



**ICP**  
INSTITUT  
CATHOLIQUE  
DE PARIS

L'esprit grand ouvert sur le monde



**EI-TECHNOLOGIES**

# Édito

Quel horizon dessinons-nous avec le digital ? Quelle humanité sommes-nous en train de construire ? Le digital bouscule nos repères. Big Data, Intelligence Artificielle, offre digitale... n'en sont qu'à leurs prémices. Chacun pressent une véritable révolution humaine, professionnelle et sociétale. S'agit-il d'une formidable opportunité pour rapprocher les hommes et faciliter la vie, ouvrant le chemin d'un monde partagé et solidaire ou bien s'agit-il d'un risque de domination sans humanités des algorithmes et de ceux qui les contrôlent ? Pour qui veut s'inscrire dans la continuité de l'humanisme, le défi est de taille. Comment maintenir et faire exister la trame de valeurs humanistes, l'idée de l'Humain et la volonté d'une société qui résonne et raisonne avec humanité ?

Si certains voient dans le digital le début de la fin, d'autres y voient une belle occasion de prolonger le geste humaniste. Nous sommes de ceux-là, refusant de céder au pessimisme. Mais nous avançons sur le fil du rasoir, sur une brèche qu'il nous faut négocier avec sérieux et sens de la responsabilité. Il s'agit là d'un défi collectif pour décider de ce que nous voulons et de ce que nous serons.

L'accélération incroyable de la digitalisation du monde et des relations, la redistribution des rapports de force entre citoyen/entreprise/état, l'automatisation d'une partie des tâches de la vie, voire leur substitution, la traçabilité des actes et des gestes, la transparence systématique mais aussi l'incertitude nous mettent dans la tension entre subir et décider.

**EI-Technologies** et **l'Institut Vaugirard-Humanités et Management** ont convié une vingtaine de personnes d'horizons et de secteurs divers à réfléchir et à partager leur expérience et leur regard sur le digital dans le cadre d'un Atelier Pratiques et Prospective « Pour un digital humaniste ». Entre l'inquiétude et la fascination, penser ensemble notre responsabilité est la voie féconde pour inscrire dans les changements en cours l'esprit d'un humanisme pratique. Nous sommes convaincus que le digital est un levier considérable pour continuer le projet de rendre humain notre monde. C'est un défi et une exigence, qui engagent chacun. L'esprit humaniste est là dans cette conscience que l'Humain est notre bien le plus précieux et qu'il s'agit ensemble d'inventer les conditions relationnelles, technologiques, professionnelles, sociales et politiques qui lui vont bien. Dans l'incroyable reconfiguration spatiale, temporelle, personnelle qu'impose le digital aujourd'hui, nous avons à dessiner les contours d'un avenir humain. Il s'agit là de notre responsabilité. Que voulons-nous vivre ? Voulons-nous une relation humaine ? Le digital peut nous y aider !

Béchara Raad  
Président EI-Technologies

Marc Grassin  
Directeur de l'Institut Vaugirard  
Humanités et Management

# Sommaire

2	ÉDITO
4-5	TOUR D'HORIZON DU MONDE DIGITAL
6-7	LES PARADOXES DU DIGITAL VIS-À-VIS DES VALEURS HUMAINES
8-9	LE REGARD DU PHILOSOPHE : NOTRE HUMANITÉ EST RELATION
10-11	LES CONDITIONS D'UN DIGITAL HUMANISTE
12-13	LE DIGITAL, CATALYSEUR D'UNE NOUVELLE ALTÉRITÉ
14	L'ÉQUIPE DE RÉDACTION
15	REMERCIEMENTS
15	À PROPOS D'EI-TECHNOLOGIES

# TOUR D'HORIZON DU MONDE DIGITAL

Commençons par une définition, celle de Wikipédia pour qui « la transformation digitale se réfère aux changements associés à l'application de la technologie numérique dans tous les aspects de la société humaine ».

En l'espace d'un demi-siècle, l'essor des technologies a transformé profondément notre rapport au monde et à l'Autre mais également notre façon de travailler et de consommer. Les **NTIC** et l'instantanéité associée nous permettent d'évoluer dans ce que McLuhan qualifiait de village global, c'est-à-dire un monde « où l'on vivrait dans un même temps, au même rythme et donc dans un même espace ».

La transformation digitale et son accélération sont la résultante de trois forces convergentes : l'innovation technologique en matière informatique et de télécommunication, l'évolution des usages liés à Internet, l'avènement de la mondialisation.



Le digital en quelques chiffres en 2017

## L'évolution technologique

Les techniques informatiques se sont largement démocratisées et mondialisées. **La loi de Moore**, selon laquelle le nombre de transistors doublerait tous les 18 mois s'est appliquée : depuis 50 ans, l'informatique connaît un essor fulgurant. L'informatique est l'une des technologies le plus rapidement adoptées par les ménages. Son taux de pénétration a été rapidement très élevé : en moins de 20 ans Internet a plus de trois milliards d'utilisateurs.

Cette adoption et cette haute démocratisation de l'informatique sont la conséquence de plusieurs phénomènes :

### L'accroissement rapide de la puissance des ordinateurs et la perspective des ordinateurs quantiques

Au delà de la loi de Moore, les progrès en matière d'architectures parallèles et de technologies de stockage continuent à augmenter les capacités de traitement des ordinateurs.

### Le développement des réseaux avec et sans fil

Les années 1990 marquent la création et la diffusion d'offres internet grand public. L'ADSL, en 1999, et la fibre optique, dans les années 2000, démocratisent

définitivement Internet en France. En l'espace d'une vingtaine d'années, nous avons développé une société ultra-connectée.

### L'évolution des « devices »

Rappelons-nous, jusqu'aux années 80, les ordinateurs centraux étaient les principaux outils informatiques, accessibles par des écrans passifs. Quelle différence avec aujourd'hui ! Le digital est partout via nos smartphones, et envahit progressivement nos objets du quotidien. C'est l'Internet des objets.

