



Sept leçons que la COVID-19 nous a apprises sur les stratégies de données

Comment le Canada peut maximiser la valeur des données

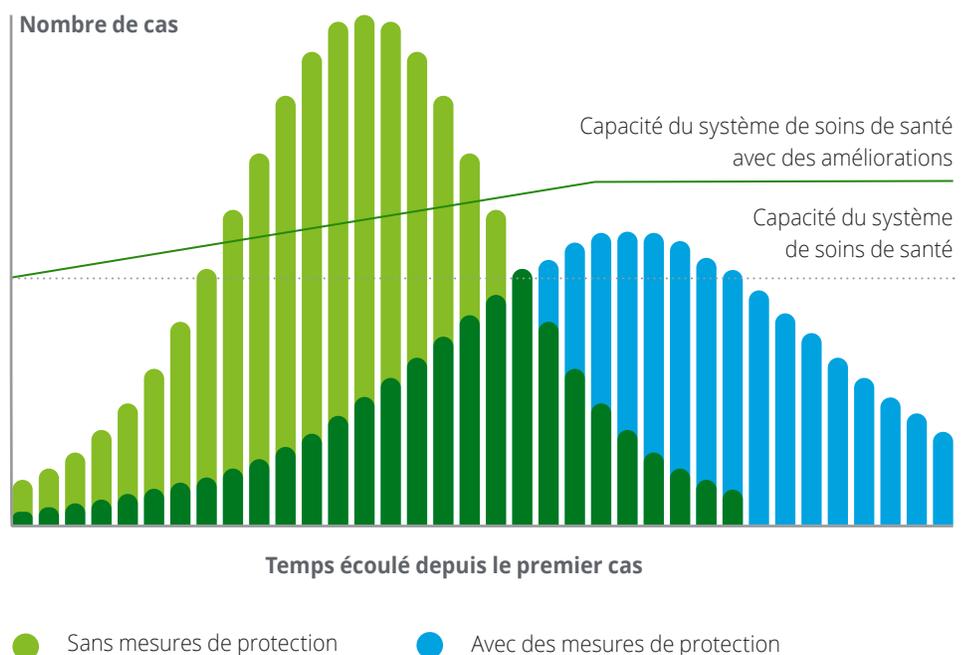
Les données ont joué un rôle de premier plan dans les efforts déployés par les gouvernements pour lutter contre les vastes répercussions de la pandémie de COVID-19. Plusieurs grandes leçons ont été tirées et peuvent éclairer l'élaboration des stratégies de données dans l'ensemble des ministères gouvernementaux, y compris celui de la défense.

Contexte : Les données favorisent de meilleures décisions. La prise de décisions fondées sur des données est déjà connue des gouvernements; leurs efforts visant à utiliser les données plutôt que l'intuition de manière objective ne datent pas d'hier. Pendant la crise de la COVID-19, les ministères de la défense partout dans le monde ont utilisé les données, l'analytique et les technologies émergentes pour orienter leurs décisions sur la continuité des activités, la protection des forces, la santé et la sécurité et, au Canada, l'aide aux autorités civiles, conjointement avec les décisions stratégiques du gouvernement concernant les mesures d'atténuation, telles que les interdictions de voyage, l'imposition d'une quarantaine, la distanciation sociale, les fermetures d'écoles et d'entreprises, et l'aide économique.

