



CIRANO

Allier savoir et décision



INTEROPERABILITE FEDERALE-PROVINCIALE DES DONNEES ET ADOPTION DE L'IA :

*TIRER PARTI DE LA DYNAMIQUE FEDERALE-PROVINCIALE ACTUELLE ET DU
PARTENARIAT STRATEGIQUE CANADA-UE*

ALAIN DUDOIT

RB

2025RB-02
RAPPORT BOURGOGNE

Les Rapports Bourgogne sont des documents de synthèse portant sur des questions d'intérêt général produits par des chercheurs et des fellows invités du CIRANO. Ils contribuent à alimenter la réflexion et le débat public sur des questions d'actualité.

The Burgundy Reports are synthesis documents written by CIRANO researchers and invited fellows on issues of general interests. Their aim is to encourage discussion and public debate on current issues.

Le **CIRANO** est un organisme sans but lucratif constitué en vertu de la Loi des compagnies du Québec. Le financement de son infrastructure et de ses activités de recherche provient des cotisations de ses organisations-membres, d'une subvention d'infrastructure du gouvernement du Québec, de même que des subventions et mandats obtenus par ses équipes de recherche.

CIRANO is a private non-profit organization incorporated under the Quebec Companies Act. Its infrastructure and research activities are funded through fees paid by member organizations, an infrastructure grant from the government of Quebec, and grants and research mandates obtained by its research teams.

Les partenaires du CIRANO – CIRANO Partners

Partenaires Corporatifs - Corporate Partners

Autorité des marchés financiers
Banque de développement du Canada
Banque du Canada
Banque Nationale du Canada
Bell Canada
BMO Groupe financier
Caisse de dépôt et placement du Québec
Énergir
Hydro-Québec
Intact Corporation Financière
Investissements PSP
Manuvie
Mouvement Desjardins
Power Corporation du Canada
Pratt & Whitney Canada
VIA Rail Canada

Partenaires gouvernementaux - Governmental partners

Ministère des Finances du Québec
Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie
Innovation, Sciences et Développement Économique
Canada
Ville de Montréal

Partenaires universitaires - University Partners

École de technologie supérieure
École nationale d'administration publique
de Montréal
HEC Montreal
Institut national de la recherche scientifique
Polytechnique Montréal
Université Concordia
Université de Montréal
Université de Sherbrooke
Université du Québec
Université du Québec à Montréal
Université Laval
Université McGill

Le CIRANO collabore avec de nombreux centres et chaires de recherche universitaires dont on peut consulter la liste sur son site web. *CIRANO collaborates with many centers and university research chairs, list available on its website.*

© Aout 2025. Alain Dudoit. Tous droits réservés. *All rights reserved. Reproduction partielle permise avec citation du document source, incluant la notice © July 2023. Short sections may be quoted without explicit permission, if full credit, including © notice, is given to the source.*

Les idées et les opinions émises dans cette publication sont sous l'unique responsabilité des auteurs et ne représentent pas les positions du CIRANO ou de ses partenaires. *The observations and viewpoints expressed in this publication are the sole responsibility of the authors; they do not represent the positions of CIRANO or its partners.*

ISSN 1701-9990 (version en ligne)



Alain Dudoit

Alain Dudoit est Fellow invité au CIRANO et président du comité exécutif de son Alliance des Ambassadeurs CIRANO.

Depuis sa retraite de la fonction publique canadienne en 2008, Alain Dudoit met en pratique et partage sa vaste expérience internationale de partenariats en innovation, ses nombreuses réalisations professionnelles et un réseau d'affaires impressionnant au Canada et à l'étranger.

Immédiatement après sa retraite du gouvernement canadien, il a été nommé vice principal associé (Partenariats Stratégiques en Innovation) de l'Université McGill. Alain Dudoit s'est depuis engagé dans le secteur privé comme

entrepreneur indépendant et conseiller stratégique à l'international et en développement de réseaux d'innovation pour plusieurs entreprises et organisations au Canada, en Californie, en Chine et en Europe.

Alain Dudoit a complété en 2017 son mandat de conseiller principal du Réseau QG100 qu'il a développé et géré depuis sa création en 2010 : un regroupement privé de chefs d'entreprises du Québec à l'appui de leurs stratégies de développement de marchés à l'échelle globale. Le succès de ce Réseau a amené Alain Dudoit à participer à la création d'une organisation analogue, OG100, en Ontario.

Il a également assumé la charge de cours (compétitivité internationale) à la faculté de gestion de l'Université McGill et celle de conférencier invité à l'ENAP. Il est également conseiller stratégique au Milken Institute Santa Monica, membre de la Commission des relations extérieures de Los Angeles et membre du comité de gouvernance, Centre de croissance accélérée, Bureau du gouvernement du Québec à New York. Alain Dudoit est l'un des principaux architectes de la super grappe d'innovation sur les chaînes d'approvisionnement et l'intelligence artificielle, Scale AI. Il est régulièrement invité à prendre la parole devant des panels d'innovation nationaux et internationaux.

Au cours de sa longue et fructueuse carrière dans la fonction publique à Ottawa, Alain Dudoit a occupé plusieurs postes de direction : au Bureau Conseil privé, à l'Agence canadienne de développement international, au ministère des Finances et à celui des Affaires étrangères et du Commerce international. Il a servi le Canada à l'étranger à titre de : ministre conseiller (Affaires commerciales et économiques) à l'ambassade du Canada à Paris, ambassadeur en République tchèque et en République slovaque en résidence à Prague, ambassadeur auprès du Royaume d'Espagne et de la Principauté d'Andorre à Madrid et Consul général à Los Angeles.

AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS

L'influence croissante des données sur la prise de décision continue de s'approfondir à mesure que des quantités toujours plus importantes sont collectées et analysées. Au cours des trois prochaines années, il y aura plus de données générées que pendant le reste de l'histoire de l'humanité, en grande partie grâce aux progrès de l'intelligence artificielle.

Cette croissance exponentielle génère à la fois des opportunités et des défis que le secteur public, les entreprises et les citoyens doivent aborder avec discernement en façonnant l'avenir de l'innovation, de la gouvernance et de la vie quotidienne. La nécessité de moderniser et d'harmoniser le cadre d'interopérabilité des données et de soutenir l'adoption responsable et coordonnée de l'intelligence artificielle (IA) au sein et entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux (**FPT**) est plus nécessaire que jamais.

La volonté et la capacité des gouvernements FPT à cogérer, partager et utiliser les données probantes entre les juridictions sont de plus en plus essentielles à la résilience nationale, à la cohérence des politiques et à la confiance du public.

Ce rapport a pour but de contribuer au débat national. Il propose une approche pragmatique et tournée vers l'avenir pour renforcer la collaboration FPT en matière de données et de technologies émergentes.

Fondé sur les valeurs de l'administration publique et s'appuyant sur 35 ans de carrière dans la fonction publique fédérale, des recherches et des consultations approfondies, ce rapport décrit les dimensions structurelles et stratégiques de la réforme nécessaire pour libérer le potentiel des données et de l'IA afin d'obtenir de meilleurs résultats pour le public. **Un résumé exécutif, et un document de référence sont disponibles séparément.**

L'analyse présentée dans ce document repose sur un éventail étendu de sources. Elle inclut des précédents internationaux, des cas pratiques et des politiques publiques canadiennes, notamment le développement de la proposition Scale AI, le pôle du CIRANO consacré à la science des données pour le commerce et le transport intermodal. Elle prolonge plusieurs publications pertinentes de cet institut (voir la bibliographie). Ce document s'appuie également sur deux projets de recherche confidentiels et des conseils stratégiques portant sur l'infrastructure de recherche numérique au Canada, ainsi que sur l'interopérabilité des données et l'adoption de l'IA dans la région du Canada atlantique. Enfin, l'analyse intègre les principales publications universitaires et politiques, et surtout, les contributions officieuses de hauts fonctionnaires, d'experts de la fonction publique et d'universitaires.

Le cadre proposé met l'accent sur le fait que l'interopérabilité des données et l'état de préparation à l'IA sont un élément essentiel de l'économie de la connaissance. Ce ne sont pas de simples défis techniques, mais des impératifs de gouvernance et des opérations.

Pour y parvenir, il faudra un leadership familial avec ces technologies émergentes, une responsabilité commune FPT et des investissements ciblés dans des infrastructures partagées et des capacités de service public.

J'espère que ce dossier favorisera un dialogue constructif et une action opportune en faveur d'un secteur public plus intégré, plus réactif et mieux préparé à l'avenir au Canada.

Remerciements

L'élaboration de ce document d'orientation sur l'interopérabilité des données FPT et l'adoption de l'intelligence artificielle dans le secteur public a grandement bénéficié des idées, des réflexions et des commentaires constructifs reçus au cours d'une série de consultations entre janvier et juillet 2025. Je tiens à exprimer ma sincère gratitude aux hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux qui ont généreusement partagé leur temps et leurs réflexions. Leurs noms ne sont pas divulgués afin de respecter la confidentialité des discussions.

Je suis également reconnaissant à plusieurs experts du secteur public et collègues universitaires dont les contributions ont enrichi la profondeur et la pertinence de ce travail. Je tiens à remercier les experts et les universitaires, dont les contributions réfléchies ont permis d'éclairer plusieurs dimensions clés de l'analyse : **Sandrine Dudoit**, PhD Executive Associate Dean, College of Computing, Data Science, and Society Professor, Department of Statistics, Professor Division of Biostatistics, School of Public Health-University of California, Berkeley; **Omer Kaya** CEO at Global Advantage Consulting Group; **Tony Labillois**, Directeur général, Direction des affaires juridiques, de la diversité et des statistiques démographiques (retraité) à Statistique Canada ; **Jean-François Lépine**, journaliste distingué, ancien diplomate et titulaire d'un doctorat honorifique de l'Université Laval ; **Jim Mitchell**, professeur auxiliaire à l'Université Carleton et ancien haut fonctionnaire fédéral. **Molivann Panot**, directeur de projets, CIRANO ; **Shannon Storey**, **President & COO of Global Advantage**. **David B Watters**, fondateur et président de l'Institut pour l'innovation collaborative (ICI Canada). Outre ces précieuses consultations, le présent document de politique générale s'appuie sur un examen approfondi de la littérature professionnelle et scientifique pertinente dans les domaines de la gouvernance des données, de l'administration publique, des relations intergouvernementales et de la politique en matière d'intelligence artificielle.

Bien que ces contributions aient été essentielles au développement des perspectives offertes dans ce document, je reste seul responsable du contenu, des interprétations et de la présentation du rapport final.

Alain Dudoit

1^{er} août 2025

RESUME/ABSTRACT

Le Canada se trouve à un point critique où les enjeux économiques majeurs, les bouleversements géopolitiques et la difficile et nécessaire transformation des services publics exigent un nouveau mode de gestion et d'opération des relations fédérales-provinciales territoriales (FPT). Au cœur de cette transformation se trouve l'impératif d'établir l'interopérabilité des données du secteur public. Cette démarche permet non seulement une prestation de services plus efficace, mais aussi l'adoption de l'IA, et contribue à la productivité nationale, et la souveraineté numérique.

Au centre de la gouvernance et des opérations du secteur public canadien se trouve le citoyen, qui est aussi le contribuable (particulier ou entreprise), le consommateur et l'utilisateur final des services fournis par les différents paliers de gouvernement : fédéral, provincial, territorial et municipal. Les citoyens ont droit à des services publics continus, efficaces, sûrs et fiables, quelle que soit la juridiction. Répondre à cette attente est une responsabilité partagée qu'aucun niveau de gouvernement ne peut assumer seul. La réponse nécessite une approche collaborative, à l'échelle de l'ensemble des gouvernements, fondée sur des outils modernes et des stratégies coordonnées.

Malgré les efforts déployés, les relations intergouvernementales du Canada restent entravées par la fragmentation de systèmes le plus souvent obsolètes et un manque de cohésion des structures de gouvernance, qui, ensemble, empêchent l'utilisation évolutive et adaptable des données dans les différentes juridictions. Le gouvernement fédéral actuel, en réponse à ces défis structurels et à un contexte international de plus en plus instable, a défini un ensemble de priorités stratégiques qui dépendent intrinsèquement de systèmes de données intégrés de haute qualité : améliorer le commerce intérieur ; s'attaquer au problème du logement et de l'accessibilité financière ; protéger notre souveraineté ; moderniser la fonction publique et accélérer l'innovation fondée sur l'IA.

Cette analyse souligne que les obstacles à l'interopérabilité sont principalement d'ordre politique et institutionnel plutôt que technique. S'inspirant de modèles internationaux tels que [l'Acte pour une Europe interopérable](#) de l'Union européenne et des enseignements tirés des cadres de politiques mis en place par le Royaume-Uni, le G7 ainsi que la Californie, le rapport propose une voie canadienne ancrée dans la gouvernance fédérée, les accords modulaires et les architectures de données fondées sur la confiance et le respect des droits de chacun.

Le rapport recommande deux mesures urgentes : conclure un accord FPT sur l'interopérabilité des données et créer un conseil FPT permanent sur l'IA et l'interopérabilité. Ces initiatives ne sont pas de simples ajustements techniques : elles sont stratégiques et fondamentales pour tout projet de construction nationale. L'accord-cadre proposé en matière d'interopérabilité entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux s'aligne directement sur les critères de désignation d'intérêt national énoncés dans la partie 2 du projet de loi C-5, la Loi sur la construction du Canada. Il renforce l'autonomie, la résilience et la sécurité du Canada en soutenant le partage d'infrastructures cyberrésilientes et la coordination des capacités d'intervention d'urgence. Il offre également des avantages économiques et institutionnels évidents en améliorant la prestation des services, en facilitant la mobilité de la main-d'œuvre et en favorisant des conditions propices à la croissance de la productivité grâce à l'IA.

Pour citer ce document :

Dudoit, A. (2025). *Interopérabilité fédérale-provinciale des données et adoption de l'IA : Tirer parti de la dynamique fédérale-provinciale actuelle et du partenariat stratégique Canada-UE en matière d'IA* (2025RB-02, Rapports Bourgoigne, CIRANO.) <https://doi.org/10.54932/AXET1370>

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS ET REMERCIEMENTS	4
RESUME/ABSTRACT	6
TABLE DES MATIERES	7
POURQUOI MAINTENANT	10
UN AVERTISSEMENT SEVERE ET UNE OPPORTUNITE HISTORIQUE	10
IMPORTANCE CRUCIALE DU CADRE D'INTEROPERABILITE DES DONNEES FPT ET DE SON REGIME DE GOUVERNANCE	16
INTEROPERABILITE ET PRIORITES NATIONALES : UN IMPERATIF STRATEGIQUE	16
PARTIE 1	18
L'AVENIR, C'EST MAINTENANT.	18
1.1. L'AVENIR DU SERVICE PUBLIC EST L'UNE DES QUESTIONS POLITIQUES CLES DE NOTRE EPOQUE.	18
1.2. DES DONNEES DE HAUTE QUALITE SONT ESSENTIELLES A LA REUSSITE ECONOMIQUE DU CANADA ET LES QUESTIONS SOCIETALES LIEES AU BIEN-ETRE EXIGENT UNE PLUS GRANDE COLLABORATION ET UN MEILLEUR PARTAGE DES DONNEES.	21
1.3. LES DONNEES SONT LE CARBURANT DE L'IA : CONSEQUENCES POUR L'INTEROPERABILITE DES DONNEES FPT ET L'ADOPTION DE L'IA PAR LE SECTEUR PUBLIC AU CANADA	23
PARTIE 2	25
ÉNONCE DU PROBLEME — ETAT ACTUEL : DYSFONCTIONNEMENT, FRAGMENTATION, OCCASIONS PERDUES ET RISQUES CROISSANTS	25
2.1. DYSFONCTIONNEMENT DES RELATIONS FEDERALES-PROVINCIALES TERRITORIALES (FPT) ET FRAGMENTATION DES DONNEES	25
2.2. LES SILOS DE DONNEES DU SECTEUR PUBLIC	26
2.3. OBSTACLES AU PARTAGE DES DONNEES	26
2.4. RISQUES LIES A L'UTILISATION DE GRANDS ENSEMBLES DE DONNEES INTEGRES OU MUTUELLEMENT ACCESSIBLES COMME BASE POUR LES GOUVERNEMENTS CANADIENS DOTES D'IA.	27
2.5. RISQUES CROISSANTS POUR LA SOUVERAINETE NUMERIQUE DU CANADA	28
LA DOMINATION NUMERIQUE DES ÉTATS-UNIS EST EN TRAIN DE DEVENIR UNE ARME GEOPOLITIQUE (ROHOZINSKI, 2025)	29
1. ACCELERER L'INNOVATION PAR LA DEREGLEMENTATION	29
2. CONSTRUIRE UNE INFRASTRUCTURE NATIONALE POUR L'IA	30
CE PILIER PREVOIT :	30
3. ÉTENDRE LA STRATEGIE SUR LE PLAN GEOPOLITIQUE	30
IMPACTS ET RISQUES POUR LE CANADA	30
PARTIE 3	33

CONDITIONS DE REUSSITE ET INITIATIVES INTERNATIONALES33

3.1. LA CONFIANCE, PIERRE ANGULAIRE DE L'INTEROPERABILITE DES DONNEES DU SECTEUR PUBLIC33

3.2. NORMES ET INTEROPERABILITE DES DONNEES.....35

3.3. INITIATIVES INTERNATIONALES : LEÇONS TIREES DE L'UE, DU ROYAUME-UNI, DU G7 ET DE LA CALIFORNIE36

3.3.1. L'UNION EUROPEENNE : UN MODELE FEDERE D'INTEROPERABILITE DES DONNEES DU SECTEUR PUBLIC 37

3.3.2. LE ROYAUME-UNI : UNE STRATEGIE NATIONALE EN MATIERE D'IA ANCREE DANS LA REFORME DU SECTEUR PUBLIC 37

3.3.3. LE G7 : UN PROGRAMME DE COLLABORATION POUR L'IA ET LA GOUVERNANCE DES DONNEES DANS LE SECTEUR PUBLIC 38

3.3.4. CALIFORNIE : GARDE-FOUS ET INNOVATION A LA FRONTIERE DE L'IA — WASHINGTON : IA UN INSTRUMENT DE DOMINATION 39

3.3.5. PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS : PERTINENCE POUR LE CADRE D'INTEROPERABILITE DES DONNEES FPT DU CANADA 41

3.4. POLITIQUES ET INITIATIVES DU CANADA42

3.4.1. EXPLOITER LES EFFORTS ET LES MODELES EN COURS 44

PARTIE 4.....46

ACTIONS IMMEDIATES ET PROPOSITIONS STRATEGIQUES.....46

4.1. REALISER UNE CARTOGRAPHIE COMPLETE DES ECOSYSTEMES DE DONNEES DU SECTEUR PUBLIC47

4.2. ACCORD FEDERAL-PROVINCIAL TERRITORIAL (FPT) SUR L'INTEROPERABILITE DES DONNEES ET L'ADOPTION DE L'IA.....47

4.2.1. PARTAGER TOUTES LES DONNEES ? 48

4.2.2. INTEROPERABILITE INTRA OU INTERJURIDICTIONNELLE ? 50

4.3. CREATION D'UN CONSEIL PERMANENT FPT POUR L'ADOPTION DE L'IA ET L'INTEROPERABILITE DES DONNEES52

4.3.1. ASPECT PRATIQUE ET MISE EN ŒUVRE DES LOGICIELS 53

4.4. OFFRIR DES INCITATIONS ECONOMIQUES A LA PARTICIPATION DES PROVINCES ET DES TERRITOIRES.....54

4.5. APPROFONDIR LE PARTENARIAT STRATEGIQUE NUMERIQUE CANADA-UE55

PARTIE 5.....58

ARCHITECTURE DE GOUVERNANCE.....58

5.1. PRINCIPES D'UNE GOUVERNANCE EFFICACE.....58

5.2. GESTION DE L'ACCORD ET DU CADRE DE MISE EN ŒUVRE58

5.3. NORMES ET STANDARDS.....59

5.4. MECANISMES DE RESOLUTION DES LITIGES ET DE CONFORMITE60

PARTIE 6.....61

CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE : FAIRE PROGRESSER L'INTEROPERABILITE DES DONNEES DU SECTEUR PUBLIC AU CANADA.....61

6.1. PHASE 1 : MESURES IMMEDIATES (100 PREMIERS JOURS APRES LE DEPOT DU BUDGET)61

6.2. PHASE 2 : ACTIONS A MOYEN TERME (6 A 12 MOIS).....62

6.3. PHASE 3 : ACTIONS A PLUS LONG TERME (12-24 MOIS).....62

PARTIE 7.....63

IMPACTS ATTENDUS — AVANTAGES ECONOMIQUES, ADMINISTRATIFS ET STRATEGIQUES63

7.1. FACTEURS DE REUSSITE	63
7.2. AVANTAGES ECONOMIQUES	64
7.3. GAINS D'EFFICACITE ADMINISTRATIVE — COMMENT L'IA AMELIORE LA PRODUCTIVITE DES SERVICES PUBLICS.....	65
7.4. AVANTAGES STRATEGIQUES POUR LA RESILIENCE NATIONALE	66
7.5. IMPACT SUR LA SOCIETE	66
7.6. LEADERSHIP INTERNATIONAL ET ALIGNEMENT.....	67
7.7. CONSIDERATIONS FINANCIERES	67
<u>CONCLUSION</u>	<u>68</u>
<u>SAISIR L'OCCASION DE MODERNISER LA GOUVERNANCE FEDERALE-PROVINCIALE TERRITORIALE ET D'ASSURER L'AVENIR DU CANADA,</u>	<u>68</u>
OU EN SOMMES-NOUS AUJOURD'HUI ?	68
VERS UN NOUVEAU MODELE INTERGOUVERNEMENTAL ?.....	69
UNE VOIE A SUIVRE	70
<u>SOURCES ET RÉFÉRENCES.....</u>	<u>72</u>

Pourquoi maintenant

Contexte : Point de départ et opportunité

Un avertissement sévère et une opportunité historique

Le Canada se trouve à un moment décisif. Sur le plan interne, la fragmentation des services publics et des relations intergouvernementales sapent la confiance des citoyens envers les institutions et nuit à la productivité. À l'extérieur, les tensions géopolitiques croissantes et la volatilité de l'administration américaine menacent l'économie du Canada et sa souveraineté.

L'élection, le lundi 28 avril, d'un gouvernement minoritaire dirigé par Mark Carney constitue un tournant dans une période de transition extraordinaire pour le Canada. La crise existentielle à laquelle le pays est confronté nous rappelle brutalement les vulnérabilités de notre [cohésion nationale](#) (Angus Reid Institute, 2025a) (Angus Reid Institute, 2025c), de notre productivité et les dysfonctionnements des relations intergouvernementales canadiennes dans la conception et la mise en œuvre de leurs politiques publiques respectives. Il s'agit à la fois d'un avertissement brutal et d'une opportunité historique.

La crise nationale sans précédent et la transition extraordinaire dans lesquelles nous sommes entrés doivent conduire à une transformation audacieuse non seulement de la fonction publique fédérale, mais aussi de la gestion des relations intergouvernementales au Canada. Ce renouveau ne peut se faire sans un changement fondamental dans la façon dont les gouvernements à tous les niveaux collaborent, partagent leurs connaissances et tirent parti de leurs ressources collectives en matière de données. Les données ne sont plus un atout secondaire ; elles sont devenues le fondement sur lequel reposent l'élaboration de politiques judicieuses, la résilience économique, l'innovation et la confiance du public.

Le projet de loi C-5¹, *Unité de l'économie canadienne : Loi édictant la Loi sur le libre-échange et la mobilité de la main-d'œuvre au Canada et la Loi visant à bâtir le Canada*, a reçu la sanction royale le 26 juin 2025. Cette législation en deux parties édicte, dans sa première, la *Loi sur le libre-échange et la mobilité de la main-d'œuvre au Canada* et établit un cadre législatif pour supprimer les obstacles fédéraux au commerce interprovincial des biens et des services et pour améliorer la mobilité de la main-d'œuvre à l'intérieur du Canada. La partie 2 édicte la *Loi visant à bâtir le Canada* autorise entre autres le gouverneur en conseil à ajouter le nom d'un projet et une brève description de celui-ci à une annexe de cette loi s'il est d'avis, compte tenu de certains facteurs, que le projet est dans l'intérêt national (Parliament of Canada, 2025). Le gouvernement du Canada entreprend cet été, comme l'exige la *Loi*, des consultations avec les provinces, les territoires et les titulaires de droits autochtones afin de dresser la liste initiale des projets d'intérêt national.

¹ [Mise en œuvre du projet de loi C-5 Unité de l'économie canadienne](#)

Les facteurs qui doivent être pris en compte dans ces discussions et décisions comprennent la mesure dans laquelle le projet peut :

- Renforcer l'autonomie, la résilience et la sécurité du Canada ;
- Procurer des avantages économiques ou autres au Canada ;
- Avoir une forte probabilité de mise en œuvre réussie ;
- Promouvoir les intérêts des peuples autochtones ;
- Contribuer à une croissance propre et à l'atteinte des objectifs du Canada en ce qui a trait aux changements climatiques.