### L'essor des logiciels et des applications

Les fonctions des logiciels et des applications se sont largement étendues et sont de plus en plus complexes. Aucune entreprise traditionnelle ne peut plus fonctionner aujourd'hui sans informatique. Le numérique est désormais au cœur des nouveaux services ou produits que ce soit des automobiles ou de la réservation de voyages, en passant par la souscription à des services bancaires ou le streaming. Depuis l'origine, cette évolution se caractérise par un processus d'innovation et d'amélioration particulièrement riche.

Nous continuons de développer et d'utiliser des nouvelles technologies qui transformeront et modèleront le monde de demain. On peut citer :

- » Les programmes apprenants : avec l'intelligence artificielle, les machines deviennent capables de simuler l'intelligence humaine.
- » Des algorithmes plus performants : par exemple celui de la blockchain. Celle-ci permet de sécuriser et de transmettre des données via des chaînes de blocs.
- » Le Cloud qui permet notamment aux individus et aux entreprises d'avoir accès n'importe où et n'importe quand à leurs données à des coûts réduits. La mise en place de SaaS est alors possible. Elle permet aux entreprises d'augmenter leur productivité grâce à un système d'informations plus agile et plus facile à déployer.
- » Les capacités d'analyse de données. L'ère du Big Data marque l'exploitation d'un énorme volume de données, principalement généré par les nouveaux outils digitaux.

### L'évolution des usages liés au digital

Les usages d'Internet ont évolué au fur et à mesure que les technologies se développaient. Si les premières interfaces permettaient principalement de surfer sur un web statique pour y obtenir des informations, les usagers sont devenus des contributeurs d'Internet.

Les années 2010 marquent l'avènement de l'**IoT**. Certains parlent déjà du Web 4.0 dans lequel les objets connectés formeront un véritable écosystème informationnel et où le corps humain sera la nouvelle interface. Internet est désormais présent partout dans notre quotidien avec les objets connectés (Smartphone, bracelets connectés...). Mieux, nous pouvons communiquer presque tous les

contenus à qui nous le souhaitons. L'importance et l'omniprésence des réseaux sociaux révolutionnent notre sociabilité. Ce sont aussi les modes de travail et de consommation qui changent radicalement.

Le travail, car Internet relie les territoires et réduit les contraintes géographiques. De nouveaux outils permettent le télétravail et la collaboration à distance, facilitant la communication dans l'entreprise. Le digital représente un véritable outil de compétitivité et de flexibilité pour chaque entreprise.

La consommation, car Internet permet non seulement le développement de l'e-commerce mais aussi l'accès simple et souvent gratuit à une multitude de nouveaux services. Le digital transforme les demandes et attitudes du client et impose aux entreprises de modifier leur business model. Grâce au digital, le client se rappelle au bon souvenir des entreprises, elles-mêmes utilisant ce levier pour personnaliser leurs services et mieux répondre à ses besoins (géolocalisation et marketing personnalisé).

### Les nouveaux business models digitaux

L'émergence d'Internet et son utilisation par le grand public entraînent l'apparition de nouveaux modèles économiques, avec par exemple le **Freemium**, l'abonnement ou souscription, le paiement à l'acte... et de nouveaux schémas de pensée comme le coût marginal zéro et l'économie collaborative.

Autrefois, les business models étaient relativement simples. Une entreprise fournissait un produit ou un service et le vendait à ses clients soit directement, soit via un réseau de distribution, soit en VPC.

Aujourd'hui avec l'évolution d'Internet et ses nouvelles fonctionnalités (e-commerce, images 3D, vidéo, géolocalisation, IoT...) on voit l'émergence de nouveaux business models.

Ces nouveaux business models se retrouvent aujourd'hui dans ce que certains appellent les NATU, terme qui renvoie aux sociétés Netflix, AirBnB, Tesla et Uber. Chacune est l'illustration de l'un de ces nouveaux business models.

- » Netflix est un modèle entièrement dématérialisé et à la demande de films, de séries et de documentaires. Aujourd'hui Netflix est devenu un producteur de contenus vidéo. C'est un concurrent direct des producteurs, distributeurs et réalisateurs d'Hollywood.
- » AirBnB propose une intermédiation entre particuliers dans la location de maisons, d'appartements ou de chambres.
- » Tesla est un modèle de production de biens physiques autour du digital
- » Uber est initialement un service d'intermédiation de transport entre particuliers ou professionnels. Uber est centré sur son application mobile

En France Bla Bla Car, Chauffeur Privé, Meetic, Vente-privée.com, Le Bon Coin ont eu un essor certains depuis quelques années.

De la même manière, les entreprises traditionnelles dans la banque, dans les assurances, dans l'industrie, dans la distribution,...ont déjà introduit dans leur business models ou sont en train de le faire des offres digitales. Elles le font soit par développement interne soit par des

acquisitions (Hello Bank pour BNP Paribas, Boursorama pour Société Générale,...).

Le digital entraîne un renouveau du côté des acteurs : se développent des start-ups porteuses d'innovation pouvant mettre à mal des métiers ou des pans entiers de secteurs d'activité (transport, restauration, hôtellerie, culture, presse...). On parle alors d'ubérisation. Cela désigne le choc frontal d'entreprises traditionnelles avec des marques 100% digitales récemment arrivées sur le marché et ne possédant aucun actif matériel. Cela peut fragiliser les acteurs historiques d'un secteur, voire même les faire disparaître à terme. Il est intéressant de constater qu'AirBnB dispose sans les détenir de plus de produits à louer dans le monde que ses rivaux directs.

### Business Model des GAFAM

Amazon a digitalisé le commerce sans magasin.

Google a initié les business models de services gratuits payés par la publicité à partir de son produit initial, le moteur de recherche.

