

Intégration de l'intelligence artificielle dans la commande publique en RDC : enjeux, défis, opportunités et Gouvernance

WILONDJIA WABILIMA Prince *

* *Chef de Service Projet, Direction des Études et Planification, DEP-OGEFREM*

Chargé de préparation des projets et Marchés publics, Cellule de Gestion des Projets et Marchés Publics, CGPMP-OGEFREM (Office de Gestion du Fret Multimodal en RDC)

Date de réception : 24.04.2025 | Date d'acceptation : 21.06.2025 | Date de publication : 21.12.2025



MOTS-CLÉS

Intelligence artificielle (1), Marchés publics(2), Gouvernance(3), Transparence(4), Lutte contre la corruption(5), Transformation numérique (6)

RÉSUMÉ

L'intégration de l'intelligence artificielle (IA) dans les systèmes de commande publique constitue un levier majeur de modernisation, de transparence et de gouvernance efficace pour la République démocratique du Congo. Les avantages identifiés sont tangibles, notamment l'automatisation des processus d'achat, l'amélioration de la traçabilité des opérations et la détection proactive des fraudes et anomalies. Toutefois, les résultats de l'analyse révèlent des défis structurels majeurs, amplifiés par le contexte africain de rigidité des mécanismes d'approvisionnement, déficit de compétences numériques, insuffisance d'infrastructures technologiques et qualité limitée des données disponibles. S'y ajoute un risque de dépendance accrue vis-à-vis des fournisseurs privés, susceptibles de concentrer le pouvoir technologique et décisionnel. Dans la perspective d'une adoption responsable, en cohérence avec le Rapport national de préparation à l'IA (RAM), validé par l'UNESCO en 2025, la RDC doit se doter d'un cadre juridique et éthique. Ce cadre devra garantir la transparence des algorithmes, l'auditabilité des systèmes, la gouvernance des données ainsi qu'une supervision humaine (« human-in-the-loop »), afin de préserver l'autorité et la responsabilité décisionnelle des pouvoirs publics.

KEYWORD

Artificial Intelligence(1), Public Procurement(2), Governance(3), Transparency(4), Fight against Corruption(5), Digital Transformation (6)

ABSTRACT

The integration of Artificial Intelligence (AI) into public procurement systems represents a major lever for modernization, transparency, and effective governance in the Democratic Republic of the Congo. The benefits identified are concrete, including the automation of purchasing processes, improved operational traceability, and proactive detection of fraud and irregularities. However, the analysis highlights substantial structural challenges, exacerbated by the broader African context of rigid procurement procedures, limited digital capacities, insufficient technological infrastructure, and inadequate data quality. Additionally, there is an increased risk of dependency on private providers, who may concentrate technological and decision-making power. To ensure responsible adoption, consistent with the National AI Readiness Report (RAM) validated by UNESCO in 2025, the DRC must establish a comprehensive legal and ethical framework. Such a framework should guarantee algorithmic transparency, system auditability, robust data governance, and meaningful human oversight (“human-in-the-loop”) in order to safeguard public authorities' decision-making power and accountability.

1. INTRODUCTION

1.1. Contexte

L'introduction de l'intelligence artificielle (IA) dans l'administration publique est en pleine expansion et représente la phase la plus récente de la transformation numérique mondiale (Jacob & Souissi, 2022 ; Rarhoui, 2024). L'IA peut être définie de plusieurs manières. Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE, 2025)¹, il s'agit d'un « système automatisé qui, pour des objectifs explicites ou implicites, déduit, à partir d'entrées reçues, comment générer des résultats en sortie, telles que des prévisions, des contenus, des recommandations, ou des décisions ».

La Commission européenne la décrit comme des systèmes qui « manifestent un comportement intelligent en analysant leur environnement et en prenant des mesures, avec un certain degré d'autonomie pour atteindre des objectifs spécifiques » (Sava, 2023). Son utilisation est largement associée à l'amélioration de l'efficacité et de la productivité. Cela permet d'exécuter des tâches routinières, de réaliser des activités à plus grande échelle et de rendre les services plus accessibles. Cette technologie a le potentiel de transformer de multiples aspects du travail administratif, incluant la prise de décision automatisée, l'analyse prédictive, le traitement de documents et l'interaction avec les citoyens (Jacob & Brousseau, 2024).

L'automatisation des processus suscite des interrogations sur les effets de l'IA sur le fonctionnement des organisations et la qualité de la relation avec les citoyens (Jacob & Brousseau, 2024).

De nouveaux exemples de conséquences négatives émergent dans des domaines comme la justice pénale, l'application de la loi ou l'emploi, comme souligne le Forum Économique Mondial (FEM, 2020). Ces défis, d'ordre sécuritaire, législatif et éthique, sont au cœur des préoccupations actuelles (Jacob & Souissi, 2022).

Dans ce contexte, les marchés publics, qui représentent une part substantielle du PIB, environ 13 % dans les pays de l'OCDE (OCDE, 2024), et entre 13 % et 20 % à l'échelle mondiale (Touati et coll., 2024), apparaissent comme un domaine d'application prioritaire. Ce secteur, pierre angulaire de la bonne gouvernance (Ayibam, 2025), est souvent confronté à l'inefficacité, l'opacité et la corruption, des maux qui sapent la confiance du public et gaspillent les fonds des contribuables (Touati et al., 2024).

L'IA offre une opportunité de transformation par la rationalisation des processus, en renforçant la transparence et en luttant contre la fraude.