Le programme électoral libéral « [Un Canada fort](#)² » indique que le nouveau gouvernement travaillera avec les provinces, les territoires et les peuples autochtones pour établir une liste de projets d'édification de la nation qui dépassent les frontières provinciales et territoriales et apportent des avantages économiques et stratégiques majeurs aux Canadiens (Liberal Party of Canada, 2025).

La [lettre de mandat](#)³ adressée le 21 mai 2025 par le premier ministre Carney aux membres de son cabinet définit le contexte comme un défi générationnel :

« Le Canada est confronté à une série de crises. Dans un monde plus dangereux et divisé, des risques surviennent sur le plan géopolitique et menacent notre souveraineté. Le système commercial mondial — qui contribue depuis des décennies à la prospérité de notre pays — subit la plus grande transformation depuis la chute du mur de Berlin. La faible croissance de la productivité du Canada, qui dure depuis longtemps, affecte les finances publiques, rend la vie moins abordable pour les familles canadiennes et menace la pérennité des programmes sociaux essentiels sur lesquels les Canadiennes et les Canadiens comptent.

Le nouveau gouvernement fédéral a l'immense responsabilité de surmonter ces défis, avec attention et détermination, et en usant d'approches de gouvernance fondamentalement différentes.

Nous devons redéfinir les relations internationales, commerciales et de sécurité du Canada. En même temps, nous devons élaborer une politique industrielle de défense qui rend le Canada plus sûr, qui nous permet d'assumer nos responsabilités envers nos alliés, et qui nous aide à bâtir notre économie.

Le Canada doit construire une énorme quantité de nouvelles infrastructures à une vitesse jamais vue depuis des générations. Cela inclut l'infrastructure qui nous permettra de diversifier nos relations commerciales, de devenir une superpuissance énergétique dans les énergies propres et conventionnelles, de rétablir l'accessibilité des logements, et de protéger nos frontières et nos collectivités.

² [Un Canada fort](#) : le plan de Mark Carney pour tenir tête à Donald Trump et construire un Canada plus fort. Parti libéral, 19 avril 2025 (points saillants sur les données et l'intelligence artificielle dans le document d'arrière-plan.)

³ [Lettre de mandat](#) ; Cabinet du premier ministre du Canada ; 21 mai 2025

L'ampleur de ce développement d'infrastructures, combiné à la nature transformatrice de l'intelligence artificielle (IA), entraînera la possibilité pour des millions de Canadiennes et de Canadiens de trouver de nouvelles carrières enrichissantes à condition qu'ils aient accès en temps opportun à l'éducation et à la formation dont ils ont besoin pour acquérir les compétences nécessaires.

Le gouvernement lui-même doit devenir beaucoup plus productif en déployant l'IA à grande échelle, en se concentrant sur l'obtention de résultats plutôt que sur les dépenses et en utilisant les rares deniers publics pour favoriser la multiplicité des investissements privés » (Office of the Prime Minister of Canada, 2025a).

La lettre de mandat 2025 du premier ministre identifie sept priorités, qui requièrent toutes un secteur public doté d'une capacité numérique et d'une augmentation de l'IA (Office of the Prime Minister of Canada, 2025a) :

1. Nouvelle relation économique et de sécurité avec les États-Unis et leurs alliés
2. Construire une économie canadienne unique (marché intérieur)
3. Réduire les coûts pour les Canadiens
4. Rendre le logement plus abordable
5. Protéger la souveraineté et la sécurité
6. Attirer les talents et assurer une immigration durable
7. Dépenser moins pour le gouvernement tout en stimulant la croissance.

CHACUNE DE CES PRIORITES STRATEGIQUES DEPEND, SUR LE PLAN OPERATIONNEL, D'UNE SOLIDE COLLABORATION FEDERALE-PROVINCIALE TERRITORIALE EN MATIERE DE DONNEES ET D'UNE INFRASTRUCTURE NUMERIQUE PARTAGEE :

Le cadre FPT d'interopérabilité proposé s'aligne directement sur les critères de désignation d'intérêt national énoncés dans la partie 2 du projet de loi C-5, la Loi sur la construction du Canada. Il renforce l'autonomie, la résilience et la sécurité du Canada en soutenant le partage d'infrastructures cyberrésilientes et la coordination des capacités d'intervention d'urgence. Il offre également des avantages économiques et institutionnels évidents en améliorant la prestation des services, en facilitant la mobilité de la main-d'œuvre et en favorisant des conditions propices à la croissance de la productivité grâce à l'IA.

Le cadre est tout à fait réalisable et prêt à être mis en œuvre, car il s'appuie sur les politiques numériques fédérales existantes, les initiatives provinciales et les normes communes émergentes. En outre, il fait progresser la souveraineté des données autochtones conformément aux principes [PCAP](#) et favorise la collaboration numérique entre les nations. Enfin, il soutient la croissance propre en permettant le suivi coordonné des émissions, le partage des données climatiques et la planification intégrée des infrastructures vertes.

[Le discours du Trône](#)⁴ « **Bâtir un Canada fort : un plan audacieux et ambitieux pour notre avenir** », prononcé à Ottawa le mardi 27 mai 2025, précise dans son introduction :

« Il nous faut confronter la réalité : depuis la Deuxième Guerre mondiale, notre monde n’a jamais été aussi dangereux et instable. Le Canada fait face à des défis qui, dans nos vies, sont sans précédent. Nombreux sont les Canadiens et les Canadiennes qui sont angoissés ou inquiets en raison des changements radicaux qui se trament dans le monde. S’il est vrai que les changements en profondeur sont toujours déstabilisants, ils offrent également des occasions exceptionnelles. L’occasion de marquer un renouveau. L’occasion de voir grand et de poser des gestes encore plus grands. L’occasion, pour le Canada, d’entreprendre la plus vaste transformation de son économie depuis la Deuxième Guerre mondiale. » (Privy Council Office, 2025).

La lettre de mandat du premier ministre est réalisable, mais uniquement grâce à un programme de réformes coordonnées axé sur l’interopérabilité des données du secteur public et la prestation de services fondés sur l’IA. Les sept priorités stratégiques définies dans ce mandat englobent la résilience économique et la sécurité nationale. Elles sont à la fois audacieuses et essentielles. Cependant, leur mise en œuvre réussie dépend d’un changement fondamental dans la façon dont les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux collaborent. Aucune administration ne peut atteindre ces résultats à elle seule.

La réalisation de ce plan ambitieux nécessite une infrastructure numérique partagée, des écosystèmes de données intégrés et des cadres de cogouvernance qui transcendent les frontières juridictionnelles. Les services basés sur l’IA, tels que l’analyse prédictive pour la gestion des feux de forêt, la vérification automatique de l’admissibilité aux programmes de soutien du revenu et les assistants virtuels pour l’engagement multilingue des citoyens, démontrent déjà comment la technologie peut améliorer la prestation des services dans toutes les administrations.

Pour les partenaires FPT, l’adoption de ces innovations n’est pas facultative, elle est essentielle pour répondre aux demandes complexes des Canadiens à l’ère numérique.

« L’intelligence artificielle (IA) offre au Canada une occasion historique de remédier au déclin de sa productivité et de modifier sa trajectoire économique. Jusqu’à présent, la politique s’est largement concentrée sur la promotion du rôle du Canada en tant que leader de la recherche, sur l’investissement dans la puissance de calcul et sur la prise en compte des risques liés à l’IA. »

⁴ [Bâtir un Canada fort](#) : un plan audacieux et ambitieux pour notre avenir Discours du Trône ouvrant la première session de la 45e législature du Canada, le 27 mai 2025. ISSN 1493-356X
No, de cat. SO1-1F-PDF

L'adoption de l'IA à l'échelle de l'économie a fait l'objet de beaucoup moins d'attention. Pourtant, l'histoire nous enseigne que la plupart des bénéfices des technologies à usage général sont obtenus grâce à une adoption à grande échelle. En outre, c'est le seul moyen de garantir que les avantages de l'IA soient largement répartis dans la société [traduction informelle de l'auteur].⁵ » (Blit, Samson, et al., 2025)

Dans le monde actuel axé sur les données, la complexité croissante des défis auxquels le Canada est confronté exige plus que jamais une coordination fédérale-provinciale territoriale (FPT) efficace. Cependant, pendant des décennies, les relations FPT ont été caractérisées par une mosaïque d'accords bilatéraux et de programmes cloisonnés.

Cette approche fragmentée a contribué à des retards de productivité persistants, à la duplication des efforts et à une expérience décousue pour les Canadiens qui recherchent des services. Les modèles de gouvernance qui nous servaient autrefois sont aujourd'hui dépassés par l'ampleur et la complexité de ces défis auxquels nous sommes confrontés ; ils exigent une coordination sans faille et une collaboration en temps réel.

Le secteur public FPT est responsable de la mise en œuvre de la plupart, voire de la totalité, de ces priorités : la création d'une économie canadienne unique nécessite l'élimination des barrières numériques et réglementaires grâce à des données interopérables et des outils d'IA complémentaires. La lutte contre le coût de la vie et les crises du logement exige des services intégrés fournis rapidement et à grande échelle dans toutes les juridictions.

Le renforcement de la souveraineté et de la sécurité du Canada dépend de systèmes de données complémentaires et d'un partage collaboratif des informations ; et l'attraction des talents et la création de nouvelles industries nécessitent un développement coordonné de la main-d'œuvre et une reconnaissance des titres de compétences soutenus par des plateformes numériques partagées.

Le système intergouvernemental est structurellement mal préparé, dans la mesure où la plupart des juridictions fonctionnent avec des systèmes hérités non interopérables. L'adoption de l'IA reste faible et inégale. Ceci est le cas en particulier en dehors du gouvernement fédéral et de quelques provinces et municipalités de premier plan. Il n'existe pas de cadre national pour l'interopérabilité des données FPT.

Cette lettre de mandat, le discours du trône et la loi C5 mettent l'accent sur la transformation numérique, l'amélioration des services aux citoyens, la productivité de l'État et la coopération intergouvernementale, en particulier dans les domaines de l'économie, de la santé et de la transition verte. La concrétisation de ces priorités suppose une capacité opérationnelle que les structures gouvernementales actuelles, souvent cloisonnées, redondantes ou non synchronisées entre les ordres de gouvernement — ne permettent pas sans changement systémique.

⁵La nouvelle [Initiative canadienne pour l'adoption de l'IA \(CAIAI\)](#) rassemble des experts et des organisations de tout le pays pour fournir des conseils et un soutien en vue d'atteindre l'objectif d'intérêt public commun d'une adoption généralisée de l'IA dans l'ensemble de l'économie.) **Pour en savoir plus, voir la fiche d'information 1 dans le document d'appui séparé.**

L'interopérabilité des données permet aux administrations publiques de partager, croiser et réutiliser des données en temps réel pour offrir des services mieux ciblés, plus efficaces et cohérents. L'IA dans le secteur public repose sur des données accessibles, structurées et interopérables pour produire des analyses, des prévisions ou des services personnalisés (ex. : agents virtuels, détection de fraude, allocations automatisées). Sans cette interopérabilité, l'IA devient inopérante ou risquée (biais, opacité, erreurs de traitement).

Les gouvernements sont confrontés à des enjeux de plus en plus complexes, transversaux et rapides (changements climatiques, crises sanitaires, cybersécurité, mobilité interprovinciale). Ces enjeux dépassent les capacités individuelles des ministères ou des juridictions, et nécessitent une réponse collective structurée. Une infrastructure numérique partagée (ex. : plateformes communes, identités numériques fédérées, catalogues de données ouverts) et une cogouvernance intergouvernementale sont des outils modernes et éprouvés pour répondre à ces défis.

Le fédéralisme canadien repose sur une division constitutionnelle des responsabilités. Sans mécanisme performant de cogouvernance, toute tentative d'intégration des données ou des services est soit bloquée, soit inefficace. Des exemples comme le [cadre de gouvernance de l'identité numérique pancanadienne](#) ou l'Initiative FPT de santé numérique démontrent que la coopération est possible, mais lente et fragile sans engagement politique clair et stable.

Nous pouvons imaginer un Canada où une petite entreprise au Québec peut facilement accéder aux permis des organismes de réglementation de l'Ontario par le biais d'une plateforme numérique unique, ou où les services de santé, de logement et d'immigration fonctionnent à l'unisson pour réduire les coûts et accélérer les résultats pour les familles.

Le système intergouvernemental actuel, largement réactif et cloisonné, doit évoluer vers un partenariat proactif et axé sur les résultats. Cela signifie qu'il faut aller au-delà des négociations annuelles sur le financement et passer à des accords multijuridictionnels centrés sur des objectifs communs et des résultats mesurés. Cela signifie aussi qu'il faut investir conjointement dans les capacités d'AI qui permettent à tous les gouvernements, fédéraux, provinciaux, territoriaux et autochtones, d'exploiter l'automatisation et l'analyse prédictive.

Il est temps d'agir : [la confiance du public s'érode](#)⁶, et les Canadiens considèrent de plus en plus que les relations FPT ne sont pas fonctionnelles (Angus Reid Institute, 2025b). La transformation numérique est au point mort, car les systèmes de données fragmentés freinent les progrès en matière d'IA, et les efforts de réforme du secteur public et de cohérence réglementaire. La souveraineté numérique du Canada est menacée par les mesures politiques perturbatrices prises par les États-Unis, qui nécessitent une réponse canadienne concertée et forte.

⁶ [Face à la méfiance des institutions et à l'opposition politique](#), existe-t-il une voie de retour en cette période de division ? Institut Angus Reid 10 avril 2025 (en anglais seulement)

La lettre de mandat du premier ministre prévoit l'alignement requis pour un examen complet de la productivité dans l'ensemble des opérations fédérales, un bureau dédié à la transformation numérique au centre du gouvernement, ainsi qu'un engagement à identifier les projets d'édification de la nation ayant une portée transjuridictionnelle (Office of the Prime Minister of Canada, 2025a).

Les rapports en référence de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et du Conseil consultatif canadien de la statistique soulignent que le déficit structurel de productivité du Canada est exacerbé par la fragmentation du secteur public (OECD, 2019).⁷

Importance cruciale du cadre d'interopérabilité des données FPT et de son régime de gouvernance

Bien que les avantages de l'interopérabilité des données entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ne soient pas très connus, ils comprennent des services plus cohérents et complémentaires, une meilleure prise de décision et de meilleurs résultats pour les citoyens et les entreprises. La concrétisation de ces avantages nécessite des règles, une confiance et une infrastructure partagées.

Sans cela, nous sommes confrontés à des systèmes fragmentés qui ne se « parlent » pas, à la collecte redondante de données et à la frustration des citoyens, à des prestations de services incohérentes entre les juridictions, à des retards dans la coordination des réponses aux problèmes nationaux (par exemple, la santé publique, crises majeures, le climat, les pénuries de main-d'œuvre). Les données concernées couvrent des domaines clés qui sont souvent cogérés par plusieurs niveaux de gouvernement.

Interopérabilité et priorités nationales : Un impératif stratégique

Le Canada se trouve face à une opportunité générationnelle d'établir un cadre d'interopérabilité des données FPT et d'aligner le déploiement de l'intelligence artificielle (IA) grâce à une transformation de son secteur public axée sur la productivité.

Les progrès de cette nécessaire transformation dépendront d'une collaboration soutenue entre les gouvernements, appuyés par une technologie partagée et alignée sur des résultats communs ou complémentaires. Cette approche reflète non seulement des pratiques de gouvernance saines, mais elle renforce également les fondements d'une interopérabilité FPT plus résiliente, réactive et tournée vers l'avenir. Elle devrait être reconnue comme un élément fondamental des sept priorités stratégiques du gouvernement. Elle doit constituer à n'en pas douter un des projets d'intérêt national envisagés par la législation C5.

⁷Les principales conclusions de l'OCDE : [Améliorer l'accès aux données et leur partage et du Conseil consultatif canadien de la statistique](#) (deux études pertinentes). Pour en savoir plus, voir la fiche d'information 2 dans le document d'appui séparé.

Alors que les attentes du public augmentent et que les pressions géopolitiques et économiques s'intensifient, l'interopérabilité FPT n'est plus une option politique. Elle devient un impératif national. Elle favorise la solidarité intergouvernementale, soutient l'innovation inclusive et sous-tend la transformation nécessaire pour moderniser la fédération canadienne et son économie.

Du commerce au logement, des services publics numériques à l'immigration et à la sécurité, l'échange coordonné de données est essentiel pour obtenir des résultats à grande échelle. Permettre un échange de données sécurisé, respectueux des droits et en temps réel entre les gouvernements FPT est essentiel pour fournir des services transparents et centrés sur les citoyens, créer un marché intérieur unique et productif, répondre aux urgences nationales et aux défis transfrontaliers, et permettre des décisions fondées sur des données probantes en matière de climat, de santé, de main-d'œuvre et de politique économique.

Sans un changement audacieux dans la manière dont les gouvernements travaillent ensemble et partagent les données, les progrès sur les objectifs nationaux clés resteront limités. La confiance du public dans la capacité des gouvernements à tenir leurs promesses continuera de s'éroder. La promesse de l'IA et de la productivité basée sur les données restera hors de portée sans une fondation numérique fiable, collaborative et interopérable.

L'avenir, c'est maintenant.

Ce moment sans précédent dans notre histoire a donné un coup d'accélérateur dans « [l'usine à savoir](#) » du Canada avec la production et la diffusion d'un large éventail de publications, d'opinions et de recommandations par le biais du web et des médias plus traditionnels. Ces contributions professionnelles reflètent un large consensus national sur la nécessité d'une réponse globale, qui devrait aller au-delà des contre-mesures tarifaires. La réinitialisation de la politique du Canada doit aller beaucoup plus loin que le commerce pour répondre aux effets de choc de Trump (Stewart & O'Reilly, 2025).

Un examen approfondi des publications pertinentes et des consultations ciblées avec des cadres du secteur public et des parties prenantes indiquent qu'il y a unanimité sur la nécessité de réformer la fonction publique canadienne, même si les opinions divergent légitimement sur la nature et la portée de cette réforme.

1.1. L'avenir du service public est l'une des questions politiques clés de notre époque.

L'intelligence artificielle (IA) et les mégadonnées transforment les économies et les sociétés et redéfinissent les avantages concurrentiels, mais leur plein potentiel est entravé par un accès insuffisant à des données et des modèles de qualité. L'IA et la gestion des données sont devenues un aspect fondamental de la gouvernance et des opérations du secteur public dans le monde entier. L'influence croissante des données sur la prise de décision continue de s'approfondir à mesure que des quantités toujours plus importantes sont collectées et analysées. Au cours des trois prochaines années, plus de données seront générées que pendant le reste de l'histoire de l'humanité, en grande partie grâce aux progrès de l'intelligence artificielle (Yap, 2025).

Pour sa part, une étude de McKinsey & Company montre que « d'ici 2030, les centres de données devraient nécessiter 6 700 milliards de dollars à l'échelle mondiale pour répondre à la demande en puissance de calcul. Les centres de données équipés pour traiter les charges de traitement de l'IA devraient nécessiter 5 200 milliards de dollars de dépenses d'investissement, tandis que ceux qui alimentent les applications informatiques traditionnelles devraient nécessiter 1 500 milliards de dollars de dépenses d'investissement. Au total, cela représente près de 7 000 milliards de dollars de dépenses d'investissement d'ici 2030, un chiffre considérable à tous égards (Noffsinger et al., 2025).

Comme l'ont souligné (Malik et al., 2025) le 2 avril 2025, l'examen d'une telle réforme doit passer d'une focalisation sur les effectifs de la fonction publique à un dialogue de fond sur la mission, la gouvernance et l'efficacité. « [La fonction publique est-elle prête pour le grand virage imposé par Trump ?](#) » (May, 2025a). Cette question posée par [Kathryn May](#) reste une question très ouverte à ce jour !

« Nous devons voir grand et agir plus grand. Nous devons faire des choses que l'on croyait impossibles, à une vitesse que nous n'avons pas connue depuis des générations ». Le premier ministre Carney a déclaré dans son [discours de victoire](#) le 29 avril 2025.

« Le Gouvernement équilibrera son budget de fonctionnement au cours des trois prochaines années en réduisant le fardeau administratif, en plafonnant les effectifs au sein de la fonction publique, en éliminant les dédoublements et en déployant des technologies pour accroître la productivité du secteur public. » (Bureau du conseil privé, 2025)

La nomination, à compter du 7 juillet 2025, de Michael Sabia au poste de greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, envoie un signal fort en faveur de la réforme promise de la fonction publique, avec le lancement d'un examen complet des dépenses publiques afin d'accroître la productivité du gouvernement fédéral. Cet examen se concentrera sur des objectifs clairs de productivité en créant un processus itératif qui déploie les meilleures approches dans l'ensemble du secteur public.

« Avec M. Sabia à sa tête, la fonction publique exemplaire du Canada fera progresser des projets d'intérêt national, catalysera d'énormes investissements privés pour stimuler la croissance et apportera les changements que les Canadiens et les Canadiennes souhaitent et méritent » (Bureau du premier ministre du Canada 2025).

Comme le souligne un observateur professionnel de longue date de la fonction publique fédérale, il ne s'agit pas d'une nomination comme les autres. La combinaison Carney-Sabia sera profondément et rapidement ressentie. Celui-ci pourrait devenir le greffier le plus important depuis Gordon Robertson, selon Donald Savoie, de l'université de Moncton, qui a écrit un livre après l'autre sur les dysfonctionnements du gouvernement (May, 2025b).

Dans le paysage évolutif de la gouvernance fédérale, il existe un consensus croissant sur la nécessité de clarifier et de rétablir les frontières institutionnelles entre le Bureau du Conseil privé (BCP) et le Cabinet du premier ministre (CPM). Sous les administrations récentes, la centralisation des pouvoirs au sein du Cabinet du premier ministre a suscité des inquiétudes quant à l'érosion du rôle non partisan et politique du BCP et à la marginalisation du leadership ministériel.

Des observateurs chevronnés de l'administration publique ont noté que, durant cette période, le BCP s'est trop impliqué dans les dossiers opérationnels et politiques, souvent au-delà de son mandat traditionnel d'organe central de coordination de la fonction publique. Cette convergence de la stratégie politique et de l'administration publique a brouillé les lignes de responsabilité et compromis l'efficacité des deux institutions.

Il existe aujourd'hui une opportunité cruciale et un impératif pressant de dépolitiser la direction du service public et de réaffirmer les rôles distincts et complémentaires du PMO et du PCO. Le PMO doit se concentrer sur l'orientation politique et la communication stratégique, tandis que le BCP doit être habilité à fournir des conseils politiques objectifs et non partisans et à assurer une mise en œuvre efficace dans l'ensemble du gouvernement.

La nomination du nouveau greffier du Conseil privé offre la possibilité de rétablir cet équilibre institutionnel tout en faisant avancer un programme plus large de modernisation du secteur public. Fort d'une expérience approfondie dans les secteurs public et privé, M. Sabia est bien placé pour renforcer les fonctions de politique et de performance du BCP, en particulier pour relever les défis de longue date dans les relations fédérales-provinciales territoriales (FPT).

Pour ce faire, force est de reconnaître que les traits qui caractérisent l'excellence des dirigeants du secteur public recourent largement ceux de leurs homologues du secteur privé. Cependant, le contexte politique et opérationnel dans lequel évoluent les dirigeants du secteur public est beaucoup plus complexe et difficile, ce qui exige une capacité particulière à générer des résultats tout en composant avec des contraintes et des limites.

À une époque où le besoin d'une collaboration numérique transparente et d'une innovation responsable est plus urgent que jamais, le BCP peut jouer un rôle transformateur en favorisant une approche plus collaborative et axée sur les résultats. L'engagement FPT est essentiel, en particulier dans les domaines prioritaires d'interopérabilité des données et de l'adoption éthique de l'intelligence artificielle. Un BCP revitalisé peut servir de catalyseur de la cohérence stratégique, en veillant à ce que les efforts de transformation numérique respectent les frontières juridictionnelles tout en favorisant l'alignement et l'efficacité à l'échelle nationale.

Le rééquilibrage de la relation PMO-PCO et la modernisation de la coordination intergouvernementale sont des étapes essentielles pour rétablir la confiance du public, renforcer la responsabilité ministérielle et veiller à ce que la fonction publique du Canada reste une institution performante, tournée vers l'avenir et non partisane, équipée pour relever les défis complexes du 21^e siècle. Dans le cadre de l'examen des dépenses qui s'annonce, le gouvernement étudiera les possibilités d'utiliser l'IA pour améliorer la productivité de l'administration :

« Nous examinerons chaque nouveau dollar dépensé sous l'angle de la manière dont l'IA et la technologie peuvent améliorer le service et réduire les coûts. *Nous chercherons sans relâche des moyens de rendre le gouvernement plus efficace. Le potentiel de l'IA pour améliorer les services et les prestations doit être pris en compte dans ce travail. En 2025, une économie moderne et industrialisée doit intégrer ces technologies, c'est ainsi que le gouvernement améliore la prestation de services, qu'il s'adapte à la vitesse des affaires et qu'il maximise l'efficacité et réduit les coûts.* » (Liberal Party of Canada, 2025).