Facebook a un business model proche, centré sur la publicité et la monétisation des données aux annonceurs.

Apple reste basé sur une offre propriétaire organisée à partir des devices d'accès innovants très ergonomiques.

Microsoft reste basé sur une offre logicielle dominante disposant de la plus grande base installée mondiale, et offre de nouveaux services à destination de cette base.

### Freemium

Stratégie commerciale reposant sur l'association d'une offre gratuite et d'une offre payante, premium

### GAFAM

Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft

Les NATU sont les nouveaux grands du numérique aux côtés des **GAFAM**. Ces deux groupes se sont approprié des parts importantes de marché et disposent maintenant d'une puissance financière considérable, que ce soit de par leur réserve de cash, leur valorisation ou leur chiffre d'affaires. L'une des caractéristiques de ces géants du numérique est qu'ils développent leurs activités en captant la relation directe au client et s'interposent volontiers entre producteurs et consommateurs, pour des secteurs entiers. Amazon étant l'un des exemples les plus frappants.

Google en est un autre. A l'origine un moteur de recherche, il est maintenant présent dans de nombreux domaines, tels que les télécoms, la distribution, la mobilité, l'énergie,...

En plus d'étendre leurs activités par croissance interne, ces géants rachètent également les jeunes start-ups innovantes. Facebook a ainsi renforcé sa position de leader sur les réseaux sociaux en acquérant Instagram et WhatsApp (respectivement un réseau de partage d'images et une application de messagerie et de téléphonie Internet).

Si ces géants sont les fers de lance de l'innovation et de la transformation numérique, il semble aujourd'hui important de se questionner sur la place que nous leur accordons. En effet, ils créent de véritables modèles oligopolistiques, laissant peu de place à la concurrence. Cette concentration du pouvoir technologique et financier peut poser un véritable risque pour les acteurs traditionnels et pour la société ■

### NTIC

Nouvelles technologies de l'information et de la communication

### Loi de Moore

Conjoncture sur la complexité des circuits intégrés énoncée par Gordon E. Moore

### IoT

Internet of Things ou Internet des Objets

# LES PARADOXES DU DIGITAL VIS-À-VIS DES VALEURS HUMAINES

La transformation digitale entraîne une mutation rapide de notre société. Elle fait ressortir d'apparentes contradictions : l'humain et le non-humain, l'autonomie et la dépendance, le savoir et l'ignorance, la transparence et la confidentialité, la liberté et le contrôle...

Avec cette mutation rapide qui ouvre le champ de tous les possibles, les entreprises n'ont d'autres choix que de s'adapter pour ne pas être laissées pour compte. Alors que les aspects positifs se mêlent souvent sans discernement aux points négatifs, elles doivent remettre en question leur stratégie et leurs actions.

## L'entreprise digitale dans son écosystème

La transformation digitale modifie profondément le spectre des acteurs composant un marché. On observe deux tendances importantes.

Premièrement, des grands acteurs du digital, en l'occurrence les GAFAM, après avoir été les précurseurs de la révolution digitale, ont mis en place des situations de monopole, de domination et étendu leur champ d'activité. Celles-ci ont été dénoncées le 4 mai 2017 dans une lettre ouverte de dix grands patrons de la tech européenne (Spotify, Deezer, Rocket Internet,...) à Jean-Claude Juncker. Plus encore, les GAFAM sont en mesure d'ériger de véritables barrières à l'entrée dans le domaine du Big Data et de l'analyse de données et de se positionner aussi dans la sphère politique.

Deuxièmement, l'émergence d'une multitude de start-ups marque une diversification des acteurs locaux, la création de nouveaux produits et services innovants ainsi qu'une régénération du tissu économique. Certaines de ces start-ups peuvent être considérées comme une menace ou comme une opportunité d'innovation pour les entreprises traditionnelles.

L'exemple des Fintechs, start-ups spécialisées dans la finance, est révélateur : d'un côté, certaines Fintechs comme Oscar, un assureur 100 % numérique, se substituent à des acteurs traditionnels en offrant un service plus simple et plus proche du client. D'un autre côté, beaucoup de banques bénéficient des produits créés par les start-ups et intègrent ces innovations via un investissement massif.

Plusieurs possibilités s'offrent alors aux entreprises traditionnelles pour s'adapter à la transformation digitale :

- » L'adoption d'une démarche agile donnant plus d'importance à l'incrémentation, au changement et à l'adaptation mais également à la satisfaction des besoins client.
- » L'approche disruptive par la mise en place de partenariats avec les nouveaux acteurs de l'innovation allant éventuellement jusqu'à leur intégration. En particulier, les incubateurs et accélérateurs deviennent de véritables lieux d'échanges entre grands groupes et start-ups.

Plus qu'une rivalité, une réelle collaboration est à mettre en place entre ces deux types d'acteurs pour améliorer in fine l'expérience client.

- » Le développement des pratiques intrapreneuriales et le soutien à l'innovation par la création d'incubateurs d'entreprise et de spins off.

## Le produit digital de l'entreprise humaniste

L'essor des nouvelles technologies transforme le rapport qu'entretient l'individu avec les produits qui l'entourent. Aujourd'hui, il exprime moins le souhait d'avoir une vie réellement privée, mais cherche plus l'amélioration de ses conditions de vie, proposée notamment par le digital. En particulier, l'ioT s'impose peu à peu dans notre quotidien à travers les objets connectés et simplifie radicalement les pratiques et usages. Par exemple, bientôt le moyen d'interaction de l'Homme – Machine ne sera plus l'écrit mais la voix voire les autres sens. Le produit digital et connecté est également vecteur de connaissances et de savoir. Dorénavant, chacun produit et consomme des informations quasi-instantanées et évolue dans un monde connecté, affranchi des barrières géographiques.