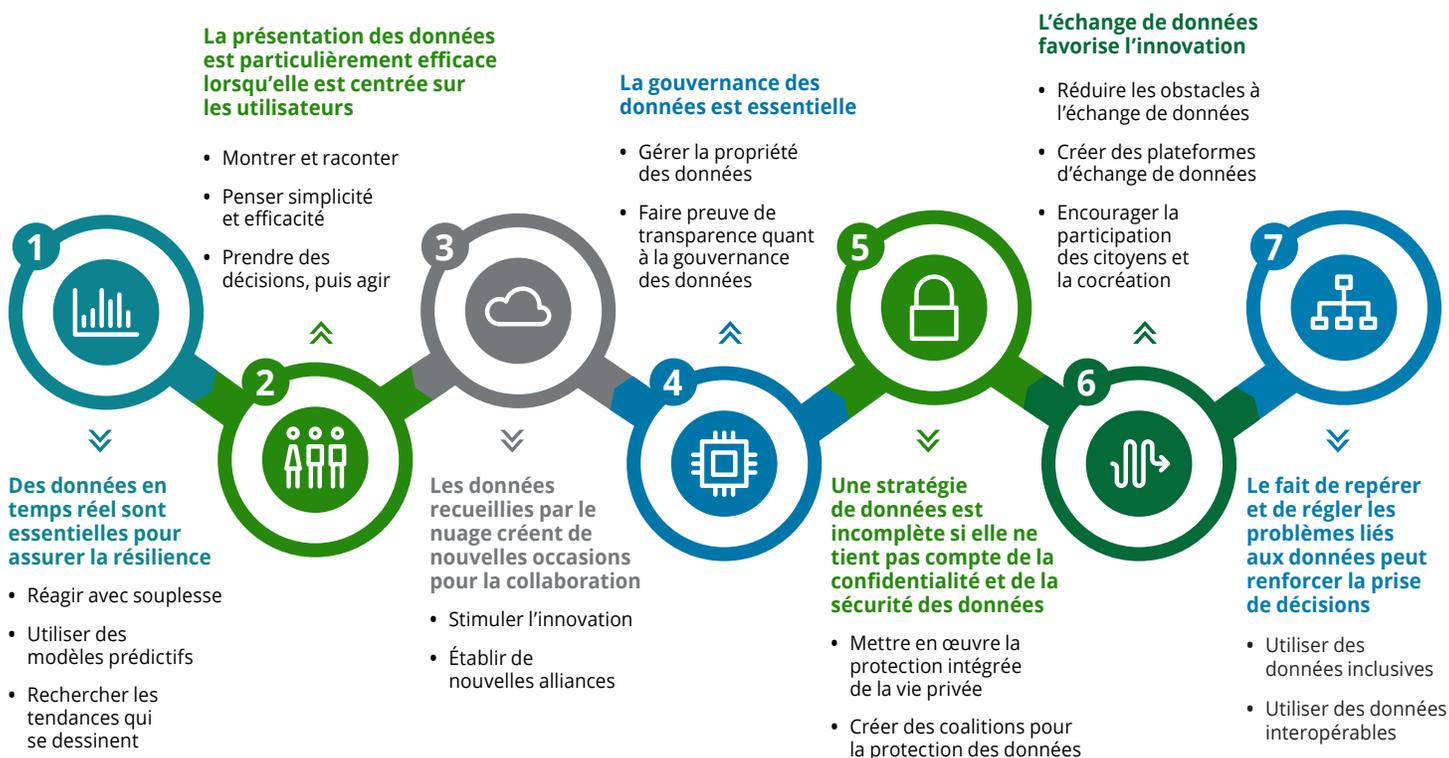
Point saillant : La pandémie a révélé que les données sont parmi les plus grands atouts des gouvernements. Même s'il existe des données en abondance, il convient de mettre en place des stratégies de données intégrées et globales pour maximiser la valeur de l'information et de la prise de décisions issues de ces données.

En ce qui a trait aux besoins des ministères de la défense, les leçons et les perspectives qui suivent devraient être prises en compte dans un contexte opérationnel et institutionnel : définir et élaborer des politiques biométriques, maximiser l'efficacité et l'efficacité du processus, de l'exploitation et de la diffusion des flux de surveillance et de reconnaissance, établir l'ordre de priorité des investissements en capital et dans les infrastructures, et gérer la chaîne d'approvisionnement avec certitude.

Les sept grandes leçons tirées de la réponse à la COVID-19 au Canada donnent l'occasion aux gouvernements de revoir et de consolider leurs stratégies actuelles en matière de données. Les leçons sont centrées sur les données dans un contexte de pandémie, mais ces mêmes principes s'appliquent à d'autres situations d'élaboration de politiques dynamiques et à long terme.



