



CIRANO

Allier savoir et décision



SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE
ET INTELLIGENCE ARTIFICIELLE
AU CANADA :
DE LA FRAGMENTATION DES
SYSTÈMES À LA CAPACITÉ
STRATÉGIQUE INTÉGRÉE DU
SECTEUR PUBLIC

ALAIN DUDOIT

PR

2026PR-04
POUR RÉFLEXION

Les documents **Pour Réflexion** sont des documents publiés pour susciter échanges et commentaires et s'appuient sur des résultats de recherche. Ces documents sont sous la seule responsabilité des auteurs.

Reflection Papers are documents published to stimulate discussion and commentary, based on research findings. These documents are the sole responsibility of their authors.

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
La Caisse
Énergir
Hydro-Québec
Intact Corporation Financière
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
HEC Montréal
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.*

© Avril 2026. Alain Dudoit. Tous droits réservés. *All rights reserved.* Reproduction partielle permise avec citation du document source, incluant la notice ©. *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.*

**Souveraineté numérique et intelligence artificielle au Canada :
De la fragmentation des systèmes à la capacité stratégique intégrée
du secteur public**

Alain Dudoit

Ambassadeur du Canada (ret).

Fellow invité CIRANO

Conseiller stratégique Global Advantage Consulting Group

20 avril 2026

Pour citer ce document / To quote this document

Dudoit, A. (2026). Souveraineté numérique et intelligence artificielle au Canada : De la fragmentation des systèmes à la capacité stratégique intégrée du secteur public (2026PR-04, CIRANO). <https://doi.org/10.54932/AFQN6960>

Remerciements

Je tiens à remercier mes collègues **Anne Marie Hubert** Fellow invitée CIRANO, présidente du conseil du volet canadien de l'Institut de la technologie pour l'humain et **Tony Labillois**, Consultant en accessibilité, politiques publiques, leadership et données Directeur général (retraité) chez Statistique Canada Membre élu de l'Institut international de statistique. Je suis aussi reconnaissant à **Alexis Bouffioux**, coordonnateur des communications pour la vérification et la mise en page conformes aux normes de publication CIRANO.

Leurs commentaires et contributions ont enrichi la qualité et la pertinence de ce travail ; je reste cependant seul responsable du contenu, des interprétations et de la présentation du rapport final.

Table des matières

Remerciements	3
Résumé	5
Abstract	6
Introduction	8
Première partie : Développements récents et fondations stratégiques	11
Un cycle géopolitique en reconfiguration	11
L'IA comme infrastructure systémique	11
Le Canada comme puissance intermédiaire	12
Les enseignements du Québec	13
Le corridor Saint-Laurent–Grands Lacs	13
L'architecture institutionnelle fédérale	14
Interopérabilité et sécurité nationale	14
Confiance publique et légitimité de l'écosystème de données	17
Deuxième partie : Dimension matérielle et systémique	18
L'IA comme infrastructure physique	18
Le projet Stargate et la recomposition des rapports de puissance	18
Énergie et contraintes physiques	20
Dépendances critiques et sécurité nationale	20
Troisième partie : Architecture canadienne et passage à l'action	22
L'interopérabilité comme infrastructure stratégique	22
Qualité des données et infrastructures de métadonnées	22
Gouvernance distribuée et intégration systémique	22
Architecture institutionnelle	23
Feuille de route pour les 12-24 prochains mois	24
Conclusion	27
Bibliographie annotée	29

Résumé

Contexte et enjeux

Cette publication propose une analyse actualisée de l'interopérabilité des données publiques au Canada. Elle intègre les développements récents en matière de politiques fédérales et provinciales (notamment l'énoncé québécois de souveraineté numérique de 2026 et les plans ministériels 2026–2027). Elle se pense aussi sur l'accélération des transformations liées à l'intelligence artificielle (IA). Cette étude s'inscrit dans la continuité de la synthèse stratégique et appel de l'action du 2 février 2026. Elle y ajoute une dimension matérielle et systémique : l'IA n'est plus seulement une technologie logicielle, mais une infrastructure physique dépendant de ressources énergétiques, de centres de données et de réseaux ([McKinsey & Company, 2026](#) ; [Barbet, IRIS, 2026](#)). L'interopérabilité FPT+ (= fédérale-provinciale-territoriale, municipale et Premières Nations) n'est donc plus un simple projet de modernisation administrative, mais un levier central de la capacité stratégique du Canada, au même titre que les réseaux énergétiques ou les télécommunications.

Trois dynamiques géopolitiques et technologiques façonnent ce contexte : La fragmentation des chaînes d'approvisionnement et leur reconfiguration autour de la sécurité économique et de la résilience ([Chatham House, 2026](#)) ; l'industrialisation de l'IA, marquée par une concentration des capacités de calcul ([projet Stargate](#)) et une dépendance accrue aux infrastructures matérielles ([Beaumier & Cadieux, IRPP, 2026](#)) ; la souveraineté numérique, redéfinie comme la capacité à structurer des dépendances plutôt qu'à rechercher une autonomie technologique absolue ([Munk School, 2026](#)).

Propositions clés

1. Le marché intérieur canadien (30–32 % du PIB) doit être traité comme une infrastructure stratégique de résilience, dont la performance dépend de l'intégration des données (corridor Saint-Laurent–Grands Lacs comme démonstrateur).
2. L'interopérabilité FPT+ n'est plus un projet technique, mais la condition d'un marché intérieur intégré et d'une gouvernance économique prévisible ([Dudoit et al., CIRANO, 2026](#)).
3. L'IA stratégique agit comme un multiplicateur de performance dans les secteurs clés (chaînes d'approvisionnement, minéraux critiques, Arctique), à condition que les données sous-jacentes soient interopérables ([Goldfarb, CSA, 2026](#)).

Architecture institutionnelle et feuille de route

L'articulation entre le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), Services partagés Canada (SPC) et le Bureau de la transformation numérique (BTN) est analysée comme un enjeu structurel pour éviter la fragmentation. Notre feuille de route pour 2026–2028 propose : Des cas d'usage emblématiques (corridor Saint-Laurent–Grands Lacs) ; un réseau FPT+ performant de données stratégiques (chaînes d'approvisionnement, infrastructures, finances ; santé...) ; un cadre de gouvernance FPT+ avec des mécanismes de coordination et des garanties pour la protection des données ; le renforcement des capacités institutionnelles (laboratoires d'innovation, formation des ressources humaines dans le secteur publique et dans la société civile).

Conclusion

La souveraineté contemporaine ne se mesure plus par la possession de ressources physiques mais par la capacité d'intégration des données, des infrastructures et des décisions. L'interopérabilité FPT+ est le levier central pour transformer la fragmentation en une capacité stratégique, renforçant l'autonomie décisionnelle du Canada dans un environnement globalisé (Center for Data Innovation, 2026). Sans action coordonnée d'ici 2028, les marges de manœuvre du pays se réduiront face à la consolidation des architectures technologiques dominées par quelques acteurs.

Abstract

Background and Issues

This publication provides an updated analysis of public data interoperability in Canada. It incorporates recent developments in federal and provincial policies (notably Quebec's 2026 Digital Sovereignty Statement and the 2026–2027 departmental plans). It also reflects on the accelerating transformations driven by artificial intelligence (AI). This study builds on the strategic overview and call to action of February 2, 2026. It adds a physical and systemic dimension: AI is no longer merely a software technology, but a physical infrastructure dependent on energy resources, data centers, and networks (McKinsey & Company, 2026; [Barbet, IRIS, 2026](#)). FPT+ interoperability (= federal-provincial-territorial, municipal, and First Nations) is therefore no longer merely an administrative modernization project, but a central lever of Canada's strategic capacity, on par with energy networks or telecommunications.

Three geopolitical and technological dynamics are shaping this context: The fragmentation of supply chains and their reconfiguration around economic security and resilience ([Chatham House, 2026](#)); the industrialization of AI, marked by a concentration of computing power ([Stargate project](#)) and increased dependence on physical infrastructure ([Beaumier & Cadieux, IRPP, 2026](#)); digital sovereignty, redefined as the ability to structure dependencies rather than seek absolute technological autonomy ([Munk School, 2026](#)).

Key Proposals

1. The Canadian domestic market (30–32% of GDP) must be treated as a strategic resilience infrastructure, whose performance depends on data integration (the St. Lawrence–Great Lakes corridor as a demonstrator).
2. FPT+ interoperability is no longer a technical project, but the prerequisite for an integrated domestic market and predictable economic governance ([Dudoit et al., CIRANO, 2026](#)).
3. Strategic AI acts as a performance multiplier in key sectors (supply chains, critical minerals, the Arctic), provided that the underlying data is interoperable ([Goldfarb, CSA, 2026](#)).