Néanmoins, en tant qu'entreprise, créer des produits digitaux tout en adoptant une position humaniste signifie concevoir des produits qui **améliorent les conditions de vie** de l'Homme et qui **respectent les droits des consommateurs**. On pourrait notamment engager une réflexion autour des thématiques suivantes :

- » Le respect de la liberté du client dans l'usage du produit ou du service,
- » La propriété des données collectées par les produits digitaux,
- » L'utilisation à bon escient des données dans le domaine de la santé, de l'assurance, du transport...,
- » Le rapport entre la vie privée et vie publique digitale,
- » L'égalité de tous face au digital.

Finalement, il semble qu'un véritable débat éthique soit à mener au sein de chaque secteur économique afin de déterminer quels usages faire des opportunités offertes par le digital. Les pouvoirs publics commencent également à entamer cette démarche avec l'adoption d'une législation plus adaptée telle que la GDPR.

GDPR pour General Data Protection Regulation ou Règlement Général sur la Protection des données Personnelles. Règlement européen devant entrer en vigueur le 25 mai 2018.

La GDPR comprend notamment des nouvelles obligations relatives à la portabilité des données personnelles et à la responsabilisation des dépositaires de ces données qui impactent fortement les usages marketing qui se rapportent à ce type de données.

## L'entreprise humaniste et son client

Grâce à la révolution technologique accessible à tous, le client devenu digital impose aujourd'hui à l'entreprise de se transformer. En effet, le développement rapide d'Internet a modifié les habitudes de consommation et les attentes du client. On assiste finalement à l'avènement de la « **customer centricity** » : exigence d'instantanéité, diversité et renouvellement des offres, personnalisation des produits et des services.

L'entreprise qui adopte un positionnement humaniste dans son rapport avec son client peut en faire une véritable force. De nombreuses marques ont réussi à se différencier via des initiatives digitales telles que la création de communauté de consommateurs, des processus de co-création, le développement de nouveaux points de contacts digitaux... Par exemple, le succès de la saga Harry Potter continue 10 ans après la publication du dernier tome grâce à la communauté de fans existante sur le Net.

Toutefois, les individus deviennent de plus en plus exigeants quant aux produits qu'ils consomment et aux entreprises dont ils sont clients. Le digital est facteur de transparence et pose de nouveaux enjeux de gestion de l'image. Les difficultés de la société Agrexco suite à un boycott lancé sur le net montre qu'il est devenu nécessaire pour les entreprises de définir une vision **RSE** correspondant aux valeurs et aux attentes de leurs clients. Autre illustration, un marketing agressif utilisant les traces laissées par le client sur le site sans son consentement explicite peut se retourner contre la marque.

Les clients sont de plus en plus habitués à une fausse gratuité financée en réalité par la publicité. L'habitude de la gratuité favorise un comportement parfois illégal comme en témoigne le nombre de téléchargements «sauvages» qui peine à être diminué. On remarque finalement qu'apparaissent avec Netflix des nouveaux business models reposant sur la **souscription** qui répondent aux nouveaux moyens de consommation dont le plus connu est l'abonnement aux «box».

## L'entreprise digitale humaniste et son collaborateur

Télétravail, réseaux sociaux d'entreprise, Cloud... La relation collaborateur-entreprise évolue avec le digital. Deux tendances majeures sont à souligner :

### La complémentarité entre le collaborateur et l'outil digital

L'employé doit apprendre à utiliser les outils qui sont à sa disposition et gagner en productivité. Une étude menée en juillet 2017 (Frontier Economics) souligne que l'Intelligence Artificielle pourrait accroître la profitabilité des entreprises de 38% d'ici 2035. Ces outils doivent permettre sur le long terme de s'affranchir des tâches rébarbatives et chronophages. L'humain, qui peut alors se concentrer sur l'innovation et la création, est responsabilisé et valorisé. Plus que cela, le digital permet la création de nouveaux liens au sein de l'entreprise et connecte les employés entre eux, qu'ils soient managers ou collaborateurs. Finalement, avec le digital, se mettent en place des nouvelles méthodes de management, les avancées technologiques permettant la mise en place d'environnements de travail plus flexibles, plus collaboratifs et moins hiérarchiques.

## La substitution de l'outil digital au travailleur

Aux Etats-Unis et en Europe, différentes études menées par l'Université d'Oxford (« The Future of Employment : How susceptible are jobs to computerisation ? ») indiquent qu'entre 10 et 45% des emplois sont menacés ou susceptibles d'être transformés par l'automatisation. Une majorité des métiers tels que nous les connaissons aujourd'hui vont à moyen-terme disparaître ou évoluer avec l'avènement des robots. Avec le développement de l'intelligence artificielle, les cols-blancs sont aussi menacés par la digitalisation. Par exemple, l'algo trading, une pratique qui continue à se développer malgré la crise financière de 2008, permet à un algorithme de prendre des décisions de trading, sans aucune intervention humaine. Il est nécessaire que les entreprises et les sociétés s'adaptent à ces changements qui sont une réelle menace pour une partie de la population. Elles doivent penser dès à présent à la reconversion professionnelle de leurs collaborateurs pour que les richesses induites par la transformation digitale ne soient pas un élément de clivage, d'inégalités et de discrimination au sein de la société.

L'un des enjeux de l'entreprise digitale est de concilier la puissance de l'outil digital avec la satisfaction de ses collaborateurs et de ses clients pour aller vers plus de valeur ajoutée tout en adoptant une politique sociale responsable et une relation humaine avec ses clients.

Au-delà de ces questions, les industries doivent déterminer dans quelle mesure des décisions peuvent être déléguées à des robots certes apprenants, mais non dotés d'une moralité et d'une responsabilité propres à l'humanité. On pense alors à l'avertissement de Stephen Hawking et d'Elon Musk sur l'utilisation de l'intelligence artificielle comme arme : des robots peuvent-ils avoir la capacité de tuer sans aucune intervention de l'Homme ?

