

La médiation institutionnelle entre intelligence artificielle et intelligence émotionnelle*

Pr. Hassan Tariq

« L'orientation des familles souhaitant bénéficier du soutien social exclusivement vers le portail électronique, bien qu'elle soit considérée comme l'une des manifestations des efforts soutenus déployés à cet effet... soulève, au regard de la nature du public visé, la question de l'égalité des chances, en particulier pour celles et ceux qui se trouvent en situation de précarité numérique... »

Extrait d'un rapport spécial adressé par le Médiateur du Royaume au Chef du Gouvernement, sur : « **Garantir un accès effectif, juste et égal au service d'enregistrement des demandeurs du soutien social direct** », en date du 31 décembre 2024.

Il apparaît que la rencontre entre l'Institution du Médiateur du Royaume et l'Université constitue une opportunité idéale pour réfléchir aux référents conceptuels des missions de l'institution ainsi qu'aux enjeux liés à son rôle. Une réflexion qui part du cercle spécifique de la médiation pour atteindre les contours plus larges du phénomène administratif, ainsi que toutes les transformations majeures ayant affecté l'action publique et l'État lui-même.

Les instances de gouvernance, en tant que nouveau modèle d'ingénierie constitutionnelle marocaine que ce soit du point de vue de la structure, des fonctions, du contenu des missions, de la nature des relations avec les autres pouvoirs ou de leur indépendance ne sont pas uniquement appelées à s'ouvrir à l'Université. Une part de leur mission repose justement sur la création d'un espace de dialogue où l'Université, la société civile et les décideurs publics peuvent travailler ensemble à élaborer des approches, des arguments et des réflexions sur la performance de l'action publique, à l'écart des contraintes du calendrier électoral et des tensions idéologiques

* Allocution à l'occasion de la journée d'étude organisée en partenariat entre l'Institution du Médiateur du Royaume et le Laboratoire de recherche sur la Transition démocratique comparée, à la Faculté de Droit de l'Université Hassan Ier de Settat, le 18 juin 2025.

Une part majeure des productions des institutions nationales, en tant que contribution au débat public, repose ainsi sur la création d'une expertise indépendante, professionnelle, ancrée dans une référence aux droits humains et nourrie par un état d'esprit consensuel.

Cette expertise diffère de celle des milieux académiques par la manière dont elle construit ses problématiques de recherche ainsi que par l'horizon qu'elle assigne à ses objectifs, tout en partageant avec elle le souci de l'objectivité, le respect de la rigueur méthodologique ainsi que la capacité à mobiliser les ressources scientifiques disponibles et actualisées.

Elle se distingue également des approches propres à la recherche-action, ancrée dans des stratégies d'influence des politiques publiques selon une logique argumentative de plaidoyer, tout en gardant avec elle une affinité générale pour le champ des politiques publiques, mais en adoptant une posture plus distante des revendications catégorielles et sectorielles.

Si l'ouverture des nouvelles formations universitaires marocaines à la réflexion sur les politiques publiques a permis aux chercheurs des nouvelles générations de s'approprier des méthodes de réflexion, de rédaction et de construction méthodologique similaires à celles mobilisées par les institutions nationales (telles que les notes de politique, les mémos de vigilance, les rapports, etc.), le besoin est aujourd'hui plus pressant que jamais de développer davantage les connaissances liées aux phénomènes institutionnels et administratifs, dans une perspective d'intégration et d'ouverture aux sciences sociales et aux recherches philosophiques."

En effet, les connaissances que l'université marocaine offre aujourd'hui concernant l'administration - à titre d'exemple - sont dominées par les approches procédurales et juridiques, ce qui privilégie l'intérêt pour le droit administratif, au détriment de l'attention portée aux recherches en sciences administratives, ce qui manque les opportunités de construire une connaissance conforme à la réalité du phénomène administratif et à la complexité de ses composantes psychologiques, émotionnelles, sociales, culturelles et politiques, surtout avec le problème fondateur de l'ingénierie pédagogique des facultés de

droit, inhérent à leur isolement des recherches en sociologie, en pensée politique et en philosophie."