Institutional Architecture and Roadmap

The coordination between the Treasury Board Secretariat (TBS), Shared Services Canada (SSC), and the Office of Digital Transformation (ODT) is analyzed as a structural challenge to prevent fragmentation. Our roadmap for 2026–2028 proposes: Flagship use cases (St. Lawrence–Great Lakes corridor); an effective FPT+ strategic data network (supply chains, infrastructure, finance; health, etc.); an FPT+ governance framework with coordination mechanisms and safeguards for data protection; institutional capacity building (innovation labs, training for human resources in the public sector and civil society).

Conclusion

Contemporary sovereignty is no longer measured by the possession of physical resources but by the capacity to integrate data, infrastructure, and decisions. FPT+ interoperability is the key lever for transforming fragmentation into a strategic capability, strengthening Canada’s decision-making autonomy in a globalized environment (Center for Data Innovation, 2026). Without coordinated action by 2028, the country’s room for maneuver will shrink in the face of the consolidation of technological architectures dominated by a few players.

Introduction

Trois événements récents ont révélé l'urgence d'une intégration stratégique des données publiques au Canada. Le [panel CIRANO du 19 janvier](#) a souligné les lacunes persistantes en matière d'interopérabilité. L'appel à l'action qui en a découlé a proposé des pistes concrètes pour y remédier. Enfin, la quatrième [conférence annuelle du GVCdtLab](#), tenue le 26 mars, a mis en lumière le rôle clé du corridor Saint-Laurent–Grands Lacs comme levier d'intégration économique. Ces échanges convergent vers un constat sans équivoque : le principal atout stratégique du Canada réside dans son marché intérieur.

Ce marché représente 30 à 32 % du PIB, et cinq emplois sur six en dépendent directement. Pourtant, il ne fonctionne pas encore comme un espace économique unifié. Plusieurs obstacles entravent son efficacité. Les barrières interprovinciales persistent, compliquant la circulation des biens et des services. Les règles et les pratiques varient d'une province à l'autre, créant des distorsions de concurrence. Les processus administratifs se superposent, alourdissant les démarches pour les entreprises. Surtout, les données sont collectées selon des logiques distinctes, et les systèmes ne communiquent pas entre eux. Résultat : dans plusieurs secteurs, les coûts de coordination restent anormalement élevés, freinant la productivité d'un pays avancé et innovant.

Cette mise à jour marque un tournant dans la manière d'envisager la transformation numérique du secteur public. Il ne s'agit plus d'une modernisation administrative progressive, mais d'une mutation structurelle qui redéfinit les conditions d'exercice de la puissance publique. Trois éléments transforment profondément ce paysage. Les données, devenues un actif stratégique, permettent de comprendre les dynamiques économiques et sociales avec une précision inédite.

Les infrastructures numériques, ensuite, soutiennent désormais l'ensemble des activités institutionnelles, de la prestation des services à la sécurité nationale. L'intelligence artificielle, enfin, n'est plus un simple outil d'innovation : elle constitue une infrastructure systémique qui structure les dynamiques économiques, industrielles et institutionnelles, comme le souligne McKinsey & Company (2026).

Dans ce contexte, les économies avancées ne se différencient plus seulement par leurs ressources physiques ou leurs institutions. Leur capacité à intégrer des systèmes complexes et à organiser les dépendances qui les traversent devient un critère décisif de leur puissance. Le Canada, en tant que puissance intermédiaire, incarne ce paradoxe. D'un côté, il dispose d'atouts majeurs : un écosystème scientifique de premier plan, des institutions stables et des ressources naturelles et énergétiques abondantes. De l'autre, ces atouts ne se traduisent pas en une capacité stratégique intégrée. Trois facteurs expliquent ce décalage. La fragmentation des données du secteur public FPT+ empêche une analyse cohérente des enjeux nationaux. La segmentation des architectures institutionnelles limite la coordination entre les acteurs. L'absence de mécanismes d'interopérabilité retarde la prise de décision en situation de crise.

Un changement de paradigme s'impose donc. Il ne s'agit plus de moderniser des secteurs en silos, mais de construire une capacité stratégique unifiée. L'interopérabilité des données publiques FPT+ en est le levier central. Comme le souligne McKinsey & Company (2026), l'enjeu dépasse la technologie : il s'agit de transformer un ensemble de systèmes fragmentés en une architecture capable de soutenir la décision publique, d'anticiper les ruptures et d'agir dans un environnement mondial marqué par une incertitude et des rivalités accrues.

Pourquoi une mise à jour

Depuis janvier 2026, le contexte stratégique évolue profondément de plus en plus rapidement, imposant une mise à jour urgente de notre analyse. Trois dynamiques majeures expliquent cette accélération.

Premièrement, l'intelligence artificielle est entrée dans une phase d'industrialisation. Cette transition se caractérise par une concentration des capacités entre les mains d'un nombre restreint d'acteurs, principalement américains et chinois, et une dépendance accrue aux infrastructures matérielles, comme les centres de données et les réseaux énergétiques. Cette transformation n'est pas neutre : elle redéfinit les rapports de puissance et expose le Canada à de nouvelles vulnérabilités, notamment en matière de sécurité nationale et de résilience économique.

Deuxièmement, les cadres analytiques ont évolué. La souveraineté numérique n'est plus synonyme d'autonomie technologique. Comme le montrent la Munk School (2026) et Chatham House (2026), elle désigne désormais la capacité d'un État à structurer ses dépendances dans un environnement globalisé. Pour une puissance intermédiaire comme le Canada, cela signifie organiser les partenariats, diversifier les sources d'approvisionnement et sécuriser les infrastructures critiques, plutôt que de chercher une impossible autarcie.

Troisièmement, les initiatives canadiennes révèlent un paradoxe. D'un côté, les gouvernements fédéral et provinciaux ont pris conscience de l'importance stratégique des données et de l'IA. L'énoncé de souveraineté numérique du Québec (2026), les plans ministériels fédéraux et les ajustements récents au sein du secteur public en témoignent. De l'autre côté, ces initiatives restent fragmentées. Le manque de coordination entre les niveaux de gouvernement risque même d'aggraver les logiques de silo que le Canada cherche précisément à dépasser.

Ces transformations s'accompagnent d'une prise de conscience institutionnelle, mais aussi de défis persistants. Les modes de fonctionnement évoluent, tant au niveau fédéral que provincial. Les acteurs publics reconnaissent désormais l'urgence d'agir, mais peinent à produire une cohérence d'ensemble. Les travaux de recherche les plus récents, couplés aux réflexions stratégiques menées au CIRANO et ailleurs, confirment le caractère systémique de ce moment charnière. Le Canada se trouve à un carrefour : soit il intègre ses initiatives en une architecture cohérente, soit il voit ses investissements dans les infrastructures et les technologies renforcer la fragmentation existante.

L'urgence d'une action concertée entre les gouvernements FPT+ est donc criante. Deux scénarios s'offrent au pays. Sans intégration systémique, les investissements risquent de creuser les divisions, affaiblissant la résilience face aux chocs externes. À l'inverse, une approche coordonnée pourrait transformer des initiatives dispersées en un écosystème unifié, capable de produire des effets systémiques et de renforcer la compétitivité et la souveraineté du Canada. Cette publication s'appuie sur une analyse croisée de rapports stratégiques internationaux, des cadres gouvernementaux fédéraux et provinciaux, ainsi que des travaux académiques récents sur la souveraineté numérique, l'interopérabilité des données et l'IA. Son objectif est clair : dégager une lecture intégrée des transformations en cours et en tirer des implications concrètes pour l'architecture institutionnelle canadienne. Il ne s'agit plus de diagnostiquer les problèmes, mais de proposer des solutions actionnables pour les 12 à 24 prochains mois.

Première partie : Développements récents et fondations stratégiques

Un cycle géopolitique en reconfiguration

Le monde entre dans une phase de décomposition accélérée de l'ordre international. Nous assistons à la fin d'un cycle historique et au début d'un autre un cycle géopolitique qui, contrairement aux cycles économiques, s'étend sur plusieurs décennies. Cette transition n'est pas neutre : elle redéfinit les rapports de force entre les grandes puissances. Les États-Unis, confrontés à la montée de la Chine, reconfigurent leurs alliances, leurs échanges et leurs chaînes de valeur pour servir avant tout leurs intérêts stratégiques. L'Europe et d'autres acteurs régionaux suivent cette tendance, marquant la fin d'une ère où l'efficacité économique primait sur les considérations géopolitiques.

