swissVR

swissVR Impulse II/2022
Novembre 2022

Impulsion pour administratrices et administrateurs :

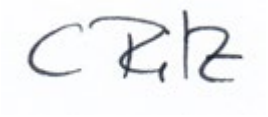
Transformation numérique responsable

Préface

La transformation numérique a d'importantes répercussions sur les entreprises et leur environnement. Cela exige de la part des conseils d'administration de changer leur vision et leur mode de réflexion et de procéder à des choix stratégiques responsables.

Quelles sont les opportunités mais aussi les risques liés à l'utilisation de données et de technologies telles que l'intelligence artificielle ? Comment est-il possible d'agir de façon immorale dans le respect de la loi ? Et pourquoi vaut-il la peine pour les entreprises de prendre dûment en compte les nouvelles attentes de leurs actionnaires et de leurs autres parties prenantes ?

Ce numéro de swissVR Impuls examine les effets de la transformation numérique sur l'économie et la société et met en lumière les questions éthiques qui se posent. Il explique comment les conseils d'administration peuvent organiser et accompagner ce processus de manière responsable. Les conseils d'administration doivent s'intéresser aux évolutions technologiques actuelles et les évaluer sous l'angle de leur valeur ajoutée pour l'entreprise. Dans le même temps, elles doivent agir dans le respect de la loi et mettre en place des garde-fous de leur propre initiative afin de garantir une gestion responsable des données et des nouvelles technologies, en accord avec les valeurs de l'entreprise. Les conseils concrets et les informations de ce guide pratique peuvent être intégrés au travail stratégique du conseil d'administration.



Cornelia Ritz Bossicard

Présidente de swissVR

Christoph Lengwiler

Vice-président de swissVR

Cornelia Diethelm

Fondatrice du Centre for Digital Responsibility

Orlando Budelacci

Experte en éthique numérique

Ce swissVR Impuls a été élaboré par swissVR en collaboration avec Centre for Digital Responsibility et Hochschule Luzern et avec des soutien du KBA NotaSys Integrity Funds.

Autorenschaft:

Cornelia Diethelm, Experte en éthique numérique, entrepreneuse et membre du conseil d'administration,
cornelia.diethelm@digitalresponsibility.ch

Prof. Dr. Orlando Budelacci, Vice-directeur et expert en éthique numérique, Hochschule Luzern,
orlando.budelacci@hslu.ch

Cornelia Ritz Bossicard, administratrice indépendante, présidente de swissVR,
cornelia.ritz@swissvr.ch

Prof. Dr. Christoph Lengwiler, maître de conférences externe et directeur CAS CA de la Haute école de Lucerne, vice-président de swissVR,
christoph.lengwiler@swissvr.ch

Page titre: unsplash.com / AbsolutVision

Cette publication constitue une aide d'orientation pour les entreprises concernées et intéressées, notamment les PME. Elle reflète les conclusions et les expériences des auteurs et n'exprime ni l'opinion, ni les recommandations concrètes de l'association swissVR à l'intention de ses membres. Les auteurs, swissVR et ITZ InnovationsTransfer Zentralschweiz n'assument aucune responsabilité ni garantie quant à l'exactitude et à l'adéquation des mesures et déclinent toute responsabilité pour tout dommage financier direct, indirect ou autre pouvant survenir si une personne agit ou omet d'agir sur la base de ces informations.

swissVR est une association suisse indépendante regroupant des membres de conseils d'administration, créée par des administrateur.trice.s pour les administrateur.trice.s. À travers son offre, elle contribue à la professionnalisation de l'activité des conseils d'administration suisses. swissVR promeut l'échange d'expériences entre les membres de conseils d'administration d'entreprises opérant dans tous les secteurs, et propose à ses quelque 1'100 membres une offre d'informations et de formations adaptée à leurs besoins. swissVR s'adresse uniquement aux personnes assumant un mandat actif d'administrateur.trice.

Pour plus d'informations sur swissVR et l'adhésion à l'association : www.swissVR.ch

(Version du 4 novembre 2022)

Transformation numérique responsable

La réflexion stratégique sur les opportunités et les risques de la transformation numérique doit également être abordée et ancrée dans l'entreprise au niveau du conseil d'administration. Car tout ce qui est possible n'est pas accepté par la société. Les parties prenantes et les investisseurs souhaitent que les données et les technologies basées sur les données soient utilisées de manière responsable et créent une réelle valeur ajoutée. Les actions discutables ou indésirables sur le plan éthique doivent être évitées. D'ores et déjà, de bonnes pratiques commencent à se mettre en place et sont appliquées volontairement par les entreprises, par exemple les directives éthiques, la clarification de la gouvernance des données et la transparence de la communication. En sa qualité de sparring partner de la direction, le conseil d'administration doit notamment veiller, par le biais de la stratégie et de la gestion des risques, à ce que le potentiel de la numérisation soit exploité conformément aux valeurs de l'entreprise, aux attentes des principales parties prenantes et aux prescriptions légales.

1. La transformation numérique présente des opportunités et des risques pour les entreprises

La transformation numérique transforme l'économie et la société et crée de nouvelles opportunités et de nouveaux risques pour les entreprises. De nouveaux défis juridiques et éthiques se posent, en particulier dans le cadre de l'utilisation des systèmes d'intelligence artificielle (IA). Ces défis se multiplieront à l'avenir, car ces systèmes d'intelligence artificielle sont de plus en plus performants et leurs champs d'application ne cessent de s'élargir. Le législateur réagit à ces évolutions technologiques en édictant un grand nombre de réglementations, qui sont continuellement complétées et étendues. Indépendamment de ces exigences légales, qui doivent être respectées, il appartient aux entreprises et, en fin de compte, à leur conseil d'administration de saisir les opportunités et de prendre des décisions responsables qui apportent des améliorations sans entraîner d'effets indésirables non acceptables sur le plan éthique.

> Conseil : l'intelligence artificielle est la technologie clé de notre époque. En outre, d'autres technologies numériques prennent de plus en plus d'importance pour l'économie. Il s'agit notamment de l'Internet des objets (IoT), de la réalité mixte (réalité augmentée et virtuelle), de la blockchain et de la robotique. C'est ce qu'illustre la *Top 10 Emerging Technology List* de l'association CompTIA.

1.1 Opportunités de la transformation numérique

L'utilisation des données et des technologies numériques ouvre de nouvelles perspectives aux entreprises, qui ont un impact positif sur le progrès économique et peuvent œuvrer dans l'intérêt de la société, comme le montrent les exemples ci-dessous.

Optimiser les offres et les produits

Les données disponibles peuvent être utilisées de manière ciblée dans l'intérêt de l'entreprise et de la clientèle. Dans le domaine Consumer, par exemple, il est possible de développer des campagnes ciblées et d'établir des prévisions sur le comportement d'achat tout au long du parcours client. Les systèmes de recommandation sont également très utiles. Ils aident à déterminer les offres appropriées parmi un grand nombre d'alternatives. En outre, les offres d'apprentissage numériques peuvent être réalisées indépendamment du temps et du lieu et à son propre rythme. Dans l'industrie, il est possible d'établir des prévisions sur le moment de la maintenance des machines et de réduire ainsi les arrêts coûteux. Le contrôle de la qualité peut être optimisé et automatisé en intégrant les données de l'ensemble du processus de production dans l'évaluation.

