

# Les partenariats de données numériques

**LES PARTENARIATS DE DONNÉES NUMÉRIQUES:  
METTRE LES BASES D'UNE GOUVERNANCE DE DONNÉES  
COLLABORATIVE DANS L'INTÉRÊT DU PUBLIC**

---

Sarah Gagnon-Turcotte  
Miranda Sculthorp  
Steven Coutts

---

Février 2021

---

Grâce au soutien de :

**SYNAPSE C**



Laboratoire d'innovation  
urbaine de Montréal



NordOuvert

## SOMMAIRE EXÉCUTIF

À l'ère de la transformation numérique et de l'intelligence artificielle, les données et les enjeux qu'elles soulèvent sont sous les feux de la rampe, qu'il s'agisse de données ouvertes ou de données massives (*big data*). Motivé par le potentiel de leur mise en commun, un nombre croissant d'acteurs publics, privés et de la société civile s'intéresse au partage de données numériques entre tiers pour atteindre des objectifs d'intérêt public ou résoudre des problèmes sociaux complexes. De nouvelles formes de collaboration interorganisationnelle émergent chaque jour en vue de partager, combiner, croiser et valoriser des jeux de données.

Ces partenariats de données numériques demandent toutefois temps, efforts, ressources et une collaboration soutenue. Leur succès exige également la mise en place d'une solide gouvernance des données apte à protéger le public et maintenir sa confiance.

**Les organisations désireuses de se lancer dans de telles initiatives trouveront dans le présent rapport une discussion des différents facteurs de succès et d'activation des partenariats de données numériques ainsi que des informations pratiques pour les guider dans la construction d'une gouvernance des données partagées qui soit collaborative, responsable, efficace et imputable.**

### Les partenariats de données numériques : définitions et concepts

Au cours de nos recherches, il est rapidement apparu qu'il n'existait pas de modèles clé en main en matière de partenariats de données et de leur gouvernance, qui pourraient être facilement dupliqués et mis à l'échelle. Malgré l'intérêt suscité par certains concepts comme les fiduciaires de données ou les communs numériques, les expériences pratiques, matures et documentées, demeurent encore trop rares.

Nous avons toutefois discerné que certains facteurs organisationnels ainsi que le contexte social et politique dans lequel se situent les partenariats de données numériques influencent grandement le cadre de gouvernance des données que devraient privilégier les organisations qui partagent et échangent leurs données. En effet, malgré la diversité des configurations des organisations privées, publiques et de la société civile qui les composent, du type de données qu'ils valorisent et des objectifs qu'ils poursuivent, les partenariats de données réussis sont généralement caractérisés par le rôle décisif de la collaboration dans leur succès. Par ailleurs, en reconnaissance des préoccupations des citoyens quant aux risques associés à de nouvelles avancées technologiques et en l'absence d'un cadre réglementaire éprouvé pour protéger leurs droits, il semble que les partenariats de données qui inscrivent leurs visées dans la recherche du bien commun ont une plus grande légitimité et capacité d'action.

Ces constats sont documentés dès le premier chapitre de notre rapport, puisqu'ils ont orienté l'ensemble de notre travail d'analyse et d'exploration des meilleures pratiques en matière de gouvernance des données.

## Les principales composantes de la gouvernance des données

Alors que les partenariats de données numériques se multiplient et que les preuves de leur potentiel s'accumulent, un nombre croissant d'acteurs œuvrant dans des secteurs autres que celui des technologies de l'information s'y intéressent. Le second chapitre offre donc une base de connaissances utile et un vocabulaire commun pour définir ce en quoi consiste la gouvernance des données.