La conférence [CIRANO GVCdtLab](#) du 26 mars a dégagé trois constats majeurs, qui éclairent les défis auxquels le Canada doit faire face. D'abord, la sécurité nationale prend désormais le pas sur la simple recherche d'efficacité économique. Les États privilégient désormais la résilience et la souveraineté technologique, même si cela implique des coûts supplémentaires ou des délais accrus. Ensuite, les entreprises et les investisseurs doivent naviguer dans un environnement de plus en plus complexe. Le protectionnisme se généralise, les sanctions se multiplient, et les interventions étatiques dans l'économie deviennent la norme plutôt que l'exception. Enfin, l'univers des investissements se transforme en profondeur. Certains secteurs, autrefois considérés comme purement commerciaux, deviennent stratégiques, les technologies numériques, les minéraux critiques et les infrastructures énergétiques en tête. Les horizons décisionnels se raccourcissent, car les risques géopolitiques évoluent rapidement. Les modèles de chaînes de valeur fondés uniquement sur l'optimisation des coûts deviennent obsolètes, car ils ignorent les nouvelles réalités de sécurité et de résilience.

L'IA comme infrastructure systémique

Le Canada se trouve en première ligne de cette reconfiguration mondiale, car son économie dépend significativement de ses échanges avec les États-Unis et de la poursuite de la dominance technologique par son puissant voisin. Les chaînes d'approvisionnement, autrefois optimisées pour le coût et la vitesse, sont désormais repensées autour de quatre impératifs : la sécurité économique, la résilience, la souveraineté technologique et la compétitivité stratégique. Comme le souligne Chatham House (2026), la performance économique ne repose plus seulement sur l'accès aux marchés extérieurs ou la réduction des barrières commerciales. Elle dépend désormais de la capacité d'un pays à fonctionner comme un système intégré, capable de coordonner ses infrastructures physiques, ses flux d'information, ses mécanismes de gouvernance et ses outils d'analyse.

L'intelligence artificielle illustre parfaitement cette transformation. Longtemps considérée comme un simple ensemble de techniques, elle est devenue une infrastructure systémique, aussi critique que les réseaux énergétiques ou les transports. Ses composantes, infrastructures de calcul, ressources énergétiques, données, modèles et plateformes, sont désormais profondément interdépendantes, comme le montre McKinsey & Company (2026). Les implications sociales et économiques sont considérables tout comme les enjeux humains et de formation des compétences qu'elles suscitent. Cette interdépendance change la donne : la souveraineté numérique ne peut plus être réduite à une quête d'autonomie technologique. Elle doit plutôt être comprise comme la capacité à organiser des dépendances complexes, tout en préservant une marge de manœuvre décisionnelle.

Le Canada comme puissance intermédiaire

Les transformations géoéconomiques actuelles marquent un tournant : les chaînes de valeur mondiales ne sont plus guidées par la seule recherche d'efficacité. Elles sont devenues des instruments de puissance, où la sécurité économique, la résilience et la souveraineté technologique priment sur l'optimisation des coûts. Pour le Canada, puissance intermédiaire, ce changement pose un double défi. Sur la scène internationale, le pays doit composer avec la domination des grandes puissances et une dépendance structurelle aux infrastructures globales.

À l'intérieur de ses frontières, il affronte un autre obstacle : la fragmentation de ses données, les barrières interprovinciales et un manque de collaboration entre les acteurs publics et privés. Dans un monde de plus en plus protectionniste, un marché intérieur fort devient un atout stratégique. Il remplit trois fonctions essentielles. Il agit comme un amortisseur face aux chocs externes : quand l'accès aux marchés d'exportation se restreint, la capacité à réallouer rapidement les flux à l'intérieur du pays réduit la vulnérabilité des entreprises. Il sert aussi de plateforme d'échelle pour les PME : pour beaucoup d'entre elles, la consolidation de leurs capacités sur le marché domestique précède et facilite leur expansion internationale. Enfin, il offre un espace de normalisation et d'apprentissage : les entreprises peuvent y tester, certifier et optimiser leurs produits avant de les exporter.

Pourtant, le Canada ne fonctionne pas encore comme un marché intérieur véritablement unifié. Plusieurs obstacles entravent son efficacité. Les barrières interprovinciales persistent, compliquant la circulation des biens et des services. Les règles et les pratiques varient d'une province à l'autre, créant des distorsions de concurrence. Les processus administratifs se superposent, alourdissant les démarches pour les entreprises. Surtout, les données sont collectées selon des logiques distinctes, et les systèmes ne communiquent pas entre eux.

Les enseignements du Québec

[L'Énoncé de politique de souveraineté numérique du Québec](#) (2026) offre des enseignements précieux, non seulement pour la province, mais pour l'ensemble du Canada. Le gouvernement québécois a adopté une approche résolument opérationnelle. Plutôt que de se limiter à des principes ou à des cadres normatifs, il a fait des choix concrets : renforcer le contrôle sur ses infrastructures critiques, comme son nuage gouvernemental et la localisation des données, et réduire sa dépendance aux fournisseurs externes. Cette démarche montre que la souveraineté numérique se construit par des actions tangibles : orienter les investissements, structurer un écosystème technologique et aligner les décisions publiques sur des objectifs communs.

L'expérience québécoise révèle aussi les limites d'une approche purement infrastructurelle. Certes, renforcer le contrôle sur les infrastructures et les données est nécessaire. Mais cela ne suffit pas à créer une capacité stratégique intégrée si les systèmes d'information restent fragmentés et peu interopérables. La souveraineté numérique ne se résume pas à la maîtrise des actifs technologiques. Elle suppose aussi une circulation fluide et sécurisée de l'information, tant à l'intérieur du Québec qu'entre les différents niveaux de gouvernement au Canada. Sans cette intégration, les investissements dans les infrastructures risquent de reproduire, à une autre échelle, les silos que l'on cherche justement à éliminer.

Le corridor Saint-Laurent–Grands Lacs

Le corridor Saint-Laurent–Grands Lacs incarne parfaitement les défis et les opportunités de l'intégration des données. Cet espace économique stratégique, où se croisent des flux de marchandises, d'énergie et d'information, illustre à quel point la performance dépend de la coordination. Pourtant, les données associées à ces flux restent aujourd'hui éclatées. Elles sont détenues par une multiplicité d'acteurs, produites selon des standards différents et rarement intégrées. Cette fragmentation a des conséquences directes : elle limite la visibilité sur les opérations, réduit la capacité à anticiper les perturbations et freine l'optimisation des flux logistiques.

L'interopérabilité des données peut transformer cette situation. En reliant les différentes sources d'information, elle permettrait de créer une vision unifiée du corridor. Les acteurs pourraient alors anticiper les ruptures, améliorer leur coordination et renforcer la résilience face aux chocs. Ce n'est pas qu'une question technique : c'est un levier stratégique pour faire du corridor un véritable moteur économique, tout en sécurisant les chaînes d'approvisionnement critiques pour le Canada.

L'architecture institutionnelle fédérale

Les plans ministériels 2026–2027 du [Secrétariat du Conseil du Trésor \(SCT\)](#) et de [Services partagés Canada \(SPC\)](#) révèlent une prise de conscience croissante des enjeux d'interopérabilité et de souveraineté numérique. Le SCT se positionne comme le pivot de cette transformation. Ses responsabilités couvrent la gouvernance des données, la modernisation des services publics et la coordination entre les différents niveaux de gouvernement. Pour jouer pleinement ce rôle, le SCT doit élargir son mandat. Il doit faire de l'interopérabilité FPT+ une priorité stratégique explicite, créer des incitatifs pour encourager les provinces et territoires à participer, et simplifier les processus administratifs pour accélérer la mise en œuvre.

Services partagés Canada (SPC) joue un rôle complémentaire mais tout aussi crucial. En tant que bras opérationnel de la transformation numérique, il est chargé de moderniser les infrastructures, d'assurer l'hébergement sécurisé des données et de renforcer la cybersécurité des systèmes. Pour soutenir pleinement l'interopérabilité, SPC doit développer des plateformes communes accessibles à tous les niveaux de gouvernement, harmoniser les protocoles techniques pour faciliter les échanges de données, et collaborer étroitement avec les provinces pour éviter les doublons et optimiser l'utilisation des ressources.

Le Bureau de la transformation numérique (BTN), bien qu'encore en développement, a un rôle charnière à jouer. Il doit faire le lien entre la stratégie définie par le SCT et son exécution par SPC. Il doit faciliter la coordination entre tous les acteurs impliqués et identifier les cas d'usage à fort impact pour démontrer concrètement les bénéfices de l'interopérabilité. Le positionnement du BTN au sein du SCT n'est pas un détail organisationnel. Il constitue un choix structurant. Cette configuration permet de concentrer les fonctions de gouvernance et d'orchestration dans un même espace institutionnel, tout en maintenant une séparation claire avec les fonctions d'exécution assurées par SPC. Ce rôle implique une étroite collaboration avec le secteur privé et les institutions de formation de recherche. Cette articulation est essentielle. Elle évite la dispersion des responsabilités et renforce la cohérence globale du système. Sans cette coordination, les efforts risquent de rester fragmentés et l'interopérabilité ne deviendra jamais une réalité opérationnelle.