Au-delà de cette dichotomie outil – humain, le digital transforme aussi la relation qu'a le collaborateur à son entreprise. La frontière entre la vie professionnelle et la vie privée s'estompe de plus en plus. Ce phénomène est évidemment accentué par le fait que l'employé a la possibilité de travailler depuis son domicile et pendant ses congés grâce au NTIC, mais également avec le développement de nouvelles pratiques ■

## RSE

Responsabilité Sociale des Entreprises



## LE REGARD DU PHILOSOPHE : NOTRE HUMANITÉ EST RELATION

Le digital transforme profondément notre société, ses valeurs et les individus qui la composent. Processus rapide, chacun en est aujourd'hui impacté dans sa sphère professionnelle et privée. Mais cet impact est ambivalent. Si la transformation digitale est créatrice de richesses et support de croissance économique, elle questionne intrinsèquement la place de l'individu dans la société et engage un mouvement plus global de refonte de notre système de valeurs.

**Marc Grassin, directeur de l'Institut Vaugirard Humanités & Management nous apporte son regard de philosophe :**

Notre humanité est relation. L'oublier est prendre le risque de perdre le sens et l'horizon anthropologique et social fondamental qui nous constitue. La relation est un fait et une promesse sans cesse à refaire parce que toujours défaite par les intérêts, les enjeux, les urgences, les conflits, toujours mise en question par les tensions vécues. Au-delà de nos différences et des multiples raisons géographiques, culturelles, politiques et affectives qui nous séparent, nous savons tous au plus profond de nous-mêmes que la part la plus belle de ce qui nous fait est notre volonté et notre capacité à vivre avec l'autre un quelque chose fait de reconnaissance réciproque, de comportement non-violent, d'écoute et de respect, un quelque chose qui incarne ce que nous prétendons être, un quelque chose qui renforce les liens. Dans le fragile équilibre des libertés et de nos valeurs, l'autre est le cœur même de notre condition et la nature des relations établies la trace de ce que nous sommes réellement.

Avant que d'être des sujets libres et autonomes, nous sommes d'abord des sujets liés et dépendants. Être en

relation veut dire être lié par un lien d'attache, au double sens d'être attaché et d'attachement. Relié à l'autre par le fil tendu de nos existences, nos vies tiennent à la nature et à la qualité des liens que nous instaurons et qui nous établissent comme humain. Reste à vouloir et à traduire aujourd'hui ce que nous voulons vivre pour que l'humanité que nous construisons puisse maintenir d'indéfectibles liens de chacun à tous.

Ces liens engagent nos identités et notre responsabilité. Le « qui sommes-nous vraiment » mais aussi « qui voulons-nous être » trouvent leur réponse dans l'effectivité des relations que nous établissons. De ce fait, l'humanité veut dire être responsable. Et responsable veut dire rendre compte. Nous sommes comptables de l'attente fondatrice que chacun met en l'autre à ne pas être déconsidéré, instrumentalisé, manipulé. Nombreuses sont les raisons qui dénouent nos liens. La tentation est grande de faire la course en tête, seul ou dans un « entre-soi », déliés de l'autre. Les formidables opportunités dont nous disposons sont une invitation à ensemble penser le lien individuel et collectif. Il ne s'agit pas d'une simple affaire de volonté individuelle, de capacité ou de qualité personnelle, mais d'une responsabilité collective qui traverse la personne, le professionnel et le citoyen, d'une responsabilité qui s'incarne au cœur de nos pratiques. Chacun compte en réalité sur chacun pour assumer et partager la conscience que toute relation ne convient pas à l'humain. Tout nous ramène à la relation, comme horizon de sens. Le numérique, les données, les organisations, l'intelligence artificielle, les procédures mis au service de la relation ont un sens : celui du surplus d'humanité, celui du surplus de lien ■



## LES CONDITIONS D'UN DIGITAL HUMANISTE

### La décision comme acte de liberté...

Le digital transforme notre monde. Et il s'agit là d'une formidable bonne nouvelle. La technique a toujours été le fer de lance de l'humanisme. Dès l'origine du monde, humanité et technique ont été liées, forgeant les éléments de notre condition humaine. Le digital n'est rien de plus que la continuation du premier outil, mais il est un partenaire désormais omniprésent et indépassable de notre liberté et notre humanité. Comme toute transformation, nous la subissons autant que nous la décidons. De nouvelles réalités émergent, générant des nouveaux comportements parfois ambigus et paradoxaux. Sommes-nous condamnés à subir le digital ou pouvons-nous le décider ? Quid du libre-arbitre dans la décision ? De la responsabilité ? L'arrivée des **petas octets** de données contribue-t-elle à augmenter notre liberté ou à la réduire ?

Quelle place accordons-nous aux valeurs pour contrôler et accompagner ce qui est déjà notre quotidien ? Parce que les valeurs ne sont rien d'autres que des préférences, alors comment construisons-nous ce que nous estimons préférable pour l'homme (personne, citoyen, professionnel) et la société ? L'humanisme et le digital ont quelque chose à se dire et à se promettre. C'est tout l'enjeu d'un effort commun pour penser ce que nous faisons, pour ouvrir un dialogue sur ce que mettons à disposition. Au cœur d'un monde plus que jamais ouvert, à quoi tenons-nous vraiment pour que digital rime avec humanisme ?

La puissance et la vitesse de transformation qu'apportent le digital et ses nouvelles possibilités nous mettent face à un immense point d'interrogation. Nous n'avons jamais été autant en situation d'avoir à décider de notre liberté, mais aussi jamais autant en situation de subir l'immense accélération digitale et sa domination. A quelle alternative sommes-nous confrontés : un monde digitalisé qui prive de tout humanisme ou bien un monde humaniste qui s'appuie sur le digital ?