Tout cela repose sur le postulat selon lequel l'attention excessive portée au droit administratif traduit nécessairement une réelle prise en compte des mutations profondes affectant le rôle de l'État ainsi que le fonctionnement de l'administration publique. Et ce, à une époque où certains parlent déjà de l'hybridation du droit administratif ainsi que de la multiplication de ses crises, conséquence naturelle de la crise du service public. Si l'enseignement classique du droit public nous a permis d'observer les moments charnières des expériences occidentales de « l'État-nation » du modèle de l'État-gendarme à l'avènement de l'État-providence keynésienne, jusqu'au modèle de l'État-régulateur, les réflexions contemporaines parlent aujourd'hui de l'État-plateforme ou de l'État-numérique.

Le déploiement numérique de l'État redéfinit les grandes questions du service public, nous faisant passer, selon certains discours, d'une logique verticale à une construction horizontale, de la règle hiérarchique à la réalité des réseaux, de la rationalité juridique à la rationalité gestionnaire, de la légitimité à l'efficacité, de l'intérêt général à l'efficacité, des prérogatives du pouvoir aux exigences de qualité, et même du droit à la technique

Ce que nous observons aujourd'hui en matière de mutations affectant la demande sociale, la revendication de reconnaissance ainsi que la citoyenneté administrative, tout comme en matière de refonte de l'action publique et de redistribution du champ du service public, traduit en profondeur une redéfinition radicale de la relation entre le citoyen et l'administration. Ce contexte nous invite ainsi à poser la question la plus cruciale de toutes : qu'est-ce que l'administration aujourd'hui ?

Elle n'est certainement plus qu'un simple bâtiment gouvernemental, une structure d'accueil, un fonctionnaire et des procédures écrites. Aujourd'hui, elle tend à se résumer à une application mobile, une page institutionnelle sur les réseaux sociaux, un site internet interactif, une agence de prestation de services, voire une entreprise privée mandatée pour remplir des missions spécifiques. Parfois, elle devient même un service public sans administration physique.

Tout cela implique qu'une part importante de la pensée administrative de l'Etat repose aujourd'hui sur une architecture algorithmique, ouvrant ainsi la porte à la fois à des opportunités nouvelles ainsi qu'à des risques majeurs.

Avant la fin de l'année 2020, le Rapporteur spécial des Nations Unies sur l'extrême pauvreté et les droits humains avait déjà identifié, dans un rapport consacré à la relation entre les pouvoirs publics et les systèmes d'intelligence artificielle, cinq objectifs essentiels visant à structurer l'usage public des algorithmes. Il s'agit de généraliser la carte d'identification numérique des citoyens, définir les critères d'accès aux droits ainsi qu'aux services publics à vocation sociale, appuyer les politiques de lutte contre l'évasion fiscale, renforcer la capacité d'anticipation des décisions publiques en matière de prévention des risques sécuritaires, sanitaires et naturels, et améliorer la communication entre les services de l'administration et les citoyens.

Au printemps 2022, le Conseil d'Etat français a fixé quant à lui huit grands axes pour l'usage de l'intelligence artificielle dans l'action publique, concernant l'aménagement du territoire, la défense, la sécurité, la justice, l'emploi et le travail, l'éducation, la protection sociale ainsi que la santé.

Au Maroc, un rapport publié en avril dernier par le groupe de travail parlementaire thématique sur « L'intelligence artificielle : perspectives et impacts » a identifié trois secteurs prioritaires en termes d'opportunités créées par l'intelligence artificielle, le premier concerne l'amélioration de la qualité du capital humain (éducation, recherche scientifique, santé), le second le secteur agricole, et le dernier le monde du travail.¹

Pour toutes ces raisons, les institutions de médiation se penchent aujourd'hui, dans le cadre d'expériences comparées, sur de nouvelles problématiques axées sur l'impact de la transformation numérique de l'administration à l'ère de l'intelligence artificielle sur la garantie des droits des usagers, l'effectivité des valeurs de justice, de transparence et d'équité, et l'assurance d'un accès fluide et égal au service public, malgré les disparités territoriales et sociales.