Interopérabilité et sécurité nationale

Dans un monde marqué par la fragmentation géopolitique et la militarisation des données, la sécurité nationale du Canada dépend de plus en plus de sa capacité à intégrer, protéger et exploiter ses propres données. L'interopérabilité FPT+ et la souveraineté numérique ne sont pas de simples projets techniques : ce sont des infrastructures critiques, au même titre que les réseaux énergétiques ou les télécommunications. Elles forment le socle de l'autonomie stratégique du pays.

Pourtant, la fragmentation des systèmes de données au sein des administrations FPT+ expose le Canada à trois risques majeurs. Premièrement, elle crée des angles morts en matière de renseignement, empêchant une vision complète des menaces et des opportunités. Deuxièmement, elle entraîne des retards décisionnels en situation de crise, lorsque chaque seconde compte. Troisièmement, elle accroît la dépendance stratégique du pays, le rendant vulnérable aux pressions extérieures. La souveraineté ne se mesure plus seulement en territoire ou en capacités militaires : elle repose désormais sur le contrôle des données, des infrastructures numériques et des systèmes d'information.

Le vrai danger n'est pas un événement soudain, mais une érosion progressive. Le Canada ne perdra pas sa souveraineté du jour au lendemain : il la verra s'effriter à mesure qu'il deviendra dépendant de systèmes qu'il ne maîtrise pas. Dans ce contexte, l'interopérabilité des données publiques et la souveraineté numérique ne sont plus des enjeux lointains : ce sont des priorités immédiates pour la sécurité nationale. La capacité de l'État à intégrer et à exploiter ses données déterminera sa résilience face aux crises futures.

La restructuration récente des fonctions de sécurité nationale marque un tournant dans l'organisation de l'État canadien. Depuis sa création en 2023 et sa réorganisation après les élections de 2025, le Conseil national de sécurité (CNS) est devenu le forum central du Cabinet pour les décisions stratégiques. Ses missions couvrent un large spectre. Il analyse le renseignement pour éclairer les décisions gouvernementales. Il gère les relations stratégiques, notamment avec les États-Unis, un partenaire clé mais aussi un acteur dominant dans le domaine technologique. Il supervise les réponses aux menaces modernes, qu'il s'agisse d'ingérence étrangère, de cyberattaques ou d'instabilité mondiale. Enfin, il définit les priorités annuelles en matière de renseignement et de défense, assurant ainsi une cohérence à long terme.

La promotion, en mars 2026, du dirigeant principal de l'information du SCT au poste de sous-secrétaire du Cabinet pour la sécurité nationale et le renseignement pourrait constituer une avancée majeure. Ce changement n'est pas anodin. Il offre une opportunité unique d'élever les enjeux de gouvernance numérique au niveau stratégique. Il permet aussi d'assurer une intégration horizontale, en reliant les dimensions techniques, analytiques et décisionnelles. Enfin, il ouvre la voie à un alignement cohérent entre l'IA, les données et le renseignement, trois piliers essentiels de la sécurité nationale moderne.

L'interopérabilité des données, la souveraineté numérique et l'IA ont quitté le domaine de la modernisation administrative. Elles occupent désormais le cœur de la sécurité nationale et de la capacité stratégique de l'État. Dans un environnement où les risques hybrides se multiplient et où l'information devient une arme, la capacité à produire, intégrer et exploiter les données n'est plus une option : elle est une condition essentielle pour anticiper les crises, prendre des décisions éclairées et agir avec efficacité.

La souveraineté ne se mesure plus en kilomètres carrés ou en capacités militaires uniquement. Elle se mesure désormais en capacité d'intégration informationnelle. L'interopérabilité des données FPT+ est devenue une infrastructure critique, au même titre que les réseaux énergétiques ou les télécommunications. Son rôle est tout aussi vital : sans elle, les systèmes fragmentés créent des vulnérabilités majeures. Les angles morts en matière de renseignement se multiplient. Les retards décisionnels en situation de crise s'allongent. La dépendance aux systèmes externes s'accroît, exposant le pays à des risques inutiles.

Les fonctions de sécurité nationale et de renseignement doivent désormais jouer un rôle structurant. Elles ne peuvent plus se limiter à la collecte et à l'analyse de l'information. Leur mission est désormais plus large : elles doivent façonner l'architecture informationnelle et décisionnelle de l'État. Cela implique trois responsabilités clés : 1) intégrer les flux de données pour éviter les angles morts et les redondances ; 2) Aligner les capacités analytiques pour garantir des décisions fondées sur des informations fiables et à jour ; 3) assurer la cohérence des systèmes qui soutiennent l'action publique FPT+.

Cette évolution dépasse le cadre de la transformation numérique. L'enjeu est désormais celui de la souveraineté opérationnelle du Canada. Dans un système international de plus en plus fragmenté, où l'information est devenue un vecteur de puissance à part entière, la capacité à intégrer, protéger et exploiter les données n'est plus un atout : c'est une condition sine qua non pour exercer pleinement sa souveraineté. Les pays qui maîtriseront cette intégration seront ceux qui pourront anticiper les crises, influencer les normes internationales et protéger leurs intérêts stratégiques.

L'interopérabilité des données et la souveraineté numérique ont cessé d'être de simples chantiers sectoriels. Elles définissent désormais l'architecture même de la puissance publique contemporaine. Un État qui ne contrôle pas ses données ne contrôle pas ses décisions. Dans un monde où l'information est une ressource aussi critique que l'énergie ou les infrastructures physiques, c'est cette capacité d'intégration qui fera la différence entre les nations souveraines et celles qui subissent les choix des autres.

Confiance publique et légitimité de l'écosystème de données

La capacité à intégrer et exploiter les données à l'échelle FPT+ repose sur une condition souvent implicite mais déterminante : la confiance du public. Sans une légitimité sociale forte, les initiatives d'intégration des données, même techniquement robustes, se heurtent à des résistances institutionnelles et citoyennes qui en limitent la portée. La protection des renseignements personnels, la transparence des usages et la clarté des responsabilités et des communications avec le public deviennent ainsi des composantes stratégiques, au même titre que les infrastructures ou les capacités analytiques.

Dans ce contexte, la gouvernance des données doit intégrer explicitement des mécanismes de reddition de comptes, d'audit et de communication publique. Il ne s'agit pas uniquement de protéger les données, mais de démontrer de manière continue que leur utilisation génère une valeur publique tangible. Cette « licence d'opérer » conditionne la pérennité des initiatives d'interopérabilité et leur acceptabilité dans un environnement où les attentes citoyennes en matière de transparence et d'éthique sont en forte croissance

Deuxième partie : Dimension matérielle et systémique

L'IA comme infrastructure physique

L'intelligence artificielle a connu une transformation radicale. Elle n'est plus une simple technologie logicielle, abstraite et dématérialisée. Elle s'est ancrée dans le monde physique, dépendant désormais de ressources tangibles : l'énergie pour alimenter ses calculs, les centres de données pour stocker et traiter les informations, et les réseaux à très haute vitesse pour transmettre les flux. Comme le souligne McKinsey & Company (2026), cette évolution marque un tournant : l'innovation en IA ne repose plus uniquement sur les algorithmes, mais sur les infrastructures matérielles qui les soutiennent.

Les modèles d'IA de dernière génération illustrent cette dépendance croissante. Ils exigent des capacités de traitement massives, des systèmes de stockage distribués pour gérer des volumes de données sans précédent, et des réseaux ultra-rapides pour assurer une communication instantanée. Cette demande exponentielle en puissance de calcul a déplacé le centre de gravité de l'innovation : les infrastructures physiques sont devenues le facteur limitant du progrès en IA.

Le projet Stargate et la recomposition des rapports de puissance

Le projet Stargate, analysé par P. Barbet (IRIS 2026), incarne une rupture d'échelle dans le domaine de l'IA. Il ne s'agit pas d'une simple infrastructure supplémentaire, mais d'un changement de paradigme : les capacités de calcul y sont conçues et déployées selon une logique de gigantisme, répondant à des impératifs à la fois techniques et économiques. Les économies d'échelle qu'il permet réduisent les coûts unitaires et optimisent l'utilisation des ressources. Mais elles créent aussi des barrières à l'entrée pour les acteurs qui ne disposent pas de moyens colossaux, comme le Canada.