Le parti au pouvoir considère l'IA comme « la clé de la productivité, des emplois mieux rémunérés et d'une nouvelle prospérité qui profitera à tous ». Le gouvernement cherchera à exploiter le potentiel de l'IA pour « résorber les retards des services gouvernementaux et améliorer les délais de prestation des services (Liberal Party of Canada, 2025).

À cet égard, le mandat spécifique de deux ministres mérite notre attention et notre soutien permanents : le ministre de la **Transformation du gouvernement**, Joël Lightbound, et le ministre de l'Intelligence **artificielle et de l'innovation numérique**, Evan Solomon.

1.2. Des données de haute qualité sont essentielles à la réussite économique du Canada et les questions sociétales liées au bien-être exigent une plus grande collaboration et un meilleur partage des données.

Le secteur public peut jouer un rôle clé dans la transformation numérique responsable de la société et de l'économie canadiennes, axée sur l'IA. Ce levier unique de la fonction publique FPT repose non seulement sur ses responsabilités législatives et réglementaires exclusives, mais aussi sur son poids dans l'économie, le large éventail de programmes, de services et ses actifs de données massives sur tous les aspects de la réalité canadienne dans son contexte national et mondial en évolution.

*« Exploiter les avantages de l'IA tout en atténuant les menaces qu'elle représente ne découlera pas automatiquement de la technologie elle-même et de sa forme actuelle de développement cloisonné. Il faudra un effort concerté pour mettre en œuvre des ajustements et des contrôles dans l'ensemble des institutions, des réglementations et des technologies. **Les gouvernements sont les mieux placés pour jouer un rôle moteur dans cet effort coordonné** » (Haddad et al., 2025). [Traduction informelle par l'auteur].*

La plupart, sinon la totalité, des études et des recommandations politiques produites par « [l'usine du savoir](#) » canadienne se concentrent uniquement sur la réforme de la fonction publique fédérale, à l'exclusion des administrations provinciales, territoriales et municipales (Watters, 2025). Cette exclusion est compréhensible du point de vue de la répartition des responsabilités juridictionnelles. Elle l'est moins du point de vue du contribuable en raison du manque d'attention et d'action sur les dysfonctionnements de gestion des relations intergouvernementales canadiennes et de leur impact coûteux sur les citoyens/contribuables.

Au centre de la gouvernance et des opérations du secteur public canadien se trouve le citoyen qui est également le contribuable (particulier ou entreprise), le consommateur et l'utilisateur final des services fournis par tous les niveaux de gouvernement : fédéral, provincial, territorial et municipal. Les citoyens ont droit à des services publics continus, efficaces, sûrs et fiables, quelle que soit la juridiction. Répondre à cette attente est une responsabilité partagée qu'aucun niveau de gouvernement ne peut assumer seul. Cela nécessite une approche collaborative, à l'échelle de l'ensemble des gouvernements, fondée sur des outils modernes et des stratégies coordonnées.

Dans le système fédéral, l'interopérabilité des données peut jouer un rôle central et facilitateur : en permettant aux administrations publiques de partager des informations de manière sûre et responsable entre les différentes juridictions et les différents mandats, l'interopérabilité contribue à éliminer la fragmentation, à réduire les doubles emplois et à fournir des services complémentaires centrés sur le citoyen.

Le système fédéral canadien, défini par une division constitutionnelle des pouvoirs et des sources de revenus distinctes, offre l'autonomie nécessaire à l'innovation au sein de chaque palier de gouvernement, tout en créant un impératif de collaboration. L'infrastructure de données interopérables est le tissu conjonctif qui rend cette collaboration possible sur le plan opérationnel, permettant aux partenaires FPT d'aligner les politiques, de réduire les charges administratives et de répondre plus efficacement aux défis communs.

Dans la conclusion du Conseil « [Façonner l'avenir numérique de l'Europe](#) » du 9 juin 2020, les États membres ont unanimement appelé la Commission à présenter des propositions concrètes sur la gouvernance des données et à promouvoir le développement d'espaces de données européens communs pour les secteurs industriels stratégiques et les domaines d'intérêt public.

Le 6 octobre 2023, les États membres ont adopté une [position commune](#) sur la proposition législative établissant des mesures destinées à assurer un niveau élevé d'interopérabilité du secteur public dans l'ensemble de l'UE (Council of the European Union, 2023; European Commission: Directorate General for Digital Services, 2017).

Il convient également de noter que vingt-sept États membres de l'UE ont unanimement demandé que des mesures soient prises pour améliorer le partage des données au niveau européen. Les conclusions 2024 du Conseil européen indiquent que "*l'UE doit aller plus loin dans le développement d'un monde numérique compétitif, sûr, inclusif et éthique, doté d'une connectivité de classe mondiale. Un accent particulier devrait être mis sur l'accès, le partage et l'utilisation des données, la sécurité des données et l'IA, dans un environnement de confiance*" (Council of the European Union, 2024).

Une collaboration soutenue et un solide écosystème fédéral-provincial de partage des données sont essentiels pour améliorer la productivité, le commerce intérieur, le développement économique et la compétitivité internationale dans l'ensemble du pays.

[James R. Mitchell](#) identifie dix nouveaux vecteurs politiques qui déterminent les attitudes et les attentes du public à l'égard du gouvernement en 2025. Ces vecteurs politiques sont pertinents pour tous les niveaux de gouvernement au Canada. L'IA et l'interopérabilité des données au sein des gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux peuvent réduire considérablement les coûts de l'administration publique en rationalisant les processus, en éliminant les redondances et en améliorant l'efficacité de la prestation de services (Mitchell, 2025)⁸.

Au cœur de cette transformation essentielle se trouve la nécessité urgente de parvenir à **l'interopérabilité des données du secteur public**. Sans une action décisive pour moderniser et interconnecter les systèmes de données du secteur public, le Canada accélérera son déclin stratégique, sa stagnation économique et la diminution de sa souveraineté.

⁸ **James R. Mitchell : Organiser le gouvernement pour le 21e siècle** première publication : 15 avril 2025 Administration publique canadienne <https://doi.org/10.1111/capa.70012>- voir la fiche d'information 5 dans le document d'appui séparé. (En anglais seulement).

En améliorant le partage des données entre les différents niveaux de gouvernement, le Canada peut effectivement réduire les barrières administratives, rationaliser les processus et favoriser la productivité grâce à une intégration économique transparente au sein de notre marché intérieur unique crucial : une contribution essentielle à la résilience économique contre les perturbations externes, telles que la montée d'un protectionnisme hostile aux États-Unis. Le Canada peut également évaluer et atténuer les risques et s'attaquer plus efficacement aux questions environnementales, sociales et économiques qui entraînent des répercussions économiques importantes.

1.3. Les données sont le carburant de l'IA : conséquences pour l'interopérabilité des données FPT et l'adoption de l'IA par le secteur public au Canada

L'intelligence artificielle (IA) ne fonctionne pas sans données, surtout des données de qualité, représentatives et à jour. Dans le secteur public, les données ne sont pas de simples produits administratifs : elles sont des leviers stratégiques, indispensables à l'innovation, à la prise de décision et à des services publics intelligents. Pour que l'IA s'impose de façon fiable dans les institutions canadiennes, l'interopérabilité des données fédérales, provinciales et territoriales (FPT) est une condition incontournable.

Or, aujourd'hui, une grande partie des données nécessaires à l'IA reste fragmentée entre administrations et ministères, ce qui limite leur accès et leur réutilisation à l'échelle intergouvernementale. Des systèmes incompatibles et non normalisés réduisent la portée, la précision et l'équité des algorithmes, freinant leur application dans des domaines clés, comme la santé publique, la résilience climatique, la lutte contre la fraude ou les interventions d'urgence. À l'inverse, des données interopérables et lisibles par machine permettent de créer de larges ensembles cohérents, représentatifs de la diversité canadienne, réduisant les biais systémiques, améliorant les décisions et assurant une meilleure équité dans les services.

L'interopérabilité ne se limite pas au partage de données : elle décuple aussi la puissance de l'IA. Une fois les systèmes et normes en place, l'IA peut automatiser l'analyse de l'information, optimiser la prestation de services et améliorer l'efficacité des opérations. Par exemple :

- Automatiser l'évaluation de l'admissibilité aux prestations grâce aux données partagées sur le revenu et la résidence ;
- Détecter des anomalies de santé à l'échelle provinciale à partir de dossiers médicaux intégrés ;
- Prévoir les besoins d'entretien des infrastructures à partir de données géospatiales.

Un partage de données à grande échelle stimule aussi l'innovation entre gouvernements, universités et entreprises. Des plateformes de données FPT communes peuvent soutenir des projets d'IA appliqués à des enjeux nationaux, à la modélisation des politiques ou à la recherche collaborative. L'accès à des données normalisées réduit le temps et le coût de leur traitement, ce qui accélère le développement de solutions face aux urgences et aux priorités publiques.

Pour que ces bénéfices soient durables et responsables, des garde-fous doivent être intégrés dès le départ : gouvernance rigoureuse, protection des renseignements personnels et garanties éthiques. Des données de mauvaise qualité ou mal utilisées peuvent entraîner des résultats biaisés, voire préjudiciables.

Des normes communes de données FPT, des principes de protection de la vie privée dès la conception, des cadres d'identité numérique et des protocoles clairs de consentement et de classification sont essentiels. Ils assurent la qualité des données interopérables, mais aussi leur vérifiabilité, leur traçabilité et leur conformité, des conditions cruciales pour la confiance du public et le respect des obligations réglementaires.

En somme, l'interopérabilité des données FPT dépasse la simple infrastructure technologique : elle favorise la collaboration, la confiance et des services publics plus intelligents. Elle permet une adoption responsable de l'IA au service des Canadiens, dans le respect des valeurs nationales et de la souveraineté numérique.

Au Canada, la protection de la vie privée est une exigence intégrée. Les normes numériques imposent la transparence, et un cadre juridique cohérent est en place : la Loi sur la protection des renseignements personnels s'applique aux organismes fédéraux, la [LPRPDE](#) encadre les usages commerciaux, et plusieurs provinces disposent de lois inspirées de cette dernière.

Le Canada est donc bien positionné pour devenir un chef de file en matière d'IA fédérée, respectueuse des compétences. Une approche FPT concertée en matière d'interopérabilité des données permettrait de bâtir un modèle souverain, éthique et centré sur le bien commun, en phase avec les ambitions du pays en matière de gouvernement numérique.

Énoncé du problème — état actuel : dysfonctionnement, fragmentation, occasions perdues et risques croissants

2.1. Dysfonctionnement des relations fédérales-provinciales territoriales (FPT) et fragmentation des données

Au Canada, selon une [étude de l'Institut Fraser publiée en mars 2024](#), les dépenses publiques à tous les niveaux (fédéral, provincial et municipal) représentaient environ 40,5 % du PIB du pays en 2022, les dépenses publiques consolidées totales étant exprimées en pourcentage du PIB (Fuss et al., 2024).

Il existe cependant une lacune systémique au sein de l'appareil intergouvernemental canadien en l'absence d'une mise en commun soutenue et efficace des ressources pour poursuivre des objectifs communs face à des défis communs majeurs, tels que l'accessibilité et le partage des données. L'insuffisance de considération, et a fortiori d'actions concertées pour mettre en place une stratégie FPT commune sur les données liées à l'IA, nuit aux intérêts du Canada.

Les données du secteur public au Canada restent fragmentées entre les juridictions fédérales, provinciales, territoriales et municipales. Il convient de noter que les trente et un tableaux sectoriels fédéraux-provinciaux territoriaux (FPT) gérés par le bureau intergouvernemental du BCP reproduisent les organisations cloisonnées au sein des juridictions respectives.

Aucune des 31 tables sectorielles FPT gérées par le BCP⁹ n'est axée de façon continue sur l'interopérabilité des données du secteur public au Canada en tant qu'atout stratégique commun et responsable de la transformation numérique de l'IA. Un symposium fédéral-provincial territorial (FPT) sur la confiance numérique et la cybersécurité est organisé chaque année depuis 2022. Cet événement réunit des ministres et des sous-ministres de l'ensemble Canada pour collaborer sur l'identité numérique, la cybersécurité et les technologies émergentes. Cette initiative devrait être valorisée et pérennisée comme nous le verrons dans la partie 4.

Cette fragmentation limite l'efficacité de l'élaboration des politiques, de la prestation des services et de la résilience nationale.

Le marché intérieur canadien.

Un atout stratégique menacé : le développement d'un marché unique canadien est entravé par la fragmentation réglementaire et les inefficacités administratives. L'absence d'échange de données harmonisées amplifie les obstacles au commerce intérieur, affaiblit la mobilité de la main-d'œuvre et limite l'innovation fondée sur l'IA :

⁹ Les 31 tables sectorielles FPT gérées par le BCP. Voir fiche d'information 6 dans le document d'appui séparé.

- Le chevauchement des réglementations provinciales retarde les projets d'infrastructure.
- Les dossiers médicaux disparates compliquent les réponses de santé publique.
- La fragmentation des données environnementales entrave la coordination de l'action climatique.

2.2. Les silos de données du secteur public

Actuellement, le secteur public canadien fonctionne avec des infrastructures de données séparées et cloisonnées dans les différentes juridictions.

Ces infrastructures sont caractérisées par des normes de données et des cadres de gouvernance incohérents, une interopérabilité limitée dans des secteurs essentiels, tels que les soins de santé, les transports, la justice et le développement des compétences, ainsi qu'une forte dépendance à l'égard de systèmes patrimoniaux obsolètes.

"Malgré des années d'ambition numérique, une grande partie du gouvernement fonctionne encore avec des systèmes obsolètes. Les données fragmentées et les règles rigides de passation des marchés ralentissent les progrès et augmentent les coûts.

Les conséquences sont graves : ralentissement de l'élaboration des politiques en raison d'un manque de données en temps réel ; fragmentation de la prestation des services publics ; coûts administratifs redondants et charges pour les citoyens et les entreprises ; opportunités manquées pour l'innovation axée sur l'IA.

L'inaction ne se contente pas de frustrer les citoyens et les entreprises, elle impose des coûts économiques cachés. Des milliards de dollars de valeur inexploitée sont bloqués dans des ensembles de données inaccessibles, tandis que les services publics continuent de fonctionner en deçà des seuils potentiels d'efficacité et de résilience. Plus qu'un inconvénient, il s'agit d'une vulnérabilité stratégique dans un monde de plus en plus axé sur les données » (Zhang, 2025) [traduction informelle de l'auteur].

Le Canada progresse dans la gouvernance de l'IA au sein des services publics fédéraux et provinciaux, mais l'interopérabilité entre les différents niveaux de gouvernement reste un défi en l'absence de cadres détaillés pour une interopérabilité des données sécurisée, durable et intersectorielle entre les niveaux fédéraux, provinciaux et municipaux.

2.3. Obstacles au partage des données

Même lorsque les données sont structurées, elles ne peuvent pas circuler facilement entre les départements ou les juridictions en raison de l'absence d'interfaces ou de l'existence d'interfaces propriétaires. De nombreuses sources de données du secteur public (registres, logiciels de gestion de la relation client, systèmes fiscaux et de santé) sont encore enfermées dans des plateformes opérationnelles qui ne sont pas conçues pour le partage. Sans une couche d'intégration partagée (comme X-Road), les organisations se rabattent sur des méthodes manuelles (par exemple, l'envoi de feuilles de calcul par courrier électronique) qui ne sont ni sûres ni évolutives.

Il est souvent affirmé que "les données sont interopérables en soi", cette perspective occulte des réalités plus profondes et plus complexes. En vérité, les données ne sont pas intrinsèquement interopérables et, dans le contexte FPT canadien, les principaux obstacles sont aujourd'hui d'ordre infrastructurel plutôt que sémantique ou structurel.

2.4. Risques liés à l'utilisation de grands ensembles de données intégrés ou mutuellement accessibles comme base pour les gouvernements canadiens dotés d'IA.

Les systèmes de données intégrés et interopérables sont essentiels pour soutenir la gouvernance fondée sur l'IA. Toutefois, ils posent aussi des risques importants qui doivent être gérés activement : atteintes à la vie privée, biais algorithmiques, perte de contrôle sur les données, cybersécurité, chute de la confiance du public, et dépendance technologique. Bien que le gouvernement du Canada ait mis en place divers cadres d'atténuation, leur niveau de maturité et d'adoption reste variable.

Les principaux risques et initiatives d'atténuation sont résumés ci-dessous :

1. Vie privée et surveillance

Risque : L'intégration des données augmente les risques de réidentification et de « dérive fonctionnelle », soit une utilisation des données au-delà de leur objectif initial.

Atténuation : Les évaluations des incidences sur la vie privée (EIPVP) sont exigées par la Loi sur la protection de la vie privée. La Directive sur la prise de décision automatisée impose des mesures selon le niveau de risque. Le Commissariat à la protection de la vie privée fournit des lignes directrices sur la dépersonnalisation et le consentement.

2. Biais et discrimination algorithmique

Risque : Les biais présents dans les données peuvent reproduire ou aggraver des inégalités dans les décisions automatisées.

Atténuation : L'Outil d'évaluation de l'impact algorithmique (EIA) du SCT, la Charte des données inclusives, les audits algorithmiques et les investissements dans des ensembles de données diversifiés (par Statistique Canada, EDSC, etc.) visent à réduire ces biais.

3. Perte de contrôle local et souveraineté des données

Risque : Les systèmes centralisés peuvent affaiblir la capacité des provinces, territoires et peuples autochtones à contrôler leurs données.

Atténuation : Le respect des principes PCAP® (propriété, contrôle, accès, possession) des Premières Nations est priorisé. Des partenariats en gouvernance des données sont établis, notamment via Services aux Autochtones Canada. La stratégie fédérale en matière de données valorise les approches locales.

4. **Cybersécurité et vulnérabilités systémiques**

Risque : La centralisation des données augmente les surfaces d'attaque et le risque de brèches majeures.

Atténuation : Le Centre canadien de cybersécurité offre des conseils et réalise des audits. Services partagés Canada et les DPI ministériels déploient une architecture de confiance zéro. La directive sur les services numériques exige une gestion proactive des risques.

5. **Confiance du public et transparence**

Risque : Un manque de clarté sur l'usage des données peut miner la confiance citoyenne et la légitimité des institutions.

Atténuation : La directive sur la prise de décision automatisée exige des mesures de transparence (ex. : déclarations d'explicabilité). Des cas d'usage sont publiés sur Canada.ca. Le Bureau du dirigeant principal des données et le Bureau de la collectivité des communications soutiennent l'engagement public.

6. **Verrouillage technologique et rigidité des solutions**

Risque : La dépendance à des fournisseurs ou plateformes propriétaires peut limiter l'innovation, augmenter les coûts et réduire la flexibilité.

Atténuation : La stratégie d'adoption du nuage privilégie une infrastructure modulaire et des normes ouvertes. Le recours aux technologies libres, aux services partagés et aux normes d'interopérabilité (comme la plateforme DXP et le cadre fiduciaire pancanadien) renforce l'agilité.

2.5. Risques croissants pour la souveraineté numérique du Canada

L'intelligence artificielle (IA) transforme rapidement les économies et remodèle la gouvernance dans le monde entier. Elle promet de révolutionner la manière dont les gouvernements fournissent des services, prennent des décisions politiques et gèrent les ressources publiques. Cependant, l'efficacité de l'IA dépend essentiellement de l'accès à de grands volumes de données fiables et interopérables.

Comme le [note le rapport de Munich sur la sécurité 2025](#), les menaces d'"accaparement des territoires" proférées par le président Trump ont donné l'impression que les États-Unis n'étaient plus "une ancre de stabilité, mais plutôt un risque contre lequel il faut se prémunir." Le nouveau régime américain constitue une menace imminente et directe pour notre souveraineté par l'utilisation ciblée et progressive de la force économique. En outre, le climat géopolitique se détériore. La montée du protectionnisme et les mesures commerciales punitives prises par les États-Unis mettent en évidence les risques de la dépendance numérique (Munich Security Conference, 2025).

La dépendance excessive du Canada à l'égard d'une infrastructure numérique appartenant à des intérêts étrangers aggrave encore les risques d'une gouvernance fragmentée. Les données doivent être considérées comme un actif stratégique pour l'économie canadienne de la connaissance et les centres de données situés au Canada comme une infrastructure de sécurité nationale.

Selon la plateforme [Cloudscene](#) de Statista, en mars 2024, [les États-Unis dominent le marché](#) avec 5 388 centres de données (représentant 45 % du total mondial) sur plus de 11 800 centres de données opérationnels dans le monde. Le Canada en compte 336 (Taylor, 2025).¹⁰

La souveraineté en matière de données est essentielle pour que le Canada conserve le contrôle des informations critiques, favorise l'innovation et protège les droits de ses citoyens et ceux des entreprises canadiennes. Pour confirmer cette souveraineté, il faut trouver un équilibre entre l'interopérabilité, la sécurité et l'autonomie. Dans le contexte des relations canado-américaines sous l'administration Trump, la souveraineté des données sert également de garde-fou contre l'ingérence étrangère, contribuant à sécuriser le marché intérieur du Canada et ses intérêts stratégiques plus larges.

[La domination numérique des États-Unis est en train de devenir une arme géopolitique \(Rohozinski, 2025\).](#)

Les administrations américaines, tant démocrates que républicaines, considèrent désormais l'intelligence artificielle (IA) comme une priorité de sécurité nationale. Le programme technologique et économique de l'administration Biden — de la loi CHIPS aux restrictions à l'exportation — visait à préserver l'avantage stratégique des États-Unis face à la Chine. Cette orientation s'intensifie sous l'administration Trump.

La Silicon Valley, de plus en plus alignée avec les intérêts militaires, se rapproche du Pentagone. Cette tendance est encouragée par des figures influentes comme Elon Musk, Marc Andreessen ou Eric Schmidt, qui appellent les entreprises technologiques américaines à faire leur « [devoir patriotique](#) » (Bego, 2025). En retour, le Département de la Défense s'ouvre largement aux technologies civiles de pointe, consolidant le pouvoir des grandes entreprises numériques.

Le **23 juillet 2025**, la Maison-Blanche a publié *Winning the AI Race : America's AI Action Plan*, une stratégie ambitieuse axée sur la sécurité nationale, qui érige l'IA en pilier de la puissance étatique. Plutôt qu'une infrastructure publique, l'IA est désormais considérée comme une ressource stratégique à développer et protéger, au même titre que l'énergie ou la défense. Le plan formule **103 recommandations** organisées autour de **trois piliers stratégiques** :

1. Accélérer l'innovation par la déréglementation

Le premier pilier vise à stimuler l'innovation en supprimant des contraintes antérieures, comme le décret 14110 (Executive Order 14110 of October 30, 2023, 2023)¹¹, et en écartant des exigences en matière d'équité, de diversité ou de lutte contre la désinformation.

¹⁰ [Statista](#) : **Data centers in the U.S.** - statistics & facts pour en savoir plus, [voir la fiche d'information 7 dans le document séparé d'arrière-plan.](#)

¹¹ Executive Order 14110 of October 30, 2023, "Safe, Secure, and Trustworthy Development and Use of Artificial Intelligence," Federal Register 88 (210) 75191, www.govinfo.gov/content/pkg/FR-2023-11-01/pdf/2023-24283.pdf.

Ce virage réglementaire s'accompagne d'un soutien affirmé aux modèles ouverts (open source/open weight), vus comme des outils d'influence technologique et d'indépendance stratégique.

Des investissements publics massifs appuient le déploiement rapide de l'IA dans des secteurs clés (santé, défense, énergie), via des bacs à sable réglementaires et des centres d'excellence fédéraux. Le développement des compétences est central, avec de nouveaux programmes de formation et de reconversion dans les secteurs affectés. L'IA est aussi perçue comme un catalyseur pour relancer la recherche, les sciences de la vie, les matériaux avancés et l'industrie manufacturière.

2. Construire une infrastructure nationale pour l'IA

Ce pilier prévoit :

- Une expansion massive des capacités de calcul sécurisées ;
- Le rapatriement de la production de semi-conducteurs ;
- La réforme du réseau énergétique pour répondre à la demande induite par l'IA.

La cybersécurité est un élément clé, avec des investissements dans la résilience aux attaques, la sécurité par conception et les capacités de réponse aux incidents à l'échelle nationale.

Certaines professions techniques (électriciens, techniciens de centres de données, spécialistes en CVC) sont désormais considérées comme critiques pour soutenir cette infrastructure.