¹ "Rapport du groupe de travail thématique temporaire sur 'L'intelligence artificielle : perspectives et impacts' - Chambre des Représentants - Session d'avril 2025." الذكاء الاصطناعي آفاقه / تقرير مجموعة العمل الموضوعاتية المؤقتة حول "وتأثيراته" - مجلس النواب - دورة أبريل 2025.

Ces transformations nous invitent à dépasser le moment d'éblouissement face aux capacités extraordinaires de l'intelligence artificielle en matière d'analyse de données, de conception de programmes gouvernementaux, de traitement des demandes administratives, de simplification des procédures et d'économie de temps et d'efforts organisationnels. Elles nous poussent à accorder une attention maximale aux questions de protection des données personnelles, de respect de la vie privée et de non-discrimination, et à éviter la manipulation des décisions humaines dans le cadre d'un encadrement éthique de l'intelligence artificielle, tel que défini par la Commission européenne² dans son rapport au titre de l'année 2019, malgré le débat considérable que soulève la possibilité d'une intelligence artificielle éthique !

L'administration, en tant qu'expression institutionnelle des engagements de l'Etat envers le citoyen, a autant besoin d'algorithmes que d'humanités. Si les systèmes d'intelligence artificielle peuvent -selon certains chercheurs- produire de la justice par le biais de conceptions précises dans la distribution des services, des programmes et des politiques- - malgré la possibilité de biais algorithmiques-, et malgré les réserves importantes concernant la capacité de cette ingénierie numérique à se transformer en une entité éthique productrice de l'idée de "justice", il est certain que l'équité nécessite en permanence une touche humaine à contenu humaniste. Il est donc difficile, voire impossible, pour l'intelligence artificielle d'en saisir la profondeur. En fin de compte, cela reste, sans aucun doute, une mission éthique de l'intelligence humaine, en tant qu'intelligence émotionnelle par définition.

La différence fondamentale – selon la doctrine – entre un juge et un médiateur réside dans le fait que le premier tranche un litige en interprétant la loi, tandis que le second doit analyser et interpréter les émotions des parties. En effet, le médiateur ne se contente pas de vérifier la légalité des demandes, mais il cherche à comprendre les raisons de leur apparition et ce qui se cache derrière elles³

Et si notre professeur, le Docteur Mohamed ACHERGHI, considère la médiation comme la conscience humaine de l'administration, il est alors logique de rappeler qu'il est

² **Principes éthiques directeurs pour une intelligence artificielle digne de confiance** - « European commission, Ethics Guidelines for trustworthy AI-2019 »

³ Marie -Odile DIEMER « A propos de quelques confusions sur la médiation administrative » Le blog Droit administratif- 14/10/2021.

techniquement impossible de remplacer la conscience morale par des applications et des logiciels, quelle que soit la précision de leur conception et la génialité de leur ingénierie.

Cela signifie que la médiation, en tant qu'horizon éthique pour un dialogue tripartite (usager, administration et médiateur), demeure par nature une tâche confiée à l'humanité de l'intelligence émotionnelle. (Luc Ferry ne nie pas la possibilité d'inventer une intelligence artificielle "forte" qui combinerait connaissance et émotions, mais il considère que cela est conditionné par un système basé sur une hybridation technique/humaine, car les machines peuvent imiter nos émotions mais ne pourront jamais les "vivre".)⁴

Dans ce contexte, certaines administrations utilisent – à titre d'exemple – des programmes de conversation automatisée (chatbots) pour développer la communication administrative. S'il est possible d'imaginer le développement d'une compétence numérique capable d'absorber d'innombrables cas et possibilités, et de les adapter juridiquement avec une rapidité magique à la lumière des dispositions législatives et réglementaires que ses algorithmes ont stockées, la capacité de cette programmation numérique se révélera impuissante à appréhender la nécessité d'« **équité** » lorsque celle-ci est liée à une situation d'injustice résultant de l'application rigide de la règle de droit, ou lorsqu'il s'agit de remédier à un aspect de généralité non pris en compte par le texte de référence, ou encore lorsqu'il s'agit d'une situation exceptionnelle non prévue par le législateur.