Stargate révèle une recomposition géopolitique profonde. Les infrastructures d'IA y deviennent des vecteurs d'influence, car ceux qui les maîtrisent peuvent imposer des standards technologiques et contrôler l'accès aux données. Pour des pays comme le Canada, l'enjeu n'est pas de reproduire de tels mégaprojets, mais de négocier les termes de leur dépendance pour préserver leur autonomie décisionnelle. Comme le recommande Chatham House (2026), une stratégie différenciée s'impose : se spécialiser dans des segments porteurs, nouer des partenariats structurés avec des acteurs fiables, et diversifier les dépendances pour éviter une vulnérabilité excessive.

Stargate illustre un changement d'échelle et de nature. L'IA n'est plus une industrie principalement logicielle, mais une industrie lourde, caractérisée par des investissements massifs, une intensité énergétique élevée et une dépendance accrue aux infrastructures physiques critiques. Cette transformation s'accompagne d'une concentration rapide des capacités entre les mains d'un petit nombre d'acteurs, capables de mobiliser capital, énergie et puissance de calcul à très grande échelle. Elle redéfinit ainsi les conditions de la concurrence, de l'innovation et de la souveraineté.

Dans ce nouvel environnement, la puissance de calcul est devenue un goulet d'étranglement stratégique. Beaumier et Cadieux (IRPP, 2026) soulignent l'urgence pour le Canada de développer une capacité nationale de calcul. L'accès au « compute » n'est plus un simple enjeu technique : c'est une condition d'entrée dans l'écosystème de l'IA. La concentration à l'internationale de ces capacités, combinée à des incitations privées insuffisantes pour des investissements domestiques d'envergure, crée une dépendance structurelle que les mécanismes de marché ne peuvent réduire seuls. Le développement d'une capacité de calcul nationale, publique ou hybride en partenariat avec le privé, s'impose donc comme un levier de politique industrielle pour sécuriser l'accès aux infrastructures critiques de l'IA.

Cependant, la matérialité des infrastructures ne se limite pas à leur disponibilité ou à leur localisation. L'analyse du Center for Data Innovation (2026) sur les centres de données aux États-Unis le montre clairement : les tensions liées à leur expansion, consommation d'électricité, accès au réseau, tarification, fiabilité ou utilisation de l'eau, ne relèvent pas tant de contraintes physiques absolues que d'un décalage. Ce décalage oppose la rapidité du déploiement des infrastructures numériques à la lenteur de l'évolution des cadres de gouvernance qui devraient en organiser l'intégration.

Ce constat est crucial. Il révèle que la soutenabilité et la performance des infrastructures d'IA dépendent moins de leur capacité brute que de la qualité des mécanismes de régulation qui les encadrent. Sans des structures tarifaires reflétant les contraintes réelles du réseau, des règles d'accès transparentes, une allocation adéquate des coûts et une planification intégrée des investissements, les risques sont réels : distorsions économiques, transfert de coûts vers les ménages et dégradation de la fiabilité des systèmes énergétiques.

Transposée au contexte canadien, cette analyse prend une dimension particulière. Dans un système fédéral où les compétences en énergie, ressources naturelles et développement économique sont partagées, la gouvernance des infrastructures d'IA ne peut être dissociée de la question plus large de la coordination intergouvernementale. La capacité à déployer, intégrer et réguler les centres de données dépend donc de deux facteurs : les investissements dans les infrastructures physiques, mais aussi l'alignement des cadres réglementaires, des mécanismes de tarification et des systèmes d'information entre les ordres de gouvernement.

Une implication centrale en découle pour la souveraineté numérique du Canada. La maîtrise des infrastructures critiques de l'IA ne se réduit pas à une question de localisation ou de propriété. Elle repose sur la capacité à articuler de manière cohérente la puissance de calcul, les infrastructures énergétiques, les cadres de gouvernance et les systèmes de données. En l'absence d'une telle intégration, les investissements dans le calcul risquent de reproduire les logiques de fragmentation existantes, limitant leur portée stratégique. À l'inverse, leur inscription dans une architecture coordonnée, reliant interopérabilité des données publiques, planification des infrastructures et gouvernance économique, permet de transformer des actifs matériels en une véritable capacité stratégique.

Énergie et contraintes physiques

L'un des défis majeurs de l'IA réside dans sa dépendance croissante à l'énergie. Les infrastructures numériques figurent parmi les plus énergivores au monde. Elles exigent des quantités colossales d'électricité, ainsi que des systèmes de refroidissement performants pour éviter la surchauffe. Pour le Canada, cette dimension représente à la fois une opportunité et un risque.

D'un côté, le pays dispose d'un atout majeur : ses ressources hydroélectriques abondantes, notamment au Québec, pourraient en faire un pôle d'attraction pour les centres de données verts. De l'autre, une dépendance accrue à l'électricité pour alimenter l'IA expose le Canada à des vulnérabilités nouvelles. Les cyberattaques sur les réseaux énergétiques ou les pénuries locales pourraient paralyser des infrastructures critiques, comme le souligne McKinsey & Company (2026).

Une politique énergétique intégrée à la stratégie numérique s'impose donc comme une nécessité. Elle permettrait de sécuriser l'approvisionnement des infrastructures critiques, tout en réduisant les risques de dépendance excessive. Elle positionnerait aussi le Canada comme un acteur clé de l'économie verte de l'IA, un secteur en pleine expansion. Pour y parvenir, une coordination étroite est indispensable : entre les gouvernements fédéral et provinciaux, FPT+ mais aussi avec le secteur privé, afin d'harmoniser les objectifs énergétiques et numériques.

Dépendances critiques et sécurité nationale

Le Canada se trouve dans une position délicate : il ne contrôle aucune des infrastructures globales qui sous-tendent l'intelligence artificielle. Cette dépendance structurelle limite sa capacité à définir ses propres règles et restreint son autonomie décisionnelle. Dans le contexte géopolitique actuel, cet enjeu dépasse le cadre économique : il devient une question de sécurité nationale.

Comme le souligne la Munk School (2026), les données, les architectures numériques et les systèmes d'IA sont devenus des vecteurs d'influence et de vulnérabilité. Ils exposent le Canada à des risques majeurs : des restrictions d'accès aux technologies critiques, des failles dans la gouvernance de ses infrastructures, et une résilience insuffisante face aux cybermenaces. Ces vulnérabilités sont exploitées par des acteurs étrangers, compromettant la souveraineté du pays. Pour y remédier, le Canada doit adopter une approche systémique, combinant trois éléments clés. D'abord, il doit renforcer la souveraineté de ses infrastructures critiques, en sécurisant l'accès aux ressources essentielles. Ensuite, il doit mettre en place une gouvernance active de ses dépendances, en diversifiant ses partenariats pour éviter une vulnérabilité excessive. Enfin, il doit développer des plans de continuité pour ses infrastructures essentielles, afin de garantir leur fonctionnement même en cas de crise. Une telle stratégie permettrait de transformer une contrainte en atout. En structurant ses dépendances de manière stratégique, le Canada pourrait préserver son autonomie décisionnelle. Plutôt que de subir les choix des grandes puissances, il pourrait négocier des partenariats équilibrés et développer des capacités nationales complémentaires.

Troisième partie : Architecture canadienne et passage à l'action

L'interopérabilité comme infrastructure stratégique

L'interopérabilité des données publiques au Canada n'est pas qu'une question technique. Elle constitue une infrastructure stratégique, aussi essentielle que les réseaux énergétiques ou les transports. Pourtant, malgré leur abondance, les données canadiennes restent cloisonnées. Elles sont produites selon des standards hétérogènes et rarement partagées de manière structurée entre les différents niveaux de gouvernement.

Cette fragmentation a des conséquences directes. Elle limite la capacité à obtenir une vision globale des enjeux économiques, sociaux et logistiques. Elle ralentit la prise de décision en empêchant une analyse rapide et cohérente des situations. Elle freine aussi l'adoption de l'IA dans les processus publics, car les algorithmes ont besoin de données intégrées et de qualité pour fonctionner efficacement.

Qualité des données et infrastructures de métadonnées

L'interopérabilité ne peut produire ses effets sans une attention soutenue à la qualité des données et à la robustesse, à la disponibilité et à la clarté des métadonnées. Des données accessibles mais non comparables, mal documentées ou de qualité inégale limitent fortement la capacité d'analyse et peuvent même introduire des biais décisionnels. Dans un environnement FPT+, où les données proviennent de sources multiples, la standardisation des définitions, des classifications et des indicateurs devient une condition essentielle de leur utilisation stratégique.