Préserver les ressources

L'utilisation accrue des applications numériques permet d'économiser de précieuses ressources. Par exemple, le processus d'onboarding numérique réduit les charges de personnel pendant le processus

de recrutement et facilite l'entrée rapide dans l'entreprise. Dans le diagnostic médical, les données d'imagerie peuvent être analysées automatiquement, par exemple pour analyser des radiographies ou détecter des caries ou un cancer cutané malin à un stade précoce. Les hôpitaux optimisent leur consommation de désinfectants et renforcent la sécurité de leurs patientes et patients en prenant en compte le comportement du personnel en matière d'activité physique. Les robots peuvent effectuer des tâches simples et soulager ainsi les collaboratrices et collaborateurs dans les travaux pénibles et répétitifs (p. ex. robots de sécurité, de service et de transport, livraison de colis par drones, robots collaboratifs pour la production et la logistique). La numérisation des réseaux électriques et l'installation de compteurs intelligents dans les foyers permettent de faire des prévisions et de contrôler la consommation d'électricité.

Mettre en relation la technologie et le développement durable

Les domaines d'application des nouvelles technologies s'élargissent constamment et offrent une multitude de possibilités d'utilisation qui peuvent être mises à profit pour le bien-être humain tout en favorisant le développement durable. Les données permettent d'optimiser les processus de transport et d'éviter les trajets à vide. Les systèmes complexes aident à contrôler les feux de circulation, à optimiser les flux de trafic et à réduire les émissions. Dans le domaine du tri des déchets, des systèmes robotisés sont utilisés pour l'élimination des déchets en mer. En outre, les technologies numériques offrent de nouvelles possibilités d'améliorer la transparence du cycle de vie des produits et de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Conseil : la *Charte de la numérisation durable* du Collaborating Centre on Sustainable Consumption and Production (CSCP) offre une aide pratique. Elle se concentre sur six domaines d'action : promouvoir la consommation et les modes de vie durables, ancrer la durabilité dans la chaîne d'approvisionnement, instaurer la confiance numérique et façonner le monde du travail de demain. La Charte aide les PME à identifier les principes et les champs d'action qui les concernent et à prendre des mesures.

Renforcer les liens sociaux

Les plateformes numériques (telles que les réseaux sociaux, les outils collaboratifs, les applications de réalité augmentée et virtuelle) permettent de renforcer les relations sociales entre les personnes et d'encourager les efforts et les projets collectifs. Elles peuvent être utilisées en interne pour mettre les collaboratrices et collaborateurs en relation, faciliter l'intégration dans l'entreprise ou simplifier les contacts entre la clientèle et l'entreprise. Les systèmes d'assistance numérique peuvent contribuer à l'inclusion, par exemple en favorisant la participation sans barrière des personnes handicapées à la société et en renforçant leur autonomie dans tous les domaines de la vie. Les traductions automatisées permettent de surmonter les barrières linguistiques.

Personnaliser les prestations

Les données des clients permettent aux entreprises de proposer et de promouvoir des produits personnalisés. Dans les boutiques en ligne, des recommandations d'achat personnalisées peuvent être formulées en fonction du comportement d'achat et de recherche. Les applications et les appareils tels que les montres intelligentes peuvent aider les utilisatrices et utilisateurs à atteindre des objectifs personnels, comme faire plus d'exercice ou apprendre une langue. La médecine personnalisée recèle également un potentiel en intégrant des données génétiques et d'autres données de santé en plus du tableau clinique. On espère ainsi des thérapies plus efficaces et moins d'effets secondaires.

1.2 Risques de la transformation numérique

Outre les nombreux aspects positifs, les nouvelles technologies comportent également des risques qu'il convient d'identifier, d'évaluer et de gérer. Les exemples suivants illustrent ces risques.

Risque de réputation pour l'entreprise

L'utilisation de nouvelles technologies de reconnaissance faciale ou de marketing peut entraîner des violations de la vie privée. Par exemple, la société américaine Clearview AI utilise de grandes quantités de données accessibles au public pour entraîner son logiciel d'IA pour la reconnaissance faciale. Le scandale Cambridge Analytica a révélé l'utilisation abusive de données personnelles d'utilisateurs de Facebook aux fins de campagnes politiques.

Il ne s'agit pas de respecter seulement le cadre juridique, mais aussi les exigences éthiques (p. ex. agir dans l'intérêt de l'être humain, éviter les dommages) en utilisant les données de manière responsable. Cela inclut notamment la lutte contre les discriminations fondée sur les systèmes décisionnels automatisés. Les effets de ces risques de ré-

putation et de la publicité qui y est associée peuvent être multiples : perte de confiance de la clientèle et des partenaires commerciaux, licenciements, difficultés de recrutement de personnes qualifiées, baisse du cours des actions ou encore nouvelles interventions réglementaires de l'État.

Risque social pour les salarié·e·s

Les systèmes numériques peuvent être utilisés pour surveiller le personnel. Cela limite leur autonomie et nuit à la collaboration des collaboratrices et collaborateurs. L'automatisation des processus commerciaux modifie les exigences en matière de compétences des collaborateur·rice·s, ce qui accroît considérablement la pression et la nécessité d'une ouverture au changement. La transformation numérique peut notamment conduire à des pertes d'emplois dans le domaine des travaux monotones et répétitifs (p. ex. administration, comptabilité, contrôle qualité, contrôle des filiales de vente).

Conseil : le *Future of Jobs Report* du Forum économique mondial (FEM) sur l'avenir du travail met en lumière les changements attendus avec l'introduction des nouvelles technologies. Il analyse l'évolution des exigences du monde du travail et décrit les qualifications et les compétences qui seront requises à l'avenir dans les métiers de demain.

Risques écologiques

Le transfert d'activités aux machines engendre de nouveaux risques pour l'être humain et l'environnement. La défaillance de systèmes complexes peut, par exemple, avoir des effets négatifs sur la commande d'installations contenant des composants chimiques ou de centrales électriques. En outre, toutes les technologies numériques nécessitent beaucoup d'énergie. Les crypto-monnaies consomment beaucoup d'énergie, car elles stockent toutes les transactions dans la blockchain. L'apprentissage de modèles d'IA complexes est également très gourmand en énergie.

Perte de confiance

Ce n'est que lorsqu'ils sont assurés que le résultat des processus automatisés est sécurisé et correct que les individus sont disposés à transférer certaines activités à une machine et à céder ainsi un peu de contrôle. Si cette confiance n'est pas instaurée, les systèmes numériques et les robots ne seront pas en mesure d'accomplir les tâches souhaitées. Par exemple, les systèmes de conduite autonome impliquent que les passagers aient l'assurance d'arriver à destination en toute sécurité et fiabilité.