**Définie simplement, la gouvernance des données détermine qui prend les décisions, comment elles sont prises et comment les décideurs sont tenus responsables en ce qui a trait à la collecte, l'utilisation, le partage ou le contrôle des données d'une organisation ou d'un groupe.**

Pour faciliter la compréhension de cette définition, nous avons eu recours à un cadre conceptuel développé par Abraham, Schneider et vom Brocke (2019) pour circonscrire les éléments constitutifs de la gouvernance des données. Ce cadre est d'abord descriptif et non normatif. Il souligne l'influence des conditions préexistantes sur la gouvernance (le cadre législatif ou la culture d'entreprise par exemple), puis identifie trois éléments clés permettant de délimiter le périmètre de la gouvernance des données,

soit le niveau de gouvernance organisationnel, les caractéristiques des données (partagées) et le champ d'application de la gouvernance, lesquels en retour influencent les mécanismes concrets à travers lesquels s'opérationnalise la gouvernance au quotidien.

## Trois principes phares pour une gouvernance des données dans l'intérêt du public

Le troisième chapitre est consacré à une discussion approfondie de plusieurs catégories de ces mécanismes de gouvernance. Nous abordons notamment les notions de consentement éclairé, d'anonymisation, d'évaluation des risques, de qualité des données, de standardisation et d'interopérabilité, de gestion des accès, de contrôle de la conformité et d'auditabilité des décisions. Les mécanismes pouvant être déployés sont aussi nombreux que les enjeux qu'ils cherchent à encadrer. Leur choix doit prendre en considération non seulement les conditions préexistantes, mais aussi le contexte de chaque partenariat et le périmètre de la gouvernance établi.

Afin d'aider les organisations à orienter les choix qu'elles font en matière de gouvernance vers des finalités moralement et socialement désirables, nous avons structuré ce chapitre autour de trois grands principes phares. Ainsi, nous proposons que le cadre de gouvernance mis en place par les partenariats de données numériques soit guidé par les principes suivants :

- **Responsabilité : Valoriser les données de manière responsable et éthique**
- **Efficacité : Gérer les données de manière efficace et cohérente**
- **Imputabilité : Évaluer en continu la conformité et l'impact**

## Perspectives montréalaises

Finalement, dans le dernier chapitre du rapport, nous présentons le résultat d'entretiens menés avec des représentants d'organisations montréalaises engagées dans diverses initiatives de partage de données. Les expériences et les perspectives concrètes de ces acteurs issus du milieu des arts et de la culture ou participant au programme de ville intelligente *Montréal en commun*, ont joué un rôle incontestable dans l'évolution de ce rapport. Ils ont notamment permis de confirmer l'influence des facteurs organisationnels comme condition d'activation et facteur de succès des partenariats de données.

En effet, les entretiens ont mis en évidence le rôle de la culture de la donnée au sein de l'organisation dans le degré d'adhésion à une initiative de partage de données, le manque de capacité organisationnelle et les coûts de la production des données comme freins à la participation et l'importance du soutien de tiers (experts légaux, initiatives gouvernementales, fonds publics, etc.) en réponse à la complexité des enjeux soulevés ou des exigences techniques, pour ne citer que ceux-là.

**Malgré ces importants obstacles, nous avons néanmoins constaté l'intérêt réel des participants à explorer et développer des modèles alternatifs de gouvernance des données, qui sont adaptés à leurs besoins et leurs ambitions.**

## Conclusion

Ce rapport a été rédigé avec l'intention de faire œuvre utile en contribuant au corpus théorique et pratique existant sur la gouvernance des données. Nous espérons qu'il soutiendra également et de manière concrète, le mouvement en faveur du partage et de la mutualisation des données au Québec, où depuis quelques années déjà des acteurs clés, comme Synapse C et le Laboratoire d'innovation urbaine de la Ville de Montréal, se sont lancés dans l'exploration et l'expérimentation de nouvelles approches en matière de gouvernance des données.

Pour ceux qui seront tentés de se lancer dans l'aventure, nous concluons ce rapport en résumant quelques-uns de nos apprentissages, espérant qu'ils sauront contribuer à leur succès futur.

- **Reconnaître que l'intérêt public est défini et négocié par les citoyens**
- **Investir du temps dans votre processus collaboratif et d'expérimentation**
- **Créer une gouvernance des données adaptée à vos besoins**
- **Documenter votre impact et partager vos succès**