3. Étendre la stratégie sur le plan géopolitique

Le troisième pilier projette la puissance américaine à l'international par :

- Une stratégie d'exportation « full stack » pour consolider les alliances et contrer l'influence chinoise ;
- Des contrôles stricts sur les exportations de puces, de puissance de calcul et de technologies sensibles ;
- Des évaluations de risques centrées sur les menaces étrangères, notamment chinoises, et la biosécurité, avec des outils d'IA obligatoires pour détecter les risques liés à la biologie synthétique.

Impacts et risques pour le Canada

La stratégie américaine « Gagner la course à l'IA » annonce une accélération décisive du développement et du déploiement de l'intelligence artificielle, ancrée dans un modèle d'innovation axé sur la sécurité nationale. Ce modèle privilégie une mise à l'échelle rapide, les partenariats public-privé et une réglementation minimale afin de maintenir la domination technologique mondiale.

Si cette approche peut garantir le leadership des États-Unis, elle comporte toutefois des risques importants pour le Canada, notamment en matière de souveraineté des données, d'interopérabilité transfrontalière et de dépendance à l'égard des infrastructures étrangères d'IA.

Ce virement américain exige une réponse rapide. Il est impératif de renforcer l'infrastructure numérique nationale et sa cybersécurité, de coordonner les efforts des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, et de confirmer un engagement clair avec des partenaires fiables afin de garantir que la trajectoire du Canada en matière d'IA reste souveraine, éthique et compétitive dans un environnement stratégique en rapide évolution.

Le plan américain s'écarte nettement des principes qui sous-tendent la gouvernance canadienne en matière d'IA, notamment en ce qui concerne la protection de la vie privée, l'équité algorithmique et la transparence. Cela creuse l'écart entre les normes canadiennes (Directive sur la prise de décisions automatisée, Loi sur la protection des renseignements personnels) et les normes émergentes aux États-Unis, ce qui complique l'interopérabilité bilatérale.

Pour le Canada, et en particulier pour le secteur public fédéral-provincial territorial (FPT), les implications sont directes :

Premièrement, sans normes canadiennes solides en matière d'interopérabilité, les plateformes infonuagiques et les écosystèmes d'IA américains pourraient devenir l'infrastructure par défaut des services publics canadiens. Ces risques exposeront les données sensibles des citoyens et du gouvernement à des revendications juridictionnelles étrangères en vertu de la législation américaine (par exemple, le CLOUD Act).

Deuxièmement, les États-Unis investissent massivement dans des écosystèmes de données prêts pour l'IA et dans l'intégration des données entre les gouvernements fédéral et étatiques et le secteur privé. Si les systèmes FPT du Canada restent fragmentés, il sera plus difficile de participer à des collaborations internationales en matière de données selon les conditions du Canada.

Troisièmement, les modèles d'IA américains seront de plus en plus formés à partir de vastes ensembles de données intégrés, ce qui leur conférera un avantage en termes de précision et d'applicabilité. Sans une gouvernance coordonnée des données au Canada, l'adoption de l'IA dans notre secteur public risque de devenir un modèle importé, où les outils décisionnels sont façonnés par les priorités étrangères.

D'un point de vue géostratégique, l'alignement de plus en plus étroit entre l'intelligence artificielle et les priorités militaires des États-Unis expose le Canada à plusieurs retombées. En particulier, le Canada pourrait devenir un marché secondaire, voire un terrain d'essai pour les technologies à double usage, ce qui poserait des risques importants pour la souveraineté technologique et la sécurité nationale. De plus, cet environnement limite progressivement la marge de manœuvre du Canada en matière de réglementation et de diplomatie technologique.

L'ampleur des investissements américains dans les infrastructures et les talents en IA constitue un défi direct pour la compétitivité canadienne. Sans une stratégie coordonnée entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, le pays risque de perdre des talents au profit d'institutions étrangères tout en peinant à mettre en place une infrastructure nationale capable de répondre aux besoins croissants en matière de calcul haute performance et de gestion sécurisée des données.

Selon une étude du Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale (CIGI), entre 64 et 70 % du trafic Internet canadien passe par le territoire américain, un courriel typique traversant la frontière plusieurs fois avant d'atteindre sa destination nationale. Le paysage de l'infrastructure physique est encore plus préoccupant : les treize câbles transpacifiques à fibre optique atterrissent tous sur la côte ouest des États-Unis, et aucun ne se termine au Canada. Sur les 14 câbles transatlantiques à fibres optiques, douze atterrissent sur la côte est des États-Unis, tandis que deux seulement se connectent directement au Canada.

Les infrastructures critiques canadiennes, des réseaux énergétiques aux tracteurs John Deere, dépendent de services numériques qui ne sont ni détenus ni contrôlés au niveau national. Plus de 61 % des entreprises canadiennes stockent des données essentielles sur des services en nuage américains (Rohozinski, 2025).

Toute décision visant à restreindre l'accès, que ce soit par un refus pur et simple ou par des surtaxes punitives, dévasterait l'économie canadienne plus efficacement que n'importe quel tarif douanier conventionnel, paralysant les opérations numériques et exposant les données sensibles à la surveillance étrangère. Cette menace est encore aggravée par le fait que l'administration américaine actuelle efface ou compromet les données officielles des États-Unis dans un large éventail de domaines, érodant ainsi les fondements de l'élaboration de politiques basées sur des données probantes.

[L'analyse de Danielle Goldfarb](#) souligne l'urgence pour le Canada de répondre à cette crise des données américaines : « Au lieu d'accepter des angles morts dans les informations critiques, le Canada devrait investir dans la sauvegarde des données essentielles et dans la construction de la prochaine génération de renseignements publics fiables » (Goldfarb, 2025).

En mars 2025, 22 des 25 plus grandes entreprises du monde (en termes de capitalisation boursière) étaient basées aux États-Unis. Aucune entreprise européenne ou canadienne ne figure sur cette liste (Broadbent, 2025).

Ces menaces directes ont de sérieuses implications : exposition aux chocs de politique étrangère (par exemple, sanctions sur les données, surveillance transfrontalière) ; contrôle affaibli de la confidentialité et de la sécurité des données des citoyens ; vulnérabilité économique due à la perturbation potentielle des opérations commerciales basées sur l'informatique en nuage. Les inquiétudes concernant l'[autoritarisme](#) sont très présentes dans la politique américaine (Wittes, 2025).

[Matthew Tokson](#) décrit comment l'utilisation de l'IA pour la surveillance alimente les dérives autoritaires à l'échelle mondiale. Il identifie également les leviers juridiques et législatifs permettant de freiner cette évolution dans les démocraties menacées d'autoritarisme, en s'appuyant sur l'analyse croisée de l'IA, de la désinformation, des médias sociaux et du droit (Tokson, 2025).

C'est dans ce contexte que le gouverneur de Californie a publié, le 17 juin, un rapport novateur rédigé par un groupe d'experts et d'universitaires de renom, visant à encadrer le développement et le déploiement responsables, sûrs et éthiques de l'IA en Californie et au-delà. (Bommasani et al., 2025) (voir page 33, section 3.3.4).

Dans cet environnement hostile, la souveraineté des données n'est pas seulement une question technique ; c'est un pilier de la souveraineté nationale. Assurer l'interopérabilité des données du secteur public est un impératif stratégique. Sans une action décisive pour renforcer l'interopérabilité et la résilience numérique au niveau interne, la prospérité, la souveraineté et l'efficacité du secteur public du Canada sont gravement menacées.

Conditions de réussite et initiatives internationales

3.1. La confiance, pierre angulaire de l'interopérabilité des données du secteur public

La confiance et l'alignement institutionnel sont des conditions essentielles au partage des données, même en présence de normes techniques. La confiance repose sur l'assurance mutuelle entre les juridictions que les données seront consultées, interprétées et utilisées de manière légale, sécurisée, ciblée et conforme aux principes de gouvernance établis. Elle englobe plusieurs dimensions : la fiabilité technique, la légitimité institutionnelle, la clarté juridique et l'acceptabilité sociale.

Dans un contexte canadien où les lois sur la protection de la vie privée, les modèles de consentement et les cadres de gouvernance varient considérablement, la confiance devient la pierre angulaire d'un cadre d'interopérabilité des données FPT efficace. Le succès du partage de données à grande échelle repose ainsi sur sa consolidation à travers chacun des cinq piliers suivants (Curry et al., 2022)¹² :

- Les organisations : Un plus grand nombre d'organisations, entreprises, universités, gouvernements doivent repenser leur stratégie. Il s'agit d'adopter une culture centrée sur les données et la confiance, en explorant de nouveaux modèles d'affaires axés sur les données et en tirant parti de nouveaux flux de valeur.
- Les données : La libre circulation des données repose sur des stratégies organisationnelles intégrant, dès la conception, des méthodes de partage (interopérabilité) et des politiques claires et normalisées. Celles-ci permettent de mieux évaluer la valeur marchande des actifs de données. Une étude du CIGI explore les efforts récents visant à estimer le stock et le flux de données dans les comptes nationaux, et propose des pistes pour aller de l'avant (Sargent & Denniston, 2023).
- La technologie : Des environnements de test sécurisés sont nécessaires pour favoriser la maturation des technologies liées aux données, à leur accès et aux algorithmes fiables (confidentialité, interopérabilité, sécurité, qualité). Par ailleurs, les activités de normalisation doivent s'adapter plus rapidement aux normes émergentes et à l'identification de nouveaux standards.
- Les personnes : Le partage des données doit garantir la protection de la vie privée et, le cas échéant, offrir une valeur équitable ou une compensation. Pour que le secteur public canadien puisse partager efficacement des données au sein et entre les juridictions, sa main-d'œuvre doit être resserrée et requalifiée pour répondre aux besoins d'un marché du travail en évolution.
- La gouvernance : L'espace d'interopérabilité des données FPT renforce la confiance en s'appuyant sur les règles, lignes directrices et réglementations les plus avancées, tant nationales qu'internationales (notamment celles de l'UE). Il promeut des valeurs communes, une participation ouverte et des règles de conduite transparentes et équitables.

¹² Pour plus d'information, veuillez consulter la [déclaration des dirigeants du G7 sur l'IA pour la prospérité](#) et la [Vision commune de Kananaskis pour l'avenir des technologies quantiques](#)

La confiance constitue l'infrastructure de gouvernance qui rend l'interopérabilité possible. Grâce à des mécanismes de protection élaborés conjointement, à un alignement juridique clair et à une responsabilité publique affirmée, le Canada peut bâtir une fédération numérique sûre, équitable et fonctionnelle.

Les provinces conservent le contrôle des données tout en s'intégrant aux systèmes nationaux de délivrance des permis. Les agences fédérales utilisent des métadonnées traçables et vérifiables lorsqu'elles accèdent à des ensembles de données régionales. Les citoyens ont une visibilité sur l'utilisation de leurs données et des mécanismes de recours sont en place. Un accord d'interopérabilité des données FPT réussi doit instaurer la confiance en mettant l'accent sur plusieurs éléments interdépendants :

- Il repose d'abord sur des cadres de gouvernance élaborés conjointement, des modèles de conservation fédérés et une adoption modulaire qui respecte l'autonomie des juridictions. Des interprétations juridiques partagées et des garanties communes sont également essentielles pour assurer la cohérence et la sécurité du système.
- La confiance exige aussi des interprétations et des garanties harmonisées, qui tiennent compte des limites juridictionnelles et des exigences en matière de conservation des données. La transparence joue un rôle clé : les processus décisionnels, leurs justifications et les pistes d'audit doivent être rendus publics.
- Le partage des données doit se faire de manière progressive et explicite, en fonction de cas d'usage évalués, accompagnés de métadonnées et de cadres de consentement clairs. La sécurité doit s'appuyer sur une approche « zéro confiance », des normes d'authentification rigoureuses et des couches d'interopérabilité certifiées.
- Enfin, des investissements soutenus sont nécessaires dans la maîtrise des données, les partenariats intergouvernementaux et les plateformes de coopération à long terme. Une communication claire, un dialogue inclusif et la participation active des peuples autochtones et des groupes en quête d'équité à la gouvernance sont également indispensables.

Pour être efficace, la réponse du Canada doit être à la fois souple, axée sur les résultats et pleinement interopérable entre les juridictions. L'interopérabilité permet aux données d'être consultées, partagées et utilisées efficacement entre les systèmes, les secteurs et les gouvernements. Elle est essentielle pour surmonter les structures fragmentées de gouvernance des données et maximiser la valeur des données partagées.

La croissance de l'économie numérique au Canada est un triple défi :	Les problèmes numériques au Canada sont influencés par trois facteurs :
Disponibilité limitée de données fiables et prêtes pour l'IA	Gouvernance inadéquate des efforts d'interopérabilité à tous les niveaux administratifs : National, régional, local et intersectoriel.
Faible partage des données entre le secteur public, le secteur privé et le monde universitaire.	Manque d'adhésion aux normes, de spécifications minimales communes d'interopérabilité et de solutions partagées.
Faible interopérabilité des données au sein des administrations publiques et entre elles, ainsi que dans leurs interactions avec les citoyens et les entreprises,	Absence de « conception de données standard » par défaut et d'« interopérabilité par défaut » dans la conception et la mise en œuvre des politiques.

Ces facteurs entraînent une hausse des coûts et une baisse de l'efficacité à tous les niveaux de gouvernement. Ils imposent également un fardeau administratif aux citoyens, aux entreprises et aux administrations elles-mêmes. En parallèle, ils freinent le potentiel d'innovation et compromettent la souveraineté numérique.

L'interopérabilité des données est indispensable à l'élaboration et à la mise en œuvre efficaces des politiques publiques à tous les niveaux de gouvernement. Elle soutient également une prise de décision optimale dans les domaines économique, environnemental et social, qui ont tous des répercussions majeures.

3.2. Normes et interopérabilité des données

Dans de nombreux cas, les données sont déjà interopérables. Toutefois, elles ne le sont pas intrinsèquement, ni sur le plan technique ni sur le plan sémantique. Pour qu'elles le deviennent, il faut définir des normes précises concernant leur collecte, leur formatage, leur organisation et leur documentation, autrement dit, les métadonnées, qui décrivent les données elles-mêmes. La qualité des données constitue également un enjeu central.

Les données de qualité¹³ ne deviennent véritablement interopérables que lorsqu'elles sont structurées, encadrées et échangées de manière à permettre une compréhension partagée et une utilisation efficace entre systèmes, organisations ou juridictions. L'interopérabilité n'est donc pas une propriété des données brutes, mais une caractéristique relationnelle et systémique, pour quatre raisons principales.

¹³ La qualité des données est une caractéristique des données définie par neuf dimensions : l'accès, l'exactitude, la cohérence, l'exhaustivité, la consistance, l'interprétabilité, la pertinence, la fiabilité et l'actualité : [Orientation sur la qualité des données](#), Conseil du Trésor ISBN : 978-0-660-69835-9 10 janvier 2024

D'abord, la structure et le format des données comptent. Une simple feuille de calcul contenant des noms et des adresses peut devenir inutilisable si les champs ne sont pas nommés de façon cohérente, si les formats de date varient ou si les encodages diffèrent. Sans métadonnées, même des données bien organisées peuvent être inexploitables.

Ensuite, l'interopérabilité sémantique est essentielle. Des systèmes différents peuvent utiliser des termes distincts pour désigner un même concept — par exemple, « code postal » ou « ZIP ». Les données ne sont sémantiquement interopérables que si leur signification est comprise de manière uniforme.

Troisièmement, l'interopérabilité repose sur des protocoles et une gouvernance partagée. Il ne s'agit pas seulement de formats de fichiers, mais aussi d'API, de règles d'accès, de normes de protection de la vie privée et de cadres juridiques. Dans le contexte canadien, les efforts d'interopérabilité FPT exigent un alignement entre les normes de données, les modèles de sécurité et les ententes juridiques des différentes juridictions.

Enfin, le contexte d'utilisation détermine l'interopérabilité. Des données interopérables dans un domaine, comme la santé, peuvent ne pas l'être dans un autre, comme la fiscalité, en raison de différences dans les ontologies et les modèles de gouvernance propres à chaque secteur.

Même lorsque les données sont techniquement interopérables, les initiatives de partage FPT échoueront sans la mise en place de cadres de confiance fédérés, d'interprétations juridiques communes, d'une répartition claire des rôles et d'un consentement public éclairé.

C'est précisément la mission du conseil d'interopérabilité des données FPT proposé. Il visera à établir un cadre national d'interopérabilité, à élaborer des normes de partage adaptées à des domaines spécifiques (plutôt que de viser toutes les données à la fois), et à renforcer l'infrastructure de confiance, notamment par des justificatifs numériques et des mécanismes de responsabilité.

L'Union européenne offre un modèle mature avec son [cadre européen d'interopérabilité \(CEI\)](#), qui agit à plusieurs niveaux : juridique (lois harmonisées pour le partage transfrontalier), organisationnel (processus, rôles et ententes alignés), sémantique (signification et classification des données partagées) et technique (API, formats, protocoles) (Commission européenne, n. d.).

3.3. Initiatives internationales : Leçons tirées de l'UE, du Royaume-Uni, du G7 et de la Californie

Les partenaires internationaux du Canada prennent des mesures décisives pour aligner l'adoption de l'intelligence artificielle (IA) sur des cadres solides de gouvernance des données. Leurs approches, bien qu'adaptées à des contextes juridiques et institutionnels distincts, partagent une compréhension commune : l'interopérabilité des données est essentielle pour libérer toute la valeur de l'IA dans le secteur public.

3.3.1. L'Union européenne : Un modèle fédéré d'interopérabilité des données du secteur public

La Commission européenne, avec le soutien unanime de ses 27 États membres, met en œuvre une stratégie globale en matière d'IA axée sur l'excellence, la confiance et l'utilisation responsable des données. L'une des pierres angulaires de cette stratégie est [la Stratégie européenne pour les données \(2020\)](#), qui envisage un marché unique pour les données — un marché qui permet des flux de données sécurisés et fondés sur des règles à travers les secteurs et les frontières nationales, en s'appuyant sur les valeurs et les droits fondamentaux de l'Europe (European Commission, 2025).

Cette vision se concrétise par la création d'espaces européens communs de données et d'écosystèmes sectoriels qui facilitent le partage et la réutilisation de données structurées. [L'Acte pour une Europe interopérable](#), en vigueur depuis avril 2024, fournit un cadre juridique et technique pour aligner les systèmes de données nationaux tout en préservant la souveraineté (European Commission, 2024).

Le [cadre d'interopérabilité européen](#) (CIE) est particulièrement instructif pour le Canada, dans la mesure où il met l'accent sur les points suivants :

- Interopérabilité juridique : environnements juridiques harmonisés et reconnaissance mutuelle des droits.
- Interopérabilité organisationnelle : alignement des processus et des responsabilités entre les juridictions.
- Interopérabilité sémantique : adoption de définitions, de vocabulaires et de normes de données communs.
- Interopérabilité technique : infrastructure permettant aux systèmes de communiquer et d'échanger des données en toute sécurité (Commission européenne, n. d.).

En investissant dans des infrastructures numériques ouvertes et fédérées, l'UE améliore la prestation de services internes, renforce la protection des données et accroît son autonomie stratégique. Le Canada peut s'inspirer de ces principes, adaptés à sa répartition constitutionnelle des pouvoirs, pour mettre en place un cadre efficace d'interopérabilité des données FPT.

3.3.2. Le Royaume-Uni : Une stratégie nationale en matière d'IA ancrée dans la réforme du secteur public

Le 13 janvier 2025, le gouvernement britannique a dévoilé son [plan d'action sur les opportunités de l'IA](#), qui présente des objectifs ambitieux : faire du Royaume-Uni un leader mondial de l'IA, accélérer l'efficacité du secteur public et soutenir directement les cinq missions nationales du gouvernement : donner un coup de fouet à la croissance économique ; faire de la Grande-Bretagne une superpuissance en matière d'énergie propre ; reprendre nos rues ; éliminer les obstacles aux opportunités ; et construire un NHS adapté à l'avenir, tout en réduisant l'administration dans le secteur public (Department for science, Innovation & Technology, 2025).

L'un des principaux enseignements de l'expérience britannique est l'attention portée à la mesure de la productivité des services publics, un défi de longue date en l'absence de valeur commerciale. [L'examen indépendant du statisticien national sur la mesure de la productivité des services publics](#) britanniques, publié le 13 mars 2025, s'appuie sur les travaux antérieurs entrepris par l'Office des statistiques nationales (ONS) pour améliorer les statistiques publiées (Office for National Statistics, 2025), en s'inspirant de l'[examen Atkinson : Final report Measurement of Government Output and Productivity for the National Accounts](#) (Atkinson, 2005) et de la [Bean Review](#) (Bean, 2016).

3.3.3. Le G7 : un programme de collaboration pour l'IA et la gouvernance des données dans le secteur public

En décembre 2024, les pays du G7 ont adopté une [boîte à outils pour l'IA dans le secteur public](#), un guide complet destiné à aider les décideurs politiques et les dirigeants du secteur public à traduire les principes d'une intelligence artificielle (IA) sûre, sécurisée et fiable en politiques concrètes. L'IA peut contribuer à améliorer l'efficacité des opérations internes, l'efficacité de l'élaboration des politiques, la réactivité des services publics et la transparence et la responsabilité globales (OECD & United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2024).

Reconnaissant à la fois les opportunités et les risques que présente l'IA, cette boîte à outils fournit des informations pratiques, partage les bonnes pratiques en matière d'utilisation de l'IA dans et par le secteur public, intègre des considérations éthiques et donne un aperçu des tendances au sein du G7. Elle présente en outre des cas d'utilisation de l'IA dans le secteur public, en détaillant leurs avantages, ainsi que les défis de mise en œuvre auxquels sont confrontés les membres du G7, ainsi que les nouvelles réponses politiques visant à orienter et à coordonner le développement, le déploiement et l'utilisation de l'IA dans le secteur public.

Enfin, la boîte à outils met en évidence les étapes clés et les facteurs qui caractérisent le parcours des solutions d'IA dans le secteur public.¹⁴ Une analyse sommaire des références au Canada figure dans un document d'information distinct joint au présent document.

En tant que président du G7 pour 2025, le Canada a joué un rôle de premier plan dans l'élaboration du programme. Lors du sommet des dirigeants du G7, le premier ministre Carney a réaffirmé l'engagement du Canada en faveur de la collaboration multilatérale : « Dans un monde de plus en plus dangereux et divisé, le Canada est prêt à jouer un rôle de premier plan (Office of the Prime Minister of Canada, 2025d).

¹⁴ OECD/UNESCO (2024), *G7 Toolkit for Artificial Intelligence in the Public Sector*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/421c1244-en>. Pour plus d'informations, 8 veuillez consulter la **fiche analytique 8** spécifique au Canada dans le document d'arrière-plan séparé.

Les dirigeants du G7 ¹⁵ se sont engagés à :

- Accélérer l'adoption de l'IA dans le secteur public pour améliorer la qualité et l'efficacité des services.
- Lancer le grand défi GovAI du G7 et les laboratoires de solutions rapides.
- Créer un réseau d'IA du G7 (GAIN) pour partager des solutions évolutives et à source ouverte.
- Investir dans l'infrastructure numérique, notamment dans les modèles linguistiques et les outils d'interopérabilité (Office of the Prime Minister of Canada, 2025c).

Ces engagements correspondent directement à la nécessité pour le Canada d'établir un cadre FPT pour l'interopérabilité des données, sans lequel les principes du G7 ne peuvent se traduire par une action nationale coordonnée.

3.3.4. Californie : Garde-fous et innovation à la frontière de l'IA — Washington : IA un Instrument de domination

L'intelligence artificielle [transforme le monde](#), et la Californie joue un rôle central dans cette évolution. Quatrième économie mondiale et berceau de l'industrie technologique, l'État donne le ton en matière de déploiement sûr et efficace de l'IA dans le secteur public (U.S. Government Accountability Office, 2023). Il abrite [32 des 50 plus grandes entreprises](#) d'IA au monde (Shrivastava, 2025).. En plus de promouvoir un développement responsable, éthique et sécurisé, la Californie mise sur l'IA pour améliorer l'efficacité gouvernementale et soutenir ses missions publiques.

Le « [California Report on Frontier AI Policy](#) », publié sous l'impulsion du gouverneur Gavin Newsom et avec l'appui d'experts en IA et en politiques publiques, propose des recommandations pour guider l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes.

Il cherche à équilibrer transparence, sécurité et niveau de réglementation dans un domaine en constante évolution. Ce rapport, actuellement soumis à consultation publique, vise à établir des garde-fous réalistes pour le déploiement de l'IA générative, en s'appuyant sur une analyse empirique des modèles de pointe, de leurs capacités et des risques associés (Bommasani et al., 2025).

En parallèle, le California Council on Science and Technology (CCST) a lancé en juillet 2025 une Académie législative destinée à renforcer la compréhension des enjeux liés à l'IA parmi les décideurs politiques. Le programme, qui débutera à l'automne et sera pleinement opérationnel en 2026, comprendra des séminaires, des tables rondes et des visites de sites innovants. Il couvrira des sujets allant des fondements de l'IA aux biais algorithmiques, en passant par les impacts sur l'emploi et la protection des données.

