZ AUTOUR DE LA DONNÉE ET RÔLE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

PAGE 40 ►

L'exploitation de la donnée est indéniablement une source de création de valeur pour les entreprises. Néanmoins les choix faits en termes d'utilisation des données peuvent avoir des conséquences considérables sur l'image de marque, sous la pression grandissante d'une société civile de plus en plus exigeante et active sur le sujet.

VII. GLOSSAIRE

PAGE 46 ►

I. RÉSUMÉ DU RÈGLEMENT EUROPÉEN RGPD

Le contenu de ce chapitre a été approfondi lors d'un atelier de travail avec le concours de Matthieu Bourgeois, Simon Associés.

✚ Les réflexions qui ont nourri la rédaction de ce Livre Blanc ont été étroitement articulées avec les nouvelles exigences de la législation européenne en matière de données à caractère personnel pour venir la compléter et aussi, parfois, en éclairer certains points. Parce que ce nouveau règlement européen va

profondément faire évoluer les pratiques des entreprises et peut être considéré comme très contraignant sur certains sujets, il nous a paru pertinent de commencer par en présenter les principales spécificités.

1. PHILOSOPHIE GÉNÉRALE

Adopté en avril 2016 au Parlement Européen, le règlement européen RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) entre en vigueur le 25 mai 2018¹. Il concerne toutes les données personnelles, autrement dit toute information concernant une personne physique identifiée ou identifiable (qui peut être identifiée directement ou indirectement notamment par référence à un identifiant tel qu'un nom, un numéro d'identification, des données de localisation, un identifiant en ligne ou à un ou plusieurs éléments spécifiques à sa propre identité physique, physiologique, génétique, psychique, économique, culturelle ou sociale) ainsi que le traitement de ces données (toute opération ou ensemble d'opérations appliquées à des données, effectuées ou non à l'aide de procédés automatisés).

Le règlement s'applique dès lors qu'un résident européen est impliqué dans la collecte ou le traitement des données : il concerne donc toute organisation établie sur le territoire de l'Union Européenne (y compris si l'exploitation et le traitement des données sont réalisés depuis l'étranger) ainsi que toute organisation en dehors de

l'Union Européenne traitant des données personnelles de ressortissants européens ou de personnes situées sur le territoire de l'UE.

La mise en place de ce nouveau règlement émane d'une double volonté : celle des utilisateurs de reprendre le contrôle de leurs données personnelles d'une part, et celle des entreprises de bénéficier d'une réglementation commune à l'échelle européenne d'autre part, dans un contexte où chacun des États-membres adopte un fonctionnement propre concernant le traitement et la sécurité des données. C'est donc l'occasion de repenser en profondeur la façon dont les données sont collectées et utilisées et de se questionner sur la finalité des démarches poursuivies.

Une des particularités du RGPD, à la différence de la réglementation antérieure, est qu'il prône l'autonomisation et la responsabilisation des entreprises. À ce titre, le RGPD distingue deux types d'acteurs amenés à traiter des données, soumis à des obligations à la fois communes et spécifiques : les responsables de traitements (soit les personnes physiques ou morales

qui déterminent les finalités et les moyens de traitement) et les sous-traitants (soit les personnes physiques ou morales qui traitent les données personnelles directement ou indirectement pour le compte du responsable de traitement). L'élargissement de la responsabilité à ces derniers constitue une nouveauté.

Les objectifs poursuivis par cette réglementation sont multiples :

✚ **Faire valoir** et renforcer le droit des personnes en matière de maîtrise de leurs données ;

✚ **Garantir** la confidentialité et la disponibilité des données ;

✚ **Garantir** la transparence et la conformité des actions mises en place par les entreprises et par les sous-traitants, dans une logique de co-responsabilité ;

✚ **Garantir** la qualité de l'exploitation des données personnelles, en s'assurant du respect du consentement et des finalités associées ;

✚ **Crédibiliser** la régulation et simplifier la coopération entre les autorités de protection des données, notamment en clarifiant la marche à suivre en cas de traitements transnationaux ;

✚ **Intégrer** également les entreprises hors de l'Union Européenne : c'est la première réglementation européenne dotée d'un caractère extra-territorial.

¹ ► Voir la version finale du texte, Source : data.consilium.europa.eu

2. PRINCIPES-CLÉS CONCERNANT LE TRAITEMENT DES DONNÉES À CARACTÈRE PERSONNEL

Pour que ces objectifs soient atteints, les entreprises qui manipulent des données à caractère personnel doivent respecter un certain nombre de principes-clés. Sans entrer dans le détail ni dresser une liste exhaustive des conditions qui doivent être remplies, il est nécessaire d'aborder ici certains de ces grands principes, en particulier ceux qui diffèrent de la législation antérieure, afin de comprendre en quoi ils constituent une base de réflexion pour les principes édictés dans la suite de ce Livre Blanc, et en quoi ces derniers viennent les enrichir et les compléter.

+ PRINCIPE DE LOYAUTÉ ET DE LICÉITÉ

Les personnes concernées par la collecte et les traitements doivent en connaître l'existence et bénéficier, lorsque des données sont collectées auprès d'elles, d'une information effective et complète au regard des circonstances de cette collecte. En outre, les données ne peuvent être obtenues à l'aide de procédés illicites ou déloyaux (ce principe était déjà présent dans les textes de loi précédents).

+ PRINCIPE D'EXACTITUDE

Les données collectées et traitées doivent être exactes et, si nécessaire, tenues à jour. Toutes les mesures raisonnables doivent être prises pour que les données à caractère personnel qui sont inexacts soient effacées ou rectifiées.

+ PRINCIPE DE TRANSPARENCE

Implique que toute information adressée au public ou à la personne concernée doit être aisément accessible et facile à comprendre, et être formulée en termes simples et clairs, particulièrement en ce qui concerne les informations relatives à l'identité du responsable et aux finalités du traitement.

+ PRINCIPE DE LIMITATION DES FINALITÉS

Stipule que les données doivent être collectées pour des finalités déterminées, explicites et légitimes et ne pas être traitées ultérieurement d'une manière incompatible avec ces finalités.

+ PRINCIPE DE MINIMISATION DES DONNÉES

Seules les données à caractère personnel qui apparaissent nécessaires à la réalisation de la finalité peuvent être collectées et traitées.

+ PRINCIPE DE DURÉE LIMITÉE DE CONSERVATION DES DONNÉES

Les données permettant l'identification des personnes ne doivent pas être conservées au-delà du délai nécessaire à la réalisation des finalités du traitement. En d'autres termes, les données permettant l'identification des personnes concernées doivent être supprimées dès l'instant où elles ne sont plus nécessaires au traitement.

+ PRINCIPE D'INTÉGRITÉ ET DE CONFIDENTIALITÉ

Oblige le responsable à garantir une sécurité et une confidentialité appropriées, et notamment à prévenir l'accès non autorisé à ces données et à l'équipement servant à leur traitement ainsi que l'utilisation non autorisée de ces données et de cet équipement.

+ PRINCIPE DE RESPONSABILITÉ (OU PRINCIPE D'« ACCOUNTABILITY »)

Le responsable du traitement est responsable du respect de ces principes et doit être en mesure de garantir et de démontrer à tout moment que son traitement y est conforme. Cela implique la mise en place de mécanismes et de systèmes de contrôle (audits, politique interne...) au sein de son entité durant toute la durée du traitement et il est obligatoire d'en conserver une preuve. L'ajout de ce principe permet un allègement des démarches administratives, en comparaison à la législation antérieure, qui reposait sur une notion de formalités préalables et qui rendait obligatoires certaines déclarations ou autorisations.

+ L'ENSEMBLE DE CES PRINCIPES s'applique dès lors qu'un résident européen est visé par un traitement. Néanmoins, il peut y avoir des exceptions ou des modalités différentes dans le cas de traitements nécessaires à l'exécution d'un contrat, au respect d'une obligation légale, à la sauvegarde d'intérêts vitaux, à une mission d'intérêt public ou encore aux intérêts légitimes des responsables de traitement.

3. NOUVEAUX DROITS ET DROITS RENFORCÉS

Les principes clés du texte sont accompagnés de nouveaux droits ou de renforcements de droits préexistants afin d'améliorer la protection et les moyens d'action des citoyens européens :

+ DROIT D'OPPOSITION

La personne concernée a le droit de s'opposer à tout moment, pour des raisons tenant à sa situation particulière, à un traitement des données à caractère personnel la concernant.

+ DROIT DE RECTIFICATION

La personne concernée a le droit d'obtenir du responsable du traitement, dans les meilleurs délais, la rectification des données à caractère personnel la concernant qui sont inexactes et que ses données jugées incomplètes soient complétées.

+ DROIT D'INFORMATION ET DROIT D'ACCÈS

Le RGPD renforce le devoir d'information lors de la collecte de données en rendant obligatoire la transmission de plusieurs éléments selon les cas (l'identité et les coordonnées du responsable de traitement, les catégories de données concernées, les finalités, les intérêts légitimes...). La personne concernée a par ailleurs le droit d'obtenir la confirmation que des données la concernant sont ou ne sont pas traitées et peut en demander l'accès le cas échéant.

+ DROIT À LA LIMITATION DU TRAITEMENT

Autorise la personne concernée à revendiquer la limitation du traitement des données dans quatre cas de figure : inexactitude, traitement illicite, exercice ou défense de ses droits en justice et pendant l'examen du caractère fondé de la demande d'opposition.

+ DROIT À L'EFFACEMENT OU DROIT À L'OUBLI NUMÉRIQUE

Le règlement fixe les conditions du droit à l'oubli et liste les motifs pour lesquels l'effacement doit être obtenu dans les meilleurs délais (les données ne sont plus nécessaires au regard des finalités, retrait du consentement, exercice du droit général d'opposition, en cas de traitement illicite ou d'obligation légale ou encore en cas de ciblage des enfants).

+ OBLIGATION DE NOTIFICATION

Oblige le responsable du traitement à notifier à chaque destinataire auquel les données à caractère personnel ont été communiquées, toute rectification ou tout effacement de données à caractère personnel ou toute limitation du traitement effectué.

+ DROIT À LA PORTABILITÉ

Apparaît comme un droit d'accès amélioré, auquel est associée une exigence d'interopérabilité. Il permet à la personne concernée de recevoir les données qu'elle a fournies au responsable du traitement dans un « format structuré, couramment utilisé et lisible par une machine ». Ce droit est donc soumis à une double condition : il doit nécessairement s'agir d'un traitement effectué à l'aide de procédés automatisés, d'une part, et de données communiquées par la personne au responsable du traitement uniquement, d'autre part.

4. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

Pour mettre en œuvre ces principes et ces droits, un certain nombre d'outils sont prévus par le RGPD :

+ Pour faciliter les démarches des entreprises, **un système de guichet unique est prévu** : l'autorité de régulation de l'État-membre où se trouve l'établissement principal devient le point de contact privilégié (il s'agit par exemple de la CNIL dans le cas d'une entreprise domiciliée en France). Le Comité Européen de la Protection des Données (CEPD) s'établit en remplacement du G29, en réunissant les autorités de protection des données nationales. Il a pour rôle de veiller à l'application uniforme du droit. Cette évolution permet d'accélérer la prise de décision et de garantir la sécurité juridique des entreprises, en leur procurant des réponses valables sur l'ensemble du territoire de l'UE.

A l'échelle de l'entreprise, le législateur prévoit plusieurs outils de mise en conformité et de bonnes pratiques, obligatoires dans certains cas, tels que :

+ **la tenue d'un registre** des traitements mis en œuvre ;

+ **la notification des failles de sécurité** aux autorités et aux personnes concernées (le responsable de traitement doit notifier à l'autorité de régulation des données la violation dans les 72h à partir du constat et doit informer les personnes concernées en cas de risque élevé) ;

+ **la certification** des traitements ;

+ **l'adhésion** à des codes de conduite ;

+ **la nomination d'un Délégué à la Protection des Données (DPO)** : il s'assure de la conformité en matière de protection des données au sein de l'entreprise. C'est notamment lui qui fait le relais avec l'autorité de contrôle et qui informe et conseille le responsable de traitement ou le sous-traitant. La désignation d'un délégué est obligatoire pour les entreprises du secteur public ainsi que pour celles réalisant un suivi régulier et systématique des personnes à grande échelle ou qui sont amenées à traiter des données sensibles ou relatives à des infractions ou des condamnations pénales (à grande échelle également) ;

+ **la réalisation d'études d'impacts sur la vie privée (EIVP)**. Pour tous les traitements à risque (s'il s'agit de données sensibles² ou de profilage notamment), le responsable de traitement devra conduire une étude d'impacts complète, faisant apparaître les caractéristiques du traitement, les risques et les mesures adoptées. En cas de risque élevé, il devra consulter l'autorité de régulation des données avant de mettre en œuvre ce traitement.

