|  |  |
| --- | --- |
| **Groupe de travail du Conseil chargé d'élaborer  le Plan stratégique et le Plan financier pour la période 2020-2023** | **logo_F_** |
| **Troisième réunion – Genève, 15-16 janvier 2018** |  |
|  |  |
|  | **Document CWG-SFP-3/6-F** |
| **8 décembre 2017** |
| **Original: anglais** |

Annexe 2 de la Résolution 71 – Analyse de la situation

# 5 Rappel: Organes directeurs/rôle des Secteurs

Conformément à la Constitution et à la Convention de l'UIT, l'Union comprend: a) la Conférence de plénipotentiaires, qui est l'organe suprême de l'Union; b) le Conseil de l'UIT, qui agit au nom de la Conférence de plénipotentiaires pendant les quatre années séparant les Conférences de plénipotentiaires; c) les conférences mondiales des télécommunications internationales; d) le Secteur des radiocommunications (UIT-R), y compris les conférences mondiales et régionales des radiocommunications, les assemblées des radiocommunications et le Comité du Règlement des radiocommunications; e) le Secteur de la normalisation des télécommunications (UIT-T), y compris les assemblées mondiales de normalisation des télécommunications; f) le Secteur du développement des télécommunications (UIT-D) y compris les conférences mondiales et régionales de développement des télécommunications; et g) le Secrétariat général. Les trois Bureaux (Bureau des radiocommunications, ou BR, pour l'UIT-R; Bureau de la normalisation des télécommunications, ou TSB, pour l'UIT-T; et Bureau de développement des télécommunications, ou BDT, pour l'UIT-D) font office de secrétariat pour chaque Secteur.

# 6 Analyse de la situation

## 6.a Analyse de la situation stratégique

L'UIT en tant qu'organisation du système des Nations Unies

L'UIT est l'institution spécialisée des Nations Unies pour les télécommunications/TIC. L'Union attribue sur le plan international des fréquences radioélectriques et des orbites de satellites, élabore des normes techniques qui garantissent la parfaite interconnexion des réseaux et l'interopérabilité des technologies, et s'efforce d'améliorer l'accès aux télécommunications/TIC pour les communautés mal desservies dans le monde entier. L'UIT a pris l'engagement de connecter tous les habitants de la planète, quel que soit l'endroit où ils vivent et quels que soient leurs moyens. Par son action, elle s'efforce de préserver et de défendre le droit fondamental de chacun de communiquer.

Enseignements tirés du plan stratégique de l'UIT pour la période 2016-2019

Le plan stratégique de l'UIT pour la période 2016-2019, adopté par les Etats Membres de l'UIT lors de la Conférence de plénipotentiaires tenue en 2014, a servi de base à l'adoption du Programme Connect 2020 pour le développement des télécommunications/TIC dans le monde, qui définit la vision, les buts et les cibles communs que les Etats Membres se sont engagés à atteindre d'ici à 2020, en collaboration avec toutes les parties prenantes de l'écosystème des TIC. Le plan stratégique de l'UIT pour la période 2016-2019 expose les grandes lignes des travaux menés par l'Union en vue de mettre en oeuvre les quatre buts stratégiques que sont la croissance, l'inclusion, la durabilité ainsi que l'innovation et les partenariats.

Dans le plan stratégique pour la période 2016-2019, les buts stratégiques étaient tous complémentaires les uns des autres: en élargissant l'accès aux TIC, les membres de l'UIT entendaient stimuler la croissance de l'utilisation des TIC et encourager le développement socio‑économique à court terme et à long terme. En assurant l'inclusion de tous, les avantages des TIC devaient être étendus à tous – ce qui permettrait de réduire la fracture numérique entre pays développés et pays en développement, mais aussi d'offrir un accès aux populations marginalisées et vulnérables de tous les pays. Pour pouvoir tirer durablement parti des avantages considérables qu'apportent les TIC, il était nécessaire de reconnaître que cette croissance s'accompagne aussi de difficultés et de risques à surmonter. En innovant et en favorisant les partenariats, l'écosystème des TIC en pleine évolution a pu s'adapter à un environnement technologique, économique et social en mutation rapide.