Humanisme et digital ne s'opposent pas, mais s'épaulent l'un l'autre pour peu que nous en décidions. L'humanisme est, en ce sens, **une conviction, une responsabilité et un esprit pratique**. L'humaniste est celui qui sait que **la liberté définit le mieux la condition humaine**. Conviction que l'autre nom de la liberté s'appelle « décision » et qu'un monde sans valeurs est un monde perdu, « responsabilité » en ce que nous avons à rendre compte pour les autres et avec eux de ce que nous faisons et proposons, « esprit pratique » enfin, celui d'un engagement de l'homme pour l'homme pour nourrir une « phylia », une véritable amitié entre tous les hommes et un esprit commun de partage et de solidarité. Le défi de l'humanisme a toujours été de vouloir rendre toujours plus humain notre monde. Le digital le permet à condition que nous ne perdions pas en chemin la nécessité des valeurs.

### ... Avec une prise de conscience indispensable pour ne pas perdre le fil de notre humanisme

Les acteurs du digital écrivent un nouveau texte du monde. Les représentations, les organisations, les relations, les comportements se reconfigurent. Tout de l'homme entre dans la danse numérique. Les diagnostics peuvent être faits, mais anticiper reste difficile, agir encore plus tant l'énergie de la digitalisation et de sa cohorte d'intérêts sont grands. Que reste-t-il alors à l'humain pour rester maître de sa condition et de son histoire ?

Il reste assurément cette conscience qu'il nous faut rester attentif et vigilant au risque d'être entraînés malgré nous vers un déséquilibre de la puissance au détriment des personnes et des nations, au risque de faire de nous des objets digitaux, au risque de la déstructuration des rapports sociaux et humains. L'histoire de l'humanisme, malgré toutes les bonnes intentions, a été traversée par les dérives les plus inquiétantes. Nous savons que la déshumanisation de notre monde est tout aussi plausible que son humanisation. Le risque digital porte en creux de son développement cette même tension et ce même défi. Le nouveau texte personnel, politique et social de la relation digitale mérite que nous ne perdions pas le fil de notre humanisme ; cette trame tisse comme horizon de sens la nécessité de traduire sans cesse notre préférence pour l'homme, pour sa liberté, pour un « vivre-avec les autres ». Nous avons besoin de cette certitude : prendre le temps de réfléchir, de questionner nos ambivalences avec d'autres dans un dialogue ouvert mais exigeant nous permettant de mesurer et de décider vraiment de ce qui nous convient. Notre humanisme tient dans cette décision de ne pas renoncer, tout en partageant la valeur de l'humain au cœur de notre condition désormais digitale ■

### Peta octet

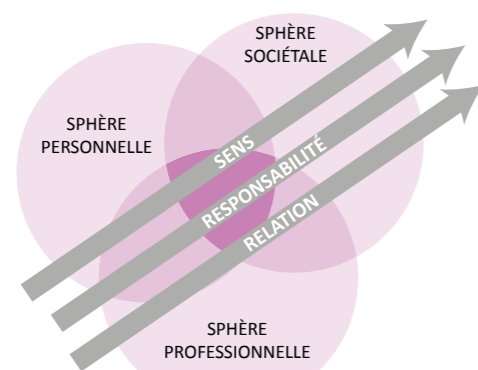
Unité de mesure de quantité d'information numérique, valant  $10^{15}$  octets

# LE DIGITAL, CATALYSEUR D'UNE NOUVELLE ALTÉRITÉ

Nous évoluons dans une société dans laquelle l'agilité devient le maître-mot. Nous sommes traversés par des tensions entre ce qui, jusqu'à présent, guidait nos manières de faire et de penser, et ce qui, guidera demain notre réalité. Dans un contexte d'instabilité permanente, nous devons nous confronter aux interrogations suivantes pour donner des points de repère, structurer et construire notre avenir digital :

- » Quels sont l'évolution et le sens de nos valeurs ?
- » Face au digital, voulons nous rester acteurs et responsables de nos vies ?
- » Comment conserver la primauté de la relation entre humains sur l'immanence du pouvoir des données amassées ?

Le sens, la relation, la responsabilité sont les indépassables éléments critiques pour penser les impacts du digital dans les trois sphères qui nous engagent tous et toutes : le personnel, le professionnel et le sociétal. Si personne n'échappe désormais au « fait » de la digitalisation de son existence, de son travail et de nos manières de vivre-ensemble, le personnel, le professionnel et le sociétal sont plus que jamais désormais liés et interdépendants.



Schéma

## Le sens, les valeurs

Poser la question du sens et de l'impact du digital sur notre système de valeurs nous paraît indispensable. Le digital transforme ce système de trois façons différentes :

**Le digital accentue l'importance de valeurs déjà établies et en crée de nouvelles**

Parce que la liberté, la solidarité, le respect de la vie privée et de la dignité peuvent être mises en question par le numérique, nous en mesurons le prix et l'importance. Nous prenons conscience qu'elles comptent et doivent ordonner nos choix.

En parallèle de nouvelles valeurs s'imposent. Ainsi, dans une société numérique, digitalisée, le besoin de confiance et de transparence est devenu plus que jamais structurant.

Le digital en a fait une exigence de tous les jours, un enjeu et une attente. Il est impensable désormais qu'une entreprise ou qu'un individu ne les intègre pas comme principe dans la conduite de ses affaires.

Cela affecte non seulement les relations personnelles ou professionnelles, mais aussi l'organisation de la vie sociale et politique. Parce que le digital favorise autant la visibilité que l'invisibilité, nous aspirons à ne pas être lésés par excès, par défaut. La relation client en est transformée, de nouveaux business models reposant sur l'amélioration de cette transparence émergent, la connaissance interne par les salariés de leur entreprise s'améliore, les personnes, les organisations et les institutions (hommes politiques, acteurs...) sont comptables publiquement de ce qu'elles disent et font.