+ En fonction du type de manquement, le RGPD prévoit deux niveaux de sanctions administratives : des amendes pouvant aller jusqu'à 10 millions d'euros ou 2% du chiffre d'affaires de l'exercice précédent pour sanctionner les entreprises qui ne seraient pas organisées de manière conforme au texte. Et jusqu'à 20 millions d'euros ou 4% du chiffre d'affaires pour les entreprises qui ne respecteraient pas les droits accordés aux personnes ou les règles de transfert des données hors UE.

Par ailleurs, la CNIL peut également interdire un traitement litigieux de manière temporaire ou définitive et peut aller jusqu'à ordonner la suspension d'un transfert de données vers un pays hors UE en cas de non-respect majeur constaté.

² Données qui révèlent l'origine raciale ou ethnique, les opinions politiques, philosophiques ou religieuses, l'appartenance syndicale, les données concernant la santé ou l'orientation sexuelle, mais aussi les données génétiques ou biométriques.

II. DÉFINITION DE L'APPROCHE « DATA RESPONSABLE »

1. QUELLES DONNÉES ?

Il est difficile de parler de la « donnée » sans en donner une définition précise. Parmi la littérature assez riche sur le sujet, notamment en matière de théorie de l'information, celle qui semble le mieux convenir au contexte de ce Livre Blanc peut être trouvée dans les écrits de Luciano Floridi lorsqu'il évoque qu'une donnée correspond à ce qui n'est pas uniforme, à ce qui est « diaphora » donc « différent ».

Il s'agit d'une variable, « un fait supposé qui procède d'une différence ou d'un manque d'uniformité dans un contexte ».³

La création d'un fait ou la mise en place d'une mesure constitue de ce fait l'évolution d'une variable et donc une donnée en tant que telle.

Cependant, nous considérerons que pour exister, une donnée doit être accessible à l'homme ou à la machine. Elle doit donc être présente sur un support, qu'il soit numérique (ex. data center) ou papier, ou accessible via une interface (ex. API*).

Il est important de considérer également comme « données » à la fois les données à caractère personnel et les données non personnelles comme peuvent l'être les données clients BtoB, les données ouvertes, etc.

³ « A datum is a putative fact regarding some difference or lack of uniformity within some context »
(Luciano FLORIDI, *Semantic Conceptions of Information*)

2. QU'EST-CE QUE LE CONCEPT DE « DATA RESPONSABLE » ?

Le concept « Data Responsable » correspond à l'application des principes de responsabilité à la thématique de l'utilisation des données. Considérant que le nouveau règlement européen ne couvre pas toute l'étendue de la problématique de la collecte et du traitement des données, le concept « data responsable » propose :

+ De donner une portée éthique
en questionnant directement la finalité des pratiques des entreprises en matière de données et les moyens mis en œuvre et en considérant l'ensemble des impacts positifs comme négatifs qu'elles peuvent générer ;

+ De couvrir à la fois les données à caractère personnel et les données non personnelles, numériques et potentiellement sur support papier ou tout autre type de media ;

+ De questionner l'ensemble du « cycle de vie » de la donnée, de sa collecte à sa destruction, en passant par son traitement et son stockage ;

+ D'élargir aux problématiques connexes comme la question de la sensibilisation des utilisateurs et clients ou l'ouverture des données.

Le champ de réflexion et d'action est donc très large et constitue de ce fait un challenge par rapport au niveau de maturité des acteurs économiques sur le sujet. Mais il est aussi positif dans l'approche dans la mesure où ce concept porte aussi en lui la conviction que la responsabilité en matière de données ne doit pas être perçue exclusivement comme une contrainte, mais bel et bien comme un levier de pérennité des activités voire de création d'opportunités et de valeur.

+ L'OBJET DE CE LIVRE BLANC est de renforcer les apports du cadre réglementaire en y ajoutant une portée éthique liée à la responsabilité des organisations.
Il est utile de préciser qu'il n'a pas pour but de fournir les outils permettant de sécuriser ses données ou de se prémunir contre d'éventuelles cyberattaques, ces sujets étant par ailleurs traités par de nombreux rapports et études d'experts techniques.

III. METTRE EN PLACE UNE STRATÉGIE « DATA RESPONSABLE »

+ Pour répondre aux défis qui se présentent à elles, les entreprises doivent mettre en œuvre une stratégie qui leur permette de sensibiliser et de faire évoluer leurs pratiques quotidiennes ainsi que leurs orientations à plus long terme.

POUR CELA, ELLES PEUVENT UTILISER
DIFFÉRENTS LEVIERS QUI ONT ÉTÉ
SYNTHÉTISÉS DE LA FAÇON SUIVANTE :



+ UNE VISION

Il est indispensable de faire émerger une vision claire et partagée en interne et en externe de la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de la collecte et du traitement des données.

+ 12 PRINCIPES

Ils constituent le corpus de règles qui doivent permettre de déployer une vraie démarche « Data Responsable ». Ces principes couvrent à la fois des problématiques de gouvernance et de transparence et pédagogie.

+ 10 OUTILS ET BONNES PRATIQUES

Il est nécessaire de s'appuyer sur des dispositifs adéquats pour garantir le respect des principes. Plusieurs outils opérationnels et bonnes pratiques sont recommandés dans les pages qui suivent.

1. LA VISION :

S'engager à élaborer une stratégie de collecte et traitement des données qui prenne en compte les intérêts de chacune des parties prenantes.

Il serait trop naïf de croire que les problématiques éthiques que soulève l'utilisation des données peuvent être traitées simplement, par une approche manichéenne et valable quel que soit le secteur d'activités. Non, le sujet est complexe et la réponse l'est tout autant.

Le point central et commun à toutes les controverses, tous les abus et tous les débats qui touchent de près ou de loin le sujet est celui de l'« équilibre ». L'équilibre entre les intérêts de l'entreprise et ceux des clients, l'équilibre entre la personnalisation des services et les risques de discrimination liés à l'usage d'algorithmes, l'équilibre entre l'automatisation des processus et le maintien de l'emploi.

Il semble donc important d'intégrer aux réflexions cette question de l'équilibre qui est forcément contingente et donc différente d'une entreprise à une autre, d'un service à

un autre ou d'un pays à un autre. Elle nécessite un questionnement systématique à toutes les étapes de la chaîne de valeur de la donnée.

Chaque entreprise doit donc veiller à faire en sorte que cette question de l'équilibre fasse partie intégrante de sa philosophie en matière d'utilisation des données. Elle implique de fait une posture d'ouverture et d'écoute des parties prenantes et requiert également une certaine empathie vis-à-vis des impacts potentiellement négatifs des solutions proposées.

+ LE DÉVELOPPEMENT DU SENS CRITIQUE
des personnes qui travaillent sur la collecte et le traitement des données est fondamental. Charge aux entreprises de le développer, de veiller à créer des espaces d'échanges pour en partager les questions et autres dilemmes et faire en sorte que cette vision soit comprise et incarnée.

2. LES 12 PRINCIPES DATA RESPONSABLE

12 principes ont été définis pour donner corps à la question de l'équilibre des intérêts. Ils font l'objet d'un consensus entre les contributeurs à ce Livre Blanc.

1. FORMALISER UNE POLITIQUE DE GESTION RESPONSABLE DES DONNÉES

+ Encore peu d'entreprises disposent d'une politique de gestion des données qui soit connue de tous et partagée en externe. Il s'agit bien souvent d'un rappel des obligations réglementaires mais peu de la formalisation d'une doctrine qui soit articulée et qui fasse sens par rapport aux activités.

+ Avant toute chose, les entreprises doivent définir une politique qui positionne le sujet de l'« équilibre des intérêts » au centre et distingue clairement ce qui relève de la contrainte réglementaire de ce qui va au-delà et constitue une valeur ajoutée pour les individus ou organisations. A travers elle doit s'exprimer la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis des données qu'elle utilise.

+ Une politique difficile de compréhension et d'accès reste souvent inefficace. Une attention particulière doit donc être portée à l'intelligibilité des principes et engagements pris et à la facilité d'accès pour les parties prenantes internes et externes.

2. FAIRE DE LA QUESTION « DATA RESPONSABLE » UN SUJET DE DISCUSSION AVEC LES PARTIES PRENANTES EXTERNES

+ Il existe aujourd'hui peu d'espaces de dialogue où les entreprises, les ONGs, les citoyens, etc peuvent échanger d'une manière constructive sur les problématiques liées aux données. Il en résulte parfois une « guerre de tranchées » qui contribue à opposer les uns aux autres et ne favorise pas la prise en compte des intérêts de chacun.

+ Tout comme les entreprises sont encouragées à créer un dialogue nourri avec leurs parties prenantes dans le cadre de leur politique RSE, il est nécessaire qu'elles procèdent de même avec leur politique d'utilisation des données. En particulier avec les individus directement concernés, ou leurs représentants, et en cherchant proactivement à recueillir les attentes et critiques de leur environnement.

+ Il est nécessaire d'être vigilant quant aux objectifs poursuivis : il s'agit de dialoguer autour de controverses ou dilemmes potentiels et de veiller à ce que ces discussions influent sur les pratiques de l'entreprise.

3. APPLIQUER LE PRINCIPE DES 4 YEUX LORS DU DÉVELOPPEMENT DES DISPOSITIFS DE COLLECTE ET DE TRAITEMENT

+ Les domaines de la collecte et du traitement des données relèvent dans certains cas d'une opacité qui peut favoriser le développement de pratiques échappant à tout contrôle et toute discussion.

+ Il convient, comme cela est exigé par la réglementation dans certains secteurs ou certaines activités, de veiller à ce qu'aucune personne dans l'organisation ne puisse décider d'une collecte ou d'un traitement seule ou ne puisse développer un algorithme de manière isolée. Des binômes ou des cercles plus larges doivent être constitués.

+ Les personnes intervenant dans les décisions doivent avoir un niveau d'information et de compétences suffisant pour faire des choix éclairés.

4. ANALYSER SYSTÉMATIQUEMENT LA CRITICITÉ DES DONNÉES ET DES TRAITEMENTS

+ La criticité des données détenues ou des traitements réalisés est bien souvent connue trop tard, lorsque l'entreprise est interpellée par les autorités, les clients ou utilisateurs. Ces derniers peuvent alors déjà en subir les conséquences et l'image de l'entreprise en pâtir.

+ Afin de développer une attitude proactive sur le sujet, les entreprises doivent systématiser l'analyse de la criticité des données et des traitements en amont de leur réalisation ou développement. Il s'agit d'évaluer les conséquences positives et négatives sur les individus ou organisations et, dans une logique d'équilibre, de pouvoir décider de ne pas collecter une donnée ou réaliser un traitement.

+ C'est le caractère systématique, et notamment l'intégration des données à caractère non personnel, la qualité des dispositifs (des mesures particulières seront à prendre concernant les données ou traitements critiques) et le niveau de compétences des personnes intervenant qui assurera la valeur ajoutée de ce principe.