Les résultats d'ensemble obtenus lors de la mise en oeuvre du plan stratégique et du Programme Connect 2020 ont été impressionnants, même s'il reste encore beaucoup à faire. Les Etats Membres devraient atteindre bon nombre des cibles définies dans le Programme Connect 2020 en matière de connectivité avant 2020: ainsi, la Cible 1.2, selon laquelle 60% de la population mondiale devrait utiliser l'Internet, ce qui revient à permettre à 1,5 milliard de personnes supplémentaires d'être en ligne de 2014 à 2020, est en passe d'être atteinte, en raison notamment de la forte croissance que connaissent les pays en développement et les pays les moins avancés (PMA). Les Cibles 2.2.A et 2.2.B, selon lesquelles 50% de la population dans les pays en développement et 20% de la population dans les PMA devraient utiliser l'Internet, devraient donc elles aussi être atteintes avant 2020. Les objectifs fixés en matière de connectivité des ménages devraient également être atteints d'ici à 2020, puisque selon la Cible 1.1, 55% des ménages devraient être connectés dans le monde et que conformément au But 2, 50% des ménages des pays en développement (2.1.A) et 15% des ménages des PMA (2.1.B) devraient être connectés. Toutefois, d'après les estimations, 3,9 milliards de personnes ne sont toujours pas connectées, il existe toujours une fracture numérique entre les hommes et les femmes et, bien que les coûts de l'accès à l'Internet soient en diminution, les buts définis dans le Programme Connect 2020 en ce qui concerne la réduction de l'écart en matière d'accessibilité économique entre pays développés et pays en développement ne pourront pas être atteints.

Le plan stratégique de l'UIT pour la période 2016-2019 a également permis d'apporter d'importantes améliorations sur le plan interne pour l'organisation, en renforçant le concept d'une UIT "unie dans l'action". La vision et la mission commune ainsi que les objectifs stratégiques de l'ensemble de l'organisation visaient à permettre à tous les Secteurs de travailler de concert à la mise en oeuvre du plan stratégique et au secrétariat d'appuyer, de manière coordonnée, la mise en oeuvre des plans opérationnels, en évitant les redondances et les doubles emplois et en optimisant les synergies entre les Secteurs, les Bureaux et le Secrétariat général.

Le plan a permis un renforcement de la méthode de gestion axée sur les résultats pour l'organisation et l'établissement de liens plus clairs entre le plan stratégique et les plans financiers, ainsi que la transparence de l'attribution des ressources aux buts et objectifs stratégiques (objectifs sectoriels et intersectoriels). Les nouvelles modalités d'établissement de rapports sur la mise en oeuvre du plan stratégique, qui consistent à présenter les indicateurs fondamentaux de performance convenus pour les résultats des travaux des Secteurs, et les services d'appui fournis par le secrétariat – soit environ 150 indicateurs en tout, ont permis aux membres de mieux évaluer les résultats et les progrès accomplis[[1]](#footnote-1).

Faits nouveaux survenus depuis la Conférence de plénipotentiaires de l'UIT tenue en 2014

On trouvera dans les lignes qui suivent une description de certains des principaux faits nouveaux survenus depuis l'adoption du plan stratégique précédent par la Conférence de plénipotentiaires de l'UIT tenue à Busan (Corée) en octobre 2014, qu'il conviendra de prendre en compte pour l'élaboration du nouveau plan stratégique pour la période 2020-2023.

En septembre 2015, tous les Etats Membres de l'Organisation des Nations Unies ont approuvé la Résolution 70/1 de l'Assemblée générale des Nations Unies, intitulée "Transformer notre monde: le programme de développement durable à l'horizon 2030", qui vise à permettre à tous les pays et toutes les parties prenantes d'agir de concert pour mettre en oeuvre ce plan pour le développement durable. Les 17 Objectifs de développement durable (ODD) et les 169 cibles qui ont été approuvées témoignent de l'ampleur de ce nouveau Programme universel et montrent à quel point il est ambitieux.

Les Etats Membres reconnaissent, dans le Programme de développement durable à l'horizon 2030, que "l'expansion de l'informatique et des communications et l'interdépendance mondiale des activités ont le potentiel d'accélérer les progrès de l'humanité, de réduire la fracture numérique et de donner naissance à des sociétés du savoir". Les TIC ouvrent d'extraordinaires perspectives pour accélérer la réalisation de tous les ODD et améliorer radicalement la vie quotidienne de tous.