Conseil : au cours des dernières années, de nombreuses initiatives volontaires d'autorégulation ont vu le jour dans le monde dans le but de développer des produits et des services fondés sur des données fiables et de les rendre transparents. Deux approches se dégagent en la matière. D'une part, il existe des initiatives qui établissent une norme sur la base de critères mesurables (p. ex. le *Data Fairness Label* de Swiss Data Insights Association et le *Digital Trust Label* de Swiss Digital Initiative). D'autre part, il existe des codes et des directives éthiques qui définissent certaines exigences ou certains principes que les entreprises devraient respecter.

Risques juridiques et éthiques

Les nouvelles technologies et l'utilisation d'ensembles de données volumineux peuvent conduire à des décisions indésirables ayant des effets néfastes sur l'être humain et son environnement. Par exemple, il existe un risque de discrimination fondée sur des données qui contiennent déjà des biais ou les accentuent. Il peut en résulter une inégalité de traitement entre les personnes, par exemple en cas d'examen automatisé des dossiers de candidature ou d'analyse d'enregistrements vidéo pendant le processus de recrutement, lorsque les offres d'emploi ne sont plus affichées à partir d'un certain âge (discrimination fondée sur l'âge) ou lorsque les clientes et clients sont traités différemment en fonction de leur sexe ou de leur origine ethnique en raison de stéréotypes, par exemple dans les publicités, les moteurs de recherche ou les demandes de crédit. Un autre risque est la dissolution des anciennes communautés solidaires, par exemple lorsque les primes d'assurance sont calculées sur la base de données individuelles, ce qui peut accroître les inégalités sociales.

Résumé : *la transformation numérique offre d'un côté d'immenses opportunités pour le développement des entreprises et, de l'autre, elle crée de nouveaux risques. Ces risques peuvent être réduits grâce à une gestion responsable des données et des technologies, ainsi qu'à un aménagement réfléchi de l'interaction entre les individus et les applications numériques. La réflexion stratégique sur les opportunités et les risques des applications numériques, en particulier des technologies complexes telles que l'intelligence artificielle, devrait également être abordée et ancrée dans l'entreprise au niveau du conseil d'administration.*

2. Évolution de l'environnement réglementaire

Un grand nombre d'organisations internationales et de pays adoptent des stratégies pour exploiter le potentiel des données et des nouvelles technologies. Par exemple, la création d'un marché unique européen des données est un élément important de la stratégie européenne en matière de données, mise en œuvre par le biais de la loi sur les données et de l'acte sur la gouvernance des données. Le Conseil fédéral suisse souhaite également promouvoir des espaces de données fiables et mettre à disposition des données administratives ouvertes et librement utilisables (Open Government Data).

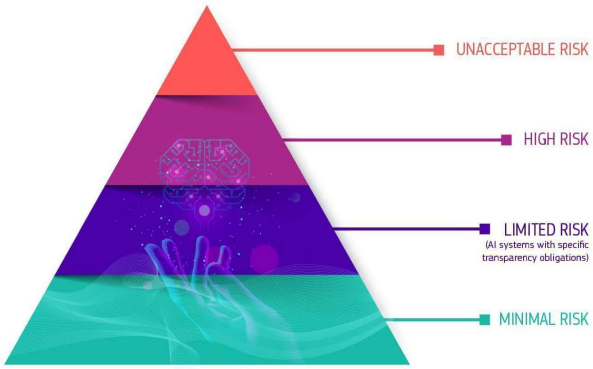
Parallèlement à ces opportunités, les décideurs mondiaux s'attellent activement à la réduction des risques potentiels. Pour les entreprises, il est important de suivre la situation et l'évolution juridiques en Suisse et à l'étranger, car de nombreuses entreprises suisses seront, elles aussi, concernées par les nouvelles prescriptions. Quelques-unes de ces évolutions sont brièvement présentées ci-après.

2.1 Suisse

En Suisse, la législation libérale repose sur le principe selon lequel peu de prescriptions sont nécessaires, car les entreprises respectent leurs propres engagements. Ces dispositions comprennent la nouvelle *loi suisse sur la protection des données* (LPD), qui entrera en vigueur le 1er septembre 2023. Il n'est pas prévu de réglementer l'intelligence artificielle (IA). Fin 2022, le Conseil fédéral décidera si et comment les plateformes de communication doivent être réglementées.

2.2 Union européenne (UE)

Le *règlement général sur la protection des données* (RGPD) s'est imposé comme la norme mondiale en matière de protection des données. Il est considéré en quelque sorte comme le « label biologique » de la protection des données. Cette ambition est également poursuivie avec la « *législation sur l'intelligence artificielle* » (législation IA), qui entrera en vigueur au plus tôt au second semestre 2024. En fonction du risque potentiel renfermé par une application d'IA, certaines conditions doivent donc être remplies afin de protéger les droits fondamentaux des personnes concernées :



Source: Commission européenne (2021)

- *Risques inacceptables :* sont interdits les systèmes d'IA présentant un risque inacceptable, par exemple une notation sociale comme en Chine.
- *Risques élevés :* les fabricants doivent respecter des prescriptions strictes pour les applications à haut risque, par exemple dans les transports et la gestion du personnel.
- *Risques limités :* des règles de transparence s'appliquent aux systèmes d'intelligence artificielle à faible risque, par exemple un chatbot.
- *Risques minimes :* pour la plupart des applications d'IA, aucune condition n'est requise, car leurs risques sont considérés comme minimes.

Une autre question importante au sein de l'UE est celle de la réglementation des plateformes. L'objectif est de renforcer la protection des consommateur·rice·s et d'encourager la concurrence. Il s'agit notamment de la *législation sur les services numériques* et de la *législation sur les marchés numériques*.

2.3 États-Unis

Le « *California Consumer Privacy Act* » (CCPA) s'inspire du RGPD de l'UE. Outre la Californie, d'autres États ont adopté des lois spécifiques (p. ex. sur la protection des données, les données biométriques, la non-discrimination). En outre, une

loi américaine sur la protection des données est en discussion. Dans le domaine de l'intelligence artificielle, un « *Algorithmic Accountability Act* » (AAA) est prévu : l'utilisation de systèmes décisionnels automatisés doit garantir la transparence et répondre des effets négatifs sur les personnes. En complément, la Maison Blanche prépare un « *Bill of Rights for an Automated Society* » afin de mettre l'accent sur les droits et les valeurs des citoyennes et citoyens américains.

2.4 Organisations internationales

Les États membres de même que la Suisse ont adopté des lignes directrices émanant d'organisations internationales (soft law). En font notamment partie les « *Principes sur l'IA de l'OCDE* » et de la « *Recommandation sur l'éthique de l'intelligence artificielle* » de l'UNESCO, premier texte de droit international sur le sujet négocié au niveau mondial. En outre, la Commission spéciale sur l'intelligence artificielle (CAI) du Conseil de l'Europe travaille actuellement à l'élaboration d'un instrument juridiquement contraignant pour réglementer le développement, la conception et l'application des systèmes d'IA. La Suisse préside cette commission. Une proposition devrait être présentée à la fin de 2023.