L'Académie proposera ensuite un programme annuel de formation continue, non partisan, animé par des experts, pour accompagner les élus dans un paysage technologique en rapide mutation.

¹⁵ Pour plus d'information, veuillez consulter [la déclaration des dirigeants du G7 sur l'IA pour la prospérité et la Vision commune de Kananaskis pour l'avenir des technologies quantiques](#)

Avec plus de 50 projets de loi liés à l'IA déposés lors de la session législative de 2025, cette initiative répond à un besoin urgent de ressources fiables pour encadrer une politique publique sûre, éthique et efficace.

Deux visions contrastées de la gouvernance de l'IA aux États-Unis

Le paysage américain de la gouvernance de l'IA révèle deux paradigmes opposés. D'un côté, le modèle axé sur la sécurité nationale, incarné par le Plan fédéral américain sur l'IA (juillet 2025), met l'accent sur l'avantage stratégique, l'innovation et une régulation minimale. De l'autre, un modèle fondé sur les droits et le principe de précaution, illustré par la feuille de route californienne, la loi européenne sur l'IA et les cadres émergents au Canada, privilégie la transparence, la gestion des risques et l'intérêt public.

Sur le plan démocratique, le modèle sécuritaire centralise le pouvoir exécutif, limitant la surveillance civile et la transparence. À l'inverse, le modèle prudent met l'accent sur la reddition de comptes et les mécanismes de contrôle, assurant que le déploiement de l'IA respecte les valeurs démocratiques et les garanties juridiques. Sans réforme, cette divergence fragilise la compatibilité démocratique.

En matière de confiance publique, le recours à des usages classifiés et le manque de transparence du modèle sécuritaire alimentent l'opacité et la méfiance. Le modèle de précaution, lui, favorise l'implication citoyenne et l'explicabilité algorithmique. Renforcer la confiance dans un cadre sécuritaire exige donc des mécanismes robustes de supervision et de communication.

Interopérabilité, normes et convergence possible

L'interopérabilité internationale est également en jeu. Les approches souverainistes fragmentent les normes et limitent la portabilité des données et des modèles. À l'inverse, le modèle fondé sur les droits cherche à converger vers des standards multilatéraux, comme ceux de l'OCDE ([GPAI](#)). Sans ponts juridiques et techniques, l'interopérabilité reste une ambition difficile à concrétiser.

Les philosophies réglementaires divergent aussi : le paradigme de l'innovation d'abord et de la conformité volontaire s'oppose aux cadres fondés sur le risque et les règles, comme en Europe et au Canada. Bien que ces approches puissent toutes deux favoriser le développement de l'IA, elles sont difficilement conciliables.

Un terrain d'entente potentiel réside dans l'usage de l'IA dans le secteur public. Tandis que le modèle fédéral met l'accent sur la défense et les infrastructures, les juridictions prudentes privilégient l'équité, l'inclusion et la transformation des services. Des objectifs communs peuvent émerger, notamment dans les domaines de l'identité numérique, de la santé ou des marchés publics.

La compatibilité entre ces approches dépendra de la solidité des engagements partagés. Les États-Unis pourraient s'appuyer sur des alliances stratégiques et des accords commerciaux, tandis que l'UE et le Canada misent sur des normes éthiques multilatérales. Une harmonisation conditionnelle est envisageable, à condition d'y intégrer transparence et responsabilité mutuelle.

Le rôle des États et provinces dans la gouvernance de l'IA

La gouvernance de l'IA axée sur la sécurité nationale peut s'aligner avec les exigences démocratiques et la coopération internationale, à condition de renforcer la transparence, d'adopter des standards communs et d'institutionnaliser des garanties solides. Faute de quoi, les risques de fragmentation et de perte de confiance s'accroîtront.

Le rapport californien sur l'IA (juin 2025) montre comment un leadership infranational peut concilier sécurité, équité et innovation dans les services publics. À l'inverse, le plan fédéral américain privilégie une approche sécuritaire, laissant peu de place à une régulation contraignante des États (Bommasani et al., 2025).

Comme au Canada, où les provinces jouent un rôle clé dans la protection des consommateurs, la prévention de la fraude et la défense des populations vulnérables, les États américains disposent d'une légitimité démocratique pour légiférer en matière d'IA. Les initiatives fédérales ne devraient pas freiner ces efforts, mais plutôt favoriser l'interopérabilité entre les niveaux de gouvernance, en permettant aux juridictions locales de réguler les domaines sensibles où la confiance publique est en jeu.

La diversité réglementaire devient alors une force, à condition qu'elle repose sur des standards communs. Elle renforce à la fois la légitimité démocratique et l'innovation responsable.

3.3.5. Principaux enseignements : Pertinence pour le cadre d'interopérabilité des données FPT du Canada

L'expérience internationale montre que la gouvernance fédérée des données est non seulement possible, mais efficace, même dans des systèmes complexes à plusieurs niveaux. L'Union européenne et le G7 démontrent que la diversité politique n'est pas un obstacle lorsqu'elle s'appuie sur des principes communs, des cadres juridiques solides et une infrastructure interopérable.

L'interopérabilité ne se limite pas à des aspects techniques : elle constitue un levier stratégique. Elle facilite la coordination entre les administrations, améliore la prestation des services, réduit les redondances et renforce la confiance du public envers l'État numérique.

Trois facteurs clés de réussite émergent : l'adoption de normes ouvertes, la mise en place d'une infrastructure sécurisée et la reconnaissance de droits clairs sur les données. Ces éléments deviennent d'autant plus cruciaux à mesure que l'intelligence artificielle s'intègre aux activités gouvernementales.

Les données doivent être considérées comme une ressource stratégique nationale, et non comme un simple sous-produit des opérations administratives. Cette vision est au cœur des initiatives internationales les plus avancées.

Enfin, les engagements du Canada sur la scène internationale doivent s'accompagner d'une coordination nationale renforcée. Il est urgent d'établir un cadre commun FPT pour l'interopérabilité des données, afin de concrétiser les objectifs partagés en matière d'IA, d'améliorer les services publics et de consolider le rôle de leadership du Canada à l'échelle mondiale.

3.4. Politiques et initiatives du Canada

Le Canada dispose d'avantages significatifs, notamment de capacités de recherche en IA de classe mondiale et d'une base d'entreprises d'IA compétitives. CANARIE exploite le réseau fédérateur à très haut débit du Canada, qui relie les réseaux provinciaux et territoriaux de recherche et d'éducation entre eux et à leurs homologues mondiaux. Il joue un rôle fondamental dans le partage des données et la collaboration entre les administrations. Cette infrastructure est déjà utilisée par les ministères fédéraux, les universités et les hôpitaux de recherche, ce qui en fait une infrastructure fédératrice naturelle pour toute stratégie d'interopérabilité des données à l'échelle fédérale, provinciale et territoriale.

Toutefois, l'adoption des applications de l'IA par les entreprises et le secteur public canadiens a été limitée, et des efforts supplémentaires sont nécessaires pour encourager une adoption généralisée. Le cadre proposé d'interopérabilité des données du secteur public fédéral-provincial repose sur les points forts du système statistique national canadien et sur la confiance du public dans la confidentialité et la sécurité des données, ainsi que dans la fiabilité des résultats de ce système.

Les consultations régulières avec les utilisateurs permettent de s'assurer que les données produites répondent concrètement aux besoins des parties prenantes. Statistique Canada s'appuie sur des méthodologies reconnues à l'échelle internationale, notamment celles des Nations Unies et de l'OCDE. Cette rigueur méthodologique garantit l'exactitude et la cohérence des données.

L'organisme assure une couverture étendue, en recueillant des données dans de nombreux secteurs — économie, commerce, démographie, santé, environnement — et en intégrant à la fois des données administratives et des données d'enquête pour offrir une vision plus complète.

La gouvernance repose sur des principes de transparence et d'indépendance. En tant qu'agence statistique autonome, Statistique Canada publie des rapports impartiaux. De plus, ses politiques de données ouvertes facilitent l'accès à l'information pour les décideurs, les entreprises et le grand public.

Enfin, l'organisme dispose d'une infrastructure technologique avancée, avec de solides capacités de traitement et d'analyse. Il adopte de plus en plus l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et les plateformes infonuagiques pour renforcer l'efficacité et l'innovation dans la gestion des données.

Le Canada est un chef de file en matière d'innovation et de gouvernance statistiques et participe activement à des initiatives statistiques mondiales. Des initiatives sont en cours d'élaboration dans le cadre d'une collaboration avec les organismes statistiques provinciaux/territoriaux pour le partage de données dans certains secteurs (par exemple, la justice, l'éducation, la santé). Les cadres et normes existants devraient faciliter l'intégration des données intersectorielles.

La [nouvelle stratégie en matière d'IA pour la fonction publique fédérale 2025-2027](#) souligne son caractère collaboratif :

« Nous collaborons à l'adoption de l'IA avec des partenaires autochtones et canadiens, d'autres administrations canadiennes et internationales, ainsi qu'avec nos collègues de la fonction publique. » Elle exclut toutefois l'adoption de l'IA par des organisations extérieures au gouvernement du Canada (Government of Canada, 2025c).

Cette stratégie et ses deux prédécesseurs, la [Feuille de route de la stratégie des données pour la fonction publique fédérale 2018](#) (Privy Council Office, 2018) et la [Stratégie des données pour la fonction publique fédérale 2023-2026](#) (Treasury Board of Canada Secretariat (TBS), 2024b), soulignent l'importance du partage des données et de la collaboration entre les différents niveaux de gouvernement. Elles ne proposent pas de stratégies ni de mesures détaillées portant spécifiquement sur l'interopérabilité des données entre les services publics fédéraux et provinciaux.

Lancée de manière informelle entre 2021 et 2022, la Communauté des données du gouvernement du Canada (CDGC) s'est rapidement imposée comme une plateforme centrale pour mobiliser et soutenir les professionnels des données au sein des ministères et organismes fédéraux. Hébergée par l'École de la fonction publique du Canada (EFPC) et alignée sur la Stratégie de données du gouvernement du Canada, la CDGC joue un rôle clé dans la concrétisation des ambitions communes en matière d'interopérabilité des données, de gouvernance responsable et de mise en œuvre éthique de l'intelligence artificielle.

Le rapport de Statistique Canada, intitulé *Mesure de la productivité du travail à Statistique Canada*, décrit en détail l'évolution du programme de productivité du travail de l'organisme. Il décrit les méthodologies et les sources de données utilisées pour mesurer la productivité dans les provinces et les territoires, discute des applications des données provinciales sur la productivité et identifie les principaux utilisateurs de ces statistiques. Ce rapport fournit des informations précieuses sur les tendances de la productivité dans le secteur public canadien (Government of Canada, 2013).

Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a mis à jour, le 24 juin 2025, [la Directive sur la prise de décisions automatisée](#). Cette révision, issue du quatrième examen de l'instrument, élargit la portée de la directive à un plus grand nombre d'organisations et renforce son alignement avec les droits de la personne. Elle introduit également des exigences accrues en matière de surveillance, de transparence et d'assurance qualité. Ces ajustements visent à maintenir le Canada à l'avant-garde de la gouvernance de l'intelligence artificielle dans le secteur public, en assurant une utilisation responsable, équitable et cohérente des systèmes décisionnels automatisés (Government of Canada, 2025d).

Le gouvernement du Canada cherche de plus en plus à utiliser l'intelligence artificielle pour prendre ou soutenir des décisions administratives afin d'améliorer la prestation de services. Le gouvernement s'est engagé à utiliser l'intelligence artificielle d'une manière compatible avec les principes fondamentaux du droit administratif, tels que la transparence, la responsabilité, la légalité et l'équité procédurale, afin de garantir que les processus décisionnels sont équitables et impartiaux. Sachant que cette technologie évolue rapidement, cette directive continuera d'évoluer pour rester pertinente.

3.4.1. Exploiter les efforts et les modèles en cours

Des efforts d'interopérabilité des données FPT sont en cours dans des domaines clés, tels que les transports, la santé, la justice, la mobilité de la main-d'œuvre et l'identité numérique.

Les progrès restent lents et fragmentés, non pas en raison d'un manque d'innovation, mais à cause de problèmes juridiques, structurels et de gouvernance. Une grande partie de la technologie nécessaire existe déjà. Les éléments manquants sont les cadres juridiques, des rôles clairs en matière de garde et de gestion des données entre les différents ordres de gouvernement ; et les mécanismes de responsabilité partagée nécessaires pour étendre ces initiatives à l'ensemble du Canada.

La réforme juridique et politique n'est pas un obstacle au progrès : c'est un catalyseur essentiel. Les ambiguïtés concernant la propriété des données, la protection de la vie privée et l'autorité juridictionnelle continuent de limiter l'application efficace de la technologie.

En l'absence de réformes coordonnées, même les projets pilotes les mieux conçus peinent à dépasser le stade des initiatives isolées. L'objectif n'est pas de remplacer ce qui fonctionne déjà, mais de connecter et d'amplifier les réussites existantes à l'aide d'une base commune d'interopérabilité.

Le cadre d'interopérabilité des données FPT proposé ne viserait ni à centraliser les données ni à imposer un partage généralisé. Il établirait plutôt des protocoles, des garanties et une terminologie commune, clarifierait les rôles juridiques et de gouvernance, et permettrait des échanges de données ciblés. Il offrirait également des outils réutilisables et des cadres de confiance pour accélérer l'adoption. Cette approche permettrait au Canada de passer d'un ensemble de projets fragmentés à un écosystème numérique national, cohérent et résilient, où les données soutiennent efficacement les services, les politiques et les programmes publics.

Il est raisonnable de penser que Statistique Canada appuierait un cadre d'interopérabilité modulaire fondé sur la confiance, à condition qu'il favorise la coordination sans compromettre l'intégrité des données ni la confiance du public. L'organisme plaide depuis longtemps pour une meilleure harmonisation des données entre les administrations, afin de soutenir l'évaluation des politiques et des programmes. Il est donc probable qu'il accueillerait favorablement un cadre fédéré fondé sur des normes, en particulier s'il renforce la préparation analytique, la qualité des données et les mesures de protection élaborées conjointement. Deux conclusions clés du Conseil consultatif de la statistique canadienne appuient cette affirmation (Canadian Statistics Advisory Council, 2024) :

« Des données de haute qualité sont essentielles à la réussite économique et au bien-être du Canada : les préoccupations économiques, sociodémographiques et environnementales du Canada ne sont pas nouvelles, mais elles sont devenues plus complexes dans une société mondiale en pleine évolution technologique. Les analystes ont besoin de données granulaires locales et en temps réel pour mieux comprendre les facteurs qui influencent ces questions et déterminer quels sont les Canadiens les plus touchés. Des données de haute qualité sont essentielles pour élaborer et mettre en œuvre des politiques efficaces qui soutiennent les entreprises et l'innovation, moteurs de la croissance économique.

Les questions sociétales exigent une plus grande collaboration et un meilleur partage des données : le coût potentiel pour les Canadiens des programmes fondés sur des données médiocres ou incomplètes est énorme. Même en période de difficultés budgétaires, il reste rentable de moderniser l'infrastructure statistique et technique et de promouvoir les flux de données qui constituent le fondement de la compréhension et de la résolution des problèmes importants.

Dans un contexte de restrictions, un financement adaptable et créatif est possible, en particulier lorsqu'il est basé sur l'approche pangouvernementale. Lorsque les données sont partagées entre les administrations, la capacité de planifier et d'évaluer les avantages des programmes augmente considérablement.

Pour cela, il faut des modèles de gouvernance et de gestion des données solides, auxquels les Canadiens font confiance, qui garantissent la sécurité de leurs données personnelles et qui produisent efficacement les données détaillées de qualité requise. »

Pour tirer pleinement parti des travaux d'interopérabilité FPT déjà en cours, le Canada a besoin d'une base juridique, politique et de gouvernance mieux coordonnée. Un accord-cadre FPT permettrait de consolider les progrès existants, d'assurer la cohérence entre les cas d'usage et de mobiliser les partenaires institutionnels, dont Statistique Canada, autour d'une vision commune : une interopérabilité des données sécurisée, évolutive et centrée sur le citoyen.

Les dix priorités consensuelles (Blit, Goldfarb, et al., 2025).¹⁶ soutenant le lancement, le 26 juin 2025, de **l'Initiative canadienne pour l'adoption de l'IA** sont entièrement alignées sur ces principales conclusions et complètent les actions immédiates et les propositions stratégiques élaborées dans la partie suivante.

¹⁶ Joël Blit, Danielle Goldfarb, Paul Samson et Stephen Tapp ; [Maple Syrup, Hockey and AI: Economy-Wide AI Adoption as a Nation-Building Project](#); 26 juin 2025 — The Canadian AI Adoption Initiative (CAIAI) voir la liste des 10 priorités dans le document d'appui séparé : **fiche 1 page 7**.

Actions immédiates et propositions stratégiques

Pour répondre aux priorités politiques actuelles, il est primordial que le Parlement reprenne rapidement l'examen du projet de loi C-27, [Loi de mise en œuvre de la Charte canadienne du numérique \(2022\)](#). Ce texte législatif, mort au Feuilleton lors de la prorogation, visait à moderniser la protection des renseignements personnels dans le secteur privé, à encadrer le développement responsable de l'intelligence artificielle et à concrétiser les principes de la Charte numérique. Son étude par le Comité permanent de l'industrie et de la technologie (INDU) a également été interrompue (Government of Canada, 2022).

Bien que le gouvernement Carnay ne l'ait pas encore officiellement réintroduit, il s'est engagé à relancer les débats. Une vaste consultation est prévue, incluant l'industrie, le milieu universitaire et la société civile, afin d'éclairer la rédaction du règlement d'application. Cette démarche portera notamment sur l'identification des systèmes à haut risque, l'élaboration de normes et de processus de certification, le régime de sanctions, ainsi que le rôle du futur Commissaire à l'IA. Il faudra suivre de près les projets de loi attendus à l'automne 2025, lors de la reprise des travaux parlementaires.

Dans ce contexte, assurer une interopérabilité fluide des données entre les gouvernements fédéral et provinciaux est essentiel. C'est une condition clé pour bâtir un programme de prospérité à long terme et renforcer un marché intérieur robuste et compétitif.

En améliorant le partage des données entre les différents niveaux de gouvernement, le Canada peut effectivement réduire les barrières administratives, rationaliser les processus et favoriser une intégration économique transparente au sein de notre marché intérieur unique essentiel. Le moment est venu [de jeter des ponts pour réformer les relations intergouvernementales](#) (Wesley, 2020).

L'initiative fédérale-provinciale proposée en matière d'infrastructure d'interopérabilité des données devrait faire partie de cette démarche essentielle, car elle contribuera à rationaliser le partage des données en établissant des hubs de données partagées pour permettre aux provinces et au gouvernement fédéral **d'accéder en temps réel** à des données normalisées dans des secteurs stratégiques ; **améliorer l'efficacité** : en réduisant la duplication des efforts de stockage et de traitement des données, ce qui devrait permettre de réaliser des économies et de mieux coordonner la prise de décision et de **soutenir l'IA et l'innovation** : une infrastructure de données fédérées devrait permettre l'analyse des politiques axées sur l'IA et l'optimisation des services à tous les niveaux de gouvernement.

Les gouvernements du Canada et des provinces doivent collaborer pour créer un marché unique interne ; traiter les données comme un actif stratégique commun et améliorer l'interopérabilité entre les différents niveaux de gouvernement (fédéral, provincial, territorial et municipal). Pour construire un Canada résilient et numériquement souverain, trois actions se renforçant mutuellement sont proposées dans cette section.

4.1. Réaliser une cartographie complète des écosystèmes de données du secteur public.¹⁷

Objectif :

Identifier les actifs existants, les redondances, les lacunes et les opportunités dans les administrations fédérales, provinciales et territoriales afin d'éclairer les initiatives d'interopérabilité dans les secteurs stratégiques de l'économie et de la société.

Principaux résultats attendus :

- Inventaires des actifs de données : Cataloguer les ensembles de données, les infrastructures et les modèles de gouvernance essentiels.
- Analyse des lacunes : mettre en évidence les lacunes en matière d'interopérabilité et classer les domaines d'action par ordre de priorité.
- Feuilles de route sectorielles : Élaborer des plans ciblés pour les domaines prioritaires (par exemple, échange de données sanitaires en temps réel, facilitation du commerce interprovincial).

Cet exercice de cartographie constituerait le fondement empirique de la mise en place d'une infrastructure de données FPT intégrée et interopérable.

4.2. Accord fédéral-provincial territorial (FPT) sur l'interopérabilité des données et l'adoption de l'IA.¹⁸

Objectif :

L'objectif est d'établir un écosystème de données fédéral-provincial harmonisé, sécurisé et durable qui soutienne la modernisation des services publics, le commerce intérieur et l'innovation, et qui renforce la confiance des citoyens.

Approche :

Cet objectif peut être atteint par la conclusion d'un accord-cadre entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Un tel accord reconnaîtrait les données du secteur public comme une ressource stratégique partagée et jetterait les bases juridiques et opérationnelles d'un partage transparent et sécurisé des données. Compte tenu de la forte protection des compétences des provinces, il est essentiel que le cadre mette l'accent sur un modèle de collaboration et d'adhésion plutôt que sur une structure imposée par le gouvernement fédéral.

Ce modèle devrait éviter les excès réglementaires en présentant l'initiative comme un investissement conjoint fédéral-provincial plutôt que comme une politique de données nationalisée et imposée d'en haut.

¹⁷ **Cartographie proposée** : Pour en savoir consulter la **fiche d'information 9** dans le document d'appui séparé.

¹⁸ Pour en savoir plus, consulter la **fiche d'information 10** dans le document d'appui séparé.

La participation pourrait être encouragée par des incitations économiques, telles qu'un financement fédéral dédié aux provinces qui choisissent de participer, ciblé sur des domaines tels que l'infrastructure en nuage, la cybersécurité et les pôles d'innovation en matière d'IA. Le modèle devrait également respecter les différences régionales, en permettant aux provinces de donner la priorité aux pôles de données sectoriels les mieux adaptés à leurs besoins et à leurs stratégies.

4.2.1. Partager toutes les données ?

Une question essentielle, mais qui n'est pas abordée dans ce document, est de savoir quelles données doivent être partagées. La réponse opérationnelle exige l'expertise de spécialistes dans chaque domaine concerné par l'accord-cadre proposé. Par ailleurs, une approche consistant à « tout partager » dans le cadre de l'accord-cadre d'interopérabilité des données FPT pourrait se heurter à des obstacles. Ces obstacles tiennent aux différences, réelles ou perçues, entre les juridictions en matière de protection de la vie privée, de mandats sectoriels et de responsabilités des dépositaires. Toutefois, ces écarts ne sont ni uniques au Canada ni insurmontables. Il est important de distinguer l'interopérabilité des données du simple partage. L'interopérabilité technique et sémantique est déjà en place dans plusieurs domaines au sein des juridictions. Le véritable défi réside dans la gouvernance, l'harmonisation juridique et la confiance, bien plus que dans les capacités techniques.

L'accord-cadre proposé permettrait la mise en place un système fédéré d'interopérabilité qui n'exige pas que « toutes les données » soient partagées, mais qui se concentre plutôt sur des protocoles et des définitions partagés, des modèles d'acceptation pour l'échange de données entre les partenaires FPT, ainsi que des critères communs tels que ceux mis de l'avant par [le Groupe de travail sur le gouvernement ouvert du Canada](#) : Critères sur les jeux de données de grande valeur. Ceux-ci aident à identifier les ensembles de données de grande valeur et les secteurs prioritaires, comme ceux proposés en 2022 par le Secrétariat du Conseil du Trésor (Treasury Board of Canada Secretariat (TBS), 2024a)¹⁹.

Un accord-cadre FPT est envisageable, non pas comme un mandat uniforme, mais comme un modèle de gouvernance souple, inspiré des meilleures pratiques internationales et des approches sectorielles fondées sur l'évaluation des risques.

L'interopérabilité ne signifie pas un partage généralisé des données, mais plutôt des échanges sécurisés, encadrés et orientés vers des objectifs précis. Elle offre une base commune, concrète et pratique pour une utilisation responsable et fiable des données dans l'intérêt public.

L'approche proposée met l'accent sur la gouvernance et la flexibilité FPT : elle établit une approche fédérée et modulaire de l'interopérabilité ; elle permet aux juridictions et aux domaines d'adopter volontairement des solutions et des protocoles partagés ; elle instaure la confiance grâce à des garanties, des accords de partage de données et des mécanismes de surveillance conçus en commun ; elle se concentre sur la possibilité d'un accès aux données spécifique à un cas d'utilisation et limité à une finalité précise.

¹⁹ **SCT et ensembles de données de grande valeur** : Pour en savoir plus, sur le SCT et les jeux de données de grande valeur, voir la **fiche d'information 11** dans le document séparé d'arrière-plan.