Nous entrons également dans une société du **partage et de la collaboration** : Wikipédia, AirBnB, eBay... en sont des exemples. Les particuliers interagissent plus directement, en « Peer to Peer », grâce aux outils digitaux qui les mettent en relation entre eux. Cela modifie les rapports entre propriété et usage et redéfinit le cadre général de la cohésion sociale.

**Le digital contribue à l'atténuation, voire à la suppression, de certaines valeurs**

Les nouveaux usages induits par le digital questionnent également le bien-fondé de certaines valeurs qui ont pourtant pendant longtemps inspiré nos sociétés.

Avec les NTIC, les individus ont accès au savoir instantanément et peuvent s'affranchir de la connaissance et de l'expérience de leurs aînés. Le lien intergénérationnel, tel que nous le connaissions, se vit différemment.

Ce phénomène représente un enjeu de taille pour les entreprises qui doivent adapter leurs pratiques managériales. Il s'agit de passer d'un système basé sur le lien hiérarchique et l'autorité à un modèle horizontal s'appuyant sur l'encouragement et l'expérimentation.

Point d'attention, les **comportements moraux** sont aussi affectés par l'essor du virtuel : derrière son écran, l'individu se permet des actes qu'il ne ferait pas dans le « monde réel » comme pirater, à travers les pratiques du téléchargement et du streaming illégaux, insulter sur les réseaux sociaux...

De même, la notion de **solidarité** peut être mise à mal avec l'essor du digital et l'apparition de modèles très individualisés, « à la carte », reposant sur les données collectées sur les personnes.

**Le digital transforme notre façon de vivre certaines valeurs**

Avec l'apparition d'un univers virtuel, nous cherchons à transposer les valeurs et principes qui ont façonné le monde réel dans le monde virtuel que nous avons créé.

Ainsi, à l'instar des personnes qui se sont battues – et se

battent parfois encore – pour la liberté de la presse, les internautes luttent aujourd'hui en faveur de la liberté du Web.

Finalement, notre système de valeurs doit être examiné, questionné et réaffirmé. Plus qu'une démarche individuelle, c'est à l'échelle du collectif qu'il faut redéfinir les grands principes qui guident notre société digitale. Il est nécessaire d'établir collectivement une éthique du numérique

Dans « Le Monde » du 18 Octobre 2017 « Les « inutiles » face à l'intelligence artificielle », Laurent Alexandre (chirurgien urologue, président de DNAVision) affirme qu'un monde marqué par l'absence d'effort intellectuel créerait une discrimination entre une « élite maîtresse des IA » et des « inutiles », laissés pour compte de la vague technologique.

Si les robots sont en mesure d'être aussi, voire plus, intelligents que les hommes, quelles nouvelles formes de travail et sources de revenu devons-nous mettre en place ? Comment les clients réagiraient-ils à une surutilisation des robots dans leur relation avec les entreprises ? Celles-ci ne seront-elles pas contraintes de réinventer la relation humaine avec leurs clients ?

Les entreprises doivent, elles aussi, retravailler leurs valeurs. Aujourd'hui, les millénials cherchent à travailler dans des compagnies qui sont numériques et innovantes, mais aussi responsables. Il faut donc qu'elles repensent leurs valeurs et y ancrent leur business model pour répondre à l'ensemble de ces attentes et poser le cadre d'une relation professionnelle équilibrée.

## La relation – le lien

L'Homme est relation, dans le sens où son humanité est définie par son attente de relations avec l'autre. Par conséquence, **travailler la relation dans le digital est fondamental**.

Notre point de vue est que la collecte infinie de données ne doit pas réduire l'humain à un objet digital, mais doit favoriser les relations entre humains. Autrement dit, aborder le digital uniquement par la donnée peut réduire l'humain à une somme de données, le dépersonnaliser et le réifier.

Dès que le digital est au service de la mise en relation des personnes entre elles et des personnes avec les institutions et la société en général, il est perçu beaucoup plus positivement.

Aujourd'hui, nous observons dans certains cas, que le digital détruit les relations et la qualité de nos interactions avec le monde extérieur. L'automatisation de la relation client, l'essor des **chatbots** et la disparition progressive des personnes avec qui nous interagissions dans le cadre de notre parcours client en sont des illustrations. Le remplacement progressif des caissiers, des conseillers en agences bancaires, peut être un moyen d'améliorer la productivité d'une entreprise, l'efficacité du service rendu, la rapidité d'une expérience client, mais jusqu'à quel point voulons-nous interagir avec des machines et quelles incidences sur la qualité de nos relations et de nos échanges ?

Si la relation est aujourd'hui liée au digital, **elle ne s'y réduit pas**. Demeure toujours le besoin d'un contact réel

et non virtuel, le besoin qu'un autre humain nous porte une attention. Pour rester humaine, une entreprise et une société ne peuvent pas faire l'économie de cette relation d'humain à humain.

Dans le rapport au client, mais aussi dans le rapport aux collaborateurs, la donnée mise au service de la relation humaine enrichit le lien social. Les réseaux sociaux d'entreprise notamment peuvent être des lieux de collaboration et d'échanges d'informations. Plus que la mise en place d'une convivialité d'entreprise, c'est la valorisation de l'humain au sein des compagnies que le digital apporte.

## Le sens de la responsabilité

Il est impératif qu'il y ait une prise de conscience individuelle et collective du fait que le digital accroît nos connaissances, nos pouvoirs, et donc nos responsabilités.