Les infrastructures de métadonnées (descriptions des concepts, des méthodes, des limites et des usages) doivent être considérées comme des actifs critiques. Elles permettent non seulement l'intégration technique, mais aussi l'interprétation correcte des données par les décideurs et les systèmes d'intelligence artificielle. Investir dans la qualité et la documentation des données revient ainsi à renforcer directement la capacité analytique et la fiabilité des décisions publiques.

Gouvernance distribuée et intégration systémique

L'interopérabilité des données publiques ne doit pas être confondue avec la centralisation. Dans le contexte canadien, où la répartition des compétences entre les différents ordres de gouvernement est un principe fondamental, elle vise plutôt à faciliter la circulation des données entre des systèmes distincts. Cette approche préserve l'autonomie de chaque acteur tout en permettant une utilisation coordonnée des informations. Cette gouvernance distribuée offre une solution équilibrée. Elle évite le faux dilemme entre centralisation et autonomie totale en proposant une troisième voie : la mutualisation des ressources entre les différentes juridictions et la collaboration FPT+. Elle permet de préserver les compétences spécifiques de chaque niveau de gouvernement tout en renforçant la cohérence globale de l'action publique.

Comme le soulignent **Chatham House (2026)** et le **rapport bourgogne CIRANO (2025)**, un tel mode de gouvernance doit être structuré autour de trois piliers. Il doit établir des normes claires pour garantir l'interopérabilité. Elle doit assurer une coordination efficace entre les différents acteurs. Il doit aussi imposer le respect des règles tout en instaurant des mécanismes de confiance. Ces mécanismes doivent reposer sur la transparence, la sécurité et la protection des droits fondamentaux pour gagner l'adhésion de tous les partenaires. Ces mécanismes incluent les audits de systèmes et de respect des normes tels qu'Assurance 5000 et autres standards éthiques internationaux.

Une attention particulière doit être portée aux données des Premières Nations, des Inuits et des Métis, dont la gouvernance repose sur des principes distincts, notamment en matière de contrôle, d'accès et d'utilisation. L'intégration FPT+ devra respecter ces cadres spécifiques pour assurer une collaboration durable et légitime.

Architecture institutionnelle

Pour que l'interopérabilité devienne une réalité opérationnelle, le Canada doit clarifier les rôles de ses institutions clés et renforcer leurs synergies. Le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) occupe une position centrale dans cette architecture. Ses responsabilités couvrent la gouvernance des données, la modernisation des services publics et la coordination entre les différents niveaux de gouvernement. Pour jouer pleinement ce rôle, le SCT doit élargir son mandat. Il doit faire de l'interopérabilité FPT+ une priorité stratégique explicite, créer des incitatifs pour encourager les provinces et territoires à participer, et simplifier les processus administratifs pour accélérer la mise en œuvre.

Services partagés Canada (SPC) joue un rôle complémentaire mais tout aussi crucial. En tant que bras opérationnel de la transformation numérique, il est chargé de moderniser les infrastructures, d'assurer l'hébergement sécurisé des données et de renforcer la cybersécurité des systèmes. Pour soutenir pleinement l'interopérabilité, SPC doit développer des plateformes communes accessibles à tous les niveaux de gouvernement, harmoniser les protocoles techniques pour faciliter les échanges de données, et collaborer étroitement avec les provinces pour éviter les doublons et optimiser l'utilisation des ressources.

Le Bureau de la transformation numérique (BTN), bien qu'encore en développement, a un rôle charnière à jouer. Il doit faire le lien entre la stratégie définie par le SCT et son exécution par SPC. Il doit faciliter la coordination entre tous les acteurs impliqués et identifier les cas d'usage à fort impact pour démontrer concrètement les bénéfices de l'interopérabilité.

Le positionnement du BTN au sein du SCT n'est pas un détail organisationnel. Il constitue un choix structurant. Cette configuration permet de concentrer les fonctions de gouvernance et d'orchestration dans un même espace institutionnel, tout en maintenant une séparation claire avec les fonctions d'exécution assurées par SPC. Cette articulation est essentielle. Elle évite la dispersion des responsabilités et renforce la cohérence globale du système. Sans cette coordination, les efforts risquent de rester fragmentés et l'interopérabilité ne deviendra jamais une réalité opérationnelle.

Les organismes de statistique officielle constituent un pilier souvent sous-estimé de l'architecture FPT+. Leur valeur ne se limite pas à produire des tableaux de bord ou des séries chronologiques : ils assurent la comparabilité, la cohérence méthodologique, la protection de la confidentialité et la mise en commun de données provenant de multiples administrations.

Statistique Canada a précisément pour mandat de promouvoir et de développer des statistiques sociales, économiques et environnementales intégrées, en collaboration avec les ministères et organismes, tout en évitant la duplication ; sa mission repose aussi sur des données fiables, la rigueur méthodologique, l'indépendance, des services statistiques de confiance, une infrastructure robuste et le maintien de la confiance du public

Pour jouer pleinement ce rôle, les organismes statistiques auront besoin d'un mandat explicite de coordination interinstitutionnelle, d'un accès rapide et sécurisé aux données administratives, d'investissements soutenus dans l'infrastructure de données et les métadonnées, ainsi que d'un appui clair à la standardisation des classifications, définitions et identifiants communs. Sans ces conditions, l'interopérabilité demeurera partielle ; avec elles, ces organismes pourront devenir le socle de confiance, de comparabilité et de continuité dont dépend toute stratégie FPT+ d'IA et de souveraineté numérique.

Feuille de route pour les 12-24 prochains mois

Pour transformer cette vision en résultats concrets d'ici 2028, le Canada doit se concentrer sur quatre actions prioritaires et complémentaires. La première consiste à développer des cas d'usage emblématiques qui démontrent concrètement la valeur de l'interopérabilité. Le corridor Saint-Laurent-Grands Lacs offre une opportunité idéale. En intégrant les données logistiques, énergétiques et douanières de cette région stratégique, le gouvernement pourrait montrer comment l'interopérabilité améliore la coordination, renforce la résilience et optimise les opérations.

La deuxième action vise à créer un noyau de données stratégiques interopérables. Ce noyau devrait couvrir les domaines critiques qui sous-tendent la compétitivité et la sécurité du pays. Les chaînes d'approvisionnement, le marché intérieur, les infrastructures essentielles et les finances publiques en font partie.

En rendant ces données accessibles et compatibles entre les différents niveaux de gouvernement, le Canada pourrait soutenir le développement de capacités analytiques avancées. Ces capacités permettraient une meilleure anticipation des crises et une prise de décision plus éclairée.

La troisième action consiste à établir un cadre de gouvernance FPT+ clair et opérationnel. Ce cadre doit définir précisément les responsabilités de chaque acteur. Il doit établir des règles communes pour la circulation des données entre les différents niveaux de gouvernement. Il doit aussi prévoir des mécanismes de coordination efficaces. Enfin, il doit intégrer des garanties robustes pour la protection des renseignements personnels, afin de maintenir la confiance des citoyens et des entreprises.

La quatrième action vise à renforcer la capacité d'apprentissage institutionnel. Cela passe par la création de laboratoires d'innovation où les nouvelles approches pourraient être testées et affinées. Le CIRANO et d'autres organismes indépendants pourraient être chargés d'évaluations régulières pour mesurer les progrès et identifier les obstacles. Cette capacité d'apprentissage doit aussi intégrer les transformations du marché du travail induites par l'IA, comme le souligne le rapport [IA et le futur du travail](#) (2025). Ce rapport met en lumière la nécessité de former les ressources humaines dans tous les secteurs d'activité et toutes les disciplines aux nouvelles compétences requises par l'économie des données, notamment en analyse prédictive, en gestion des dépendances technologiques et en gouvernance des systèmes interopérables. Sans cette adaptation des compétences, les bénéfices de l'interopérabilité risquent d'être limités par un décalage entre les infrastructures techniques et les capacités humaines à les exploiter. Des programmes de formation ciblés devraient aussi être développés pour les fonctionnaires, afin de leur donner les compétences nécessaires pour travailler dans un environnement de données interopérables FPT+.

Ces quatre actions ne doivent pas être considérées comme des initiatives isolées. Elles forment les éléments d'une stratégie cohérente et intégrée. Leur mise en œuvre coordonnée pourrait créer un effet d'entraînement positif. En démontrant concrètement les bénéfices de l'interopérabilité, elle renforcerait la capacité d'intégration du secteur public. Cette capacité est devenue essentielle dans un monde marqué par l'accélération des transformations géopolitiques, la consolidation des architectures technologiques dominées par quelques acteurs et la montée des risques hybrides.