5. ENCADRER LE CIBLAGE PUBLICITAIRE POUR RESPECTER LES PUBLICS SENSIBLES ET MAÎTRISER LE NIVEAU DE SOLlicitATION

+ L'utilisation des données à des fins de ciblage publicitaire est aujourd'hui la norme. Elle produit à ce titre des effets vertueux car elle permet de mieux adresser les besoins et attentes potentiels des individus tout en limitant potentiellement leur exposition à une multitude de produits ou de services favorisant une consommation totalement débridée. Néanmoins, des publics particuliers sont à protéger du fait de leurs fragilités. C'est le cas des enfants, des personnes fragiles psychologiquement et globalement de l'ensemble des individus se trouvant dans des états physiques ou psychologiques qui ne leur permettent pas de réaliser des choix éclairés. Plus largement, le ciblage publicitaire, s'il est mal encadré, peut également se traduire par une sur-sollicitation des individus par l'envoi massif d'emails ou une exposition trop forte à des bannières publicitaires par exemple.

+ **Le ciblage publicitaire doit faire l'objet d'une politique claire et connue de tous qui distingue ce qui est possible de ce qui est proscrit, en particulier concernant les publics sensibles qui ne doivent pas être ciblés, ou doivent faire l'objet de mesures d'accompagnement spécifiques pour leur permettre d'exercer leurs choix en connaissance de cause. Des règles doivent également être définies pour limiter strictement la sollicitation des individus.**

+ L'organisation doit être en mesure de pouvoir distinguer le niveau de sensibilité des publics qu'elle cherche à cibler. Cela ne doit pas entraîner pour autant la collecte et le traitement de données qui créeraient des risques supplémentaires pour les individus en question.

6. FORMALISER LA POLITIQUE DE MONÉTISATION DES DONNÉES

+ La monétisation des données issues directement d'une collecte ou d'un traitement nourrit beaucoup de fantasmes et d'inquiétudes : les dérives de certains data brokers et la capacité de concentration de données de certains acteurs comme les GAFA* y contribuent largement. D'autant plus que le niveau de transparence et de connaissance sur le sujet est très faible et que les modèles d'affaires autour de la donnée peuvent être très variés.

+ **Devant la sensibilité du sujet, les entreprises doivent définir une politique en matière de monétisation des données, qu'elles soient issues d'une collecte directe ou de traitement. Cela afin notamment de pouvoir informer et expliquer clairement aux clients et utilisateurs la finalité de la monétisation et les conséquences qui en découlent pour eux. La logique de la réciprocité doit être favorisée : les individus ou organisations qui voient leurs données monétisées doivent en tirer également un bénéfice (accès à un service, rémunération, etc.).**

+ Sans pour autant proscrire la monétisation des données, ce principe n'aura d'intérêt que s'il dépasse les pratiques usuelles qui se limitent par exemple à indiquer que les données peuvent être « transmises à des tiers ou partenaires ». Il est nécessaire d'aller au-delà et de préciser les données effectivement concernées ainsi que l'usage qui en sera fait par les tiers ou partenaires désignés.

7. FORMALISER UNE POLITIQUE D'OUVERTURE DES DONNÉES

+ Beaucoup d'initiatives émergent en matière d'open data, notamment avec les nouvelles contraintes réglementaires pour les entités publiques et l'Etat qui se positionnent de plus en plus comme une plateforme de mise à disposition de données ouvertes. Néanmoins, les initiatives privées sont encore timides et se heurtent souvent à des problématiques d'interopérabilité bien que les entreprises soient soumises de longue date à l'obligation de publier un grand nombre d'informations, notamment financières.

+ **De la même manière qu'il est nécessaire d'évaluer la criticité d'une donnée, il convient pour les entreprises de systématiser le questionnement sur l'ouverture des données. Elles doivent dans le même esprit travailler à la formalisation d'une politique claire et volontariste sur le sujet qui puisse permettre d'ouvrir des données utiles à la résolution des grands défis sociétaux contemporains.**

+ Devant la multiplication des plateformes, les entreprises doivent être vigilantes à privilégier les plateformes les plus utilisées ou les plus capables de générer une valeur ajoutée. La plateforme data.gouv.fr en fait partie.

8. MAÎTRISER L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE LIÉE À LA COLLECTE, AU TRAITEMENT ET AU STOCKAGE DES DONNÉES

+ Bien que les grands acteurs aient majoritairement pris le tournant des énergies renouvelables notamment suite à la campagne Click Clean de Greenpeace, l'empreinte environnementale* de l'utilisation des données (consommation des datacenters, efficacité des apps, etc) est peu prise en compte alors qu'elle croît de manière très importante.

+ **Le management de l'empreinte environnementale liée à la collecte, au traitement et au stockage des données fait partie intégrante d'une politique « Data Responsable ». Les entreprises doivent prendre toutes les mesures possibles pour réduire leurs impacts environnementaux, qu'ils soient liés à l'infrastructure IT qu'elles possèdent, ou dus à l'utilisation de leurs applications ou logiciels.**

+ Les entreprises devront avoir une vision claire de leurs impacts avant de formaliser des objectifs de progrès et mettre en œuvre un plan d'action adéquat. Pour que ce principe soit respecté dans le temps, un suivi régulier devra être réalisé ainsi qu'une transparence assurée sur le niveau de performance atteint.

9. COMMUNIQUER DE FAÇON PÉDAGOGIQUE AUPRÈS DES PARTIES PRENANTES SUR LA SÉCURISATION DES DONNÉES ET SUR LEUR USAGE

+ Bien que le niveau de préoccupation des utilisateurs et clients soit important quant à la sécurité et l'utilisation de leurs données, il existe un vrai paradoxe dans les pratiques qui sont réellement observées (par exemple le peu d'attention portée aux Conditions Générales d'Utilisation).

+ **Les entreprises qui collectent et traitent des données doivent être parties prenantes des efforts de sensibilisation et de pédagogie à mener auprès des utilisateurs et clients. Elles doivent veiller à assurer un niveau d'information et de compréhension suffisant sur les thématiques de sécurisation et d'utilisation des données en développant des approches pédagogiques adaptées et proactives.**

+ Ce principe couvre une variété importante de problématiques : donner des explications concises et des conseils en cas de piratage et vol de données, informer sur les pratiques de yield management*, assurer la clarté de l'information sur les traitements réalisés sur les données, etc.

10. METTRE EN PLACE DES DISPOSITIFS DE COMMUNICATION FACILES D'ACCÈS POUR DIALOGUER AVEC LES PARTIES PRENANTES SUR L'USAGE DES DONNÉES

+ Le droit à la rectification existe depuis quelques années maintenant. Mais il est parfois encore difficile et long de rentrer en contact avec une entreprise pour obtenir cette rectification ou d'une manière générale une information sur la politique de respect de la vie privée.

+ **Les entreprises doivent s'engager à mettre en œuvre les moyens qui permettent à leurs parties prenantes, et en particulier les utilisateurs et clients, de les contacter, de poser des questions et d'obtenir les informations dont elles ont besoin concernant l'utilisation des données et leur politique en la matière.**

+ Pour fonctionner, ces dispositifs doivent être faciles d'accès et les réponses apportées rapides. Plus le niveau d'interactivité sera important, plus les parties prenantes seront satisfaites de l'approche de l'entreprise et loueront ses efforts.

11. SENSIBILISER ET FORMER LES ÉQUIPES INTERNES SUR LES RAISONS ET LES MODALITÉS DE LA COLLECTE ET DU TRAITEMENT DES DONNÉES

+ Un certain nombre de salariés peut avoir accès aux données au sein des entreprises ce qui peut générer des problématiques de confidentialité et de sécurité en cas d'accès voire de transmission à des tiers externes. Par ailleurs, les équipes internes sont des rouages incontournables pour le respect et la mise en œuvre d'une politique, que celle-ci soit liée aux données ou non.

+ **De la même manière que les entreprises doivent assurer information et pédagogie vis-à-vis de leurs parties prenantes externes, les salariés doivent aussi être formés et sensibilisés sur les finalités de collecte et traitement ainsi que sur les modalités à appliquer et les règles à respecter.**

+ Deux niveaux de sensibilisation sont a priori à mettre en œuvre : les salariés directement impliqués dans la collecte et le traitement des données doivent être formés et devenir de véritables acteurs de la politique « Data Responsable ». Les salariés moins directement concernés doivent être sensibilisés pour détenir le socle minimum d'informations nécessaire à la compréhension de la démarche.

12. FACILITER LA GESTION DES CONSENTEMENTS PAR LES CLIENTS OU LES UTILISATEURS

+ La question des consentements est à la fois complexe et fondamentale et les pratiques peu flatteuses : manque de clarté, impossibilité de « segmenter » le consentement par type de données et traitements, difficulté à pouvoir le modifier, etc. Bien que le RGPD fasse évoluer fortement les obligations, la facilité de gestion des consentements est un élément central pour réduire l'asymétrie de pouvoir entre les acteurs du numérique et les utilisateurs et clients.

+ **Les entreprises doivent chercher à faciliter la gestion du consentement par les clients ou les utilisateurs en faisant en sorte d'assurer la clarté et la facilité de compréhension, en offrant une approche « différenciée » pour pouvoir accepter en tout ou partie le contenu et en laissant la possibilité de faire des modifications dans le temps.**

+ Les développements informatiques pour mettre en œuvre ce principe sont souvent coûteux et complexes. Il convient donc que les entreprises l'anticipent et l'intègrent très en amont des réflexions sur les nouveaux produits et services.

3. LES OUTILS ET BONNES PRATIQUES DE DÉPLOIEMENT D'UNE DÉMARCHE DATA RESPONSABLE

Afin de rendre ce Livre Blanc le plus opérationnel possible, les 12 principes sont accompagnés de proposition d'outils et bonnes pratiques à mettre en place pour assurer leur respect et efficacité.

La liste de 10 propositions qui suit, qui s'inspire d'initiatives existantes d'entreprises, n'est bien entendu pas exhaustive et chaque organisation pourra la compléter ou l'adapter pour répondre au mieux à son contexte et à ses problématiques propres.

1. LA CHARTE D'UTILISATION RESPONSABLE DES DONNÉES

Les entreprises sont encouragées à formaliser un outil de communication interne et externe sous la forme d'une Charte d'utilisation responsable des données qui, par la présentation des grands engagements définis par l'entreprise, donne à voir sa philosophie et les règles qu'elle se donne. Ce document doit être court et présenter un format simple, explicite et pédagogique.



L'EXEMPLE DE CRÉDIT AGRICOLE SA :

CASA a formalisé et publié sa *Charte des données personnelles* courant 2017. Celle-ci présente les 5 grands engagements du Groupe vis-à-vis de ses clients :

- 1 : « La sécurisation des données reste notre priorité »
- 2 : « Nous nous engageons à utiliser les données dans l'intérêt de nos clients »
- 3 : « Nous nous engageons à agir avec éthique et responsabilité en matière de données personnelles »
- 4 : « Nous nous engageons à la transparence et la pédagogie envers nos clients »
- 5 : « Nous nous engageons à laisser la maîtrise à nos clients sur leurs données et l'utilisation qui en est faite »

2. LE COMITÉ DATA RESPONSABLE

De la même manière qu'il existe des Comités Éthiques dans les grandes entreprises, la création d'un Comité Data Responsable pluridisciplinaire, ou l'élargissement des prérogatives du Comité Éthique aux problématiques liées à l'utilisation des données, est fortement recommandée.

Cet organe de gouvernance sera le garant de la politique Data Responsable et sera chargé de statuer sur les cas potentiellement problématiques de collecte, traitement et transmission de données, des décisions liées à l'ouverture des données ou encore à la conformité. Il pourra également être en charge de l'animation de la démarche ou encore du reporting interne et externe.

Afin de rendre son fonctionnement le plus efficace possible, une fiche de pré-validation pourra être créée pour sélectionner les cas soumis à ce Comité et formaliser les éléments nécessaires à la prise de décision.

3. LE TABLEAU DE BORD ET LES INDICATEURS DE PERFORMANCE

Le suivi des problématiques liées à l'utilisation des données est aujourd'hui très peu mature en dehors de ce que peuvent faire par exemple certaines entreprises du numérique américaines en matière de transparence sur les demandes d'accès aux données émanant des États.

Dans la mesure où ne peut progresser que sur ce qui est suivi, les entreprises se doivent de définir des indicateurs de suivi de leurs actions et de leur performance en matière d'utilisation responsable des données, de la même manière qu'elles

peuvent déjà le faire en matière de suivi de la qualité, de la satisfaction client, etc. Ces indicateurs forment alors un tableau de bord de suivi et pilotage qui pourra être revu périodiquement par le Comité Data Responsable voire par le Comité de Direction ou Exécutif en fonction de la criticité du sujet pour l'activité.