Ces réglementations et autres prescriptions visent à permettre l'innovation fondée sur les données tout en minimisant les risques potentiels. Leur impact est cependant limité, étant donné que la numérisation est un enjeu mondial et que les progrès technologiques sont extrêmement rapides. Les engagements pris par les entreprises sont tout aussi importants, car tout ce qui est techniquement possible n'est pas accepté par la société.

3. L'interaction entre le droit et l'éthique

Les normes juridiques sont des règles impératives que les entreprises doivent respecter. Du point de vue du conseil d'administration, il importe de veiller à ce que les futurs changements législatifs se traduisent en temps utile par les adaptations nécessaires dans l'entreprise. Le droit doit donc être impérativement respecté. Il est basé sur des textes de loi qui ont une légitimité démocratique. L'État de droit prévoit des peines et des sanctions en cas de non-respect de la législation. En revanche, les directives éthiques se fondent sur des valeurs d'une communauté d'action qui doivent être constamment renégociées et débattues en fonction de leur pertinence actuelle (p. ex. respect de la vie privée, prévention de la discrimination). La violation des normes éthiques n'est pas sanctionnée par l'État, mais porte atteinte à la crédibilité et à la réputation de l'entreprise. Même si toutes les normes légales sont respectées, une entreprise ne se comporte pas forcément toujours selon les attentes de ses parties prenantes. Ces dernières attendent par exemple des entreprises qu'elles ne recourent pas à des pratiques commerciales douteuses et à des techniques de manipulation.

3.1 Normes éthiques

Les nouvelles technologies ouvrent de nouveaux champs d'action et d'application, ce qui soulève également des questions éthiques inédites. Les dark patterns en sont un exemple.

> Cas pratique : les dark patterns (« modèles obscurs ») sont des éléments invisibles de la conception d'interfaces utilisateur et de processus décisionnels sur le web, qui incitent à effectuer un certain choix. Ils poussent les utilisatrices et utilisateurs à faire des actions contraires à leurs intérêts. Cela inclut, par exemple, la pénurie artificielle d'une offre avec un compte à rebours, ce qui accroît la pression à prendre une décision rapide ou la mise en place de nombreuses étapes complexes visant à faire obstacle à une résiliation ou à une annulation. Ces éléments de conception se situent dans une zone grise entre les tentatives légitimes de persuasion et les techniques de manipulation. Que feriez-vous si des personnes se plaignaient de l'utilisation de dark patterns par votre entreprise ?

Les nudges numériques jouent également un rôle important dans la conception de l'architecture décisionnelle des sites Web et des applications. L'objectif est de guider et d'influencer le comportement des utilisatrices et utilisateurs à l'aide de certains éléments de conception. Cela inclut par exemple les rappels, les paramètres par défaut prédéfinis et les retours d'information. Ces « coups de coude » peuvent faciliter les achats en ligne ou, dans le cas d'une application de fitness, aider à atteindre plus facilement l'objectif comportemental défini. Il est important que les nudges soient utilisés dans l'intérêt des personnes concernées et non comme un moyen d'augmenter unilatéralement les profits.

De nombreuses entreprises ont élaboré des directives éthiques qui ne sont pas juridiquement contraignantes, mais qui doivent être respectées dans le cadre d'un engagement volontaire. Elles sont respectées volontairement, car les entreprises veulent s'engager envers la société à respecter cer-

tains principes et certaines lignes rouges afin d'éviter tout effet négatif sur leur réputation. Le respect de normes éthiques, par exemple sous la forme d'engagements concrets (p. ex. renoncement aux darks patterns) ou de principes directeurs (p. ex. protection contre la discrimination, transparence) renforce la confiance de toutes les parties prenantes de l'entreprise. Un exemple d'engagement volontaire est le « *Code d'éthique pour la création de valeur basée sur les données* » développé par la Data Innovation Alliance. Ce code d'éthique est à la disposition de toutes les entreprises. Il aborde les questions éthiques liées au cycle de vie des données et formule des recommandations concrètes. L'objectif est de renforcer la confiance dans l'utilisation des données à valeur ajoutée.

3.2 Actes légitimes

La distinction entre légalité et légitimité est essentielle : les actes sont légaux s'ils ne sont pas contraires au droit applicable d'un pays. Le fondement des actes légaux est l'État de droit, qui légifère selon des procédures démocratiques. Sont légitimes les actes qui ne sont pas contraires aux valeurs et aux normes morales d'une communauté d'action. Les actes légitimes vont au-delà des législations nationales ou internationales. Elles concernent des valeurs et des principes fondamentaux qui peuvent s'appliquer à tous dans des conditions identiques (p. ex, protection de la vie privée, prévention des dommages, non-discrimination). Il s'agit d'actes acceptables et acceptés par la société.

Il peut donc arriver que l'on agisse de manière immorale alors que l'acte concerné est autorisé par loi. Cet aspect est illustré par les pratiques actuelles de reconnaissance faciale ou, plus généralement, de surveillance des personnes dans les lieux publics ou sur le lieu de travail au moyen de caméras. L'État ou les entreprises privées peuvent-ils utiliser ces données à d'autres fins ? Peut-on faire tout ce qui est permis ? Autrement dit, peut-on aussi porter atteinte à la dignité et à la vie privée en respectant la loi ? Le conseil d'administration doit donc intervenir sur deux fronts : il doit veiller au respect de la législation et il doit être attentif aux valeurs de l'entreprise. Ces dernières requièrent l'élaboration d'une charte ou d'un code d'éthique encadrant la gestion des données et le recours aux nouvelles technologies. Faute de quoi, la réputation et la réussite économique de l'entreprise risquent d'être gravement affectées.

4. Différences culturelles

En raison de la mondialisation, de nombreuses entreprises sont reliées au monde entier. Par conséquent, le conseil d'administration doit également tenir compte des différences culturelles dans le domaine de la transformation numérique au niveau stratégique. Ces différences sont importantes pour la coopération au sein de l'entreprise, mais aussi pour les décisions d'achat de la clientèle et la légitimité de certaines pratiques commerciales.

Par exemple, lorsqu'un logiciel ou un robot est conçu pour être utilisé dans des cultures différentes, les valeurs de chaque culture doivent être prises en compte pour en garantir le succès. Il existe par exemple de grandes différences dans l'acceptation des robots sociaux, ce qui a une incidence sur leurs domaines d'utilisation tels que les hôtels, les restaurants ou les maisons de retraite.