Il y a lieu de citer à cet égard l'**Objectif 9** (Industrie, Innovation et Infrastructure) et, en particulier, la Cible 9.c "Accroître nettement l'accès aux technologies de l'information et de la communication et faire en sorte que tous les habitants des pays les moins avancés (PMA) aient accès à Internet à un coût abordable d'ici à 2020", qui indique clairement que sans l'infrastructure numérique, le monde ne sera pas en mesure d'offrir des solutions modulables permettant d'atteindre les ODD. Il est tout particulièrement souligné que les TIC constituent un instrument de mise en oeuvre au titre de l'**ODD 17** (Partenariats pour la réalisation des Objectifs, Cible 17.8), l'accent étant mis sur le potentiel de transformation transversal de ces technologies. Selon l'**ODD 5** (Egalité entre les hommes et les femmes, Cible 5.b), les TIC représentent également une technologie clé pour favoriser l'autonomisation des femmes, et l'importance des compétences dans le domaine des TIC est également reconnue dans l'**ODD 4** (Education de qualité, Cible 4.b).

L'UIT, qui fait partie du système des Nations Unies, doit aider les Etats Membres et contribuer aux efforts déployés à l'échelle mondiale pour atteindre les ODD. Tous les Etats Membres (comme cela est souligné dans la Résolution 70/1 de l'Assemblée générale des Nations Unies) sont convenus qu'un engagement mondial fort au service de la réalisation de tous les objectifs et cibles s'impose, "rassemblant ainsi les gouvernements, le secteur privé, la société civile, le système des Nations Unies et les autres acteurs concernés et mobilisant toutes les ressources disponibles". En outre, dans la Résolution 70/125 de l'Assemblée générale des Nations Unies, tous les Etats Membres ont demandé que le processus du Sommet mondial sur la société de l'information d'action soit aligné sur le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

Parallèlement, les progrès scientifiques et techniques et dans le domaine de l'ingénierie, y compris les nouvelles tendances qui se font jour, sont le moteur de transformations importantes non seulement pour l'écosystème des télécommunications/TIC, mais aussi pour différents secteurs d'activité, et doivent dès lors être pris en considération lors de l'élaboration du plan stratégique de l'Union pour la période 2020-2023. Ces avancées, et les évolutions correspondantes, ont trait à la transformation numérique et comprennent, notamment, l'Internet des objets (IoT), les technologies 5G et les IMT-2020, l'intelligence artificielle (AI), les mégadonnées, l'informatique en nuage, ce qu'il est convenu d'appeler la 4ème "Révolution industrielle", les villes intelligentes, les technologies des registres distribués, les réseaux pilotés par logiciel, la virtualisation des fonctions de réseau, les systèmes de transport intelligent (ITS) et les logiciels à code source ouvert.

Il est largement admis que l'économie numérique et la transformation numérique constituent des leviers importants pour parvenir au développement durable, comme l'ont également souligné les ministres du G20 chargés du numérique dans leur déclaration intitulée "Façonner le passage au numérique pour un monde interconnecté", qui a été approuvée à Düsseldorf (Allemagne) en avril 2017. Les ministres chargés de l'industrie et des TIC des pays du G7, réunis à Turin (Italie) en septembre 2017, ont également réaffirmé leur vision commune dans une Déclaration[[2]](#footnote-2), en vue de tirer parti des possibilités et de relever les défis en constante évolution de l'économie numérique, tandis que la Conférence mondiale de développement des télécommunications tenue à Buenos Aires (Argentine) en octobre 2017 a réaffirmé la nécessité de promouvoir et de développer l'économie numérique dans la Déclaration de Buenos Aires[[3]](#footnote-3).

La transformation numérique, à savoir la pénétration du numérique dans tous les secteurs, la mise en place de réseaux et l'omniprésence des TIC dans pratiquement tous les domaines du quotidien et de la vie professionnelle, ainsi que la capacité de recueillir et d'analyser des informations, entraînent un remodelage de la société et de l'économie. Les procédés de traitement sont de plus en plus effectués en parallèle et en temps réel, ce qui était inenvisageable jusqu'alors. Ainsi, il est devenu possible non seulement de réaliser des gains de productivité considérables, mais aussi d'accélérer le changement. En outre, les produits et les services contiennent de plus en plus une valeur ajoutée numérique et deviennent "intelligents" du fait de leur intégration dans des systèmes intelligents et en réseau.