Le temps presse. La fenêtre d'action est limitée. Sans une action rapide et coordonnée, les marges de manœuvre stratégiques du Canada se réduiront significativement. Les décisions prises dans les 12 à 24 prochains mois détermineront si le pays pourra transformer ses atouts en une capacité stratégique intégrée ou s'il restera prisonnier de la fragmentation actuelle.

Au-delà des architectures et des cadres de gouvernance, le succès de l'interopérabilité repose sur l'adoption réelle par les organisations et les individus. Or, cette adoption ne se décrète pas : elle dépend d'incitatifs clairs, de gains perçus à court terme et de la réduction des coûts organisationnels associés au changement. Sans alignement des incitatifs, la force du statu quo et les logiques de silo tendent à persister, même en présence d'infrastructures communes.

Des mécanismes concrets doivent donc être envisagés : financement conditionnel à l'intégration des données, indicateurs de performance liés à la collaboration interinstitutionnelle, reconnaissance des contributions au partage de données, et simplification des processus d'accès. L'interopérabilité devient alors non seulement possible, mais rationnelle du point de vue des acteurs qui doivent la mettre en œuvre.

Conclusion

Le paysage géopolitique a radicalement changé. Le retour des tensions entre grandes puissances, la rivalité sino-américaine, la politisation des dépendances économiques et les sanctions ciblées ont redéfini les règles du jeu. Les considérations de défense, les exigences de traçabilité et la pression sur les minéraux critiques ont transformé les chaînes d'approvisionnement. Elles ne sont plus de simples vecteurs d'échange commercial. Elles sont devenues des instruments de puissance, de résilience et, parfois, de vulnérabilité.

Dans ce nouvel environnement stratégique, une vérité s'impose : un État qui ne maîtrise pas ses données ne peut maîtriser ses décisions. L'intégration des données publiques à l'échelle FPT+ n'est plus une option. Elle constitue désormais une condition essentielle de la souveraineté canadienne. Cette évolution a trois conséquences majeures.

Premièrement, l'accès aux marchés étrangers reste crucial pour le Canada. Mais il devient de plus en plus incertain et coûteux. Les barrières non tarifaires se multiplient. Les alliances économiques se reconfigurent. Les chaînes d'approvisionnement se régionalisent.

Deuxièmement, la proximité géographique, la qualité des institutions et la fiabilité des corridors logistiques prennent une importance accrue. Dans un monde où les distances se mesurent aussi en temps de réponse, ces atouts deviennent des avantages concurrentiels décisifs.

Troisièmement, la capacité d'un État à coordonner rapidement ses acteurs et à avoir une vision en temps réel de son économie devient un facteur clé de compétitivité. La fluidité des échanges ne suffit plus. L'intégration interne des systèmes de données et de décision devient tout aussi importante.

Ces transformations expliquent pourquoi les différents enjeux ne peuvent plus être traités séparément. Le commerce, la logistique, les minéraux critiques, les infrastructures, la gouvernance des données et l'IA font désormais partie d'un même agenda stratégique. La question centrale est la suivante : le Canada parviendra-t-il à se doter d'une architecture économique cohérente ? Une architecture qui lui permettrait de réagir plus rapidement aux crises, de planifier ses actions avec plus de précision, de réduire ses frictions internes et d'accroître sa crédibilité sur la scène internationale ?

Ce changement de paradigme exige aussi une évolution du langage des politiques publiques. Il ne suffit plus d'aborder la fluidité du commerce, l'innovation numérique ou la productivité comme des chantiers distincts. Il faut maintenant parler d'un système national intégré. Un système où circulent de manière coordonnée les biens, les données et les décisions. Le corridor Saint-Laurent-Grands Lacs en offre une illustration concrète. Ce projet montre comment l'intégration des données logistiques, énergétiques, environnementales, urbaines et douanières peut transformer une région en un véritable levier de compétitivité nationale.

Pour le Canada, cette transformation représente à la fois un défi de taille et une opportunité historique. Le pays possède déjà les éléments nécessaires : des institutions solides, des ressources énergétiques abondantes et un écosystème scientifique de classe mondiale. L'enjeu n'est pas de créer ces atouts, mais de les connecter de manière stratégique. L'interopérabilité des données publiques est le levier central de cette intégration. Elle permet de transformer une fragmentation structurelle en une capacité stratégique mutualisée. Elle offre une voie concrète pour renforcer l'autonomie décisionnelle du Canada dans un environnement globalisé et compétitif.

L'intégration des données ne constitue pas une fin en soi. Sa valeur réside dans sa capacité à transformer l'information en décisions éclairées, rapides et cohérentes. Cela suppose un alignement étroit entre les systèmes de données, les capacités analytiques et les processus décisionnels. Sans cette articulation, même les architectures les plus avancées risquent de produire des gains limités.

L'enjeu pour le Canada est donc de compléter la chaîne de valeur des données : de la collecte à l'intégration, de l'analyse à l'action. Cette capacité à « fermer la boucle » entre information et décision représente le véritable avantage stratégique dans un environnement caractérisé par l'incertitude, la rapidité des transformations et la complexité des enjeux.

La souveraineté canadienne ne peut se concevoir comme un repli sur soi. Elle doit au contraire être une participation active au système global. Une participation qui permet de structurer les dépendances tout en préservant les marges de manœuvre. Elle repose sur trois capacités fondamentales : comprendre les dynamiques complexes, intégrer les différents systèmes et prendre des décisions éclairées. Dans l'économie de l'intelligence artificielle, la souveraineté ne s'improvise pas. Elle se construit méthodiquement. Elle émerge de la cohérence des systèmes et de la qualité des décisions. Elle s'orchestre à travers une vision stratégique intégrée. C'est cette capacité d'intégration qui fera du Canada un acteur souverain et influent dans l'économie numérique du XXI^e siècle.

Bibliographie annotée

Barbet, P. (2026, avril). *Le projet Stargate : Les risques de la course au gigantisme dans les centres de données dédiés à l'intelligence artificielle*. IRIS, Observatoire géopolitique du numérique et des technologies émergentes.

Cette étude analyse la dimension matérielle et géopolitique des infrastructures d'IA en se concentrant sur le projet Stargate. Elle documente la rupture d'échelle que représente ce projet, les risques de concentration industrielle qu'il engendre, ainsi que les implications énergétiques et concurrentielles de l'industrialisation des centres de données. L'auteur met en lumière les enjeux de souveraineté liés à la dépendance aux infrastructures de calcul massives et propose des stratégies pour les puissances intermédiaires comme le Canada.

Beaumier, G., & Cadieux, H. (2026, 8 avril). *Le Canada doit développer sa propre puissance de calcul en IA*. Institut de recherche en politiques publiques (IRPP).

<https://policyoptions.irpp.org/fr/2026/04/ia-infrastructure-publique/>

Cet essai souligne l'importance stratégique de la puissance de calcul comme goulet d'étranglement pour le développement de l'IA. Les auteurs mettent en évidence la concentration internationale des capacités de calcul et les dépendances structurelles qui en découlent pour des pays comme le Canada. Ils proposent une intervention publique (directe ou hybride) pour soutenir le développement d'infrastructures nationales, justifiée par une défaillance du marché. Cette analyse complète les travaux de McKinsey et de la Munk School en référence avec sa perspective opérationnelle centrée sur les infrastructures critiques.

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 (2025RB-02, Rapports Bourgogne, CIRANO)*. <https://doi.org/10.54932/AXET1370>

Ce rapport recommande deux mesures urgentes : la conclusion d'un accord FPT sur l'interopérabilité des données et la création d'un conseil permanent sur l'IA et l'interopérabilité. Ces propositions ne sont pas de simples ajustements techniques, mais des fondements stratégiques pour tout projet de construction nationale. L'auteur souligne l'importance de la coordination entre les niveaux de gouvernement et le potentiel du partenariat Canada-UE comme levier pour accélérer la modernisation des systèmes publics. Ce travail prépare le terrain pour les analyses ultérieures du CIRANO sur l'intégration des données comme infrastructure critique.

Dudoit, A., Labilloy, T., & Oliveira, C. (2026). *Interopérabilité des données du secteur public au Canada et adoption responsable de l'IA : Synthèse stratégique et appel à l'action (2026PR-01, Pour réflexion, CIRANO)*. <https://doi.org/10.54932/VOKC1489>

Ce rapport constitue le socle conceptuel de la présente mise à jour. Il établit le lien entre interopérabilité, performance économique, gouvernance publique et adoption responsable de l'IA. Les auteurs y développent l'idée que l'interopérabilité des données n'est pas un simple projet technique, mais une condition de transformation institutionnelle et de résilience économique. Ce document a inspiré les recommandations ultérieures sur l'intégration des systèmes FPT+ et la création d'une capacité stratégique unifiée au Canada.