Cas pratique : au Japon, le seuil d'inhibition de l'utilisation des robots est inférieur à celui de l'Europe en raison de facteurs culturels. La religion principalement pratiquée au Japon, le shintoïsme, considère non seulement les êtres humains, mais aussi les animaux et les objets, comme animés. Cela a un impact positif sur l'acceptation et les domaines d'application des robots. Par exemple, le robot en peluche « Paro » est utilisé à des fins thérapeutiques chez les personnes atteintes de démence. Il a un effet apaisant et complète ainsi le contact humain. Paro est surtout utilisé dans les maisons de retraite en Asie, où les problèmes de légitimité sont moindres que dans les pays européens. Que pensez-vous de telles applications ? Dans quels cas les robots sociaux peuvent-ils être ou ne peuvent-ils pas être un complément utile ?

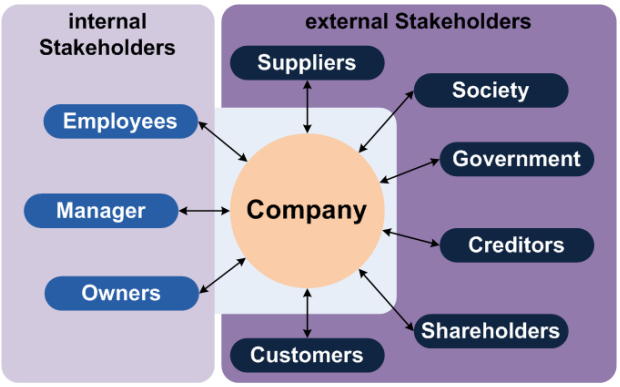
Le développement et le succès d'applications logicielles et de systèmes robotiques nécessitent des connaissances interculturelles. Il faut aussi être capable de questionner ses propres valeurs et de respecter les conceptions et les valeurs d'autrui.

Résumé : *les nouvelles technologies sont à l'origine d'un grand nombre de normes juridiques et de directives visant une utilisation responsable de celles-ci. Outre les exigences légales, il existe des attentes sociétales et culturelles à l'égard des entreprises qui doivent être prises en compte lors de l'utilisation d'applications numériques. Car tout ce qui est possible n'est pas accepté. Les normes éthiques que les entreprises respectent volontairement sont tout aussi importantes.*

5. Nouvelles attentes vis-à-vis des entreprises

Une économie saine est un postulat essentiel pour garantir la prospérité de la Suisse. Il importe donc que les entreprises restent compétitives et exploitent les nouvelles possibilités offertes par la numérisation. Ce potentiel ne peut être exploité que si les entreprises prennent également au sérieux les attentes de la population et se montrent dignes de confiance envers celle-ci. En effet, les gros titres négatifs (p. ex. suivi en ligne permanent, algorithmes de recommandation opaques, surveillance sur le lieu de travail basée sur des données) entraînent une perte de confiance vis-à-vis des entreprises, ce qui peut nuire à l'acceptation des innovations fondées sur des données et entraîner des réglementations gouvernementales supplémentaires. À cela s'ajoutent les risques et les effets indésirables des nouvelles technologies, dont l'utilisation n'est jamais neutre. L'objectif des entreprises doit donc également être de créer une véritable valeur ajoutée pour la société.

Aujourd'hui, le conseil d'administration doit prendre ses décisions en tenant compte non seulement des préoccupations des actionnaires, mais aussi des préoccupations importantes d'autres parties prenantes internes et externes afin de garantir le développement durable et l'acceptation sociale de l'entreprise.



Source: Von Grochim - Propre création, CC BY 3.0

Le conseil d'administration n'est pas tenu de répondre à toutes les attentes des parties prenantes et des groupes d'intérêts. Il devrait plutôt identifier les exigences importantes pour réussir et veiller à ce que celles qu'il estime justifiées soient dûment prises en compte dans l'activité opérationnelle. C'est que nous allons illustrer avec les exemples suivants.

5.1 Clientes et clients

Les clientes et clients attendent des entreprises qu'elles n'utilisent pas leur avance en matière de connaissances pour maximiser leurs profits de manière unilatérale (p.ex. tarification dynamique unilatérale, utilisation abusive des données) ou influencer le comportement de la clientèle en leur faveur (p.ex. utilisation de nudges à des fins de manipulation). Ils veulent être pris au sérieux. Cela implique notamment une communication transparente et compréhensible qui leur permette de faire des choix éclairés.

> Cas pratique : le service clientèle utilise désormais un logiciel pour saisir l'état émotionnel des appelantes et appelants. La voix est analysée à cet effet. Vous découvrez dans le journal que ce type de méthodes reposent sur des hypothèses erronées, ce qui favorise les stéréotypes et les discriminations. En outre, la vie privée des personnes concernées est violée si cela se produit sans leur consentement. Comment réagissez-vous ?

Les entreprises devraient veiller à ce que seules des solutions autorisées par la loi et techniquement avancées soient utilisées afin, par exemple, de prévenir la discrimination et de garantir la protection de la vie privée. L'intelligence artificielle, en particulier, devrait permettre de comprendre comment le résultat se produit afin de minimiser les effets indésirables. Une gestion responsable des données et des nouvelles technologies renforce la confiance dans les entreprises.

> Cas pratique : une PME incarne les fortes valeurs qu'elle porte : équité, respect et fiabilité. L'entreprise fait les gros titres de la presse parce qu'elle a introduit des prix dynamiques sur son site web. Même la clientèle fidèle juge injuste le nouveau modèle de prix. Elle ne peut pas comprend quand un prix fluctuera, ni pourquoi. Comment garantir le respect des valeurs de l'entreprise dans le cadre de projets numériques ?

5.2 Collaboratrices et collaborateurs

La tendance est claire et pas seulement chez les plus jeunes : les collaborateur·rice·s veulent travailler dans une entreprise aux valeurs de laquelle ils s'identifient. Ils recherchent une activité qui a du sens dans une entreprise qui offre des possibilités de se réaliser. Dans le même temps, la transformation numérique modifie les activités existantes et exige de nouvelles compétences (p. ex. compétences en matière de données, gestion de la complexité, compétences sociales). Les collaborateurs

souhaitent pouvoir participer à ce processus de changement.

> Cas pratique : une PME de 120 personnes planifie une série de manifestations internes en vue de renforcer les compétences numériques de son personnel. Pensez-vous que c'est une

Compte tenu de la transformation numérique et de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, il est intéressant pour les entreprises d'investir dans la formation et le perfectionnement. L'objectif doit être d'offrir des emplois de qualité, des profils d'emploi durables et des processus efficaces, en automatisant les tâches monotones et en soutenant et déchargeant les individus de manière ciblée dans les tâches complexes (p. ex. chatbot pour les questions standard). Les valeurs de l'entreprise peuvent servir de boussole durant ce processus de gestion du changement.

5.3 Société

On attend des entreprises qu'elles connaissent les problèmes et les effets indésirables liés à l'utilisation des nouvelles technologies (p. ex. biais et stéréotypes dans les décisions automatisées) et qu'elles prennent des mesures pour éviter les conclusions erronées et les dommages. En cas de dommage, elles doivent rendre des comptes et en assumer la responsabilité. Sur les questions particulièrement controversées, il est demandé à l'État de fixer des lignes rouges (p .ex. dans le domaine de la reconnaissance faciale dans l'espace public).