Utilisé sans valeurs il peut vite devenir outil de domination, de nuisance et de coercition. L'impact de nos actions dans le monde digital est amplifié : l'effet papillon, bien réel, est difficilement maîtrisable. Chacun doit faire face aux impacts de ses actions « digitales » ; la notoriété acquise sur le web et les réseaux sociaux peut atteindre rapidement plusieurs centaines de personnes pour tout un chacun, sans parler des millions de personnes qui suivent des influenceurs (blogueurs, youtubeurs...). Toute publication peut se diffuser largement et très vite : il est de notre responsabilité d'être vigilant et d'intégrer cela avant tout envoi ; on pourrait remplacer le proverbe « Il faut tourner 7 fois la langue dans la bouche », par « Il faut se relire 7 fois avant de tweeter » !

Les entreprises ont également de nouvelles responsabilités en lien avec leur utilisation du digital. Elles se doivent d'utiliser l'outil numérique de manière éthique lors de leurs rapports avec leurs fournisseurs, clients et salariés. Dans le cas de la relation employeur-collaborateur, le digital ne doit pas permettre aux managers de contrôler abusivement leurs collaborateurs au détriment de la relation de confiance.

De même, au sein de l'entreprise, la diffusion simple et large des informations peut handicaper la prise de décision : qui traite d'un mail avec 10 destinataires ? Information ne vaut pas action. La responsabilité de chaque acteur dans sa fonction doit rester engagée. Elle est aussi sociétale et politique. Poussés par leurs citoyens, les États sont appelés à réguler et contrôler par la loi les usages liés à la transformation numérique (GDPR).

Il faut cependant souligner qu'il est également difficile pour les états de limiter le pouvoir des grands groupes du digital, tels que les GAFAM et les NATU, qui bénéficient d'une situation oligopolistique avantageuse.

Le pouvoir donné par le digital à chacun fait que nous devons avoir conscience de notre responsabilité. Auparavant, celle-ci était concentrée entre quelques individus au sein de hiérarchies. Aujourd'hui, elle est davantage diffusée horizontalement, sans structure de contrôle préalable, ce qui rend chacun responsable du monde que nous fabriquons. Chacun à son niveau engage notre responsabilité, chacun se doit de garder la conscience qu'il participe à une formidable occasion ou non d'humaniser ce monde en permanente transformation ■



# L'ÉQUIPE DE RÉDACTION



*Béchara Raad*

Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris, Béchara Raad a démarré sa carrière professionnelle à la CGI en tant que consultant. Il cofonde Valoris en 1988, une SSII spécialisée en «Business Intelligence» et CRM. Ayant rapidement atteint une position de leader reconnu, avec un chiffre d'affaires de plus de 100 M€ en 2001, Valoris est cédé à Sopra en 2004. Béchara y rejoint le comité de direction pendant 18 mois, puis crée et développe EI-Capital, et EI-Technologies depuis 2008, avec Jean de Lasa et Pierre Sarrola.



*Jean de Lasa*

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'École Nationale d'Administration, Jean de Lasa est nommé au Trésor en 1981. Il y devient rapidement Secrétaire général du Comité Interministériel de Restructuration Industrielle. Ayant ensuite occupé plusieurs postes de CEO, il rejoint Béchara Raad dans Valoris en vue de préparer l'IPO de la société. Il occupe ensuite la fonction de CFO du groupe Taittinger et de vice-président du Groupe du Louvre. Avec Béchara Raad et Pierre Sarrola, il crée et développe EI-Capital, puis EI-Technologies depuis 2008.



*Catherine Le Louarn*

Partner en Conseil DSI, Catherine Le Louarn a conduit de très nombreuses missions de gouvernance des organisations SI ; ingénieur et docteur en informatique, elle a d'abord travaillé dans le secteur pétrolier avant d'opter pour le conseil en management des SI ; avant de rejoindre EI-Management, elle a assuré la Direction générale d'un cabinet de Conseil en Management IT.



*Marc Grassin*

Docteur en éthique médicale et docteur en Pharmacie, Marc Grassin est aussi philosophe. Il est enseignant chercheur à la faculté de philosophie de l'Institut Catholique de Paris et chargé d'enseignement à l'Essec. Ces recherches portent sur l'incidence des mutations anthropologiques contemporaines sur l'éthique, dans le domaine médical et soignant, mais aussi dans le management. Il a créé et dirige l'Institut Vaugirard Humanités et Management nourri de la conviction de la fécondité de dialogue entre les humanités et le monde de l'entreprise.



*Mélissa Vu*

Mélissa est étudiante à l'EDHEC, école de commerce lilloise. Pendant son année de césure, elle effectue un stage au sein de EI-Technologies. Future diplômée en 2019, elle continuera certainement son parcours professionnel et académique dans le domaine de la transformation digitale.

# REMERCIEMENTS

## À PROPOS D'EI-TECHNOLOGIES

Pure player digital, leader en France de salesforce.com, nous avons une offre spécialisée de conseil, EI-Management, de mise en œuvre de solutions, EI-Technologies et de formation, EI-Institut, adressant trois domaines des entreprises :

- » Client Digital (Réseau sociaux, e-Commerce, Marketing, CRM, Support Client),
- » Employé digital (Démat, GED, Collaboratif, Réseaux sociaux) : une offre de conseil, et une expertise unique sur Office 365,
- » DSI Digitale : Conseil en transformation digitale et performance du SI.

L'expérience sur des projets d'envergure et un vivier de talents avec une expertise de niche hautement qualifiée sont nos grands atouts. EI-Technologies c'est également une offre « nearshore » compétitive à partir du Liban et une présence unique au Moyen-Orient à partir de Dubaï.







**ICP**

INSTITUT  
CATHOLIQUE  
DE PARIS

L'esprit grand ouvert sur le monde

21, rue d'Assas 75 006 Paris  
Tél. : + 33(0)1 80 03 88 00

[www.icp.fr](http://www.icp.fr)



**EI-TECHNOLOGIES**

24, rue Jacques Ibert - 92300 Levallois-Perret  
Tél. : + 33(0)1 80 03 88 00

[www.ei-technologies.com](http://www.ei-technologies.com)