Les technologies, les applications intelligentes et les autres innovations qui apparaissent dans l'économie numérique permettent d'améliorer les services et de contribuer à remédier aux problèmes qui se posent en matière de politique générale dans des domaines très divers[[4]](#footnote-4), parmi lesquels figurent les soins de santé, l'agriculture, la gouvernance publique, la fiscalité, les transports, l'éducation et l'environnement. Les TIC contribuent non seulement à l'innovation en ce qui concerne les produits, mais aussi à l'innovation des processus et des procédures organisationnelles. Les technologies numériques peuvent stimuler la croissance mais peuvent aussi avoir des effets déstabilisateurs et influer sur l'emploi et le bien-être. Bien qu'elles ouvrent des perspectives aux entreprises (en particulier les PME) et offrent aux employés ainsi qu'aux particuliers la possibilité de prendre part à l'activité économique, les nouvelles technologies risquent également de se substituer aux employés effectuant des tâches bien précises et d'accroître encore les inégalités existantes en matière d'accès et d'utilisation, créant ainsi de nouvelles fracture numériques et renforçant les inégalités.

Perspectives et menaces pour l'Union

La transformation numérique et l'essor de l'économie numérique ont favorisé l'émergence de nouveaux marchés et l'arrivée de nouveaux acteurs de premier plan dans l'écosystème des télécommunications/TIC, ce qui offre à l'UIT de nouvelles occasions d'instaurer un dialogue avec de nouveaux membres et partenaires et d'aborder les nouveaux enjeux de la généralisation du numérique, qu'il faudra peut-être gérer dans le cadre d'une coopération internationale appropriée, par exemple par le biais de l'échange de bonnes pratiques.

Les Etats Membres des pays en développement participent de plus en plus au système multilatéral, ce qui encourage l'instauration de partenariats de toutes sortes, afin de surmonter les obstacles à la généralisation du numérique et de permettre l'échange de ressources, de technologies et de savoir dans l'économie numérique mondiale.

Les technologies de l'information et de la communication transforment également la société. A l'heure où quiconque peut créer, utiliser et échanger des informations et des connaissances et y accéder, les individus, les sociétés et les peuples peuvent réaliser l'intégralité de leur potentiel en encourageant le développement durable et en améliorant leur qualité de vie. Les TIC peuvent jouer un rôle de catalyseur dans la réalisation des ODD, tant sur le plan des soins médicaux et de la protection sociale que sur le plan de l'éducation, en favorisant la croissance économique et en permettant la réduction des inégalités et l'autonomisation des femmes et des jeunes filles. L'UIT pourrait promouvoir ce rôle de catalyseur.

Il n'en reste pas moins que les fractures numériques subsistent, ce qui met à mal les efforts déployés par l'Union pour atteindre ses objectifs. Plus de la moitié de la population mondiale ne dispose toujours pas d'une connexion Internet (soit 3,9 milliards de personnes d'après des données de 2017), tandis qu'en Afrique, près de 3 personnes sur 4 n'ont pas accès à l'Internet. La fracture numérique entre les hommes et les femmes perdure également, puisque la proportion d'internautes hommes reste supérieure à la proportion d'internautes femmes dans deux tiers de tous les pays. Dans les pays les moins avancés (PMA), seule une femme sur sept utilise l'Internet, contre un homme sur cinq. Dans la plupart des PMA, les coûts du large bande mobile représentent plus de 5% du RNB par habitant, de sorte que cette technologie reste économiquement inaccessible pour la très grande majorité des habitants.

Pour ce qui est du secteur privé, de nouveaux modèles économiques ont été adoptés par les fournisseurs de services numériques et la concurrence s'est intensifiée, ce qui a réduit les marges des recettes tirées des télécommunications. Cela amène à se demander quels sont les types de réglementation nécessaires et fait ressortir l'opposition entre l'environnement réglementaire applicable aux services en ligne et l'environnement applicable aux services de télécommunication traditionnels.

Enfin, l'essor rapide des TIC et la pénétration croissante du numérique dans le monde posent des problèmes particuliers et soulèvent de plus en plus de préoccupations auxquelles l'Union est à même de répondre, dans le cadre du mandat que lui ont confié les membres: on citera notamment l'impact environnemental des réseaux et dispositifs connectés toujours plus nombreux; des questions telles que la cybersécurité, la confidentialité en ligne et la protection des consommateurs; les effets sur l'emploi, la progression des inégalités, mais aussi les dimensions éthiques de l'utilisation des nouvelles technologies numériques.