> Conseil : le concept « Ethics by Design » met en avant les besoins des personnes. Il peut être appliqué lors du développement d'une idée commerciale innovante ou d'un produit. Le principe fondamental est que les questions éthiques et les conflits de valeurs potentiels doivent être pris en compte à tous les stades du processus de développement. Les différents points de vue des parties prenantes sont intégrés dans le processus de conception. Pour la mise en œuvre du principe « Ethics by Design », il existe par exemple la norme internationale IEEE 7000 de l'association reconnue Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE). L'objectif est de développer des produits présentant des avantages différenciés et moins de risques.

Les entreprises ont un avantage sur la société (p. ex. le grand public, les organisations non gouvernementales, les responsables politiques et l'administration publique) en matière de connaissances. Cela est d'autant plus vrai que la transformation numérique n'en est qu'à ses balbutiements. Pour être en mesure d'assumer leur responsabilité numérique et d'honorer leurs engagements, les entreprises ont notamment besoin de compétences en matière de données et de technologies, de capacités de réflexion, d'une diversité suffisante au sein des équipes et d'une culture de l'apprentissage permanent.

6. Exigences des propriétaires et des investisseurs

Dans les années à venir, les entreprises n'auront pas seulement à naviguer à travers de nouvelles attentes et de nouvelles lois. La transformation numérique met également à l'épreuve leurs principes éthiques et leurs valeurs fondamentales, car la responsabilité des entreprises doit inclure de nouvelles thématiques dans l'espace numérique en plus de la protection de l'environnement, du bien-être social et de la gouvernance d'entreprise durable (critères ESG). Les investisseurs qui souhaitent investir durablement leur argent réagissent déjà.

6.1 Identifier les thèmes à risque

Certains investisseurs analysent des problématiques qu'ils considèrent comme particulièrement risquées pour l'avenir. L'objectif est de mieux évaluer ces risques, de partager les préoccupations potentielles avec les bénéficiaires des investissements et de contribuer ainsi à les atténuer. Par exemple, le gestionnaire de fortune américain *Candriam* a publié un livre blanc et un Investor Statement sur la reconnaissance faciale. Dans le monde entier, les réticences vis-à-vis de cette technologie sont fortes car elle comporte des biais et des erreurs, ce qui a des répercussions négatives sur les droits fondamentaux des personnes concernées (p. ex. intrusion dans la vie privée, discrimination, surveillance, persécution des minorités) et renferme des risques pour les entreprises (p. ex. finances, exploitation, réputation).

Un autre exemple est le réseau « *Investors for a Sustainable Digital Economy* » (ISDE) : ces investisseurs incitent les entreprises à prendre conscience des risques qu'elles courent en cas de mauvaise gestion des données, notamment dans des domaines tels que la monétarisation, les modèles de prix, le profilage et la surveillance. Citons encore l'« *Investor Alliance for Human Rights* » : cette alliance invite les entreprises TIC à prendre des mesures concrètes en faveur du respect des droits numériques tels que la liberté d'expression et le respect de la vie privée.

6.2 Exiger la responsabilité numérique

Les investisseurs et les institutions qui investissent de manière durable se satisfont de moins en moins des seuls critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (critères ESG). La tendance veut que les investissements durables tiennent également compte de la responsabilité numérique des entreprises (Corporate Digital Responsibility).

La *Fondation Ethos* a par exemple publié un Engagement Paper qui traite les défis de la numérisation et formule sept attentes à l'égard des entreprises :

- Adopter un code de responsabilité numérique
- Garantir la transparence vis-à-vis des parties prenantes en ce qui concerne les pratiques et l'empreinte numériques
- Respecter les normes les plus élevées en matière de traitement des données et de protection des données
- Appliquer des principes éthiques dans le cadre de l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA)
- Exclure les activités sensibles liées à la numérisation
- Assurer une transformation sociale équitable et responsable
- Contribuer à la réduction de l'empreinte écologique des technologies numériques

La Fondation Ethos aborde ces attentes dans le cadre d'un dialogue régulier entre actionnaires et entreprises. En outre, les pratiques des plus grandes sociétés cotées à la Bourse suisse (SMI Expanded) sont analysées chaque année et un rating est établi.

Cas pratique : la direction d'une entreprise exportatrice opère dans le secteur du business-to-business. Elle estime qu'il sera possible d'automatiser un grand nombre d'activités au cours des 3 à 5 prochaines années. Cela entraînera une réduction importante des effectifs (p. ex. contrôle qualité, logistique, service après-vente), ce que les personnes concernées ignorent. Comment le conseil d'administration gère-t-il cette information de manière responsable ?

6.3 Réaction des entreprises

La sensibilité croissante des investisseurs accroît la pression exercée sur les entreprises pour qu'elles assument également leur responsabilité dans l'espace numérique et créent de la transparence. Les actions discutables ou indésirables sur le plan éthique doivent être évitées. Dans le même temps, il y a aussi des entreprises qui agissent de leur propre initiative, que ce soit en raison de l'intime conviction du propriétaire, ce qui est particulièrement le cas pour les petites entreprises, ou parce que la direction espère en tirer un avantage concurrentiel (p. ex. bonnes relations avec la clientèle, image positive, moins de risques).

Bien que peu d'entreprises communiquent publiquement sur leur responsabilité numérique, les premières bonnes pratiques émergent.

5 Meilleures pratiques des entreprises

1. Valeurs : les principes éthiques sont consignés par écrit, par exemple dans une charte, un code de conduite ou une directive éthique explicite pour l'espace numérique. Les valeurs de l'entreprise servent de boussole morale. Les valeurs et les principes éthiques sont communiqués.

2. Gouvernance : la mise en œuvre des principes éthiques est assurée par la gouvernance des données (souvent également pour l'intelligence artificielle). Cela implique notamment que les rôles, processus et responsabilités internes soient consignés par écrit.

3. Compétences : les cadres et les collaborateur·rice·s bénéficient d'une formation et d'un perfectionnement spécifiques à leurs rôles, qui abordent également les aspects éthiques. Ainsi, le potentiel de la transformation numérique peut être exploité d'emblée de manière responsable et autonome, en fonction de la situation spécifique de l'entreprise.

4. Transparence : l'utilisation des données et des nouvelles technologies font l'objet d'une communication transparente, directement sur l'offre numérique, sur le site web ou dans le rapport d'activité et de développement durable. Une communication transparente et compréhensible crée la confiance tout en contribuant au contrôle de la qualité.

5. Monitoring : grâce à un suivi régulier de l'environnement, les attentes nouvelles et changeantes vis-à-vis de l'entreprise ainsi que les réglementations potentielles sont identifiées en temps utile. Ces développements influent sur la stratégie et la réussite de l'entreprise.