Goldfarb, D. (2026, mars). [*Intelligent governance: Using AI for Canadian strategic intelligence gaps.*](#) CSA Public Policy Centre.

Cette étude est centrale pour comprendre l'IA comme instrument de capacité publique. Elle identifie quatre champs d'application à faible risque et à fort rendement : la visibilité des chaînes d'approvisionnement, la surveillance de l'Arctique, la gestion des minéraux critiques et les systèmes d'alerte économique. L'auteur montre que le principal défi du Canada réside dans la fragmentation de l'information stratégique et propose des solutions pour combler ces lacunes grâce à une gouvernance intelligente. Ce travail éclaire le rôle de l'IA dans l'amélioration de la résilience et de la souveraineté.

Gouvernement du Canada. (2023). [*Stratégie relative aux données 2023–2026 pour la fonction publique fédérale.*](#)

Ce document fournit le cadre gouvernemental pour la gouvernance des données, l'usage responsable et la prise de décision fondée sur les données. Il appuie directement l'argument selon lequel l'interopérabilité n'est pas un simple ajout technique, mais une condition de transformation institutionnelle. La stratégie met l'accent sur la qualité des données, leur accessibilité et leur sécurité, tout en soulignant l'importance de l'alignement entre les différents ordres de gouvernement. Elle sert de référence officielle pour les initiatives fédérales en matière de modernisation des systèmes de données.

Gouvernement du Canada (2025) [*Rapport annuel sur la Stratégie relative aux données de 2023-2026 pour la fonction publique fédérale – Deuxième année*](#)

Ce deuxième rapport annuel évalue les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la Stratégie relative aux données 2023–2026 pour la fonction publique fédérale. Il met en lumière les avancées concrètes en matière de gouvernance des données, d'amélioration de leur qualité et d'adoption de pratiques fondées sur les données au sein des ministères. Le rapport souligne trois priorités clés : L'harmonisation des normes pour faciliter l'interopérabilité entre les systèmes fédéraux. Le renforcement de la sécurité et de la protection des données, notamment dans un contexte de cybermenaces croissantes ; L'intégration des données dans la prise de décision, avec des exemples concrets de projets pilotes (ex. : utilisation de l'IA pour l'analyse prédictive). Le document complète les plans ministériels du SCT et de SPC en fournissant des indicateurs de performance et des leçons apprises après deux ans de mise en œuvre. Il offre une perspective opérationnelle sur les défis rencontrés, notamment la fragmentation persistante des systèmes et le besoin de coordination accrue entre les acteurs fédéraux, ce qui renforce les arguments développés dans la présente publication sur l'urgence d'une gouvernance FPT+ cohérente.

Gouvernement du Canada. (2026). [*Plan ministériel 2026–2027 du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.*](#)

Ce plan ministériel est une source clé pour comprendre le rôle du SCT dans la gouvernance des données, la transformation numérique et l'adoption de l'IA. Il confirme que le SCT se positionne comme un point de convergence pour ces enjeux, en intégrant la cybersécurité, la révision des politiques numériques et l'appui à la création du Bureau de la transformation numérique. Ce document montre l'évolution des priorités fédérales vers une approche plus intégrée et stratégique des données et de l'IA.

Gouvernement du Canada. (2026). [*Plan ministériel 2026–2027 de Services partagés Canada.*](#)

Ce plan est essentiel pour documenter la capacité fédérale d'exécution dans le domaine de la transformation numérique. Il met en évidence le rôle de Services partagés Canada (SPC) dans la modernisation des infrastructures, l'hébergement sécurisé, la cybersécurité et l'intégration des plateformes. Le document souligne aussi l'importance de SPC pour la souveraineté numérique opérationnelle, en montrant comment les investissements dans les infrastructures techniques soutiennent les objectifs stratégiques définis par le SCT. Il complète le plan du SCT en illustrant la complémentarité entre gouvernance et exécution.

Gouvernement du Québec. (2026). [*Énoncé de politique de souveraineté numérique et d'approvisionnement en technologie de l'information.*](#)

Cet énoncé offre un exemple canadien concret de souveraineté numérique en action. Il met l'accent sur les infrastructures (nuage gouvernemental, localisation des données), l'hébergement sécurisé, la gouvernance des approvisionnements technologiques et les choix stratégiques en matière de partenariats. Bien qu'il illustre les avancées du Québec, il révèle aussi les limites d'une stratégie purement infrastructurelle sans interopérabilité à plus grande échelle. Ce document montre comment une province peut structurer sa souveraineté numérique, tout en soulignant la nécessité d'une coordination pancanadienne pour maximiser l'impact de ces initiatives.

Human Technology Foundation, (2025) [*Rapport IA et futur du Travail.*](#)

Ce rapport examine les effets de l'intelligence artificielle sur l'organisation du travail et la productivité, en mettant en évidence un décalage significatif entre les investissements technologiques et les gains observés. Il souligne que les principales contraintes ne relèvent pas des capacités techniques de l'IA, mais des difficultés d'intégration organisationnelle, des déficits de gouvernance et des écarts de compétences. En insistant sur la centralité des facteurs humains, institutionnels et opérationnels, ce rapport apporte une contribution complémentaire aux analyses infrastructurelles de l'IA en démontrant que la performance dépend avant tout de la capacité des organisations à intégrer ces technologies dans des systèmes cohérents. Dans le contexte canadien, ces conclusions renforcent l'importance de l'interopérabilité des données publiques et de la gouvernance intégrée comme conditions de transformation effective des capacités technologiques en performance institutionnelle.

McKinsey & Company. (Article en collaboration) (2026, 3 mars). [*Sovereign AI: Building ecosystems for strategic resilience and impact.*](#)

Ce rapport est structurant pour comprendre l'IA souveraine comme un problème d'écosystème. McKinsey y démontre que la souveraineté ne se construit pas en vase clos, mais par l'articulation entre énergie, puissance de calcul, données, modèles, plateformes et applications. Les auteurs proposent un cadre pour évaluer les écosystèmes d'IA et identifient les leviers pour renforcer la résilience stratégique. Ce travail influence directement la conception canadienne de l'interopérabilité comme infrastructure critique et l'importance de relier les capacités techniques aux objectifs stratégiques.

Mullin, S., & Khan, J. (2026, 6 mars). [*Sovereign by design: Strategic options for Canadian AI sovereignty.*](#) Munk School of Global Affairs & Public Policy.

Ce texte est important pour le positionnement du Canada dans le paysage de l'IA. Les auteurs y redéfinissent la souveraineté non comme une autosuffisance, mais comme l'absence de contraintes externes qui limitent les choix stratégiques. Ils évaluent les vulnérabilités canadiennes selon cinq dimensions : juridique, opérationnelle, technologique, sociétale et économique. Cette analyse complète les travaux de Chatham House en offrant une grille d'évaluation multidimensionnelle pour guider les décisions en matière de souveraineté numérique et d'interopérabilité.

Omaar, H., & Pasricha, M., Center for Data Innovation. (2026). *AI data centers and the future of infrastructure policy: Rethinking electricity, pricing, and environmental impact.*
<https://www2.datainnovation.org/2026-ai-data-centers.pdf>

Ce rapport examine les défis liés à l'expansion des centres de données d'IA, notamment la consommation d'électricité, l'accès aux réseaux, la tarification, la fiabilité et l'utilisation de l'eau. Il déplace le débat d'une logique de contraintes infrastructurelles vers une analyse des cadres de gouvernance nécessaires pour intégrer ces infrastructures aux systèmes énergétiques. L'étude met en avant le rôle des mécanismes de tarification et des règles d'allocation des coûts dans la gestion des impacts économiques et sociaux, tout en démontrant que des cadres modernisés peuvent concilier expansion des capacités numériques, protection des consommateurs et soutenabilité environnementale. Bien que centrée sur les États-Unis, cette analyse offre des enseignements directement applicables au Canada, en particulier en ce qui concerne la coordination fédérale-provinciale.

Sandoval, F.,J. & Wilkinson, I., Chatham House. (2026). [*How middle powers can weather US and Chinese AI dominance: The case for “sovereign AI” strategies.*](#)

Ce rapport propose une grille d'analyse pertinente pour les puissances intermédiaires comme le Canada. Il démontre que la souveraineté en IA ne signifie pas l'autarcie, mais la capacité à organiser les dépendances à travers des stratégies de spécialisation, d'alignement, de souveraineté partagée ou de diversification. Les auteurs dégagent des options stratégiques pour les pays qui ne peuvent rivaliser avec les géants technologiques, en insistant sur l'importance de structurer les partenariats et les écosystèmes. Ce cadre théorique éclaire les choix du Canada en matière d'interopérabilité des données et de gouvernance de l'IA.