L'Union européenne, confrontée à une diversité encore plus complexe dans les législations nationales, les secteurs et la conservation des données, a adopté la [loi sur l'Europe interopérable \(2024\)](#). Cette loi n'impose pas un partage généralisé de toutes les données, mais crée des cadres d'interopérabilité communs, des mécanismes de confiance juridique et des solutions réutilisables pour permettre une collaboration transfrontalière et intersectorielle (European Commission, 2024). La loi sur l'Europe interopérable de l'UE démontre que l'interopérabilité modulaire fondée sur la confiance peut fonctionner dans des environnements fédérés complexes. L'exemple de l'UE montre que la volonté politique, une gouvernance conçue conjointement et des solutions interopérables dès la conception peuvent permettre une collaboration fédérée en matière de données sans compromettre la vie privée ou la garde des données.

Le Canada peut s'inspirer de cette expérience pour créer un modèle qui respecte sa nature fédérale tout en faisant progresser les résultats collectifs, comme le demande la lettre de mandat sur les sept priorités émises par le premier ministre du Canada.

Éléments clés :

Les fondements juridiques et politiques de l'initiative doivent impliquer l'élaboration d'un cadre pour harmoniser les règles en matière de protection de la vie privée, de gouvernance des données et d'accès à l'information dans les différentes juridictions. Ce cadre doit préserver les droits individuels tout en permettant un échange de données sûr et efficace.

En termes de structure organisationnelle, les rôles et les responsabilités liés à la gestion des données doivent être clairement définis entre le gouvernement fédéral et ceux des provinces et territoires. Des mécanismes de gouvernance efficaces sont nécessaires pour favoriser la coopération et garantir la responsabilité entre les juridictions.

Sur le plan technique, il convient d'adopter des formats de données, des taxonomies et des protocoles d'échange communs, tels que des normes ouvertes et des API sécurisées. Les nouvelles initiatives numériques de l'administration doivent intégrer dès leur conception le principe d'interopérabilité, afin de garantir la durabilité des efforts d'intégration.

L'infrastructure de cet écosystème de données serait fédérée. Elle reposerait sur des centres de données sectoriels, par exemple dans les domaines de la santé, de la surveillance environnementale, de la logistique commerciale, de la chaîne d'approvisionnement et de la mobilité professionnelle. Ces centres fonctionneraient selon des modèles de gouvernance fédérés, permettant aux provinces de conserver le contrôle de leurs données tout en assurant un partage sécurisé avec les autorités fédérales et les autres provinces.

Pour motiver davantage la participation des provinces, l'accord devrait inclure des incitations économiques, telles que du financement fédéral pour soutenir les mises à niveau du nuage, renforcer la cybersécurité et établir des pôles d'innovation en matière d'IA.

Pour maintenir la confiance et garantir une efficacité permanente, il faudrait des mécanismes solides de conformité et d'amélioration continue. Des audits réguliers, des mesures de performance et un cadre clair de résolution des litiges devraient faire partie intégrante de l'accord.

Inspiré par le cadre d'interopérabilité européen, l'accord fédéral-provincial territorial canadien proposé respecterait les compétences constitutionnelles tout en créant un écosystème national de données cohérent et fonctionnel. En fin de compte, cette entreprise commune est conçue non pas comme une initiative politique, mais comme un cadre pratique pour la gestion des services publics, visant à améliorer l'utilisation coordonnée et efficace de l'IA et des données dans la prestation de services aux Canadiens. L'entreprise conjointe fédérale-provinciale proposée garantira une utilisation plus coordonnée et plus efficace de l'IA et des données dans la prestation des services publics dans l'ensemble du pays. Il s'agit tout autant d'une responsabilité politique que d'une responsabilité de gestion du service public.

4.2.2. Interopérabilité intra ou interjuridictionnelle ?

Une tension stratégique persiste entre l'urgence d'une intégration économique nationale, visant un marché intérieur unifié et une chaîne d'approvisionnement fluide, et le rythme inégal de la modernisation numérique dans les différentes juridictions. Une coordination entre ces dernières est essentielle pour garantir que les efforts internes s'inscrivent dans une vision interjuridictionnelle cohérente. Les cadres de gouvernance et les infrastructures logicielles développés localement doivent pouvoir servir de fondations au partage de données entre juridictions, évitant ainsi de repartir de zéro à chaque initiative.

Comme le soulignent la lettre de mandat du premier ministre et le discours du Trône, l'inaction n'est plus une option. Sans transformation audacieuse des relations intergouvernementales FPT, les sept priorités du gouvernement resteront lettre morte, et la confiance du public continuera de s'éroder. Le ton et le contenu de ces documents traduisent une reconnaissance claire de l'urgence d'agir. Les défis sociaux, économiques et technologiques du pays exigent une réponse FPT concertée. Ces enjeux dépassent les cadres constitutionnels traditionnels.

Pour atteindre les priorités gouvernementales, une interopérabilité fluide entre les gouvernements est indispensable. Or, les pratiques actuelles, fragmentées, cloisonnées, sans normes communes, nuisent à l'efficacité des politiques publiques et à l'expérience citoyenne.

Cette situation freine l'innovation, multiplie les doublons administratifs, accroît les risques d'exclusion numérique et affaiblit la capacité de l'État à rendre des comptes. Persister dans l'inaction, c'est accepter l'échec des engagements gouvernementaux et aggraver le déficit de confiance envers les institutions publiques. La légitimité de l'État repose désormais sur sa capacité à agir de manière concertée, transparente et équitable.

Seule une transformation ambitieuse des relations intergouvernementales, fondée sur des ententes exécutoires, des infrastructures partagées et une gouvernance commune des données, permettra de concrétiser les ambitions gouvernementales. Cela implique un changement de culture, mais aussi une capacité renforcée de collaboration, de reddition de comptes et d'action conjointe.

Les gouvernements fédéral et provinciaux ont fait de la création d'un marché intérieur unifié et d'une chaîne d'approvisionnement interopérable une priorité. Toutefois, ces objectifs sont freinés par une gouvernance des données, des technologies et des services encore très fragmentée.

La solidité du marché intérieur et de l'économie numérique dépendra de la robustesse des fondations d'interopérabilité, tant à l'intérieur de chaque juridiction qu'entre elles.

La voie la plus rapide et durable vers une interopérabilité nationale passe par une approche séquentielle, ciblant les secteurs prioritaires et soutenue par des incitatifs adaptés. Cette stratégie repose sur deux piliers : une ambition nationale claire et des plans de modernisation complémentaires dans chaque administration. Elle prévoit des projets pilotes dans des secteurs clés, en commençant par les juridictions prêtes à s'aligner. Il est crucial de financer en priorité l'interopérabilité interne, API, normes communes, gestion des données, tout en assurant leur cohérence avec les objectifs nationaux. Cette approche repose aussi sur un apprentissage continu : évaluer les résultats des projets pilotes, puis étendre les modèles efficaces à l'échelle du pays.

Une démarche progressive, d'abord à l'intérieur des juridictions, peut non seulement s'aligner sur l'objectif d'un marché intérieur unifié, mais aussi en accélérer la réalisation. Ce marché constitue un levier stratégique reconnu par les gouvernements FPT : les priorités économiques nationales, comme la productivité ou le commerce interprovincial, peuvent catalyser une réforme interne de la gouvernance des données. L'alignement entre priorités économiques et numériques renforce la volonté politique et la coordination interministérielle.

L'ambition nationale exige une préparation par étapes. La vision canadienne de l'interopérabilité doit être progressive, avec une adoption précoce dans les secteurs clés par les juridictions prêtes. Des projets pilotes sectoriels, comme des corridors de fret numériques ou des permis transfrontaliers, peuvent démontrer la valeur de l'interopérabilité et créer une dynamique.

La modernisation doit être stratégique et ciblée : les gouvernements doivent concentrer leurs efforts sur les domaines à fort impact pour la compétitivité nationale, tels que les données sur le transport, la logistique, l'enregistrement des entreprises, la mobilité de la main-d'œuvre ou la reconnaissance des compétences.

L'interopérabilité externe repose sur une capacité interne solide. Les ministères d'une même juridiction (transports, licences, développement économique, etc.) doivent d'abord pouvoir partager et interpréter les données entre eux avant d'envisager des échanges en temps réel avec d'autres gouvernements. Sans cette base, l'interopérabilité nationale reste techniquement fragile et opérationnellement incohérente.

Les incitatifs peuvent accélérer les réformes locales. Les investissements fédéraux en interopérabilité devraient être conditionnés à des étapes internes précises : mise en place d'API, catalogues de données, adoption de normes de métadonnées, déploiement de modèles communs et de services partagés (identité numérique, centres de données sécurisés, etc.). Ces mesures réduisent les doublons et aident les administrations à atteindre plus rapidement les objectifs nationaux.

4.3. Création d'un conseil permanent FPT pour l'adoption de l'IA et l'interopérabilité des données

Interaction optimale avec le Bureau fédéral de la transformation numérique (BTN) proposé

Objectif : Mettre en place un organe de haut niveau chargé de guider, coordonner et superviser les initiatives du secteur public FPT en matière d'adoption de l'IA et d'interopérabilité des données.

Comment ? Transformer, par le biais de l'accord proposé, le symposium annuel sur la confiance numérique et la cybersécurité en un conseil fédéral-provincial territorial permanent. Ce conseil réunirait des hauts fonctionnaires responsables de l'adoption de l'IA, de la gouvernance des données, du développement du gouvernement numérique, de la souveraineté numérique et de la prestation des services publics. Il agirait comme forum de coordination continue sur ces enjeux stratégiques.

Considérations :

La plateforme politique du parti au pouvoir ([Le Canada fort](#)) comprend un engagement à créer un bureau dédié à la transformation numérique (BTN)²⁰ au centre du gouvernement, avec pour mission de « définir, de mettre en œuvre et étendre de manière proactive les solutions technologiques et d'éliminer les formalités administratives redondantes et redondantes. » Cette initiative bienvenue vise à améliorer la prestation des services publics pour tous les Canadiens et à réduire les obstacles auxquels se heurtent les entreprises pour exercer leurs activités au Canada, ce qui favorisera la croissance de notre économie. *« Il s'agit de transformer fondamentalement la façon dont les Canadiens interagissent avec leur gouvernement, en garantissant des services opportuns, accessibles et de grandes qualités qui répondent aux besoins des Canadiens. » (Liberal Party of Canada, 2025).*

Une relation solide et coordonnée entre le BTN et le Conseil FPT pour l'adoption de l'IA et l'interopérabilité des données est essentielle pour fournir des services gouvernementaux numériques cohérents, modernes et axés sur les citoyens dans toutes les juridictions du Canada. Leur partenariat permettra d'accélérer l'innovation, de réduire les redondances et de garantir un accès équitable aux services publics axés sur la technologie dans toutes les juridictions.

Le Bureau de la transformation numérique proposé et le Conseil fédéral-provincial territorial pour l'adoption de l'IA et l'interopérabilité des données partagent des mandats complémentaires axés sur la modernisation de la prestation des services publics au moyen de la technologie et des données.

Leur interaction devrait être délibérée, institutionnalisée et collaborative, pour plusieurs raisons stratégiques. :

²⁰ **Bureau de la transformation numérique (BTN) :** Pour en savoir plus sur le bureau de la transformation numérique (BTN), voir la **fiche d'information 10** dans le document d'appui séparé

Collaboration stratégique FPT optimale

- **Missions alignées** : les deux visent à améliorer les services publics grâce à l'IA et aux technologies de données.
- **Prestation interjuridictionnelle** : de nombreux services nécessitent une intégration au-delà des frontières fédérales et provinciales.
- **Efficacité** : réduire les doubles emplois, rationaliser les investissements et accélérer l'innovation évolutive.
- **Confiance et normes** : une gouvernance cohérente renforce la confiance du public.

Cadre de collaboration

- **Liaison formelle** : Secrétariat commun, personnel partagé ou rôle d'observateur.
- **Planification stratégique conjointe** : Élaborer des feuilles de route et des priorités communes.
- **Plates-formes communes** : Utiliser des environnements d'essai, des outils d'acquisition et des projets pilotes communs.
- **Établissement de normes** : Élaboration conjointe d'une norme d'interopérabilité de l'IA et des données.

4.3.1. Aspect pratique et mise en œuvre des logiciels.²¹

La mise en place d'une infrastructure logicielle fiable et efficace pour la gestion et le partage des données est essentielle à tout accord fédéral-provincial territorial (FPT) sur l'interopérabilité. Ce besoin de solutions concrètes ne fait aucun doute.

Bien que ce document ne vise pas à formuler des recommandations techniques précises, il convient de souligner l'existence de solutions éprouvées, comme les couches d'échange de données (DXL) de type [X-Road](#) ou [eDelivery](#), conçues pour permettre un partage de données sécurisé et standardisé sur Internet.

Toutefois, une plateforme logicielle ne constitue qu'un élément d'un écosystème plus large. Elle ne remplace ni un cadre juridique ni une gouvernance des données. Pour être efficace, l'infrastructure logicielle doit s'appuyer sur des normes harmonisées, des vocabulaires communs et des ententes de confiance. Or, toutes les provinces ne disposent pas encore de la maturité ou des capacités nécessaires pour adopter de tels systèmes.

L'adoption devra donc être progressive et soutenue par un financement adapté. Les partenaires FPT devront s'entendre sur les modalités de déploiement des solutions à code source ouvert, comme X-Road (hébergement centralisé, local ou hybride), sur les types de données à partager, les bases juridiques applicables et la gestion des données sensibles selon les juridictions.

Le cadre d'interopérabilité proposé accompagnera tout déploiement technique en fournissant des orientations sur :

- L'harmonisation des interprétations juridiques,
- L'alignement des modèles sémantiques (métadonnées, normes),
- La conception d'institutions interopérables.

²¹ **Aspects pratiques** pour en savoir plus, consulter la **fiche d'information 11** dans le document d'appui séparé.

L'accord-cadre vise à établir un socle commun FPT en matière de protection de la vie privée, de politiques, de droit et de gouvernance, reposant sur une infrastructure logicielle hautement sécurisée. Celle-ci permettra l'échange de données en temps réel entre juridictions, tout en assurant un haut niveau de sécurité opérationnelle.

Une solution comme X-Road, ou une couche équivalente, pourrait jouer un rôle central à trois niveaux :

- a) Service partagé, hébergé par une entité neutre et digne de confiance, inspirée du modèle de gouvernance de l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS).
- b) Architecture de référence, servant de base commune pour les échanges intergouvernementaux.
- c) Infrastructure modulaire, permettant une adhésion progressive des juridictions, avec un soutien fédéral et un alignement sur la feuille de route conjointe.

Afin de faire progresser les capacités sécurisées, interopérables et souveraines en matière d'IA dans le secteur public canadien, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux devraient adopter une approche complémentaire tirant parti à la fois du réseau CANARIE et de X-Road ou de son équivalent. CANARIE fournit l'infrastructure dorsale à très haut débit nécessaire au transport de données à grande échelle et à la connectivité des plateformes fédérées, tandis que X Road offre une couche d'échange de données open source éprouvée pour une interopérabilité sécurisée et normalisée basée sur des API entre les différentes juridictions.

Ensemble, ces systèmes constituent une base multicouche pour les structures nationales d'IA et les « giga-usines » potentielles d'IA, conformément aux objectifs du projet de loi C-5 et de la Loi sur la construction du Canada. Cette infrastructure intégrée favoriserait le partage fiable des données, le déploiement éthique de l'IA et l'autonomie stratégique, tout en permettant la participation équitable des Autochtones et en renforçant le leadership du Canada en matière de gouvernance numérique.

4.4. Offrir des incitations économiques à la participation des provinces et des territoires.

Reconnaissant la protection farouche des compétences provinciales en matière de données, le gouvernement fédéral devrait éviter une approche coercitive et proposer plutôt des incitations structurées.

Mécanismes proposés :

- Investissements dans l'infrastructure en nuage : Financement fédéral pour des systèmes de nuage souverains et interopérables accessibles à tous les niveaux de gouvernement.
- Amélioration de la cybersécurité : Co-investissement dans la sécurisation des flux de données et du stockage entre les juridictions.
- Centres d'innovation en matière d'IA : Financement de pôles sectoriels alignés sur les priorités provinciales (par exemple, l'innovation agricole dans les Prairies, l'IA dans le domaine de la santé, la chaîne d'approvisionnement dans la région stratégique des Grands Lacs-Saint Laurent en Ontario et au Québec...).

- **Participation flexible :**

Les provinces auraient l'autonomie de prioriser les secteurs et de définir leur propre calendrier d'engagement.

4.5. Approfondir le partenariat stratégique numérique Canada-UE

L'[Accord de partenariat stratégique](#) entre le Canada et l'Union européenne offre un cadre propice à un dialogue approfondi et continu entre experts des deux parties (Government of Canada, 2025a). [Le Partenariat numérique Canada-UE](#) renforce la coopération bilatérale dans des domaines clés : intelligence artificielle (IA), recherche sur les réseaux de nouvelle génération, connectivité intergouvernementale et cybersécurité. Il vise également à soutenir des avancées communes en science quantique, en technologies des semi-conducteurs, en gouvernance des plateformes numériques et en infrastructures numériques sécurisées (Government of Canada, 2023).

Le Canada et l'UE partagent déjà des approches similaires en matière de gouvernance de l'IA, de droits numériques et de souveraineté des données. Ce socle commun fait du partenariat stratégique un levier pertinent pour appuyer une initiative fédérale-provinciale de partage de données et d'interopérabilité. L'approche réglementaire européenne (Règlement général sur la protection des données, Règlement européen sur l'intelligence artificielle, Règlement relatif aux règles harmonisées en matière d'accès équitable aux données et à leur utilisation) est plus alignée sur les valeurs canadiennes et la Charte canadienne de l'IA que celle des États-Unis. Le Canada gagnerait à approfondir sa collaboration avec l'UE pour assurer l'interopérabilité entre leurs marchés numériques respectifs. Cet engagement concret permettrait aussi de diversifier ses dépendances stratégiques, renforçant ainsi sa résilience économique et numérique.

Dans le cadre de ce [partenariat stratégique](#), les deux parties se sont engagées à promouvoir des services gouvernementaux numériques interopérables, à harmoniser leurs approches en matière d'identité numérique, de gouvernance de l'IA et de normes de données, et à collaborer sur la confiance transfrontalière et les infrastructures publiques numériques (Government of Canada, 2025b).

Le nouveau partenariat stratégique UE-Canada, lancé à Bruxelles le 23 juin 2025 ([Déclaration commune : Un partenariat durable, un programme ambitieux](#)), marque une étape importante. Il repose sur des valeurs partagées et un attachement commun à un ordre international fondé sur des règles (*European Union & Government of Canada, 2025*). La clause 19 de cette déclaration confirme :

Nous entendons également entretenir une collaboration mutuellement avantageuse sur les questions relatives à la politique numérique et technologique et renforcer les relations commerciales bilatérales dans le domaine du numérique. Dans le cadre du Partenariat numérique Canada-UE, nous travaillons déjà ensemble à la réalisation de projets concrets dans des domaines importants pour une économie numérique solide, notamment la recherche dans les technologies de pointe, et nous attendons avec impatience la première rencontre du Conseil du Partenariat numérique Canada-UE plus tard cette année.

« Nous comptons renforcer la coopération en matière d'innovation dans le domaine de l'IA, y compris à l'égard des usines d'IA, lier nos infrastructures de calcul de haute performance et renforcer la collaboration en matière de recherche dans des domaines technologiques stratégiques, comme l'IA et les technologies quantiques.

Nous voulons également harmoniser nos cadres et nos normes réglementaires afin de rendre les plateformes en ligne plus sûres et plus inclusives, de mettre au point des systèmes d'IA dignes de confiance et d'établir des identités et des références numériques interopérables afin de faciliter les interactions entre nos citoyens et nos entreprises » (European Union & Government of Canada, 2025)²².

La stratégie de l'UE relative aux giga-usines s'aligne sur ces objectifs et offre des possibilités de projets communs dans le domaine des infrastructures d'IA, de normes communes pour l'interopérabilité des données et de structures collaboratives d'IA pour les applications du secteur public.

Les implications stratégiques pour le Canada sont importantes et comprennent un modèle potentiel pour un projet national d'infrastructure d'IA dans le cadre du projet de loi C-5, des possibilités de partenariat pour les modèles linguistiques bilingues, la modélisation climatique et l'IA dans le domaine de la défense, ainsi qu'un référentiel pour l'alignement des cadres d'interopérabilité des données des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux sur les normes internationales.

L'Union européenne a adopté une stratégie Giga-usines dans le cadre de son plan d'action plus large pour un continent de l'IA, et cette initiative est très pertinente pour le partenariat numérique entre le Canada et l'UE et le cadre proposé pour l'interopérabilité des données FPT et l'adoption de l'IA. L'UE prévoit d'investir 20 milliards d'euros pour construire cinq Giga-usines phares, chacune équipée de 100 000 puces IA avancées, intégrant des supercalculateurs, des laboratoires de données et des centres de données à faible consommation d'énergie. Ces installations devraient quadrupler la capacité de calcul de l'Europe en matière d'IA et servir de projets phares pour la coordination industrielle.

Le Canada devrait explorer des initiatives bilatérales avec l'UE afin de développer conjointement des giga-usines d'IA et d'harmoniser les cadres d'interopérabilité des données. Cela renforcerait les capacités souveraines en matière d'IA et soutiendrait le développement d'infrastructures stratégiques dans le cadre de la Loi sur l'économie unique du Canada.

Ce développement est particulièrement opportun pour le lancement de l'accord-cadre FPT sur l'interopérabilité des données au Canada. Ce dernier s'inspire de la directive européenne sur l'interopérabilité des services publics ([la Loi sur l'Europe interopérable](#), en vigueur depuis le 11 avril 2024) (Regulation (EU) 2024/903 of the European Parliament and of the Council, 2024). [Le Cadre européen d'interopérabilité](#) (EIF) fournit des orientations concrètes pour la mise en place de services publics numériques interopérables (European Commission: Directorate General for Digital Services, n.d.).

Les priorités stratégiques à poursuivre dans ce partenariat incluent :

- Un alignement technique, fondé sur l'adoption de normes compatibles avec la stratégie européenne en matière de données et la Loi sur l'Europe interopérable ;
- Des échanges d'expertise, par l'organisation régulière d'ateliers et de missions d'étude réunissant décideurs et technologues des deux côtés de l'Atlantique ;

²² [L'annexe — Le nouveau partenariat stratégique UE-Canada de l'avenir](#), incluse dans la déclaration commune : Partenariat durable, programme ambitieux énumère huit mesures visant à « façonner la transition numérique et à promouvoir les échanges dans le domaine de l'éducation et de l'innovation pour les technologies de l'avenir ».

- Des initiatives de recherche conjointes, axées sur la gouvernance de l'IA, les technologies de protection de la vie privée et l'innovation en infrastructures numériques.

Cependant, cette coopération ne portera ses fruits que si le mécanisme intergouvernemental canadien s'engage pleinement dans sa mise en œuvre. Contrairement à l'UE, qui dispose d'institutions centralisées dotées de pouvoirs réglementaires, budgétaires et normatifs, le Canada évolue dans un cadre fédératif. La réussite d'une telle collaboration dépend donc de la capacité des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux à adopter une position cohérente, à mettre en œuvre des initiatives conjointes et à parler d'une seule voix sur la scène internationale.

Sans une mobilisation claire, proactive et structurée, les engagements pris risquent de rester symboliques ou difficilement opérationnels. Seuls un alignement réel des priorités, des moyens et de la gouvernance permettront au Canada de devenir un partenaire crédible, efficace et influent dans ce domaine stratégique.

Architecture de gouvernance

5.1. Principes d'une gouvernance efficace

Le cadre de gouvernance proposé repose sur un ensemble de principes fondamentaux destinés à équilibrer la coordination nationale et le respect des compétences. Il s'agit avant tout d'un engagement ferme en faveur de l'**autonomie juridictionnelle**, garantissant que tous les mécanismes de partage des données respectent la répartition constitutionnelle des pouvoirs et la souveraineté des gouvernements provinciaux et territoriaux.

La priorité est donnée à un modèle de collaboration fédérée, fondé sur la coopération sans contrôle centralisé. L'objectif est de faire de l'interopérabilité un levier qui renforce, plutôt que remplace, l'autorité des juridictions. Pour y parvenir, le cadre proposé encourage l'adoption de normes ouvertes, techniques, sémantiques et juridiques, alignées à l'échelle internationale, afin de permettre un échange de données efficace.

Les principes de transparence et de responsabilité sont tout aussi essentiels. La structure de gouvernance comprendra un contrôle indépendant, des audits réguliers et des mécanismes d'information du public afin de maintenir la confiance et la légitimité. Enfin, la protection de la vie privée et la sécurité dès la conception seront intégrées à tous les niveaux, avec des protections solides pour les données, les droits à la vie privée et la cybersécurité intégrées dans les systèmes et les processus dès le départ.