Dans de nombreux cas, ce travail de conception se fait au sein de l'entreprise, ce qui garantit flexibilité

et confidentialité. Souvent, les entreprises assument également leur responsabilité numérique de manière ponctuelle, par exemple en participant à un projet de recherche axé sur pratique avec d'autres acteurs économiques, scientifiques et sociaux.

6.4 Réseaux et associations

Les réseaux et les associations jouent un rôle de plus en plus important. Par exemple, l'association *Swico* dispose d'un *Digital Ethics Circle* qui tient lieu de radar pour la branche suisse des TIC et développe des principes et des offres pour ses membres. Un autre exemple est le *groupe de travail Data Ethics de la Data Innovation Alliance*. L'objectif de ce réseau d'experts issus d'entreprises et d'universités est de développer et de promouvoir les compétences en matière d'éthique des données au sein du réseau. D'une manière générale, il apparaît que les associations sont de plus en plus nombreuses à élaborer des lignes directrices et des exigences minimales (p. ex. secteur publicitaire, industrie de la réalité virtuelle).

Cas pratique : votre entreprise est membre d'une association. Celui-ci a élaboré une directive pratique à travers laquelle les membres s'engagent, entre autres, à accroître la transparence dans l'utilisation des données et des nouvelles technologies. Quelles seraient les conséquences concrètes de cet engagement pour votre entreprise ?

Comme il est toujours plus difficile de maîtriser seuls les potentiels et les défis de la transformation numérique, les acteurs de différents secteurs collaborent de plus en plus. L'avantage des écosystèmes numériques réside dans la diversité des atouts et des intérêts des parties prenantes. Comme dans les écosystèmes biologiques, ils remplissent des fonctions différentes. Ainsi se forment des réseaux de création de valeur apportant une valeur ajoutée aux clientes et clients potentiels, ainsi qu'à toutes les parties prenantes. La Confédération souhaite, par exemple, créer des espaces de données fiables dans des domaines tels que la santé, la mobilité et les finances. Cela permet aux différents acteurs d'échanger des données, d'améliorer ensemble les offres et de développer de nouveaux services. Ce faisant, toutes les parties concernées s'engagent à respecter certains principes éthiques afin d'instaurer la confiance.

Résumé : *pour réussir sur le plan économique, il est essentiel que les entreprises exploitent les possibilités offertes par la numérisation. Toutefois, ce potentiel ne peut être exploité que si les attentes de la clientèle et des autres parties prenantes sont prises au sérieux et si les entreprises leur apparaissent comme dignes de confiance.*

7. La responsabilité du conseil d'administration

Les entreprises s'interrogent-elles systématiquement sur les attentes et les obligations qui leur sont imposées ? Les conditions sont-elles réunies pour que le potentiel de la numérisation puisse être exploité de manière responsable ? La transformation numérique concerne toutes les entreprises, quels que soient leur taille ou leur secteur d'activité, et revêt une importance stratégique. C'est pourquoi l'utilisation responsable des données et des nouvelles technologies est également une question clé pour les conseils d'administration.

7.1 Conditions requises au sein du conseil d'administration

Afin d'assumer la fonction de surveillance et de suivi responsable de la direction dans la mise en œuvre de la stratégie, le conseil d'administration doit disposer de certaines conditions de fond et d'organisation :

- **Formation personnelle :** assurez-vous de savoir ce qu'il est possible de faire avec les données et les technologies basées sur les données, mais aussi d'en connaître les limites (p. ex. problèmes liés aux données d'apprentissage, interprétation correcte des résultats, sensibilité des données biométriques, connaissances de base en intelligence artificielle). Une compréhension de base est nécessaire pour prendre des décisions éclairées et responsables et, le cas échéant, apporter des corrections.
- **Organisation du CA :** précisez si le sujet est traité au sein du conseil d'administration ou quel comité du CA accompagne la transformation numérique de l'entreprise. La mise en œuvre est-elle conforme aux valeurs de l'entreprise ? La direction dispose-t-elle des compétences nécessaires à cet effet ou a-t-elle besoin de formations continues ciblées ? Les risques éventuels sont-ils surveillés ? Le cas échéant, la création d'un nouveau comité de CA (temporaire) en tant que sparring partner de la direction peut s'avérer judicieuse, notamment

pour garantir la prévention des dommages potentiels et des risques liés au processus.

- **Composition du CA :** lors de l'auto-évaluation régulière et dans la perspective de la planification de la succession, veillez à ce que des compétences telles que les compétences en matière de données et de technologies, les compétences sociales, les compétences éthiques et la capacité de réflexion soient couvertes. Une diversité suffisante est également importante, car la transition numérique nécessite une vision holistique (p. ex. situation juridique dynamique, engagement attendu des entreprises, évolution du monde du travail, impact de la numérisation sur la durabilité). Essayez de ne pas masquer d'éventuelles lacunes dans l'intérêt de l'entreprise (p. ex. manque de rajeunissement ou de diversité). Traitez-les avec confiance au sein de l'organe afin de les corriger à moyen terme. Une évaluation externe du conseil d'administration en tant qu'équipe et son travail peuvent également contribuer à de précieuses optimisations.

7.2 Champs d'action du conseil d'administration

Le conseil d'administration doit connaître la valeur stratégique des données et des nouvelles technologies, ainsi que les risques et les effets indésirables qui y sont associés. Sa contribution à la responsabilité numérique de l'entreprise s'articule principalement autour de sept champs d'action :

1. **Composition de la direction :** assurez-vous que les CEO et les membres de la direction disposent des compétences technologiques nécessaires (p. ex. connaître les possibilités et les limites de la mise en œuvre technique, comprendre l'utilisation des technologies comme processus socio-technique) pour mettre en œuvre des projets numériques et des processus de changement interne et qu'ils sont familiarisés avec les valeurs de l'entreprise. Dans une perspective d'avenir, il convient en outre de vérifier si les fonctions adéquates sont représentées au sein de la direction. Le cas échéant, des adaptations pourront être nécessaires pour maîtriser la transformation numérique avec succès et de manière crédible.

2. **Rémunération de la direction :** vérifiez si le salaire et les autres mesures d'incitation sont fixés de manière à récompenser les réussites à moyen et long terme. Des objectifs réalistes réduisent également la pression poussant à prendre des risques ou à imposer unilatéralement des intérêts (p. ex. pratiques commerciales douteuses visant des profits à court terme, surveillance discutable sur le lieu de travail, utilisation de technologies immatures en dehors des projets d'innovation), ce qui peut détruire la confiance dans le leadership. Le comportement des membres de la direction et leurs décisions en matière de personnel ont un rôle d'exemple. Ils façonnent la culture d'entreprise vécue.