Les sept grandes leçons



1 Des données en temps réel sont essentielles pour assurer la résilience

En raison de la pandémie, les gouvernements ont accéléré l'utilisation d'approches en temps réel, s'appuyant fortement sur les données, pour comprendre les données économiques et sanitaires et les appliquer à la prise de décisions et l'élaboration de politiques. Les données en temps réel, ou au « rythme accéléré », peuvent être utilisées de nombreuses façons, notamment comme suit :

- Réagir avec souplesse. Déterminez l'objectif dès le départ, et recueillez les nouvelles données nécessaires pour orienter la prise de décisions et l'élaboration de politiques de manière agile. Concentrez-vous sur les données dont vous avez besoin pour l'exécution d'une tâche, pas seulement sur celles qui sont accessibles. Cela pourrait aussi nécessiter des données qualitatives et professionnelles pour l'exercice d'un jugement militaire.
- Utiliser des modèles prédictifs. Bon nombre d'institutions gouvernementales, universitaires et de soins de santé ont élaboré et utilisé des modèles pour prédire la propagation du virus. Dans un contexte de défense, la modélisation permet d'acquérir à la fois une connaissance de la situation et

la capacité de mettre à l'essai les options politiques et opérationnelles par rapport au moment présent et aux prédictions d'avenir.

- Rechercher les tendances qui se dessinent. Les plateformes fondées sur l'intelligence artificielle (IA) peuvent évaluer et repérer des tendances utiles rapidement et en continu, éclairant ainsi les processus décisionnels, que ce soit sur le plan opérationnel ou institutionnel.
- 2 La présentation des données est particulièrement efficace lorsqu'elle est centrée sur les utilisateurs** En faisant appel aux principes de base de la visualisation de données, les gouvernements peuvent encourager certains comportements. Parmi les exemples probants associés à la COVID-19, citons l'outil de suivi des cas de la Johns Hopkins, « Aplanir la courbe », dont les graphiques interactifs présentent les taux d'infection quotidiens. Voici les principales pratiques observées à l'égard de cette leçon :

- Montrer et raconter. Au moment de déterminer comment présenter les données, envisagez le type de décision, et la façon dont les décideurs et les publics cibles traitent l'information.

- Penser simplicité et efficacité. Les données utilisées devraient être simples et faciles à comprendre, et véhiculer clairement le message afin d'aider à prendre des décisions à l'égard des besoins opérationnels et institutionnels.
- Prendre des décisions, puis agir. La présentation des données a pour but d'améliorer la prise de décisions et la capacité de passer à l'action, ce qui nécessite une compréhension de l'information dont il faut disposer pour ce faire. Les tableaux de bord doivent permettre d'en arriver à des décisions et de surveiller les mesures qui en découlent.

3 Les données recueillies par le nuage créent de nouvelles occasions pour la collaboration

Durant la pandémie, les ministères du gouvernement du Canada sont passés en mode de continuité des activités, en adoptant l'infonuagique pour le télétravail. Cela a mené à de nouvelles formes et à de nouvelles normes de collaboration distribuée, et à une hausse vertigineuse de la quantité de données stockées dans le nuage. Voici quelques façons de gérer efficacement ce phénomène :

- Stimuler l'innovation. Lorsqu'elle est combinée à la 5G, l'utilisation accrue de l'infonuagique s'accompagnera de nouvelles et importantes possibilités opérationnelles et institutionnelles de saisie, d'analyse et d'évaluation de données, et créera de nouvelles options de collaboration et de prestation de services.
- Établir de nouvelles alliances. Les outils infonuagiques, l'Internet des objets et la 5G accéléreront le potentiel d'échange d'information entre les ministères du gouvernement du Canada et avec les parties prenantes. Lorsqu'on détermine à qui s'adressent les données et à quelles fins elles sont recueillies et utilisées, cela favorisera une collaboration plus réactive et un gouvernement plus efficace.

4 La gouvernance des données est essentielle

La pandémie a mis en lumière des préoccupations concernant l'utilisation des données et soulevé d'importantes questions à propos de sa gouvernance, ce qui a permis de mieux comprendre le besoin de mettre en place des cadres robustes de gouvernance des données. Quelles sont les principales mesures à prendre?

- Gérer la propriété des données. Le contrôle et la propriété des données sont des facteurs essentiels pour respecter les exigences actuelles du gouvernement du Canada et de ses alliés en matière de confidentialité et de sécurité. La mise en place des cadres qui établissent la raison d'être des données, les entités responsables de les gérer, ainsi que les moyens par lesquels on peut les saisir, les stocker et les transmettre, et à quel moment, permet une utilisation plus éthique et efficace des données, même lorsqu'on est soumis aux pressions d'une pandémie ou d'opérations militaires.