A noter que ce tableau de bord devra également intégrer des indicateurs liés à l'empreinte environnementale de l'utilisation des données. En particulier la consommation énergétique et les émissions de gaz à effet de serre liées.

4. LE DISPOSITIF D'ALERTE

Les anglo-saxons œuvrent depuis de nombreuses années à la mise en place de dispositifs d'alerte et de signalement (whistleblowing) pour les problématiques d'éthique des affaires par exemple. Cette bonne pratique semble particulièrement appropriée au domaine de l'utilisation responsable des données.

Il est donc recommandé de mettre en place de tels dispositifs afin que les collaborateurs, les clients et plus largement l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise puissent signaler des cas éthiques ou des manquements à la réglementation ou à la Charte d'utilisation responsable des données. Les dispositifs déjà en place pour traiter les cas liés à l'éthique des affaires pourront très bien être élargis à la problématique des données.

Le Comité Data Responsable sera en charge d'analyser les cas remontés à travers ces dispositifs et l'entreprise devra veiller à mettre en œuvre toutes les actions nécessaires à leur résolution.

5. LA CARTOGRAPHIE DU NIVEAU DE CRITICITÉ DES DONNÉES ET TRAITEMENTS

- + Le RGPD impose une cartographie des données et des traitements. Il s'agit ici de compléter cette cartographie par des éléments liés à leur criticité et de l'ouvrir aux données non personnelles : Quels sont les impacts en cas de vol des données ? Quels impacts éthiques peuvent générer les résultats du traitement ? Dans quelle mesure le traitement est discriminatoire ? Autant de questions à se poser de manière systématique.
- + En fonction du niveau de criticité, des mesures particulières pourront être prises pour limiter l'accès aux données, pour accompagner les résultats des traitements de mesures d'information ou de sensibilisation des clients et utilisateurs, etc.
- + Il est également conseillé d'accompagner l'évaluation du niveau de criticité d'autres éléments afin de consolider l'ensemble des informations liées aux données et aux traitements dans une même base : origine de la donnée, lieu de stockage, processus de validation, personne responsable, possibilité d'ouverture, ...

LA CNIL FOURNIT UN CERTAIN NOMBRE DE CONSEILS ET D'OUTILS POUR CARTOGRAPHIER SES DONNÉES ET ÉVALUER L'IMPACT DES TRAITEMENTS.

Pour rappel, il est demandé aux entreprises d'être en capacité de recenser :

- 1 : Les différents traitements de données personnelles ;
- 2 : Les catégories de données personnelles traitées ;
- 3 : Les objectifs poursuivis par les traitements ;
- 4 : Les acteurs internes et externes qui effectuent les traitements ;
- 5 : Les flux de données en indiquant les origines et les destinations.

La CNIL met à disposition une fiche de registre ainsi qu'un guide d'étude d'impact sur la vie privée (ou Privacy Impact Assessment, PIA).



6. LE QUESTIONNAIRE DE TRAÇABILITÉ DES DONNÉES

- + La question de la traçabilité des données est cruciale dans un contexte de transmissions et d'échanges croissants. Qu'elles soient positionnées sur l'amont ou l'aval, les entreprises doivent mettre en place les outils nécessaires au renforcement de la connaissance de la provenance des données pour elles-mêmes mais aussi pour les organisations destinataires de leurs propres données.
- + Il est donc recommandé de mettre en place un questionnaire de traçabilité à destination des fournisseurs de données. Celui-ci permettra d'obtenir les informations nécessaires : type de données, moyen de collecte utilisé, réalité du consentement, mode de validation utilisé, etc. et pourra devenir à terme un élément du contrat qui lie l'entreprise à ses fournisseurs.
- + En complément, une fiche origine pourra également être mise en place. Celle-ci permettra de rassembler les mêmes informations afin que les destinataires des données de l'entreprise puissent disposer eux aussi de tous les éléments nécessaires à leur propre politique d'utilisation responsable des données.

7. LE DISPOSITIF DE SENSIBILISATION DES ÉQUIPES INTERNES

- + Il est conseillé aux entreprises de réfléchir à l'élaboration et la mise en œuvre d'un dispositif de formation et sensibilisation des équipes internes qui soit en cohérence avec les pratiques et outils existants. A ce titre, un guide de bonnes pratiques, des e-learning ou encore des web radios pourront être déployés pour rappeler les risques et opportunités liés à l'utilisation des données et à la politique de l'entreprise en la matière.

8. LA CLARIFICATION DES CONDITIONS GÉNÉRALES D'UTILISATION

D'avantage une bonne pratique qu'un outil en tant que tel, la clarification des conditions générales d'utilisation reste aujourd'hui un enjeu central puisque très peu de clients et d'utilisateurs prennent le temps de lire et comprendre les politiques présentées par les entreprises (41% des internautes ne lisent pas du tout les politiques de confidentialité selon une récente étude de la CNIL⁴).

Deux bonnes pratiques semblent intéressantes à déployer :

- + La simplification voire la vulgarisation des conditions générales d'utilisation relatives à l'utilisation des données qui permet de donner à voir les principales informations rapidement. Charge ensuite au client ou à l'utilisateur d'approfondir sa compréhension et d'accéder aux CGU dans leur format plus habituel s'il le souhaite.
- + La mise en avant des modifications apportées aux CGU lors d'une mise à jour de la politique. En effet, les entreprises peuvent être amenées à réaliser ces mises à jour ponctuellement et il est pertinent de signaler efficacement les modifications apportées.



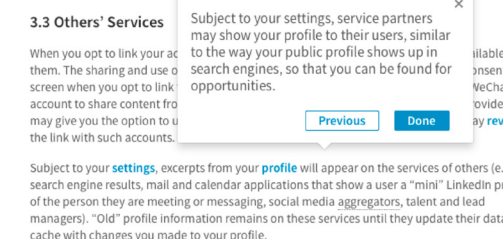
Dans le cadre de sa démarche de sensibilisation des collaborateurs aux exigences réglementaires et éthiques en matière d'utilisation des données, **Covéa** a formalisé un *Guide des bons usages de la donnée client*. 10 bonnes pratiques y sont présentées.



In human words:

We are giving you cookies.
Not to eat, but to remember
who you are, and make your
experience even more
awesome.

BillPin « traduit » de façon décalée et avec humour les éléments principaux de sa politique sous la forme de « human words ».



LinkedIn met en avant de manière dynamique via un *pop-up* les modifications apportées à ses CGU lors de mise à jour. L'utilisateur peut ainsi se focaliser rapidement sur ce qui est pertinent.

⁴ > Source : linc.cnil.fr/

9 . L'INTERFACE QUI PERMET LA GESTION DES CONSENTEMENTS

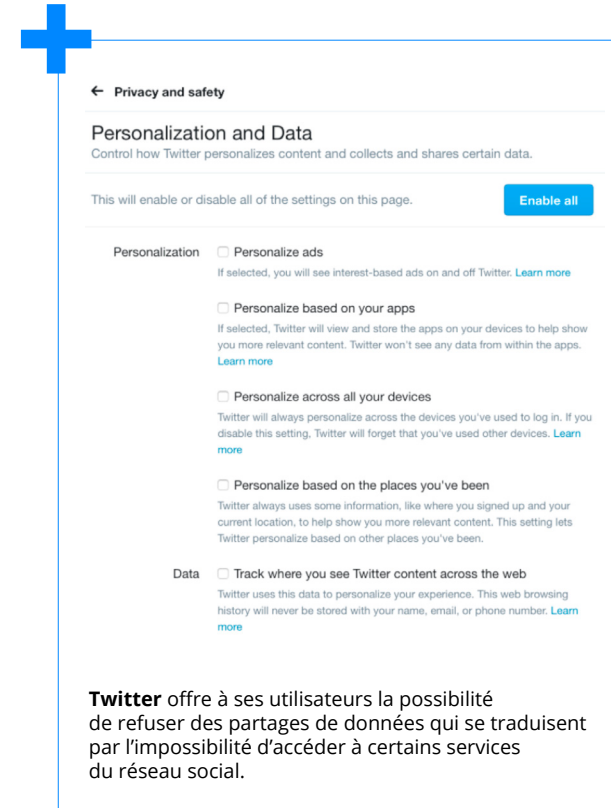
✚ Le recueil du consentement des utilisateurs et clients est une obligation du RGPD. Bien qu'elle soit une avancée majeure, de trop nombreuses entreprises imposent une vision binaire de ce recueil en offrant comme unique possibilité l'acceptation ou le refus total. Sans approche différenciée.

✚ Une première bonne pratique sur le sujet consiste à mettre en place une interface qui propose plusieurs possibilités et une acceptation partielle des CGU. Et ainsi la possibilité d'accepter le traitement d'une partie des données seulement ou d'un usage donné. Bien entendu, dans la mesure où le modèle d'affaires du service est directement lié à la donnée, l'entreprise peut conditionner l'accès au dit service au consentement.

✚ La seconde bonne pratique, qui est plutôt un outil, est dans le prolongement du consentement différencié, il s'agit d'une interface de gestion qui permet à l'utilisateur ou au client, à tout moment, de pouvoir disposer d'une vision globale de ses consentements et de les modifier.

10. LA MESURE DE LA SATISFACTION DES PARTIES PRENANTES

✚ Le dernier outil de ce Livre Blanc est la mesure de la satisfaction des parties prenantes vis-à-vis de la politique d'utilisation des données. En effet, pour développer une logique de dialogue et une attitude d'ouverture, il convient pour une entreprise de chercher à mesurer la satisfaction des utilisateurs et clients en particulier, et au-delà des parties prenantes au sens large et notamment des partenaires de l'entreprise, de ses collaborateurs et de la société civile.



← Privacy and safety

Personalization and Data
Control how Twitter personalizes content and collects and shares certain data.

This will enable or disable all of the settings on this page. [Enable all](#)

Personalization

- ☐ **Personalize ads**
If selected, you will see interest-based ads on and off Twitter. [Learn more](#)
- ☐ **Personalize based on your apps**
If selected, Twitter will view and store the apps on your devices to help show you more relevant content. Twitter won't see any data from within the apps. [Learn more](#)
- ☐ **Personalize across all your devices**
Twitter will always personalize across the devices you've used to log in. If you disable this setting, Twitter will forget that you've used other devices. [Learn more](#)
- ☐ **Personalize based on the places you've been**
Twitter always uses some information, like where you signed up and your current location, to help show you more relevant content. This setting lets Twitter personalize based on other places you've been.

Data

- ☐ **Track where you see Twitter content across the web**
Twitter uses this data to personalize your experience. This web browsing history will never be stored with your name, email, or phone number. [Learn more](#)

Twitter offre à ses utilisateurs la possibilité de refuser des partages de données qui se traduisent par l'impossibilité d'accéder à certains services du réseau social.

✚ Cette mesure n'est pas nécessairement une mesure quantitative utilisant les formats traditionnels des enquêtes de satisfaction. Elle peut être plus qualitative et réalisée dans des instances qui sont potentiellement à inventer ou créer : panels de parties prenantes, forums de discussion, entretiens avec des experts et non experts, etc. Autant de dispositifs qui doivent être définis pour être en accord avec la culture de chaque organisation.

COMPLÉMENTS

IV. HISTOIRE D'INTERNET ET RÔLE DE LA DATA DANS LA SOCIÉTÉ CONTEMPORAINE

Le contenu de ce chapitre a été approfondi lors d'un atelier de travail avec le concours de Bruno Teboul, Keyrus.

1. L'ORIGINE D'INTERNET ET L'AVÈNEMENT DU WORLD WIDE WEB⁵

Pour comprendre les enjeux qui sous-tendent la collecte et le traitement des données, il est nécessaire de revenir sur les motivations à l'origine de la création d'internet et les évolutions successives qui ont fait émerger l'outil protéiforme et omniprésent qu'il est aujourd'hui.