Les éléments de l'analyse des forces, faiblesses, possibilités et menaces (SWOT) à prendre en considération lors de l'élaboration de la stratégie, qui présente les points forts et les points faibles de l'UIT, ainsi que les perspectives pour l'organisation et les menaces auxquelles elle doit faire face, sont exposés dans le tableau ci-dessous (ou feront l'objet d'un Appendice).

Analyse SWOT

|  |  |
| --- | --- |
| Points forts | Points faibles |
| 1 **Institution spécialisée des Nations unies** qui existe depuis 150 ans  2 **Rôle de chef de file dans l'organisation de l'utilisation** des ressources des TIC dans le monde entier, par le biais de **règlements et de normes** d'application universelle  3 **Composition unique** – des gouvernements, des entreprises du secteur privé et des établissements universitaires participent aux activités de l'organisation  4 Rôle double **en tant qu'organisation de normalisation** et en tant qu'organisation possédant de l'expérience dans la mise en oeuvre **d'initiatives de développement**  5 **Position de premier plan pour promouvoir le rôle de catalyseur** que jouent les TIC en accélérant la mise en oeuvre des **ODD**  6 **Cadre mondial, neutre et inclusif** – **bonne image de marque** et **réputation bien établie**  7 **Partenariats** avec les **principales parties prenantes** et **établissement d'une collaboration**  8 Structure fédérale – **permet de mieux cibler certains domaines**  9 **Légitimité et capacité à organiser** de grandes conférences et manifestations internationales  10 Connaissances et compétences des membres et du personnel de l'UIT sur les questions **techniques** (radiocommunications et normalisation par exemple), **de politique générale et de réglementation et en matière de statistiques et de développement** (plate‑forme "participative" de compétences) | 1 Longueur du **processus décisionnel des organes directeurs**  2 La structure fédérale **nécessite une coordination** et une **clarification** des rôles de chaque Secteur pour éviter tout double emploi/différend  3 **Certains éléments de la culture de l'organisation** sont **conservateurs** et **peu enclins à courir des risques**  4 Il est difficile de décider de la diversification des **sources de recettes** |
| Perspectives | Menaces |
| 1 La création de **nouveaux marchés** et l'arrivée de **nouveaux acteurs de premier plan offrent de nouvelles possibilités aux membres**  2 Les Etats Membres des pays **en développement participent de plus en plus au système multilatéral**  3 **Importance** accrue **des TIC dans la société**, les données étant considérées comme le "**nouvel or noir**"?  4 **Rôle de catalyseur des TIC dans la réalisation des ODD** (incidences sur les soins médicaux et la protection sociale, l'éducation, l'identité sociale, etc.).  5 **Transformation numérique** des services du secteur privé et du secteur public  6 De nouvelles technologies, de nouveaux systèmes et de nouveaux acteurs voient le jour, d'où la nécessité de disposer de **nouvelles normes et de nouveaux règlements harmonisés**  7 De nouvelles **technologies/nouveaux marchés** **respectueux** de l'environnement ouvrent de nouvelles possibilités de partenariat  8 Appui apporté par certains **médias et certaines organisations** de défense des droits | 1 **Disparités accrues** (par exemple, disparités numériques, disparités entre les hommes et femmes, disparités géographiques)  2 **L'économie mondiale** éprouve des difficultés à retrouver le chemin d'une croissance forte, équilibrée et soutenue  3 Les marges sont réduites en raison de l'arrivée de **nouveaux fournisseurs de services numériques** et de **l'intensification de la concurrence**, ce qui remet en question les types de réglementation nécessaires  4 **Incidences des TIC sur le plan social** (confidentialité en ligne, protection des consommateurs, sécurité, effets sur l'emploi, progression des inégalités, éthique)  5 **Impact environnemental** du nombre croissant de réseaux, de données et de dispositifs connectés  6 Différentes parties prenantes font **pression** pour que soient mises en oeuvre des **approches qui n'ont pas fait leurs preuves**  7 Les **travaux font double emploi** avec ceux menés par d'autres organisations/associations |

## 6.b Examen des cibles du plan stratégique pour la période 2016-2019

Le plan stratégique pour la période 2016-2019 comprend quatre buts: croissance, inclusion, durabilité, innovation et partenariats, dont chacun est associé à plusieurs cibles stratégiques (y compris les cibles définies dans le Programme Connect 2020).