- Faire preuve de transparence quant à la gouvernance des données. La transparence quant à la façon dont les données sont saisies, structurées et utilisées suscite la confiance et augmente la probabilité de conformité aux règles et aux protocoles de sécurité.

5 Une stratégie de données est incomplète si elle ne tient pas compte de la confidentialité et de la sécurité des données

Les grandes quantités de données personnelles recueillies par les gouvernements soulèvent des préoccupations à propos de la protection des données, en particulier compte tenu des risques d'atteinte à la protection des données, des arnaques d'hameçonnage, des attaques de logiciels de rançon et du cyberespionnage. Les gouvernements doivent :

- Mettre en œuvre la protection intégrée de la vie privée. Il convient de protéger les renseignements des gens en intégrant ce principe dans la conception et le fonctionnement des technologies, des processus de sécurité et des infrastructures. Les mesures de protection de la vie privée consistent notamment à anonymiser les données, à utiliser des clés cycliques pour protéger l'identité et à exiger le consentement explicite de l'utilisateur aux fins d'utilisation des données.
- Créer des coalitions pour la protection des données. Une collaboration proactive avec les parties prenantes permettra de repérer et de gérer les préoccupations juridiques, éthiques et relatives à la protection de la vie privée dans les contextes de la planification, des opérations, des règlements et des lois.



6 L'échange de données favorise

l'innovation La pandémie a amené les gouvernements à faire évoluer leurs normes actuelles d'échange et d'interopérabilité des données afin d'accélérer la collaboration intersectorielle et transfrontalière, ce qui favorise en définitive l'innovation. Les pratiques exemplaires issues de cette leçon sont les suivantes :

- Réduire les obstacles à l'échange de données. Au moment de planifier la réponse à des événements précis, la détermination et l'élaboration de cadres spéciaux d'échange de données peuvent orienter et permettre une réaction rapide à une nouvelle situation.
- Créer des plateformes d'échange de données. Élaborer des plateformes avec les alliés et les principales parties prenantes, tout en respectant les règlements, les lois et les ententes d'échange d'information.
- Encourager la participation des citoyens et la cocréation. Lorsque les employés et les citoyens comprennent la raison d'être, la valeur et le rôle qu'ils jouent, les méthodes non traditionnelles de collecte de données recèlent un potentiel énorme pour la prise de décisions et l'élaboration de politiques efficaces.

7 Le fait de repérer et de régler les problèmes liés aux données peut renforcer la prise de décisions

La fiabilité des décisions axées sur les données dépend de la mesure dans laquelle les données en soi sont fiables. Les analystes et les décideurs devraient repérer et régler les problèmes liés aux données avec lesquels les gouvernements sont aux prises, tels que les partis pris, l'incohérence dans les rapports, le flou ou l'incertitude sur le plan opérationnel et le manque d'exhaustivité.

- Utiliser des données inclusives. Déterminez les données nécessaires pour assurer que l'éventail approprié de questions et de facteurs liés à la décision est pris en compte dans l'analyse, en formulant des hypothèses lorsque cela est impossible;
- Utiliser des données interopérables. Pour éviter les partis pris et assurer la fiabilité, les données devraient être recueillies auprès de multiples sources. Les normes actuelles et nouvelles en matière de données peuvent aussi réduire les disparités entre les données.

La pandémie de COVID-19 a démontré que les données constituent l'un des grands atouts des gouvernements. Même si les données sont accessibles en abondance, le gouvernement du Canada, y compris le ministère de la Défense, doit mettre en place des stratégies intégrées et globales pour maximiser la valeur qu'il peut en tirer. Ces sept grandes leçons apprises dans le cadre de la réponse au coronavirus procurent une occasion de revoir et de consolider les stratégies gouvernementales actuelles en matière de données.



Ceci est le point de vue canadien d'un article de Deloitte Insights provenant des meilleurs éléments de notre réseau mondial.

Vous trouverez l'article initial

<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/economy/covid-19/government-data-management-lessons.html>

Personne-ressource**Nihar Dalmia**

Associé, Consultation
nidalmia@deloitte.ca

Remerciements**Darren Hawco**

Conseiller de direction, Consultation

À propos de Deloitte

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500^{MD} par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir www.deloitte.com/ca/apropos.

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 312 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 12 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur LinkedIn, Twitter, Instagram ou Facebook.