L'idée d'Internet apparaît à la fin des années 60, dans un contexte où l'informatique est fortement centralisée. Seuls trois grands types d'acteurs y ont recours à l'époque : les militaires, les universités et leurs centres de recherche ainsi que les très grandes entreprises privées. Le développement du réseau sera porté par les deux premiers, avant de s'étendre au domaine privé. En effet, l'Etat-major américain cherche à s'appuyer sur un réseau de communication décentralisé, plus résilient, dont il confie la conception à des universitaires. Ces derniers ambitionnent alors de mettre au point un système d'échange d'informations neutre, accessible à tous et sans frontière. Plusieurs réseaux, dont ARPANet (ancêtre officiel d'internet, apparu en 1969) et Usenet, sont développés dans l'optique de relier les centres de recherche entre eux. Les valeurs de liberté, d'ouverture et de collaboration entre les membres se posent comme fondements de ce nouveau fonctionnement en réseaux.

Ainsi, se créent des espaces de libre circulation de l'information et d'accès au savoir pour tous, où l'égalité entre les membres et l'horizontalité sont de mise et où des utopies peuvent y être discutées et expérimentées.

Deux phénomènes ont ensuite permis à cette ambition universitaire de changer d'échelle et de devenir le système mondialisé que l'on connaît aujourd'hui. La mise au point du "World Wide Web" au début des années 90 par Tim Berners-Lee dans un premier temps (qui n'est qu'une des multiples applications d'internet) a permis la diffusion massive de contenus et la navigation par liens hypertextes à travers les différents réseaux. Ce système s'est imposé en raison de sa grande facilité d'utilisation, y compris pour les profanes. Le second événement ayant permis le décollage d'internet a été la privatisation progressive de ses infrastructures sous l'impulsion successive des chefs d'États américains (Reagan, Bush

⁵ Les informations contenues dans ce paragraphe ainsi que dans les deux suivants sont directement extraites de l'article de Bruno Teboul Une brève histoire d'internet et le rôle de la Data dans la société contemporaine (disponible ici : hal.archives-ouvertes.fr/hal-01423627/document) rédigé à l'occasion de l'intervention de l'auteur lors du premier atelier de travail de l'Action Tank Data Responsable. Les lecteurs pourront s'y référer pour de plus amples détails.

puis Clinton, qui démocratise le concept d'« autoroute de l'information »). Ces deux facteurs ont mené à la généralisation d'internet, permettant aujourd'hui à un nombre croissant d'individus d'accéder à une liberté d'expression, d'information et d'action inégalée jusqu'ici. Néanmoins, au fur et à mesure de ses évolutions successives, internet tend peu à peu à s'éloigner de son rôle démocratique et des logiques égalitaires et solidaires originelles.

L'histoire d'internet met en avant le fait que la réelle richesse du système repose moins sur les machines et les technologies qui le font fonctionner que sur les personnes qui le composent et sur ce qu'elles souhaitent en faire. Et cela fait d'autant plus sens dans le cadre de la prolifération des données qui constitue **ce qu'on appelle aujourd'hui communément le « big data »**.

2. L'ÈRE DES MÉGADONNÉES

En seulement quelques décennies, le nombre d'individus reliés à internet a explosé : de seulement 3 000 en 1990 (au lancement du « World Wide Web ») à 3,6 milliards en 2016, leur nombre devrait atteindre 5 milliards d'ici 2020. L'augmentation de la fréquentation d'internet induit inévitablement des échanges d'informations croissants entre utilisateurs, qui laissent consciemment ou inconsciemment, au-delà du contenu qu'ils partagent, des traces de leurs activités en ligne (ce qu'on appelle les « métadonnées »). Ce phénomène de multiplication des données prend le nom de « mégadonnées » ou « big data » à partir de la fin des années 90, et va induire de profonds changements dans les interactions humaines et dans les modèles de création de valeur.

+ LE PHÉNOMÈNE BIG DATA se caractérise par le volume de données échangées, massif, par leur variété (ces dernières pouvant être brutes, non-structurées ou semi-structurées), et par leur rapidité (ou vélocité) de production, de circulation, de collecte et d'analyse.

La numérisation de la société ainsi que le développement des technologies viennent accélérer cette production massive de données : démocratisation des capteurs intelligents, tendance à l'autométrisation* (ou « quantified self »), généralisation de l'usage des smartphones et de leurs applications, fréquentation accrue des réseaux sociaux... L'ensemble de ces nouveaux usages et nouveaux outils mène à ce que Bruno Teboul nomme la « datafication du monde ».

Mais pour faire de cette multitude de données une richesse et passer du Big Data au Smart Data, il est nécessaire non seulement de les collecter, mais également de les structurer, de les nettoyer et de les traiter à l'aide d'algorithmes. Les données deviennent alors la matière première d'une nouvelle forme d'économie, autrefois fondée sur l'échange et la production, et qui repose aujourd'hui sur le partage

de l'information et de la connaissance. Cette évolution d'un capitalisme industriel, entrepreneurial et financier à un capitalisme cognitif (selon les termes de Yann Moulier Boutang) bouleverse notre façon d'appréhender le réel et ouvre de nouvelles opportunités de création de valeur en même temps qu'elle génère des externalités* positives comme négatives inédites⁶.



CHIFFRES CLÉS DU BIG DATA (2016)

3,7 milliards d'internautes

90% des données collectées actuellement dans le monde ont été créées dans les **2 dernières années**⁶

D'ici 2020, le volume de données mondial sera multiplié par **30**

Seulement 18% des entreprises pensent avoir les compétences nécessaires pour collecter et analyser correctement leurs données

9 français sur 10 se sentent surveillés sur internet, dont **68%** par des entreprises privées

Les consommateurs sont inquiets :

- + d'une surexposition à la publicité (87%)
- + de l'impossibilité du droit à l'oubli (85%)
- + du piratage de leurs données bancaires (77%) et d'identité (75%)

⁶ Sources des chiffres-clés : [blogdumoderateur.com](#) [markentive.fr](#) [www.mydfl.fr](#) [www.cegid.com](#)
[www.move-forward-with-privacy.bureauveritas.com](#)

3. LES ENJEUX ET CONSÉQUENCES SOCIÉTALES DE L'EXPLOITATION DES DONNÉES

Le big data, de par ses caractéristiques et tel qu'il est exploré et utilisé aujourd'hui, génère un certain nombre de conséquences positives et négatives pour les individus et la société en général dont certaines sont sans doute encore inconnues. Sans vouloir être exhaustifs, les sujets soulevés dans les lignes qui suivent donnent à voir l'ampleur des problématiques auxquelles la société doit faire face.

+ VIE PRIVÉE ET DIFFICULTÉ D'ANONYMISATION DES DONNÉES

La prolifération des données et l'utilisation de ces dernières par un nombre croissant d'entreprises privées ou d'institutions publiques posent bien évidemment la question du respect de la vie privée des individus et de leur libre arbitre. L'anonymisation est donc un enjeu majeur qui, il est important de le garder à l'esprit, reste éminemment complexe voire impossible. Ainsi, selon Pete Warden, l'illusion d'une possible anonymisation mènerait de fait à un « faux sentiment de sécurité » pour les internautes et autres utilisateurs d'applications.

Partir du principe que les informations laissées ou échangées par les individus sur internet ne sont jamais vraiment neutres et anonymisables, même après traitement, pose la question de la nécessaire confiance qui doit s'instaurer entre producteurs et utilisateurs de données.

Un accord tacite doit donc être passé entre les entreprises et leurs clients, assurant à

ces derniers qu'un traitement responsable est appliqué à leurs données, afin qu'ils acceptent en toute conscience de les partager en échange d'un service par exemple. Cette solution « gagnant-gagnant » est d'autant plus nécessaire pour les entreprises qui ont accès aux données les plus sensibles à l'instar des banques ou des acteurs de santé.

+ JEUX D'INFLUENCE ET ALGORITHMES

Une multitude de données liées à nos comportements en ligne (centres d'intérêt, achats en ligne, recherches sur Google, données de géolocalisation, listes de contacts, sites internet visités, vidéos visionnées, ...) est collectée, échangée voire revendue et sert de base à l'élaboration d'algorithmes qui permettent de personnaliser des offres, de déterminer des tendances de consommation ou de recommander des produits ou des informations en fonction du profil numérique de chacun. Notre « réputation numérique » pourrait donc déterminer le type d'offres, d'informations ou d'opportunités auxquelles nous avons accès. Le phénomène des « bulles

algorithmiques » (ou « bulles cognitives »), qui correspond au fait de proposer en priorité des contenus correspondant à nos goûts ou nos opinions lors d'une recherche sur Google par exemple et qui mène à terme à l'uniformisation de nos modes de pensée, est révélateur du poids des données (et de ceux qui les maîtrisent le mieux) dans l'orientation de nos comportements individuels. De plus, le fait que la totalité de nos actions numériques soit enregistrée (et même si les données sont « anonymisées ») peut conduire les individus à s'autocensurer et à être moins enclins à exprimer des points de vue minoritaires ou dissidents, sous l'effet d'une pression sociale en ligne. Les algorithmes peuvent également contribuer à mettre en avant des informations erronées ou offensantes : Google et Facebook travaillent par exemple à modifier leurs algorithmes afin de lutter contre le phénomène de « fake news », après qu'ils aient été suspectés d'avoir pesé dans l'issue des élections américaines de 2017.

+ BIG DATA ET EMPLOIS

L'essor des technologies numériques et du big data soulève de fortes craintes en termes d'emplois. Cette « 4ème révolution industrielle » pourrait être à l'origine de la destruction massive d'emplois. En réalité, la gravité de la situation est à nuancer car si ces nouvelles technologies détruisent potentiellement des emplois, elles en créent également : data scientists, data analysts, Data Protection Officer, web conseillers, conseillers en cybersécurité... il n'y a d'ailleurs aujourd'hui aucun consensus des experts sur le sujet.

L'enjeu pour les entreprises est aujourd'hui de tirer au mieux parti des potentialités du big data tout en s'adaptant aux évolutions de compétences et d'organisation que ce bouleversement nécessite.

Si le développement de l'intelligence artificielle et du machine learning* permet de réaliser de façon plus efficace certaines tâches facilement automatisables et nécessitant le croisement d'un grand nombre de données, les entreprises doivent favoriser l'adaptabilité et la multiplicité des compétences de leurs salariés pour permettre la complémentarité homme/machine. L'éducation et la formation professionnelle sont alors essentielles, spécialement dans les entreprises fonctionnant de façon très hiérarchique et en silo et dans lesquelles la moyenne d'âge est élevée. Il en va de même de l'évolution des contrats de travail qui doivent permettre de mieux concilier flexibilité et sécurité afin d'éviter la précarisation qui peut naître de certains modèles de plateformes basées sur la donnée⁷.

On peut également voir dans le sujet de la fiscalité des acteurs du numérique le prolongement des préoccupations liées à l'emploi. La circulation des données étant sans frontière, des discussions actives ont lieu depuis plusieurs mois, principalement en Europe, pour trouver des modalités permettant de réguler les pratiques des entreprises du secteur et favoriser une répartition plus équitable de la valeur.

+ GOUVERNEMENTALITÉ ALGORITHMIQUE ET RÉDUCTIONNISME DATAMÉTRIQUE

La culture de la statistique et la valorisation de la mesure et des chiffres basés sur la donnée se matérialisent par le développement de systèmes de prévision de flux, de mesure des risques assurantiels, de maintenance prédictive des installations, par les aides au diagnostic médical ou encore par les recommandations et les ciblage publicitaires basés sur des traitements algorithmiques.

Dans ces différents cas de figure, l'utilisation du big data peut être porteuse

de nombreuses externalités positives et permet vraisemblablement d'affiner ou d'accroître les bénéfices apportés aux individus.