5.2. Gestion de l'accord et du cadre de mise en œuvre

Au centre de la gouvernance proposée se trouve le Conseil d'interopérabilité des données-fédéral-provincial-territorial (**CID-FPT**). Il sera coprésidé par le dirigeant principal de l'information du Conseil du Trésor du Canada et un DPI provincial désigné par le Conseil de la fédération. Le Conseil réunira des hauts fonctionnaires des principaux ministères fédéraux et provinciaux. Des experts techniques issus d'organismes comme Statistique Canada et le Bureau de la transformation numérique y contribueront, tandis que le Bureau du Conseil privé et le Secrétariat du Conseil du Trésor assureront le secrétariat.

Le CID-FPT aura pour mandat de définir une **stratégie nationale évolutive pour l'adoption de l'IA et l'interopérabilité des données dans le secteur public**. Il identifiera les secteurs prioritaires pour les projets intergouvernementaux, notamment la productivité, les infrastructures, le commerce, la formation, les soins de santé et la gestion de l'environnement. Il supervisera également la mise en œuvre des normes et leur respect.

Le Conseil jouera un rôle clé dans l'alignement du Canada sur les normes et accords internationaux en matière de gouvernance numérique. Il mettra à jour la stratégie nationale tous les deux ans, approuvera les projets sectoriels transjuridictionnels et les allocations de financement, et assurera le suivi des performances et de la conformité. Il servira aussi de point de contact avec les organismes internationaux de gouvernance numérique.

Le Conseil se réunira deux fois par an. **Des groupes de travail sectoriels**, réunis plus fréquemment, traiteront les enjeux émergents. Le CID-FPT aura également pour mission de promouvoir des projets d'innovation en IA et en données, de coordonner les stratégies d'adoption de l'IA entre juridictions, et de surveiller les enjeux liés à la cybersécurité et à la protection de la vie privée dans les flux de données intergouvernementaux.

Pour soutenir ses travaux, des groupes de travail sectoriels se pencheront sur des domaines prioritaires, comme la confiance numérique, la cybersécurité, le commerce intérieur, la mobilité professionnelle, les infrastructures numériques, les données de santé, la fiscalité, les données économiques, ainsi que la gestion des ressources naturelles et de l'environnement. Ces groupes réuniront des experts techniques, des conseillers politiques et juridiques, ainsi que des représentants du milieu universitaire et du secteur privé, afin d'assurer une expertise spécialisée et une collaboration intersectorielle.

Enfin, un **Observatoire national de l'interopérabilité des données** sera mis en place comme entité indépendante. Il aura pour mission d'évaluer, de surveiller et de rendre compte publiquement des progrès réalisés. Ses activités incluront des audits, des analyses comparatives et des évaluations d'impact portant sur la qualité des services, l'efficacité économique et la protection de la vie privée. Un rapport annuel sur l'état de l'interopérabilité dans le secteur public sera publié pour informer les parties prenantes et orienter les politiques futures.

5.3. Normes et standards

Une architecture de gouvernance réussie doit s'appuyer sur des normes et des standards techniques clairement définis. Il s'agit notamment de l'utilisation obligatoire de **normes de données ouvertes**, garantissant que les données sont stockées et partagées dans des formats non-proprétaires qui favorisent la compatibilité et l'accessibilité à long terme. Le système s'appuiera sur **des API sécurisées** pour faciliter les échanges de données authentifiées et protégées entre les juridictions.

L'infrastructure adoptera des **architectures en nuage fédérées**, permettant aux données de rester sous le contrôle des juridictions locales tout en étant accessibles via un réseau normalisé et sécurisé. Un **cadre d'identité commun** permettra une authentification sécurisée entre juridictions pour les utilisateurs et les systèmes, garantissant ainsi la confiance et la sécurité dans toutes les interactions. Ces normes doivent également s'aligner sur les cadres internationaux, notamment ceux élaborés par l'OCDE, le G7 et l'UE, afin de permettre une coopération transparente au-delà des frontières du Canada.

5.4. Mécanismes de résolution des litiges et de conformité

Une gouvernance efficace nécessite des mécanismes intégrés pour résoudre les litiges et garantir le respect des règles. **Des comités de médiation** au sein de la DGI-FPT seront chargés de régler les différends opérationnels avant qu'ils ne s'aggravent.

Des audits réguliers réalisés par des tiers permettront d'évaluer le respect des normes et des pratiques convenues, garantissant ainsi la transparence et la responsabilité.

Pour favoriser l'adhésion, des leviers d'application seront mis en place, notamment l'accès conditionnel au financement fédéral, lié au respect des normes d'interopérabilité et aux échéanciers des projets. Ces mécanismes sont essentiels pour maintenir l'élan et assurer une mise en œuvre cohérente dans toutes les juridictions.

Comme le souligne la Commission dans sa stratégie sur l'Acte pour une Europe interopérable (2023), la réussite d'une gouvernance en matière d'interopérabilité repose sur trois piliers : un engagement politique constant, une transparence opérationnelle et l'intégration de normes partagées dans un cadre commun²³. Le modèle de gouvernance proposé pour le Canada s'inscrit dans cette logique. Il vise à intégrer ces principes dans un système durable, capable d'évoluer avec les besoins.

²³ Règlement pour une Europe interopérable : le Conseil et le Parlement parviennent à un accord pour des services publics numériques plus efficaces dans l'ensemble de l'UE : <https://www.consilium.europa.eu/fr/press/press-releases/2023/11/13/interoperable-europe-act-council-and-parliament-strike-a-deal-for-more-efficient-digital-public-services-across-the-eu>

Calendrier de mise en œuvre : faire progresser l'interopérabilité des données du secteur public au Canada

La concrétisation de la vision d'un secteur public canadien interopérable nécessite une approche de mise en œuvre progressive, stratégique et disciplinée, conforme aux priorités gouvernementales pertinentes, telles qu'elles ont été esquissées dans le discours du Trône. L'échéancier proposé résume les **étapes concrètes** que les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux devraient suivre après l'adoption du projet de loi C5 :

6.1. Phase 1 : Mesures immédiates (100 premiers jours après le dépôt du budget)

Objectif : Lancer des efforts fondamentaux pour créer une dynamique et une coordination.

Action clé	Description
Leadership du mandat	Le premier ministre charge le greffier du Conseil privé de lancer les consultations FPT.
Lancer les consultations FPT	Engager les responsables du numérique et des données aux niveaux fédéral, provincial, territorial et municipal.
Cartographie des données	Réaliser un audit conjoint des systèmes de données existants et identifier les lacunes en matière d'interopérabilité.
Rédiger le texte de l'accord	Diffuser le projet d'accord FPT sur l'interopérabilité des données afin de recueillir les premiers commentaires.
Atelier Canada-UE	Organiser un atelier Canada-UE sur l'interopérabilité numérique, en tirant parti des partenariats existants (Office of the Prime Minister of Canada, 2025e). (Déclaration commune : partenariat durable, programme ambitieux) ²⁴

²⁴ Approfondir la coopération dans le cadre du partenariat numérique UE-Canada et organiser le premier Conseil du partenariat numérique UE-Canada dans le courant de l'année pour faire avancer ce processus. [Déclaration commune : Un partenariat durable, un programme ambitieux](#) Canada-UE le 23 juin 2025, Bruxelles, Belgique

6.2. Phase 2 : Actions à moyen terme (6 à 12 mois)

Objectif : Établir des accords de base, des initiatives pilotes et des mécanismes de gouvernance.

Action clé	Description de l'action
Finaliser l'accord FPT	Obtenir des signataires et annoncer un engagement public en faveur de l'interopérabilité.
Piloter les centres de données sectoriels	Lancer des projets pilotes dans les domaines prioritaires : santé, infrastructure et commerce.
Créer le Conseil FPT d'interopérabilité des données et de l'IA	Officialiser la gouvernance et convoquer la réunion inaugurale du conseil.
Publier des orientations en matière d'interopérabilité	Publier des normes techniques et sémantiques sur la base des résultats des projets pilotes.
Suivre les progrès et en rendre compte	Mettre en œuvre des mesures transparentes et des mécanismes d'information du public.

6.3. Phase 3 : Actions à plus long terme (12-24 mois)

Objectif : Étendre et perfectionner les systèmes et intégrer l'adoption de l'IA.

Action clé	Description de l'action
Développer les plateformes sectorielles	Étendre les projets pilotes à des centres de données nationaux interopérables dans de nouveaux secteurs : l'environnement, l'éducation et la sécurité publique.
Affiner les mécanismes de gouvernance	Ajuster les termes de l'accord sur la base de l'expérience pratique et de la contribution du conseil d'administration.
Intégrer les stratégies d'IA	Intégrer les programmes d'adoption de l'IA dans l'ensemble des juridictions grâce à des efforts coordonnés menés par le conseil d'administration.

Impacts attendus — Avantages économiques, administratifs et stratégiques

7.1. Facteurs de réussite

Le succès de la stratégie canadienne d'interopérabilité numérique fondée sur la confiance repose sur plusieurs conditions clés, qui doivent être activement priorisées à tous les niveaux de gouvernement.

La première est l'alignement avec les objectifs nationaux en matière d'innovation et de compétitivité. L'interopérabilité doit contribuer directement aux priorités économiques du pays. Ensuite, il est essentiel de dédier des ressources financières et humaines, dans le cadre des budgets d'exploitation existants, pour assurer la continuité des efforts. Ces investissements soutiennent l'infrastructure technique, la gouvernance et les équipes de projet nécessaires à la mise en œuvre.

Un leadership fort est également indispensable. La désignation de champions visibles et crédibles au sein du secteur public favorisera l'élan politique et l'alignement entre administrations. Ces leaders joueront un rôle central pour maintenir l'interopérabilité au cœur des politiques publiques.

Le remaniement de la haute fonction publique fédérale prévu à l'été 2025 intervient dans un contexte de pressions accrues sur les services publics. Ceux-ci doivent répondre à des besoins citoyens de plus en plus complexes, dans un environnement marqué par des contraintes budgétaires et des attentes élevées. Dans ce contexte, les dirigeants doivent non seulement définir des visions ambitieuses, mais aussi mobiliser leurs équipes pour les concrétiser.

Ce n'est pas une tâche facile. Une enquête de McKinsey & Company²⁵ menée auprès de plus de 800 hauts responsables publics dans le monde identifie les principales menaces à la mission gouvernementale : restrictions budgétaires, concurrence pour les talents, et transformations technologiques (Spaner et al., 2025). Dans un tel contexte, le caractère devient un facteur déterminant du leadership public.

La conception et la mise en œuvre des cadres d'interopérabilité doivent être centrées sur le citoyen. L'amélioration des services et la protection des droits individuels doivent primer sur les seuls gains d'efficacité administrative. Le succès se mesurera à la capacité des systèmes de données à améliorer concrètement la vie des Canadiens, tout en respectant leur vie privée et leur autonomie.

²⁵ [Jon Spaner, Julia Klier, and Roland Dillon with Elizabeth Murray. *Character is key: Leadership excellence in the public sector* June 18, 2025 | Article McKinsey & Company \(en anglais seulement — pour en savoir plus voir \[fiche d'information 12\]\(#\) dans le document d'appui séparé.](#)

Enfin, une communication transparente est essentielle. Les citoyens doivent comprendre comment l'interopérabilité et l'IA améliorent les services publics, et comment leurs données sont protégées. Une communication ouverte et continue renforcera la confiance et favorisera l'adhésion sociale.

Lorsque les quatre conditions sont réunies (ressources, leadership, orientation citoyenne, transparence), un plan de mise en œuvre structuré et progressif permet de transformer la vision de l'interopérabilité numérique en une réalité opérationnelle en moins de deux ans.

La mise en œuvre d'un accord FPT sur l'interopérabilité des données, combinée à la création du Conseil FPT pour l'adoption de l'IA et l'interopérabilité, générera des retombées concrètes pour l'économie, la gouvernance et la souveraineté numérique du Canada. Une infrastructure de données publiques fédérée et interopérable transformera non seulement les opérations gouvernementales, mais aussi la compétitivité, l'innovation et la résilience à long terme. Cet impact sera amplifié par la synergie entre le Conseil FPT et le nouveau Bureau de la transformation numérique, positionnant le Canada comme un leader mondial de l'adoption responsable et souveraine de l'IA.

7.2. Avantages économiques – Le lien entre le partage des données, l'IA et la prospérité nationale

Les systèmes d'IA modernes reposent sur l'accès à des données de qualité, représentatives et bien gouvernées. Or, au Canada, les données publiques sont souvent fragmentées, cloisonnées ou techniquement incompatibles. Cette situation freine l'innovation et limite le potentiel de l'IA. Il ne s'agit pas seulement d'un défi technique, mais d'un enjeu stratégique pour la compétitivité et la souveraineté numérique.

Un modèle de partage des données FPT, responsable, sécurisé et fondé sur des normes, permettrait de stimuler la collaboration et l'innovation. L'accès à des ensembles de données anonymisées et agrégées pourrait soutenir des applications d'IA d'intérêt public, comme les prévisions du marché du travail, l'adaptation climatique ou la planification des infrastructures.

L'interopérabilité renforce aussi le commerce intérieur et l'intégration des marchés. Le partage en temps réel de données sur les permis, certifications ou marchandises en transit réduirait les obstacles et harmoniserait les cadres réglementaires. Une plateforme commune pour les données démographiques et de transport améliorerait la planification, tandis que la reconnaissance fédérée des titres de compétences faciliterait la mobilité de la main-d'œuvre. Selon certaines estimations, l'élimination des barrières commerciales interprovinciales pourrait ajouter plus de 200 milliards de dollars au PIB, soit environ 5 100 \$ par Canadien (voir section 7.7.).

Enfin, un meilleur accès à des données publiques vastes et fiables accélérerait l'innovation dans des secteurs clés : santé, agriculture, logistique, technologies climatiques. Les données du secteur public deviendraient ainsi une ressource catalytique pour la prochaine phase de croissance économique du Canada.

7.3. Gains d'efficacité administrative — comment l'IA améliore la productivité des services publics

L'intelligence artificielle offre une occasion unique d'améliorer les services publics. Elle permet d'automatiser les tâches répétitives, d'exploiter des analyses de données avancées et de proposer des services plus rapides et personnalisés. En allégeant la charge administrative et en optimisant l'allocation des ressources, l'IA libère du temps pour que les fonctionnaires se consacrent à des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Une infrastructure de données interopérable réduirait considérablement la duplication des efforts de collecte, de traitement et de stockage entre les juridictions. L'IA pourrait aussi simplifier les processus, tant en première ligne qu'en soutien administratif. Selon les estimations internationales, des gains d'efficacité de 10 à 30 % sont possibles avec des systèmes interopérables (**voir la section 7.7 et la fiche financière dans le document d'arrière-plan**). Pour le Canada, où l'administration publique représente plus de 40 % du PIB, cela pourrait générer des économies récurrentes de plusieurs milliards de dollars. L'interopérabilité améliorerait également l'expérience des citoyens et des entreprises. Des services unifiés et accessibles à guichet unique deviendraient plus simples et plus réactifs. La réduction de la complexité administrative renforcerait la qualité des services, la transparence et la confiance envers les institutions publiques.

Plusieurs publications récentes confirment ces constats. [Le Rapport annuel 2024 du Conseil consultatif canadien de la statistique](#), « *Composer avec les changements sociaux et technologiques dans le système statistique national* », souligne le rôle de l'IA dans l'amélioration de la productivité et l'importance de données interopérables de qualité (Canadian Statistics Advisory Council, 2024). La [Stratégie en matière d'intelligence artificielle pour la fonction publique fédérale 2025–2027](#) présente des exemples concrets d'utilisation de l'IA dans les ministères, illustrant son impact sur l'efficacité opérationnelle (Government of Canada, 2025c).

Le Vérificateur général du Canada n'a pas encore publié de rapport spécifique sur la productivité liée à l'IA. Toutefois, plusieurs documents récents abordent des enjeux connexes. Le [Plan ministériel 2024–2025 du Bureau du vérificateur général](#) met l'accent sur l'utilisation des technologies numériques et de l'analyse de données pour améliorer l'efficacité des audits (Office of the Auditor General of Canada, 2023). Bien que l'IA ne soit pas explicitement mentionnée, l'orientation vers la modernisation technologique est claire.

Le [rapport d'audit 2020–2021](#) sur les impacts et résultats financiers évoque le potentiel de l'analyse de données pour améliorer les opérations gouvernementales, tout en soulignant les défis liés à l'intégration et à la qualité des données (Office of the Auditor General of Canada, 2021).

[Le rapport 2023 — No 7, Moderniser les systèmes de technologie de l'information](#) (en anglais seulement), traite des efforts de modernisation des TI, essentiels à l'adoption de solutions d'IA ((Bourne, 2023).

Par ailleurs, un groupe de travail sur la productivité du secteur public, mis en place par le gouvernement fédéral début 2025, examine actuellement comment la technologie, y compris l'IA, peut améliorer la prestation de services et l'efficacité. Ses conclusions devraient orienter les prochaines étapes d'intégration.

Ensemble, ces publications offrent un aperçu assez complet de la manière dont la productivité est mesurée dans le secteur public canadien et du potentiel transformateur de l'IA sur les opérations gouvernementales. Elles constituent une base précieuse pour guider l'intégration future de l'IA dans l'administration publique.

7.4. Avantages stratégiques pour la résilience nationale

L'interopérabilité contribue directement à renforcer la souveraineté numérique du Canada. En réduisant la dépendance aux infrastructures et plateformes étrangères, elle améliore le contrôle des données sensibles, limite les risques de surveillance externe et renforce la cybersécurité. Comme le souligne le Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale, la souveraineté numérique est une condition essentielle à la sécurité nationale, à l'intégrité démocratique et à l'autodétermination économique (Rohozinski, 2025).

Des protocoles de sécurité communs, des flux de données cryptés et des réponses coordonnées aux cybermenaces, soutenus par une gouvernance transparente, renforceront la confiance du public et la légitimité des institutions. L'interopérabilité améliore aussi la capacité du Canada à gérer les urgences. En cas de pandémie, de catastrophe naturelle ou de choc économique, le partage de données en temps réel entre gouvernements permet une coordination plus rapide et cohérente. Des systèmes fédérés de données sanitaires faciliteraient la surveillance et le déploiement des ressources, tandis que des données environnementales partagées appuieraient l'adaptation au climat. La préparation aux crises repose sur l'interopérabilité que ce cadre vise à instaurer.

Les objectifs climatiques et environnementaux bénéficieraient également de systèmes fédérés respectant les compétences provinciales tout en favorisant l'action collective. Le partage de données sur les émissions, les ressources en eau et les risques climatiques permettrait des politiques plus intégrées et fondées sur la science.

7.5. Impact sur la société

Les effets sociétaux d'un écosystème de données fédérées dépassent largement les gains administratifs ou économiques. L'interopérabilité peut améliorer l'équité sociale en facilitant l'accès aux services et en réduisant les obstacles bureaucratiques, notamment pour les communautés marginalisées.

Elle stimule aussi l'innovation académique et citoyenne grâce à des plateformes ouvertes qui soutiennent la recherche et l'entrepreneuriat social. Un meilleur accès à des données fiables et en temps réel favorise un débat public éclairé, renforce l'engagement démocratique et améliore la littératie numérique des citoyens.

7.6. Leadership international et alignement

Le Canada a une occasion unique de démontrer que des systèmes fédérés d'IA et de données peuvent favoriser la collaboration sans compromettre l'autonomie des administrations. Une approche FPT coordonnée renforce la position du pays en faveur d'une adoption responsable et souveraine de l'IA, en cohérence avec les objectifs du gouvernement numérique et la modernisation des services publics.

En s'alignant sur les normes d'interopérabilité de l'Union européenne et les cadres de gouvernance de l'IA du G7 et de l'OCDE, le Canada peut approfondir ses partenariats économiques transatlantiques, renforcer sa crédibilité en matière de gouvernance numérique et établir une référence mondiale pour des systèmes d'IA éthiques et fédérés.

7.7. Considérations financières

Il est actuellement difficile d'établir un budget précis pour la mise en œuvre de l'initiative FPT d'interopérabilité des données, faute d'accès aux ressources internes et aux prévisions de dépenses des administrations. Toutefois, des éléments financiers pertinents sont présentés, notamment les économies potentielles et le retour sur investissement pour le secteur public.

L'annexe financière²⁶ évalue les coûts liés à la gouvernance fragmentée des données et les bénéfices attendus d'un cadre fédéré et évolutif. Les données préliminaires, issues de sources canadiennes et internationales, offrent une perspective stratégique utile à la considération publique et à la prise de décision.

Les arguments financiers en faveur de l'interopérabilité sont solides. La fragmentation est inefficace et coûteuse. Un modèle fédéré permet des gains mesurables en efficacité, en qualité de service et en croissance économique. Ces bénéfices sont réalisables grâce au co-investissement, à une gouvernance partagée et à une utilisation stratégique des capacités et infrastructures existantes.

Le Canada ne peut se permettre de maintenir 14 versions distinctes de son infrastructure numérique. Il est temps de construire ensemble les fondations d'une fédération numérique inclusive et fonctionnelle.

²⁶ **Considérations financières et retour sur investissement: Pour en savoir plus, voir la fiche d'information 13 dans le document séparé d'arrière-plan.**

Saisir l'occasion de moderniser la gouvernance fédérale-provinciale territoriale et d'assurer l'avenir du Canada,

Où en sommes-nous aujourd'hui ?

Au-delà des tensions internes systémiques, le Canada fait face à des menaces extérieures majeures. Les politiques américaines perturbent les chaînes de valeur nord-américaines et mondiales. Les États-Unis sont perçus de plus en plus comme un risque stratégique ([le rapport de Munich sur la sécurité 2025](#)). Leur coercition économique remet directement en cause la souveraineté canadienne (Munich Security Conference, 2025).

Le Canada est à un tournant. Les bouleversements liés à l'économie mondiale, à l'IA, à la transformation numérique, aux tensions géopolitiques et à la crise climatique ne sont plus abstraits : ils sont immédiats. Nos vulnérabilités numériques menacent directement notre souveraineté, nos institutions démocratiques, notre économie et le bien-être collectif. L'avenir du pays dépendra de notre capacité à réagir rapidement et stratégiquement.

L'appel du premier ministre à « penser grand et à agir plus grand » montre que l'urgence est là. Son programme « Un Canada fort » vise à réformer l'administration publique, à améliorer l'efficacité des dépenses et à lancer des projets nationaux à portée intergouvernementale. Dans ce contexte, l'interopérabilité des données devient un levier transversal fondamental préalable à toute initiative structurante.

Les gouvernements doivent faire un choix : poursuivre la fragmentation, au risque d'un déclin accéléré, ou adopter une stratégie FPT audacieuse et coordonnée, centrée sur l'interopérabilité des données publiques. Cette orientation est cruciale pour faire du Canada un acteur résilient, souverain et innovant à l'ère numérique.

Malgré la diversité régionale, les attentes des contribuables sont claires : des services efficaces, complémentaires, sans redondance. Il est donc essentiel de distinguer le fédéralisme politique du fédéralisme fonctionnel. Si la dynamique politique varie, le besoin de services continus et centrés sur le citoyen demeure constant.

Le rapport recommande deux mesures urgentes : conclure un accord FPT sur l'interopérabilité des données et créer un conseil FPT permanent sur l'IA et l'interopérabilité. Ces initiatives ne sont pas de simples ajustements techniques : elles sont stratégiques et fondamentales pour tout projet de construction nationale. Elles répondent à l'appel du premier ministre à identifier des projets à retombées durables.

Ces recommandations visent à renforcer le marché intérieur, permettre une IA fiable et une innovation fondée sur les données, et affirmer la souveraineté numérique du Canada. Elles contribueront à restaurer la confiance du public et à bâtir un secteur public plus transparent, réactif et centré sur les citoyens.

Mais, comme le souligne ce rapport, la réussite de l'interopérabilité ne repose pas uniquement sur la technologie. Elle dépend aussi de la confiance, de la gouvernance, du leadership et du développement des compétences et des cultures organisationnelles. Sans investissement dans ces dimensions humaines, même les meilleurs outils échoueront.

L'IA générera plus de données dans les trois prochaines années que dans toute l'histoire humaine. La gouvernance publique doit évoluer rapidement pour intégrer la gestion des données et l'IA comme piliers de son fonctionnement. Le secteur public canadien doit devenir un moteur de cette transformation, et non un simple observateur.

Vers un nouveau modèle intergouvernemental ?

Le fédéralisme canadien repose historiquement sur le partenariat. Après 1945, les gouvernements ont collaboré à la création de programmes sociaux majeurs, dans un esprit de fédéralisme coopératif. Dans les années 1960, les provinces, notamment le Québec, ont revendiqué davantage d'autonomie, marquant l'émergence du fédéralisme exécutif, centré sur les négociations entre premiers ministres.

Mais les années 1980–1990 ont révélé les limites de ce modèle. L'échec des réformes constitutionnelles a accru la méfiance, et le recul des forums formels a affaibli le dialogue intergouvernemental. Certaines provinces, notamment riches en ressources, ont exprimé leur frustration face à l'intervention fédérale, notamment sur l'environnement ou la péréquation.