Conformément à la Cible 1.1, à l'échelle mondiale, 55% des ménages devraient avoir accès à l'Internet; au titre du But 2, il existe des cibles correspondantes selon lesquelles 50% des ménages dans les pays en développement (2.1.A) et 15% des ménages dans les PMA (2.1.B) doivent avoir accès à l'Internet. Toutes ces cibles concernant l'accès des ménages à l'Internet devraient être atteintes à l'horizon 2020.

Les Cibles 1.2, 2.2.A et 2.2.B définissent le pourcentage de la population qui devrait utiliser l'Internet à l'échelle mondiale (60%), dans les pays en développement (50%) et dans les PMA (20%). Toutes ces cibles devraient également être atteintes à l'horizon 2020.

Selon la Cible 1.3, les prix des télécommunications/TIC devraient avoir baissé de 40% à l'horizon 2020 par rapport à 2014; au rythme actuel, il est prévu que la réduction des coûts à l'horizon 2020 soit de l'ordre de 32% en moyenne et que la réduction de l'écart en matière d'accessibilité économique entre pays développés et pays en développement soit du même ordre (Cible 2.3.A). Selon la Cible 2.3.B, le coût de l'accès à l'Internet devrait être ramené à moins de 5% du RNB par habitant, ce qui est actuellement le cas dans 120 pays sur les 160 pour lesquels on dispose de données; il est prévu que ce chiffre augmente d'ici à 2020, mais tel ne sera pas le cas dans tous les pays.

Selon la Cible 2.4, à l'échelle mondiale, 90% de la population rurale devrait être desservie par le large bande à l'horizon 2020. La réalisation de cette cible dépendra dans une large mesure du rythme auquel les connexions 2G seront remplacées par des connexions 3G. Actuellement, plus de 90 % des habitants des zones rurales bénéficient de connexions 2G, de sorte que cette cible pourrait être atteinte moyennant des mises à niveau suffisantes.

La Cible 2.5.A porte sur l'égalité hommes/femmes parmi les internautes. Ces dernières années, la croissance rapide qu'ont connue les pays en développement est allée de pair avec une progression des inégalités entre les hommes et les femmes, encore que d'après les données les plus récentes de l'UIT, l'écart hommes/femmes ait diminué, tombant de 12,2% en 2016 à 11,6% en 2017.

L'adoption d'une stratégie permettant de garantir l'accessibilité pour les personnes handicapées fait l'objet de la Cible 2.5.B. Actuellement, 48 pays sur les 64 ayant fourni des données ont adopté une stratégie à cette fin.

En vertu de la Cible 3.1, l'état de préparation en matière de cybersécurité devrait être amélioré à l'horizon 2020. Depuis 2016, l'UIT mesure cet état de préparation à l'aide de l'Indice mondial de cybersécurité, qui servira à évaluer cette amélioration en 2020.

La Cible 4.1 traite de la mise en place d'un environnement des télécommunications/TIC qui soit propice à l'innovation. Dernièrement, on a constaté une augmentation rapide du nombre de pays ayant adopté à cet effet une stratégie nationale en matière d'innovation.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Les rapports peuvent également être consultés en ligne à l'adresse:   
   <https://www.itu.int/annual-report-2016>. [↑](#footnote-ref-1)
2. [Déclaration des ministres des TIC et de l'industrie des pays du G7](https://teamdigitale.governo.it/upload/docs/2017/10/Declaration_and_Annexes_final_26_09_2017.pdf) intitulée "Pour une prochaine révolution de la production inclusive, ouverte et sécurisée". [↑](#footnote-ref-2)
3. UIT, CMDT-17 – [Déclaration de Buenos Aires](https://www.itu.int/en/ITU-D/Conferences/WTDC/WTDC17/Documents/declaration/ba_declaration_f.pdf). [↑](#footnote-ref-3)
4. [Source](https://www.oecd.org/g20/key-issues-for-digital-transformation-in-the-g20.pdf): Principaux enjeux de la transformation numérique dans les pays du G20, Présidence allemande du G20. [↑](#footnote-ref-4)