Néanmoins, il est important que les entreprises prennent en considération les biais qu'un tel raisonnement peut induire et qu'elles prennent leurs précautions face à ce qu'Antoinette Rouvroy appelle la « gouvernementalité algorithmique ». En établissant des corrélations et des modèles à partir de la multitude de traces que nous laissons sur internet (s'apparentant à des « phéromones numériques »⁸ que nous ne pouvons ni empêcher, ni effacer), les algorithmes neutralisent l'incertitude liée à la spontanéité et à la subjectivité des individus. Ces signaux calculables ne disent que peu de choses de l'individualité des personnes qui les émettent, ils permettent seulement de prédire ce dont elles pourraient être capables. Le contexte socio-économique, le bagage culturel, l'histoire personnelle de ces individus ou tout autre forme de justification ou d'explication des comportements sont occultés au profit d'une « rationalité algorithmique » qui donne l'illusion d'une objectivité. L'utilisation du big data reste avant tout le fruit d'une production humaine et peut en ce sens être subjectif et faillible.

En se reposant sur les informations de comportement des utilisateurs et citoyens plutôt que sur leurs convictions et leurs déclarations, l'utilisation des mégadonnées pose donc la question de la réduction des individus à leurs seules activités numériques ou digitales. L'individualité peut être alors fragmentée ou limitée à des séries de données quantitatives.

+ IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX DU NUMÉRIQUE OU L'IMPACT RÉEL DU VIRTUEL

Bien que la démocratisation des usages et des services numériques soit à l'origine de bénéfices organisationnels, sociaux et environnementaux certains, il ne faut pas occulter les impacts environnementaux négatifs qu'elle peut engendrer. Ces activités en majeure partie immatérielles nécessitent l'utilisation de ressources matérielles et limitées.

La généralisation d'outils numériques tels que les ordinateurs, les smartphones, le cloud ou encore les systèmes d'information internes des entreprises mobilise des ressources naturelles et consomme de l'énergie de manière non négligeable,

Que ce soit durant la phase de fabrication des équipements (qui est responsable de l'essentiel des impacts environnementaux du secteur du numérique) ou pendant la phase d'usage qui requiert l'utilisation d'une importante quantité d'énergie. À titre d'exemple, l'empreinte numérique annuelle d'un salarié français⁹ équivaut à 3460 KWh d'énergie primaire et 360kg d'équivalent CO2 et à lui seul le secteur informatique représente 7% de la consommation mondiale d'électricité. Il consomme également des « terres rares »¹⁰ tout en générant des déchets électriques et électroniques (DEEE ou D3E) parfois particulièrement polluants et difficilement recyclables.

Au-delà des impacts environnementaux directs, la réflexion peut également se porter sur ceux liés aux changements de pratiques que ces nouvelles technologies permettent ou engendrent. À titre d'exemple, le bilan environnemental du développement du e-commerce est sans doute à nuancer en fonction de la stratégie adoptée par les acteurs économiques : livraisons individuelles ou mutualisées, approvisionnement et production ajustés à la demande, gestion des retours des articles, suremballage...

⁷ ▶ Voir notamment les critiques faites aux modèles de Uber et Take It Easy.

(www.leparisien.fr/flash-actualite-economie/take-eat-easy-uber-le-reve-precaire-des-travailleurs-de-l-uberisation-12-08-2016-6035847.php)

⁸ ▶ Source : binaire.blog.lemonde.fr

¹⁰ ▶ Source : globalmetal.fr

⁹ ▶ Source : www.GreenIT.fr

V. QUELLE VALEUR ÉCONOMIQUE DE LA DONNÉE ?

Le contenu de ce chapitre a été approfondi lors d'un atelier de travail avec le concours de Olivier Desbiey, CNIL.

1. LA DONNÉE, UNE RESSOURCE HYBRIDE AUX FORMES DIVERSES

La difficulté d'attribuer une valeur aux données tient en partie à leur nature hybride. La donnée constitue une nouvelle forme de ressource, différente des ressources classiques comme l'or, le pétrole ou le diamant.

+ CONTRAIREMENT À ELLES, la donnée semble tout d'abord :
INFINIE : des données sont produites en permanence sans s'épuiser ;
NON-RIVALE : on peut la consommer sans priver une autre personne de faire de même ;
ET RÉUTILISABLE : à la fois dans le présent et dans le futur, la donnée ne disparaît pas lorsqu'on la consomme.

Dans de nombreux cas, plus les données sont abondantes, plus la valeur que l'on peut en retirer est élevée.

Ce point les distingue également des ressources traditionnelles pour lesquelles la valeur augmente lorsqu'elles se raréfient. Cependant, des données brutes et isolées ont un intérêt limité. C'est la façon dont elles vont être traitées et enrichies, qui leur donne de la valeur. Il faut donc disposer des modes de traitement adaptés pour établir des liens entre les différentes données et les interpréter. Ici, la valeur des données peut être en partie évaluée au regard de l'ensemble des efforts générés pour les produire (mise en place de capteurs, développement d'applications de collecte directe auprès des clients, etc.), les transporter et stocker (création de bases de données, location d'espaces dans des datacenters, etc.), les analyser (développement d'algorithmes) et les restituer.

En ce sens, la donnée prend surtout de la valeur grâce à l'agrégation de compétences humaines.

Celles-ci sont variées : d'ordre technique, informatique, juridique, stratégique ou encore marketing. Les organisations qui réussissent à créer le plus de valeur à partir des données sont celles qui peuvent aligner l'ensemble de ces compétences et fédérer les équipes autour d'une vision commune de la data, en dépassant les possibles freins géographiques, culturels ou organisationnels. Au-delà du coût de production de la donnée, il est évident que sa valeur dépend aussi et surtout des finalités qu'elle va permettre de remplir (et des avantages que l'on pourra en attendre). Car c'est l'usage qui est fait de la donnée qui contribue à créer de la valeur. A titre d'exemple, il est intéressant d'observer

que les données mises en libre accès sur les plateformes d'open data n'ont que peu de valeur en elles-mêmes tant qu'elles ne sont pas compilées et croisées avec d'autres données.

Enfin, les données ont également une valeur d'option¹¹ : elles peuvent ne pas présenter d'intérêt particulier dans le présent mais en avoir dans le futur.

Néanmoins, cette valeur d'option est à prendre avec précaution, le nouveau règlement européen limitant considérablement la durée de conservation des données et n'autorisant les organisations à collecter uniquement celles qui servent des finalités déterminées au préalable.

Ce bref aperçu pose la question de la répartition de la valeur entre les acteurs qui participent à la créer, y compris les utilisateurs qui fournissent, pour la plupart gratuitement, leurs données. Cette préoccupation explique notamment la multiplication de startups (à l'instar de Datacoup¹²) qui proposent de rémunérer les internautes, ainsi que les discussions nourries sur la question du *digital labor*¹³.

¹¹ Voir notamment Datanomics, de Simon Chignard et Louis-David Benyayer

¹² > Source : datacoup.com

¹³ « Par digital labor, désignons les activités numériques quotidiennes des usagers des plateformes sociales, d'objets connectés ou d'applications mobiles » > Source : inaglobal.fr

2. LES DIFFÉRENTS TYPES D'UTILISATION DE LA DATA :

Entre opportunité et renforcement de la capacité d'innovation.

Depuis les débuts d'internet qui ont vu apparaître les premiers courtiers de données (ou « *data brokers* ») qui monétisaient des données brutes, beaucoup de chemin a été parcouru. Comme nous l'avons vu, les données sont utilisées de différentes manières qu'il est possible de regrouper en trois principaux types d'exploitation.

+ LA DONNÉE MONÉTISÉE TELLE QUELLE

Son prix pourra alors être déterminé de différentes façons : en fonction de son coût de production (mais qui peut être en deçà de sa valeur d'utilisation), à la hauteur des gains qui pourront être réalisés ou enfin en fonction d'un prix de marché. Ce dernier prend à la fois en compte les deux premiers critères et intègre les rapports de force entre acheteurs et vendeurs. Les data brokers, tels que Acxiom, Experian ou Epsilon, collectent des données puis les analysent et vendent leurs conclusions. Certains acteurs choisissent de se passer de ces intermédiaires en créant eux-mêmes des filiales de commercialisation de leurs propres données : cela peut passer par des alliances entre des acteurs traditionnels et des spécialistes de l'analyse des données, par des structures mutualisées entre acteurs d'un même marché, ou via la création de filiales dédiées. L'abondance des données et leur facilité d'accès à moindre coût voire gratuitement (grâce aux systèmes d'open data, aux API des réseaux sociaux ou aux méthodes de scraping*) pourraient remettre en cause la croissance de ce marché de la monétisation directe de données.

À moins que certains acteurs comme Dawex réussissent à faire émerger de véritables « bourses de la donnée » où chacun pourrait chercher à monétiser les siennes par ces intermédiaires.

+ LA DONNÉE COMME MOYEN D'OPTIMISATION DES FONCTIONNEMENTS INTERNES OU DE DÉVELOPPEMENT DES REVENUS

Sans qu'elle soit monétisée, la donnée peut aussi permettre aux entreprises d'accroître leurs marges ou leur chiffre d'affaires. Ces dernières peuvent utiliser les données issues de leurs propres systèmes d'information ou bien des données externes collectées auprès de leurs clients ou de leurs partenaires (fournisseurs, etc.). Les schémas de création de valeur peuvent alors s'articuler autour de :

+ **L'amélioration des capacités d'analyse et de décision** : le traitement en temps réel des données ainsi que les algorithmes permettent une gestion optimisée des stocks, de la maintenance, des ventes ou de la trésorerie et confèrent à l'entreprise une visibilité accrue lui permettant de prendre des décisions de façon plus éclairée et plus rapide.

+ **L'amélioration des offres** : les données permettent d'adapter plus précisément les offres et les canaux de communication et de distribution aux différents profils et aux attentes des clients. Le yield management est un exemple de ce type d'approche.

LES DONNÉES, OUTILS D'AMÉLIORATION DU SERVICE RENDU : LA MAINTENANCE PRÉDICTIVE DÉPLOYÉE PAR LA SNCF

Afin d'améliorer le fonctionnement du Transilien, la SNCF est passée d'un modèle de maintenance corrective classique à un modèle de maintenance prédictive : en croisant les données de fonctionnement et d'exploitation et en utilisant un système de machine learning, l'entreprise est capable d'identifier les pannes en temps réel mais également de prédire celles à venir dans un délai de 30 minutes.

+ LA DONNÉE COMME ACTIF STRATÉGIQUE

Dans ce dernier cas de figure, la donnée est pleinement intégrée au modèle économique de l'entreprise ou prend un rôle de levier d'innovation lui permettant d'accroître sa position de leader sur un marché ou de se déployer sur d'autres secteurs :

+ **La donnée sert de base au modèle économique dans deux cas majeurs** : premièrement, pour les modèles bi-faces, comme ceux de Facebook ou Google, mais aussi de certaines entreprises des télécoms (les chaînes de télévision par exemple), qui créent de la valeur en servant d'intermédiaires entre deux acteurs donnés, les deux « faces » s'alimentant mutuellement. Deuxièmement, les données deviennent stratégiques dans le cas d'entreprises ayant opté pour le modèle serviciel* : les données relatives à l'usage fait par les utilisateurs servent alors de base pour fixer les tarifs à appliquer.

+ **La donnée permet à l'entreprise de conserver sa position ou d'attirer de nouveaux clients** : certains acteurs s'en servent pour renforcer leur présence sur un ou plusieurs secteurs sur lesquels ils s'établissent comme points d'accès exclusifs. La présence de Google dans les secteurs de la santé et des objets connectés témoigne de cette stratégie. D'autres, à l'instar de

BlablaCar, s'appuient sur la data (en particulier les commentaires ou notes laissés par les usagers) pour renforcer la confiance en leurs solutions.

+ **Enfin, la donnée peut permettre à des acteurs de s'imposer dans un nouvel écosystème ou de se positionner comme intermédiaires sur un marché** : c'est le cas de Google qui capitalise sur les données de Google Earth pour développer le projet SunRoof, une aide à la mise en place de systèmes d'énergie solaire sur les toits, ou encore d'acteurs comme Booking ou Airbnb qui captent de la valeur en tant qu'intermédiaires. Cependant, les acteurs du numérique ou les plateformes ne sont pas les seuls concernés : des acteurs traditionnels peuvent aussi s'appuyer sur les données pour innover et changer l'ordre établi.