Ces tensions persistent. L'Alberta envisage un référendum sur la séparation en 2026, et le Parti québécois relance l'idée d'indépendance d'ici 2030. De récents sondages laissent entendre qu'une majorité de Canadiens juge la collaboration fédérale-provinciale dysfonctionnelle :

- Conclusions de l'Environics Institute : Leurs recherches indiquent que plus de la moitié des Canadiens estiment que les gouvernements fédéral et provinciaux ne collaborent pas efficacement. Cette perception s'est détériorée au fil du temps, en particulier dans des régions telles que le Canada atlantique et les provinces des Prairies.
- Mécontentement régional : Dans des provinces comme l'Alberta et le Québec, le mécontentement à l'égard des relations fédérales-provinciales est particulièrement prononcé. Par exemple, 59 % des Albertains et 49 % des Québécois estiment que les deux niveaux de gouvernement ne collaborent pas efficacement.
- Sentiment général de dysfonctionnement : Selon Abacus Data, les Canadiens sont de plus en plus sceptiques quant à la compétence du gouvernement face aux défis économiques et de santé publique.

Ce scepticism s'étend à la coordination intergouvernementale, que beaucoup jugent fragmentée et inefficace, en particulier face à des problèmes nationaux urgents, tels que l'accès à la santé et la sécurité de l'emploi. L'érosion des mécanismes intergouvernementaux alimente la fragmentation de la gouvernance, au détriment de l'unité nationale et de la confiance du public.

L'érosion des mécanismes intergouvernementaux alimente une gouvernance fragmentée, au détriment de l'unité nationale et de la confiance publique.

Une voie à suivre

Cette voie nécessite un leadership audacieux et une stratégie nationale partagée, centrée sur l'interopérabilité. Comme la Seconde Guerre mondiale a déclenché une nouvelle ère de coopération, les crises actuelles exigent une réponse équivalente.

Mais la menace actuelle est unique : elle combine le risque d'un conflit mondial, la remise en cause de notre alliance avec les États-Unis, la transformation induite par l'IA et l'urgence climatique. Ces défis conjugués rendent les modèles actuels obsolètes et appellent une transformation rapide.

Deux modèles peuvent guider cette évolution : le fédéralisme solidaire, qui renforce les capacités de manière équitable, et le fédéralisme transformateur, axé sur la modernisation et une gouvernance agile, centrée sur les citoyens. Une approche hybride, solidaire dans l'intention et transformatrice dans l'exécution, semble la plus prometteuse.

Dans ce contexte, un engagement commun pour l'interopérabilité des données devient un levier structurant. Il permet une coopération plus fonctionnelle entre gouvernements, améliore les services, respecte les compétences, et, s'il est mis en œuvre de manière éthique et transparente, contribue à restaurer la confiance du public.

Alors que les Canadiens attendent des services plus rapides, mieux intégrés, et que la compétitivité du pays dépend de l'IA et des infrastructures numériques, l'interopérabilité FPT apparaît comme un investissement à fort rendement et faible risque. Elle relie la confiance numérique, la croissance économique, la coopération intergouvernementale et la performance du secteur public.

Le processus de consultation lancé comme prévu par loi (C5) sur la construction du Canada offre une occasion de désigner cette initiative comme projet d'intérêt national. Ce geste enverrait un signal fort en faveur d'un fédéralisme moderne, axé sur les résultats et la productivité dans le plein respect des responsabilités de part et d'autre.

Cette démarche s'inscrit dans les meilleures pratiques internationales. Elle définit les conditions de réussite de la transition numérique : transformation des processus intergouvernementaux, modernisation technologique et coordination de l'adoption de l'IA.

Les infrastructures numériques partagées, les normes communes et l'échange sécurisé de données ne sont pas des luxes. Ce sont les fondations d'un secteur public moderne. Elles soutiennent la collaboration dans des domaines critiques : mobilité de la main-d'œuvre, interventions d'urgence, adaptation climatique, soins de santé, marché intérieur. Dans ces domaines, les approches cloisonnées ne sont pas seulement inefficaces : elles sont risquées.

L'interopérabilité ne relève pas uniquement de la technologie. Elle repose sur la confiance : dans les données, les algorithmes, les institutions, les technologies, et surtout, entre les juridictions et les citoyens. Pour bâtir cette confiance, il faut du leadership, un alignement politique, des capacités institutionnelles et une culture de coopération.

Un écosystème numérique FPT intégré rendra le Canada plus compétitif, résilient, innovant et souverain. Il restaurera la confiance dans les gouvernements grâce à la transparence, à l'intégrité scientifique et à des politiques fondées sur les données probantes.

Le temps des hésitations est révolu. Comme le rappelle le Rapport de Munich sur la sécurité 2025, ceux qui tardent à s'adapter deviennent vulnérables. L'interopérabilité des données n'est pas une réforme administrative : c'est un impératif stratégique (Munich Security Conference, 2025).

Dans un contexte où les faits, les données et l'analyse sont de plus en plus remis en question, l'absence d'un langage commun pour traiter les enjeux partagés alimente ce qu'une équipe de chercheurs appelle le « Truth Decay » (Kavanagh & Rich, 2018). Cette tendance profonde complique la recherche de solutions, affaiblit le débat public, paralyse l'action politique et alimente la méfiance envers les institutions.

La prospérité du Canada au XXI^e siècle ne viendra pas de réformes progressives, mais d'investissements transformateurs dans la manière dont nous mobilisons les connaissances, les données et l'intelligence collective.

Le moment est historique. L'inaction serait un risque existentiel.
Agissons — ensemble, avec audace, et sans tarder.

SOURCES ET RÉFÉRENCES

Angus Reid Institute. (2025a, January 21). *Canadian Unity: Ford & Smith's contrasting messages on Trump's threatened tariffs reflect regional divisions* -. <https://angusreid.org/canadian-unity-ford-smith-trump/>

Angus Reid Institute. (2025b, April 10). *With distrust sown in institutions and political opposition, is there a path back in this time of division?* <https://angusreid.org/canada-us-trust-institutions-trump-carney-poilievre-republican-democrat-conservative-liberal/>

Angus Reid Institute. (2025c, May 14). *New cabinet, meet familiar challenges in Alberta, Sask. Canadians divided on response to Smith's demands*. <https://angusreid.org/carney-cabinet-danielle-smith-alberta/>

Atkinson, A. (2005). *The Atkinson Review: Final Report: Measurement of Government Output and Productivity for the National Accounts*. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Atkinson-Review%3A-Final-Report%3A-Measurement-of-Atkinson/aa515465288bbe305ccf2c79b18450344626e78e>

Bean, C. (2016). *Independent review of UK economic statistics: Final report*. <https://www.gov.uk/government/publications/independent-review-of-uk-economic-statistics-final-report>

Bego, K. (2025, August 11). *Silicon Valley's national security pivot will only accelerate under the new Trump administration*. Chatham House, The Royal Institute of International Affairs. <https://www.chathamhouse.org/2024/11/silicon-valleys-national-security-pivot-will-only-accelerate-under-new-trump-administration>

Blit, J., Goldfarb, D., Samson, P., & Tapp, S. (2025, June 26). *Maple Syrup, Hockey and AI: Economy-Wide AI Adoption as a Nation-Building Project*. Canadian AI Adoption Initiative. <https://www.aiadoption.ca/recommendations/>

Blit, J., Samson, P., Goldfarb, D., & Tapp, S. (2025). *About the Canadian AI Adoption Initiative (CAIAI)*. Canadian AI Adoption Initiative. <https://www.aiadoption.ca/about/>

Bommasani, R., Singer, S. R., Appel, R. E., Cen, S., Cooper, A. F., Cryst, E., Gailmard, L. A., Klaus, I., Lee, M. M., Raji, I. D., Reuel, A., Spence, D., Wan, A., Wang, A., Zhang, D., Ho, D. E., Liang, P., Song, D., Gonzalez, J. E. & Zittrain, J. (2025). *The California Report on Frontier AI Policy*. The Joint California Policy Working Group on AI Frontier Models.

<https://carnegieendowment.org/research/2025/06/the-california-report-on-frontier-ai-policy?lang=en>

Bourne, M. (2023). *Exploring Opportunities for Acceleration From the of...*
<https://www.infotech.com/research/exploring-opportunities-for-acceleration-from-the-office-of-the-auditor-general-of-canada-s-2023-report-7-modernizing-information-technology-systems>

Broadbent, S. (2025, May 1). Canada's tech opportunity in a fractured global economy. *Policy Options*. <https://policyoptions.irpp.org/magazines/may-2025/grow-canadian-tech/>

Canadian Statistics Advisory Council. (2024, November 7). *Canadian Statistics Advisory Council 2024 Annual Report—Navigating Social and Technological Change in the National Statistical System*. Statistics Canada.
<https://www.statcan.gc.ca/en/about/relevant/CSAC/report/annual2024>

Commission européenne. (n.d.). *Le cadre d'interopérabilité européen en détail*. Interoperable Europe Portal. Retrieved July 17, 2025, from <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/iopeu-monitoring/european-interoperability-framework-detail>

Council of Canadian Academies. (2023). *Connecting the Dots* (Expert Panel on Health Data Sharing). CCA. https://cca-reports.ca/wp-content/uploads/2023/10/Connecting-the-Dots_ENdigital_FINAL.pdf

Council of the European Union. (2023, October 6). *Interoperable Europe act: Member states agree common position to deliver more efficient digital public services across the EU*. European Union. <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2023/10/06/interoperable-europe-act-member-states-agree-common-position-to-deliver-more-efficient-digital-public-services-across-the-eu/>

Council of the European Union. (2024). *The future of EU digital policy – Council conclusions*. European Council. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9957-2024-INIT/en/pdf>

Curry, E., Scerri, S. & Tuikka, T. (Eds.). (2022). *Data Spaces: Design, Deployment and Future Directions*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-98636-0>

Department for science, Innovation & Technology. (2025, January 13). *AI Opportunities Action Plan*. GOV.UK. <https://www.gov.uk/government/publications/ai-opportunities-action-plan/ai-opportunities-action-plan>

European Commission. (2024). *Interoperable Europe Act*. Interoperable Europe Portal. <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/interoperable-europe/interoperable-europe-act>

European Commission. (2025). *European data strategy*. European Commission. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-data-strategy_en

European Commission: Directorate General for Digital Services. (n.d.). *The European Interoperability Framework in detail*. Interoperable Europe Portal. Retrieved July 17, 2025, from <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/iopeu-monitoring/european-interoperability-framework-detail>

European Commission: Directorate General for Digital Services. (2017). *New European interoperability framework—Promoting seamless services and data flows for European public administrations*. Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2799/78681>

European Union & Government of Canada. (2025, June 23). *Joint Statement: Enduring Partnership, Ambitious Agenda*. Prime Minister of Canada. <https://www.pm.gc.ca/en/news/statements/2025/06/23/joint-statement-enduring-partnership>

Executive Order 14110 of October 30, 2023, Federal Register / Vol. 88, No. 210 § Presidential Documents (2023). <https://www.govinfo.gov/content/pkg/FR-2023-11-01/pdf/2023-24283.pdf>

Fuss, J., Munro, G. & Whalen, A. (2024). The Size of Government in Canada in 2022. *Fraser Research Bulletin*, 12.

Goldfarb, D. (2025, May 29). *How Canada Needs to Respond to the US Data Crisis*. Centre for International Governance Innovation. <https://www.cigionline.org/articles/how-canada-needs-to-respond-to-the-us-data-crisis/>

Government of Canada. (2013, April 3). *Labour productivity measurement at Statistics Canada*. Government of Canada. https://www.publications.gc.ca/site/eng/9.936789/publication.html?utm_source=chatgpt.com

Government of Canada. (2022, August 18). *Bill C-27 summary: Digital Charter Implementation Act, 2022*. ISED-ISDE; Innovation, Science and Economic Development Canada. <https://ised-isde.canada.ca/site/innovation-better-canada/en/canadas-digital-charter/bill-summary-digital-charter-implementation-act-2020>

Government of Canada. (2023, December 12). *Canada – European Union Digital Partnership*. ISED-ISDE; Innovation, Science and Economic Development Canada. <https://ised-isde.canada.ca/site/ised/en/canada-european-union-digital-partnership>

Government of Canada. (2025a). *Strategic Partnership Agreement*. Government of Canada. https://www.international.gc.ca/world-monde/international_relations-relations_internationales/spa-aps.aspx?lang=eng

Government of Canada. (2025b, March 18). *Joint Cooperation Committee Report on the State of the EU-Canada Relationship (March 2023 to February 2025)*. Global Affairs Canada. <https://www.international.gc.ca/transparency-transparence/canada-eu-ue/2023-2025.aspx?lang=eng>

Government of Canada. (2025c, June 24). *AI Strategy for the Federal Public Service 2025-2027*. Government of Canada. <https://www.canada.ca/en/government/system/digital-government/digital-government-innovations/responsible-use-ai/gc-ai-strategy-overview.html>

Government of Canada. (2025d, June 24). *Directive on Automated Decision-Making*. Government of Canada. <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-eng.aspx?id=32592§ion=html>

Haddad, J., Sharma, A., & Salam, A. (2025). *AI: A Roadmap for Governments*. Oliver Wyman & World Governments Summit. <https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/v2/publications/2025/jan/ai-roadmap-for-governments-english.pdf>

Kavanagh, J. & Rich, M. D. (2018). *Truth Decay: An Initial Exploration of the Diminishing Role of Facts and Analysis in American Public Life*. RAND. https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR2314.html

Liberal Party of Canada. (2025). *Canada Strong—Mark Carney’s plan to stand up to Donald Trump and build a stronger Canada*. Liberal Party of Canada. <https://liberal.ca/cstrong/>

Malik, H., Béland, D., & Robson, J. (2025, April 2). Does size really matter? Rethinking public service reform. *Policy Options*. <https://policyoptions.irpp.org/magazines/april-2025/public-service-reform/>

May, K. (2025a, February 13). Is the public service ready for a big Trump policy shift? *Policy Options*. <https://policyoptions.irpp.org/magazines/february-2025/trump-canada-public-service/>

May, K. (2025b, June 18). *Enter Michael Sabia, the next clerk of the Privy Council*. The Functionary - Policy Options. <http://44615331.hs-sites.com/enter-michael-sabia>

Mitchell, J. R. (2025). Organizing Government for the 21st Century. *Canadian Public Administration*, 68(1), 8–17. <https://doi.org/10.1111/capa.70012>

Munich Security Conference. (2025). *Multipolarization: Munich Security Report 2025*. Stiftung Münchner Sicherheitskonferenz GmbH. <https://securityconference.org/en/publications/munich-security-report-2025/>

Noffsinger, J., Patel, M., & Sachdeva, P. (2025, April 28). *The cost of compute: A \$7 trillion race to scale data centers*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/the-cost-of-compute-a-7-trillion-dollar-race-to-scale-data-centers#/>

OECD. (2019). *Enhancing Access to and Sharing of Data—Reconciling Risks and Benefits for Data Re-use across Societies*. OECD. <https://doi.org/10.1787/276aaca8-en>

OECD & United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2024). *G7 Toolkit for Artificial Intelligence in the Public Sector* [OECD Publishing]. <https://doi.org/10.1787/421c1244-en>

Office for National Statistics. (2025). *National Statistician’s independent review of the Measurement of Public Services Productivity*. UK Statistics Authority. <https://uksa.statisticsauthority.gov.uk/publication/national-statisticians-independent-review-of-the-measurement-of-public-services-productivity/>

Office of the Auditor General of Canada. (2021, October 19). *Commentary on the 2020–2021 Financial Audits*. Office of the Auditor General of Canada. https://www.oag-bvg.gc.ca/internet/english/oag-bvg_e_43883.html

Office of the Auditor General of Canada. (2023, December 19). *2024–25 Departmental Plan* [Prime Minister of Canada]. Office of the Auditor General of Canada. https://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/acc_rpt_e_44405.html

Office of the Prime Minister of Canada. (2025a, May 21). *Mandate Letter*. Prime Minister of Canada. <https://www.pm.gc.ca/en/mandate-letters/2025/05/21/mandate-letter>

Office of the Prime Minister of Canada. (2025b, June 11). *Prime Minister Carney announces a change in the leadership of the public service*. Prime Minister of Canada. <https://www.pm.gc.ca/en/news/news-releases/2025/06/11/prime-minister-carney-change-leadership-public-service>

Office of the Prime Minister of Canada. (2025c, June 17). *G7 Leaders’ Statement on AI for Prosperity*. Prime Minister of Canada. <https://www.pm.gc.ca/en/news/statements/2025/06/17/g7-leaders-statement-ai-prosperity>

Office of the Prime Minister of Canada. (2025d, June 17). *Prime Minister Carney concludes 2025 G7 Leaders' Summit*. Prime Minister of Canada. <https://www.pm.gc.ca/en/news/news-releases/2025/06/17/prime-minister-carney-concludes-2025-g7-summit>

Office of the Prime Minister of Canada. (2025e, June 23). *Joint statement: Enduring Partnership, Ambitious Agenda*. Prime Minister of Canada. <https://www.pm.gc.ca/en/news/statements/2025/06/23/joint-statement-enduring-partnership>

Parliament of Canada. (2025). *Bill C-5—An Act to enact the Free Trade and Labour Mobility in Canada Act and the Building Canada Act* (No. C-5). <https://www.parl.ca/documentviewer/en/45-1/bill/C-5/first-reading>

Prime Minister Mark Carney's victory speech. (2025, April 29). [Broadcast]. In *Global News*. Global Television Network. <https://globalnews.ca/news/11154593/canada-election-mark-carney-victory-speech/>

Privy Council Office. (2018, December 6). *Report to the Clerk of the Privy Council: A Data Strategy Roadmap for the Federal Public Service*. Government of Canada. <https://www.canada.ca/en/privy-council/corporate/clerk/publications/data-strategy.html>

Privy Council Office. (2025, May 27). *Building Canada Strong: A bold, ambitious plan for our future - Speech from the Throne to open the first session of the 45th Parliament of Canada*. Government of Canada. <https://www.canada.ca/en/privy-council/campaigns/speech-throne/2025/building-canada-strong.html>

Regulation (EU) 2024/903 of the European Parliament and of the Council, Pub. L. No. 2024/903 (2024). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=OJ:L_202400903

Rohozinski, R. (2025, March 21). *The Brutalist Web—America's digital dominance is becoming a geopolitical weapon*. Centre for International Governance Innovation. <https://www.cigionline.org/articles/the-brutalist-web/>

Sargent, T., & Denniston, L. (2023). *Valuing Data: Where Are We, and Where Do We Go Next?* (No. CIGI Papers No. 280). Centre for International Governance Innovation. <https://www.cigionline.org/static/documents/no.280.pdf>

Shrivastava, R. (2025, April 10). *Forbes 2025 AI 50 List—Top Artificial Intelligence Companies Ranked*. Forbes. <https://www.forbes.com/lists/ai50/>

Spaner, J., Klier, J., & Dillon, R. (2025, June 18). *Character is key: Leadership excellence in the public sector*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our->

insights/character-is-key-leadership-excellence-in-the-public-sector?stcr=49D543736E7C4B6FB79F29E0EDE998D6&cid=other-eml-alt-mip-mck&hlkid=a3b5b68b01234edcb442081352e2a8d3&hctky=3003455&hdpid=eb972aaa-b2bd-474b-af35-4c957f7764f4

Stewart, J. K., & O'Reilly, H. (2025, April 3). Canada's policy reset needs to go much further than trade to address Trump shock effects. *Policy Options*.

<https://policyoptions.irpp.org/magazines/april-2025/trump-shock-reset/>

Taylor, P. (2025, May 9). *Data centers in the U.S. - statistics & facts*. Statista.

<https://www.statista.com/topics/10667/data-centers-in-the-us/>

Tokson, M. (2025, May 1). *The Authoritarian Risks of AI Surveillance* | Lawfare. Lawfare.

<https://www.lawfaremedia.org/article/the-authoritarian-risks-of-ai-surveillance>

Treasury Board of Canada Secretariat (TBS). (2024a). *Canada Open Government Working Group: High Value Datasets Criteria*. Government of Canada.

<https://open.canada.ca/data/en/dataset/e26db340-df16-4796-8b0b-55dacacfbcd5>

Treasury Board of Canada Secretariat (TBS). (2024b, March 13). *2023–2026 Data Strategy for the Federal Public Service*. Government of Canada. <https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/corporate/reports/2023-2026-data-strategy.html>

U.S. Government Accountability Office. (2023, September 6). *Artificial Intelligence's Use and Rapid Growth Highlight Its Possibilities and Perils*. U.S. GAO. <https://www.gao.gov/blog/artificial-intelligences-use-and-rapid-growth-highlight-its-possibilities-and-perils>

Watters, D. B. (2025, February 20). *The Knowledge Factory*. ICI Canada.

<https://www.icicanada.org/post/the-knowledge-factory>

Wesley, J. (2020). *Jeter des ponts: Pour une réforme des relations intergouvernementales canadiennes* (No. Essai No 7). Institut de recherche en politiques publiques.

<https://centre.irpp.org/wp-content/uploads/sites/3/2020/12/Jeter-des-ponts-pour-une-r%C3%A9forme-des-relations-intergouvernementales-canadiennes.pdf>

Wittes, B. (2025, March 24). *The Situation: The Five Pillars of Trumpian Repression*. Lawfare; Lawfare. <https://www.lawfaremedia.org/article/the-situation--the-five-pillars-of-trumpian-repression>

Yap, C. W. (2025, March 11). *The Age of Data*. Hinrich Foundation.

<https://www.hinrichfoundation.com/research/wp/digital/age-of-data/>

- Zhang, L. (2025). *An IT Policy Playbook for Canada*. Information Technology & Innovation Foundation. <https://itif.org/publications/2025/04/16/an-it-policy-playbook-for-canada/>
- Calvino, F., et al. (2024). *A sectoral taxonomy of AI intensity*. *OECD Artificial Intelligence Papers* (No. 30). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1f6377b5-en>
- Dudoit, A. (2023). European common data spaces: a structuring initiative that is both necessary and adaptable to Canada (2023RB-06, Burgundy Reports, CIRANO). <https://doi.org/10.54932/SKHP9567>
- Dudoit, A. (2023). The urgency of the first link: Canada's supply chain at breaking point, a national security issue. (2023RB-04, Burgundy Reports, CIRANO.) <https://doi.org/10.54932/CXWF7311>
- Dudoit, A., Panot, M. & Warin, T. (2021). Towards a multi-stakeholder Intermodal Trade-Transportation Data-Sharing and Knowledge Exchange Network (2021RP-28, Projects Reports, CIRANO). <https://doi.org/10.54932/MVNE7282>
- Dudoit, A. (2020). *COVID-19 – Reinventing our governance and operating models. The Turning Point for Canada and Québec?* (2020RB-04, Burungdy Reports, CIRANO.) <https://cirano.gc.ca/en/summaries/2020RB-04>
- Eslava, D., Manca, F., & Paunov, C. (2025). AI skills and capabilities in Canada. *OECD Artificial Intelligence Papers* (No. 35). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/87f76682-en>
- European Union. (2020). *Council conclusions on shaping Europe's digital future* (2020/C 202 I/01 [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020XG0616\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52020XG0616(01)))
- Fraser Institute. (2025, May). *The deterioration of Canada's finances internationally*. Retrieved from <https://www.fraserinstitute.org/sites/default/files/2025-05/deterioration-of-canadas-finances-internationally.pdf>
- Fraser Institute. (2013). *Measuring government in the twenty-first century: An international overview of the size and efficiency of public spending*. Retrieved from <https://www.fraserinstitute.org/sites/default/files/measuring-government-in-the-21st-century.pdf>
- G7 Leaders. (2025, June 17). *Kananaskis Common Vision for the Future of Quantum Technologies* <https://g7.canada.ca/en/news-and-media/news/kananaskis-common-vision-for-the-future-of-quantum-technologies/>
- G7 Research Group. (2025, June 17). *G7 Leaders' Statement on AI for Prosperity*. <https://g7.utoronto.ca/summit/2025kananaskis/250617-ai.html>
- OECD. (2019). *Enhancing access to and sharing of data: Reconciling risks and benefits for data re-use across societies*. Retrieved from https://www.oecd.org/en/publications/enhancing-access-to-and-sharing-of-data_276aaca8-en.html

OECD. (2024, December 19). Global Trends in Government Innovation 2024 Fostering Human-Centred Public Services. https://www.oecd.org/en/publications/global-trends-in-government-innovation-2024_c1bc19c3-en.html

OECD. (2025). Government at a Glance 2025 https://www.oecd.org/en/publications/government-at-a-glance-2025_0efd0bcd-en.html

Oliver Wyman & World Governments Summit. (2025, January 29). *AI: A roadmap for governments— Shaping AI's future with government-led innovation* (Haddad, Sharma & Salam).

<https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2025/jan/government-roadmap-how-to-navigate-ai-revolution.html>