3. **Stratégie et rapports :** dans le cadre de la formulation de la stratégie et de la consultation relative aux projets de numérisation stratégiques, tenez également compte des préoccupations légitimes des parties prenantes et comparez-les avec les valeurs de l'entreprise. Cette comparaison porte, d'une part, sur le modèle commercial ainsi que sur les produits et services basés sur les données (p. ex. processus plus efficaces, maintenance automatisée des machines, offres personnalisées, nouveaux services). D'autre part, il est question d'une transformation socialement acceptable au sein de l'entreprise et de la minimisation de l'empreinte écologique des technologies numériques. Cette vision holistique et une communication transparente renforcent la confiance des parties prenantes internes et externes envers l'entreprise, même si toutes les préoccupations ne peuvent pas être prises en compte en raison d'intérêts divergents. Utilisez le site web et le rapport annuel ou le rapport de développement durable de l'entreprise pour aborder les défis actuels dans le contexte de la transformation numérique et la responsabilité numérique de l'entreprise.

4. **Directives éthiques :** définissez les valeurs et les principes que l'entreprise doit respecter notamment dans le contexte de la transformation numérique (p. ex. inclusion de la jeune génération, garantie de l'autonomie des clientes et clients, prévention de la discrimination). Sur la base de ces valeurs, des garde-fous contraignants prenant la forme de normes éthiques doivent être mis en place, être communiqués et faire l'objet d'une formation. C'est également important parce que la transformation numérique n'est pas un projet ponctuel. Les projets de transformation se déroulent en parallèle à différents niveaux et dans différents secteurs de l'entreprise. Ils impliquent souvent des coopérations ou des écosystèmes entièrement nouveaux. Les prescriptions légales constituent la norme minimale. Étant donné qu'elles

ne sont pas adaptées à l'environnement dynamique, des directives éthiques volontaires sont également nécessaires. Ces dernières permettent une prise de conscience et contribuent, dans le cadre de la gouvernance d'entreprise, à une mise en œuvre systématique de la position décidée au sein de l'entreprise.

5. **Gestion des risques :** vérifiez que la gestion des risques est complète. La législation est-elle respectée et les effets des nouvelles réglementations sont-ils connus ? Existe-t-il une sensibilité aux risques spécifiques liés à la gestion des données (p. ex. infrastructures obsolètes, absence de résilience cybernétique, lois étrangères sur la protection des données, manque d'expertise) et aux nouvelles technologies (p. ex. nouvelles dépendances, ressources insuffisantes, litiges potentiels, différences culturelles, interruptions d'activité)? Existe-t-il des principes éthiques écrits se rapportant au comportement dans l'espace numérique ou un engagement supplémentaire est-il nécessaire ? Existe-t-il une gouvernance pour les données et l'utilisation des nouvelles technologies (p. ex. rôles, processus, documentation, obligation de rendre des comptes, responsabilité, audits, service de médiation indépendant)? L'identification de nouveaux risques et les formations régulières réduisent les risques de dommages financiers et d'atteintes à la réputation.

6. **Vérification diligente :** lors du rachat d'une entreprise, d'une prise de participation dans une entreprise ou d'un achat stratégique, montrez quelles mesures concrètes l'entreprise a prises pour saisir les opportunités et minimiser les risques. Si le partenaire échoue dans l'utilisation des technologies numériques ou des données, cela représente un risque.

7. **Monitoring :** suivez la formation d'opinions dans le débat public pour identifier les domaines d'application éthiquement discutables (p. ex. automatisation de décisions sensibles, bases pseudo-scientifiques de solutions d'IA) et les connaissances les plus récentes (p. ex. reconnaissance vocale et faciale, technologies DeepFake, traçabilité des résultats dans les systèmes d'IA complexes). Cette sensibilité permet d'identifier à un stade précoce les attentes à l'égard de l'entreprise et les risques de réputation, car l'environnement restera dynamique au cours des prochaines années (p. ex. nouvelles réglementations, nouvelles attentes de la clientèle, progrès technologiques).

Résumé : *la gestion responsable des données et des nouvelles technologies revêt une importance stratégique et constitue dès lors une question clé pour les conseils d'administration. Le conseil d'administration doit créer les conditions de fond et d'organisation nécessaires pour permettre que des décisions éclairées et responsables soient prises sur les questions d'avenir.*

8. Conclusion et recommandations d'action

La transformation numérique bat son plein et de nombreuses questions sur la responsabilité des entreprises ne font qu'émerger. Les possibilités techniques évoluent constamment, ce qui modifie également la prise de conscience de la population. Ces éléments ne doivent pas servir de prétexte pour ne pas se pencher dès aujourd'hui sur la responsabilité numérique des entreprises. C'est au contraire une opportunité pour les entreprises d'ouvrir le débat et d'organiser la transformation numérique de manière responsable en engageant un dialogue avec les parties prenantes. Les conseils d'administration doivent s'intéresser aux évolutions technologiques actuelles et les évaluer sous l'angle de leur valeur ajoutée pour l'entreprise. Dans le même temps, il convient d'établir des normes éthiques pour une gestion responsable des données et des nouvelles technologies.

Le conseil d'administration doit donc se poser dès aujourd'hui les questions suivantes :

- Dans quels domaines de l'entreprise de nouvelles questions éthiques se posent-elles ? Quelles en sont les conséquences économiques ?
- Quelles sont les réglementations légales qui s'imposent ? Comment influencent-elles l'entreprise ?
- Dans quelle mesure communiquons-nous nos principes éthiques en interne et en externe ? Que ne faisons-nous pas ? Avec qui collaborons-nous, avec qui ne collaborons-nous pas ?
- Quelle conception avons-nous de la gestion des données et des nouvelles technologies au-delà des exigences légales ? Est-ce vraiment important pour nous ?
- Comment pouvons-nous utiliser la numérisation et le développement durable pour le bien de la société et de l'entreprise ?

9. Informations complémentaires

Autres sources (par ordre alphabétique)

- AlgorithmWatch (2021) : Automating Society. Édition nationale suisse
- Commission européenne (2022) : Behavioural study on unfair commerical practices in the digital environment
- Data Innovation Alliance (2020) : Code d'éthique pour la création de valeur basée sur les données
- FEM (2020) : The Future of Jobs Report 2020
- Fondation Ethos (2020) : Responsabilité numérique des entreprises
- Initiative D21 (2022) : Un cadre de compétences éthiques numériques des acteurs de terrain pour les acteurs de terrain
- Initiative Responsabilité numérique des entreprises (D) : Orientations et recommandations d'action
- OCDE (2019) : Tools and Ethics for Applied Behavioural Insights. The BASIC Toolkit
- SATW (2017) : Ethische Herausforderungen für Unternehmen im Umgang mit Big Data
- Swiss Digital Initiative (2021) : Labels and Certifications for the Digital World

Bases utiles

- Ethische Entscheidungsfindung. Ein Handbuch für die Praxis von Barbara Bleisch, Markus Huppenbauer, Christoph Baumberger (2021)
- Mensch, Maschine, Identität. Ethik der Künstlichen Intelligenz von Orlando Budelacci (2022)
- Praxisleitfaden Corporate Digital Responsibility. Unternehmerische Verantwortung und Nachhaltigkeitsmanagement im Digitalzeitalter von Saskia Dörr (2020)