En résumé, les données et la valeur qu'elles génèrent bouleversent les rapports de force entre entreprises historiques, acteurs du numérique et nouveaux entrants, chacun d'entre eux tirant profit de la donnée selon ses codes propres.

REPENSER L'ORGANISATION TRADITIONNELLE DE SA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT GRÂCE AUX DONNÉES : L'EXEMPLE DE WALMART

Walmart possède un des plus importants systèmes d'information du secteur privé au monde. L'utilisation de technologies innovantes (système de satellite et puces RFID) couplée à une importante base de données permettent à l'entreprise de prévoir la demande, de suivre et prévoir les niveaux de stocks et d'améliorer la gestion des réseaux logistiques et du service client. Ce qui fait la particularité de Walmart est qu'elle partage l'ensemble de ses données avec ses partenaires, tous les maillons de sa chaîne d'approvisionnement étant connectés aux mêmes systèmes d'information. En résulte un mode de fonctionnement décentralisé, basé sur la coopération fréquente et informelle entre les magasins, les centres de distribution et les fournisseurs, leur permettant d'avoir une meilleure visibilité. C'est à ce titre que certains stocks sont par exemple pilotés par les fournisseurs et non plus par le distributeur.

VI. GOOD ET BAD BUZZ AUTOUR DE LA DONNÉE ET RÔLE DE LA SOCIÉTÉ CIVILE

Le contenu de ce chapitre a été approfondi lors d'un atelier de travail avec le concours de Manon Molins, FING.

1. UNE COUVERTURE MÉDIATIQUE DE PLUS EN PLUS IMPORTANTE

Bien qu'elle représente une source de valeur et d'innovation, l'utilisation des données peut avoir des conséquences considérables sur l'image et la réputation des entreprises.

La prise de parole d'un nombre croissant de médias sur la façon dont certains acteurs économiques tirent parti des données personnelles a permis de mettre en lumière les limites éthiques à ne pas franchir. Même si les entreprises en question visent dans la plupart des cas une amélioration du service rendu, cette médiatisation favorise une prise de conscience de l'opinion publique sur la nécessité de protéger ses données personnelles et sur les dérives potentielles que leur mauvaise utilisation peut engendrer.

Plusieurs cas de figure illustrant les conséquences des traitements des données sur l'image de marque sont ainsi observables :

+ **Les vols ou les piratages de données :** des sociétés comme Twitter, Yahoo ou Myspace ont dû faire face au vol de données de millions de comptes de leurs utilisateurs. Au-delà de la perte de confiance des utilisateurs dans les solutions proposées, ce type d'incidents peut engendrer des conséquences financières importantes¹⁴.

+ **La présence de clauses abusives ou l'opacité des conditions générales d'utilisation :** plusieurs médias ou organismes indépendants ont rappelé à l'ordre les entreprises jouant délibérément sur la longueur ou la complexité de leurs CGU (présence de liens hypertextes, précisions disponibles uniquement en langue étrangère, technicité des termes...) pour y introduire des clauses jugées abusives ou illicites, leur octroyant le droit de collecter, d'utiliser ou de transmettre les données selon des règles discutables. Ce fut par exemple l'accusation portée par l'UFC-Que Choisir ? à Facebook, Google et Twitter en 2013.

+ **La collecte abusive de données ou de métadonnées :** des polémiques éclatent régulièrement autour de la collecte massive et opportuniste de données, autres que celles initialement prévues pour délivrer le service en question (ce fut par exemple le cas de Google Street View collectant les données de réseaux Wi-Fi privés¹⁵) ou en

¹⁴ ► Voir à ce titre la dépréciation de 1 milliard de dollars demandée par Verizon lors du rachat de Yahoo! (techcrunch.com/2016/10/06/report-verizon-wants-1-billion-discount-after-yahoo-privacy-concerns/)

cas de non-information des utilisateurs des conditions de collecte ou d'utilisation (LinkedIn a notamment dû rendre des comptes suite à des paramètres définis par défaut, permettant au réseau social d'utiliser des données personnelles à des fins publicitaires¹⁶). Au-delà des données personnelles, les retombées financières ou médiatiques liées à un manque de transparence peuvent également concerner les métadonnées, souvent aussi sensibles que les données elles-mêmes.

+ **L'utilisation de données à des fins de profilage, de tracking ou de ciblage :** plusieurs entreprises ont été exposées médiatiquement après avoir utilisé des données personnelles ou l'analyse des comportements sur internet, comme bases pour proposer des offres spécifiques (à l'image d'Admiral, assureur britannique proposant une assurance automobile dont le tarif varie en fonction du contenu des publications Facebook de ses clients. Ou de l'offre de crédit en ligne développée par Credilikeme, dans le cadre de laquelle la solvabilité des utilisateurs est évaluée grâce aux comportements sur internet) ou pour cibler des publics sensibles (enfants, personnes vulnérables...).

+ **Le cumul ou l'échange de données entre entreprises,** ou le rachat d'une entité par une autre (rachat de LinkedIn par Microsoft ou de Whatsapp par Facebook par exemple) peut faire l'objet de fortes inquiétudes quant au respect de la vie privée et aux nouvelles finalités pour lesquelles les données vont être utilisées, notamment si les politiques de gestion des données sont différentes entre les deux acteurs concernés ou si des cas de fuite de données ont été recensés auparavant.

+ **Les potentielles discriminations**

induites par les algorithmes sont également un sujet médiatisé, qui entache largement la notoriété et la confiance que les utilisateurs portent à la solution associée : le risque est d'autant plus prégnant lorsque des données liées à l'origine sociale, culturelle ou au sexe sont utilisées pour du ciblage publicitaire ou de la recommandation.

+ **Les impacts environnementaux liés aux données** sont de plus en plus l'objet d'alertes lancées par des ONGs comme Greenpeace, qui publie chaque année son classement Clicking Clean pour faire la transparence sur l'implication des entreprises du numérique dans la transition énergétique¹⁷.

+ Enfin, il est nécessaire de rappeler que des **politiques internes de gestion des données défaillantes**, spécialement si les collaborateurs ont accès à des données sensibles, peuvent entacher l'image de marque, rendant l'accompagnement et la sensibilisation essentielles¹⁸.

Une grande partie de ces controverses est couverte par le nouveau règlement européen. Il en va de même des problématiques autour de la transmission de données (ou le refus de le faire) aux autorités gouvernementales, du transfert de données entre pays aux législations différentes ou encore du respect du droit à l'oubli qui ont également marqué le paysage médiatique ces dernières années¹⁹.

¹⁵ ► Source : theguardian.com

¹⁶ ► Source : lexpansion.lexpress.fr

¹⁷ ► Source : www.greenpeace.org/

¹⁸ ► Voir notamment la polémique autour des pratiques de Uber sur les accès des salariés aux données personnelles des clients (www.lemonde.fr/pixels/article/2016/12/13/uber-accuse-de-ne-pas-proteger-les-donnees-de-ses-utilisateurs-et-d-entraver-la-justice_5048005_4408996.html).

¹⁹ ► Voir exemple de Telephonica (www.usine-digitale.fr/article/les-abonnes-de-telephonica-pourront-reclamer-une-remuneration-aux-gafas-en-echange-de-leurs-donnees.N434152)



UNE GESTION PROACTIVE ET RESPONSABLE DES DONNÉES : UN ATOUT DE DIFFÉRENCIATION ET D'IMAGE

Au-delà du risque d'exposition médiatique en cas de mauvaise gestion des données, une prise de position affirmée et la mise en avant de bonnes pratiques sont des opportunités à saisir pour les entreprises. Il peut s'agir :

De faire le choix de rendre ses données publiques afin d'alimenter les systèmes d'open-data et contribuer à la résolution d'enjeux sociétaux.

La RATP, encouragée par la législation française, a décidé de mettre l'ensemble de ses données « temps réel » sur la circulation de ses métros, bus et tramways sur une plateforme dédiée, permettant ainsi à d'autres acteurs de la mobilité d'en bénéficier.

De mettre à disposition des utilisateurs des outils qui leur permettent de mieux comprendre ou de se réapproprier la gestion de leurs données.

Acxiom, via son site www.abouthedata.com, permet aux utilisateurs d'accéder à tout ou partie de leurs données tandis que l'opérateur de télécoms espagnol Telefonica travaille à l'élaboration de solutions pour rétribuer les utilisateurs qui cèdent leurs données aux GAFA.

De repenser son business model autour de l'usage responsable des données et de la privacy pour en faire un levier de différenciation.

Plusieurs entreprises, à l'image de DuckDuckGo, Qwant ou Wickr construisent leurs offres autour d'une promesse de transparence et de respect de la vie privée des utilisateurs.

2. UNE SOCIÉTÉ CIVILE QUI S'ORGANISE

Pour avancer vers une utilisation plus responsable et éthique des données, l'action de la société civile est indispensable et a contribué à rendre visible et à prendre en charge l'ensemble des enjeux évoqués plus haut.

Il peut s'agir d'associations ou d'organismes généralistes, ayant intégré la question des données et du numérique à leurs préoccupations dès lors qu'elle touchait aux droits fondamentaux ou aux intérêts des individus, ou d'autres qui se sont constitués spécifiquement autour de ces enjeux.

Les sujets traités sont variés : liberté d'expression et d'information, propriété intellectuelle et droits d'auteur, respect de la vie privée, libre accès au digital, lutte contre la censure et les discriminations, développement des capacités des citoyens et des minorités grâce au digital, intelligence artificielle et éthique des algorithmes, promotion de la recherche et de l'innovation...

Leurs moyens d'action varient eux aussi : de l'action directe ou militante (discussion avec les gouvernements et les législateurs, lobbying, appels à pétitions, actions-choc, hacking et investigation, publication de documents confidentiels, participation aux débats) à l'accompagnement des pouvoirs publics et des citoyens (campagnes d'information, actions de sensibilisation, éducation, assistance juridique, publication de rapports et de guides méthodologiques, accompagnement et financement de projets innovants, recherche et prospective...).

**Nous vous proposons ici
un aperçu non-exhaustif
de différentes associations
et organismes actifs dans
le domaine des données
et du numérique**

Aperçu non-exhaustif de différentes associations et organismes actifs dans le domaine des données et du numérique :

Associations de tutelle ayant pour vocation d'influencer les pouvoirs publics et institutions pour la défense des droits fondamentaux :



Influence et sensibilisation des pouvoirs publics et des institutions quant aux défis sociétaux liés à la transformation numérique :



Défense des droits fondamentaux et sensibilisation des citoyens quant à leurs droits :



Recherche et éducation des parties prenantes :



Information, assistance et défense des intérêts des consommateurs et usagers :



Sensibilisation et influence via des actions militantes et/ou des campagnes participatives :



Plateformes de citoyens militants pour un internet libre et gratuit :



VII. GLOSSAIRE

+ **API** : une Application Programming Interface est une interface de programmation applicative qui sert de façade par laquelle un logiciel offre des services à d'autres logiciels.

+ **Autométrisation** : ou « *quantified self* » renvoie à un ensemble de pratiques variées qui ont toutes pour point commun de mesurer et de comparer avec d'autres personnes des variables relatives à son mode de vie : nutrition, activités physiques, poids, sommeil... (source : CNIL).

+ **Empreinte environnementale** : désigne l'ensemble des impacts négatifs d'une organisation ou d'un individu sur l'ensemble des dimensions de l'environnement (eau, biodiversité, sols, air, etc.).

+ **Externalité** : une externalité est le fait qu'un acteur économique crée, par son activité, un effet externe en procurant à un individu ou une organisation et sans contrepartie monétaire, une utilité ou un bénéfice, ou au contraire une nuisance ou un dommage sans compensation.

+ **GAFA** : acronyme désignant les quatre leaders du numérique américains que sont Google, Apple, Facebook et Amazon.

+ **Machine learning** : ou « apprentissage automatique », champ d'étude de l'intelligence artificielle, concerne la conception, l'analyse, le développement et la mise en place de méthodes permettant à une machine d'évoluer par un processus systématique, et ainsi de remplir des tâches difficiles ou problématiques grâce à des algorithmes. Les algorithmes utilisés permettent, dans une certaine mesure, à un système piloté ou assisté par ordinateur, d'adapter ses analyses et ses comportements en réponse, en se fondant sur l'analyse de données.