C'est ce qui nous invite à considérer l'une des conclusions d'un rapport récent du Conseil d'Etat français⁵, qui a estimé que la compétence technique ne doit pas entrer en conflit avec les droits des usagers, et que la numérisation n'est pas une fin en soi mais un outil pour parvenir à une justice plus rapide et plus humaine, ou encore un rapport similaire de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) qui a conclu que la transformation numérique exige un équilibre entre trois piliers : l'efficacité, l'équité et la durabilité, qui vont dans la même direction que les instances de gouvernance marocaines ont prise, le Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) ayant plaidé pour des

⁴ Luc ferry " IA grand remplacement en complémentarité et l'observatoire -Paris-2025.

⁵ Conseil d'Etat « Intelligence artificielle et action Publique : construire la cofinance, servir la performance-2022 ».

utilisations responsables et éthiques de l'intelligence artificielle⁶. Auparavant, le Conseil National des Droits de l'Homme (CNDH) avait déjà alerté sur la nécessité de prémunir cette révolution numérique contre les risques et les tendances susceptibles d'aggraver ses impacts actuels et futurs sur la jouissance des droits et libertés par tous⁷

Il existe un besoin intellectuel pressant de construire une distance de sécurité cognitive et critique face aux traits de simplicité, de réduction et d'éblouissement qui caractérisent les discours courants sur les thèmes de la transformation numérique et de l'Etat/plateforme. Bien plus, l'université est également appelée à prêter attention à leurs arrière-plans idéologiques et à en relever les contradictions.

Ces discours, de manière générale, partent des idées de neutralité technique et de déterminisme technologique pour présenter la transformation numérique comme le seul moteur de la modernisation, mais en réalité, ils ne font que reproduire des idées "rapides" et toutes faites sur la démocratie numérique et le citoyen en tant que client, et développer un nouveau/ancien discours sur l'opposition à la fonction sociale de l'État lui-même, et la remise en question du récit de l'État-nation⁸, voire de l'ensemble de l'héritage de la tradition démocratique⁹. Tout cela sans prêter attention aux enjeux de l'expansion de la domination et de l'influence des grandes entreprises technologiques, dans la perspective de mettre en œuvre la vision de ces nouvelles puissances sur la société, le citoyen, le monde et la vie.

**Allocution à l'occasion de la journée d'étude organisée en partenariat entre
l'Institution du Médiateur du Royaume et le Laboratoire de recherche sur la Transition
démocratique comparée, à la Faculté de Droit de l'Université Hassan Ier de Settat,
le 18 juin 2025.**

⁶ L'intelligence artificielle au Maroc : quels usages et quelles perspectives de développement ? / Saisine auto-référentielle n°24/78 - Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) أي الذكاء الاصطناعي بالمغرب: أي

استخدامات وأي آفاقٍ للتطوير / إحالة ذاتية ع 24/78 - المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

⁷ Protection des droits de l'Homme dans le monde numérique et les systèmes d'intelligence artificielle / Mars 2022 – Conseil National des Droits de l'Homme (CNDH) / حماية حقوق الإنسان في العالم الرقمي ونظم الذكاء الاصطناعي / مارس 2022 – المجلس الوطني لحقوق الإنسان.

⁸ Travaux de Aymen BOUGHANMI/ أعمال أيمن بوغانمي

⁹ Travaux de Asma MHALLA أعمال