+ **Modèle serviciel** : ou « modèle fonctionnel », consiste à remplacer la vente d'un bien par la vente d'« une solution adossée à une performance contractualisée et fondée sur l'usage d'un ensemble intégré de biens et de services » (source : Gaglio G., Lauriol J. et Du Tertre C., *L'économie de la fonctionnalité : une voie nouvelle vers un développement durable ?*).

+ **Partie prenante** : une partie prenante (en anglais : stakeholder) est un acteur, individuel ou collectif (groupe ou organisation), activement ou passivement concerné par une décision ou un projet ; c'est-à-dire dont les intérêts peuvent être affectés positivement ou négativement à la suite de son exécution (ou de sa non-exécution).

+ **RSE** : la Responsabilité Sociétale (ou Sociale) des Entreprises est la prise en compte par celles-ci, sur une base volontaire, des préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités et dans leurs interactions avec leurs parties prenantes.

+ **Scraping** : technique qui permet d'extraire des textes ou des informations d'un site web existant grâce à des algorithmes.

+ **Yield management** : technique de gestion tarifaire des capacités disponibles (chambres d'hôtel, sièges d'avion, etc.) qui a pour objectif l'optimisation du remplissage et du chiffre d'affaires par la modulation des tarifs.

VIII. PRÉSENTATION DES PARTICIPANTS À L'ACTION TANK DATA RESPONSABLE

+ Le groupe de réflexion qui est à l'origine de ce Livre Blanc a été animé par deux cabinets de conseil spécialistes de la responsabilité sociétale :



Imagin'able

Imagin'able a pour vocation de réconcilier la création de valeur avec sa finalité sociétale en œuvrant à l'amélioration des pratiques d'aujourd'hui et à la création des business models et des produits et services de demain.

Cabinet de conseil spécialiste des problématiques de responsabilité sociétale, il accompagne les entreprises dans leurs transitions environnementale, sociale et sociétale en concevant et mettant en œuvre des stratégies et des innovations positives.

UTOPIES®

Utopies

Fondée par Elisabeth Laville il y a 25 ans, Utopies est l'agence pionnière des stratégies d'entreprises orientées Développement Durable et impact positif en France.

Utopies produit également, dans le cadre de son activité de Think Tank, un certain nombre de publications qui viennent alimenter le débat sur les sujets émergents tel l'innovation et les marques positives, les nouveaux modèles économiques, ou le développement économique local...

Huit entreprises issues de différents secteurs ont participé activement aux six séances de travail nécessaires à la formalisation des principes, outils et bonnes pratiques.



BOUYGUES CONSTRUCTION

Acteur global de la construction présent dans plus de 80 pays, Bouygues Construction conçoit, réalise et exploite des projets dans les secteurs du bâtiment, des infrastructures et de l'industrie.

Leader de la construction durable – responsable et engagé - Bouygues Construction fait de l'innovation sa première valeur ajoutée : une « innovation partagée » au bénéfice de ses clients, tout en améliorant sa productivité et les conditions de travail de ses 50 100 collaborateurs.



BOUYGUES TELECOM

Opérateur global de communications, la stratégie de Bouygues Telecom est la même depuis 20 ans : démocratiser les nouvelles technologies. Bouygues Telecom innove pour apporter tous les jours à ses 16,9 millions de clients le meilleur de la technologie numérique. Réseaux 4G, fibre, services dans le mobile, le fixe et le Cloud leur permettent de profiter simplement, pleinement et où qu'ils soient, de leur vie digitale... #welovetechnology.



COVÉA

Assureur mutualiste solide et puissant, le groupe Covéa est bâti sur la synergie des forces et des identités de ses mutuelles fondatrices et de ses partenaires et alliés. Riche de ses 3 marques, MAAF, MMA et GMF, Covéa développe sereinement un modèle singulier et durable qui conjugue solidarité et responsabilité, performance et bienveillance.

Aujourd'hui, Covéa regroupe plus de **11,5 millions de sociétaires** et clients et a enregistré, en 2016, un chiffre d'affaires de 16,4 milliards d'euros.



CRÉDIT AGRICOLE SA

Le groupe Crédit Agricole est le **premier financeur de l'économie française** et l'un des tous premiers acteurs bancaires en Europe. Leader de la banque de proximité en Europe, le Groupe est également premier gestionnaire d'actifs européen, premier bancassureur en Europe et deuxième acteur mondial en financements verts.

Fort de ses fondements coopératifs et mutualistes, de ses 138 000 collaborateurs et 31 000 administrateurs de Caisses locales et régionales, le groupe Crédit Agricole est **une banque responsable et utile**, au service de 52 millions de clients, 9,3 millions de sociétaires et 1 million d'actionnaires individuels.

Grâce à son modèle de banque universelle de proximité – l'association étroite entre ses banques de proximité et les métiers qui leur sont liés – **le groupe Crédit Agricole accompagne ses clients dans leurs projets en France et dans le monde** : banque au quotidien, crédits immobiliers et à la consommation, épargne, assurances, gestion d'actifs, immobilier, crédit-bail, affacturage, banque de financement et d'investissement, services aux émetteurs et aux investisseurs



EDF

Acteur majeur de la transition énergétique, le Groupe EDF est un énergéticien intégré, présent sur l'ensemble des métiers : la production, le transport, la distribution, le négoce, la vente d'énergie et les services énergétiques. Leader des énergies bas carbone dans le monde, le Groupe a développé un mix de production diversifié basé sur l'énergie nucléaire, l'hydraulique, les énergies renouvelables et le thermique. Le Groupe participe à la fourniture d'énergies et de services à environ 37,1 millions de clients, dont 26,2 millions en France.



GENERALI

Generali France est aujourd'hui l'un des **principaux assureurs dans l'Hexagone**. Le chiffre d'affaires de la compagnie, dont l'implantation en France remonte à 1832, atteint 11 milliards d'euros en 2016. Generali France s'appuie sur plus de 7 000 collaborateurs et agents généraux pour offrir des solutions d'assurances à 8,3 millions de clients, particuliers ou bénéficiaires de garanties dans le cadre de leur activité, ainsi que 800 000 entreprises et professionnels.

Implantée en France depuis 1832, l'activité de Generali s'inscrit dans le temps long et **intègre les enjeux du développement durable**. Grâce à des projets innovants comme le Beeotop, Generali Vitality et Generali Performance Globale, Generali France encourage les comportements responsables et s'engage pour un monde plus durable.



IDEMIA

OT-Morpho devient IDEMIA, **le leader des identités de confiance dans un monde de plus en plus digital**, et a l'ambition de donner aux citoyens comme aux consommateurs, la possibilité d'interagir, de payer, de se connecter, de voyager et de voter en tirant profit d'un environnement désormais connecté.

Sécuriser notre identité est devenu essentiel dans le monde dans lequel nous vivons. En nous engageant pour l'Identité Augmentée, nous réinventons notre manière de penser, de produire, d'utiliser et de protéger cet atout, que ce soit pour les individus ou pour les objets. Nous assurons la confiance et le respect de la vie privée en garantissant que l'ensemble des transactions soient sécurisées, authentifiées et vérifiables pour des clients internationaux des secteurs financiers, des télécommunications, de l'identité, de la sécurité publique et de l'Internet des Objets.



RTE

RTE, Réseau de Transport d'Electricité, est une entreprise de service. Notre mission fondamentale est d'assurer à tous nos clients l'accès à une alimentation électrique économique, sûre et propre. **RTE connecte ses clients par une infrastructure adaptée et leur fournit tous les outils et services qui leur permettent d'en tirer parti pour répondre à leurs besoins, dans un souci d'efficacité économique, de respect de l'environnement et de sécurité d'approvisionnement en énergie**. A cet effet, RTE exploite, maintient et développe le réseau à haute et très haute tension. Il est le garant du bon fonctionnement et de la sûreté du système électrique. RTE achemine l'électricité entre les fournisseurs d'électricité (français et européens) et les consommateurs, qu'ils soient distributeurs d'électricité ou industriels directement raccordés au réseau de transport. 105 000 km de lignes comprises entre 63 000 et 400 000 volts et 48 lignes transfrontalières connectent le réseau français à 33 pays européens, offrant ainsi des opportunités d'échanges d'électricité essentiels pour l'optimisation économique du système électrique. RTE emploie 8 500 salariés. En savoir plus : www.rte-france.com - @rte_france



KEYRUS
nsight into value

BRUNO TEBOUL

SVP Science & Innovation de KEYRUS et membre de la Chaire Data Scientist de l'Ecole Polytechnique.

Diplômé d'une maîtrise de philosophie, d'un DEA de Sciences Cognitives de l'Ecole Polytechnique, d'un Executive MBA à HEC, d'une Thèse de Doctorat de l'Université Paris-Dauphine.

Après une vingtaine d'année passée au sein de grands groupes à des directions marketing et digital et en tant qu'entrepreneur du web (QXL, Brandalley), il a décidé en 2012 de réorienter sa carrière dans le conseil, l'enseignement et la recherche scientifiques. Il est également Enseignant-Chercheur à l'Université Paris-Dauphine.

Ses travaux transdisciplinaires (Philosophie, Economie, Technologies Numériques) s'articulent autour de l'analyse de la mutation numérique et de ses conséquences sociétales.



MANON MOLINS

Co-Responsable du projet MesInfos de la FING

Elle a rejoint la FING en 2014 et a étudié l'Economie et les Sciences Politiques. Elle a étudié l'Economie et les Sciences Politiques à la Sorbonne (Paris 1) ainsi que l'Ingénierie de l'Information au CNAM. Elle contribue également au programme annuel de prospective Questions Numériques - cycles Transitions et Transitions2, particulièrement sur les enjeux liés aux territoires et à l'action publique.



CNIL
COMMISSION NATIONALE
INFORMATIQUE & LIBERTÉS

OLIVIER DESBIEY

Manager Innovation et Prospective de la CNIL

Il est chargé d'études prospectives au sein du Département des Technologies et de l'Innovation et contributeur du LINC (Laboratoire d'Innovation Numérique de la CNIL). Les activités d'innovation ont vocation à nourrir la réflexion prospective de la CNIL, en explorant des idées émergentes et en portant des projets d'innovation dans les domaines des données personnelles et de la protection de la vie privée.

Economiste de formation, Olivier Desbiey évoluait auparavant au sein de la direction de l'innovation d'un grand groupe sur les sujets de confiance numérique.



SS
SIMON ASSOCIÉS
RESEAU SIMON AVOCATS

MATTHIEU BOURGEOIS

Avocat Associé - Droit des technologies numériques - Propriété intellectuelle de SIMON ASSOCIÉS

Il a rejoint le cabinet Simon Associés en avril 2016 afin de créer et d'animer le Département Nouvelles Technologies / Propriété intellectuelle. Il est avocat au barreau de Paris depuis 2004 et a développé une expertise en matière de droit des données, basée sur une pratique transversale inédite qui permet d'évaluer, de sécuriser et de valoriser les investissements de ses clients en matière de data.

Il est également membre de DAMA France, association internationale fédérant des professionnels dans le but de promouvoir les concepts et les bonnes pratiques en matière de gestion des données. Il est à l'origine du groupe de travail « Data : usages et réglementation ».

+ NOS REMERCIEMENTS vont aux experts qui sont intervenus lors des différentes sessions de travail. Par leurs expertises, leurs exemples et leurs positions, ils ont pu nourrir les réflexions et permettre de faire émerger les propositions de ce Livre Blanc.

+ LA RÉDACTION DE CE LIVRE BLANC a été réalisée par Baptiste Carpentier et Juliette Dall'Agata pour Imagin'able et Antoine Joint et Julie Jouvencel pour Utopies.

+ LE MONTAGE AINSI QUE L'IDENTITÉ VISUELLE « Data Responsable » ont été réalisés par Eléonore Bem.

DATA

RESPONSABLE



contact@imaginableforgood.com

UTOPIES®

info@utopies.com