Les algorithmes d'apprentissage automatique, par exemple, peuvent analyser de vastes ensembles de données pour identifier des schémas de collusion ou de fraude qui échappent à la détection humaine. Ainsi, la commande publique peut devenir un levier majeur pour l'adoption de l'IA par les gouvernements, leur permettant de fixer des normes éthiques et de favoriser l'innovation (Ayibam, 2025 ; FEM, 2020). Sur le continent africain, l'IA est perçue comme une opportunité de « saut technologique » permettant d'accélérer une croissance durable et inclusive (Sibal & Neupane, 2021).

¹ OCDE (2025), *Gouverner avec l'intelligence artificielle : État des lieux et perspectives pour les fonctions essentielles de l'État*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/6816434b-fr>.

Suivant cette dynamique, la RDC a marqué un engagement politique fort en validant officiellement, en juin 2025, son Rapport national d'évaluation de la préparation à l'Intelligence artificielle (RAM) avec l'appui de la délégation de l'Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture (UNESCO) en RDC,² mais également par la rédaction du deuxième Plan National du Numérique (PNN 2026-2030) et de la stratégie nationale sur l'IA. Ces documents stratégiques en cours d'élaboration visent l'alignement avec les priorités nationales de transformation numérique.

Dans le domaine spécifique de la commande publique, le Décret n° 24/13 du 14 octobre 2024 relatif à la gestion électronique des marchés publics et l'Arrêté ministériel n° 001 du 13 mars 2025 portant mise en place de la plateforme SIGMAP-RDC posent les bases d'un système intègre de gestion des marchés, assurant la traçabilité, exhaustivité et production automatique de statistiques sur l'ensemble du cycle d'acquisition.

Ces instruments constituent le socle numérique et informationnel indispensable, le « carburant », nécessaire au futur déploiement de systèmes d'IA performants dans ce domaine.

1.2. Problématique

Cependant, le déploiement de l'IA dans le secteur public soulève de nombreux défis pour les décideurs et les agents : risques de biais, effets organisationnels, enjeux de légitimité démocratique et d'acceptabilité sociale (Wirtz et al., 2019 ; Jacob & Brousseau, 2024).

Des exemples de dérives ou d'impacts négatifs sont déjà documentés dans des domaines comme la justice pénale, la sécurité ou l'emploi, alimentant des préoccupations sécuritaires, juridiques et éthiques (FEM, 2020 ; Jacob & Souissi, 2022).

Sur le plan scientifique, malgré l'essor des travaux sur l'IA dans l'administration publique et, plus récemment, dans la commande publique, très peu d'études portent spécifiquement sur l'intégration de l'IA dans les systèmes administratifs d'Afrique centrale et sur le cas congolais en particulier. La plupart des analyses existantes restent générales ou se concentrent sur d'autres régions du continent, laissant en grande partie inexplorés les enjeux combinés de souveraineté numérique, de gouvernance des données, de capacités institutionnelles et de lutte contre la corruption dans la commande publique en RDC.

Cet article vise à remédier à cette lacune en examinant de manière approfondie l'intégration responsable, efficace et souveraine de l'IA dans la gestion des contrats publics en République démocratique du Congo (RDC). Pour ce faire, il combine un cadre conceptuel, une synthèse de la littérature mondiale pertinente et les points de vue d'experts locaux. Cette analyse vise à répondre à la question suivante : quels sont les facteurs clés qui facilitent une intégration responsable, efficace et souveraine de l'IA dans la gestion des contrats publics en RDC, et comment adapter les structures de gouvernance actuelles pour relever les défis sociotechnologiques émergents ? En ce sens, il vise à identifier les conditions d'une adoption réussie et à montrer comment l'IA peut, sous certaines conditions, remodeler en profondeur cette fonction essentielle de l'État.

² République Démocratique du Congo, Rapport national d'évaluation de la préparation à l'Intelligence Artificielle, UNESCO, 2025

2. MÉTHODOLOGIE

Cette recherche adopte une approche qualitative pour explorer de manière approfondie les complexités et les nuances de l'intégration de l'IA dans la commande publique en RDC.

La méthodologie a été structurée en plusieurs phases complémentaires, inspirés des meilleures pratiques en matière des revues de portée (*Scoping Review*) et d'enquêtes auprès d'experts pour garantir la crédibilité méthodologique et la contextualisation des résultats.

Cet article ne prétend ni à l'exhaustivité ni à la représentativité statistique des pratiques de l'ensemble de l'administration, car il s'appuie principalement sur une revue de la littérature internationale et une série de dix entretiens avec un échantillon diversifié d'experts locaux de l'écosystème de la commande publique.

Néanmoins, les réponses recueillies, ainsi que l'analyse thématique des données collectées, permettent de dresser un panorama de perceptions considérées comme significatives.

Le premier volet a consisté en une analyse documentaire approfondie et systématique de la littérature scientifique et des cadres politiques internationaux.

Cette approche visait à cartographier les concepts nécessaires, les lacunes de recherche, et les types de preuves existantes sur le sujet.

Une recherche systématique a été menée sur des bases de données académiques telles que SCOPUS, Clarivate (Web Of Science) et Google Scholar, en utilisant des mots-clés comme « intelligence artificielle », « commande publique », « marchés publics », « public procurement », « gouvernance IA » et « transformation digitale ».

Le corpus a inclus une variété de sources : articles scientifiques, des rapports d'organisations internationales (OCDE, UNESCO, Banque Mondiale, Forum Économique Mondial, l'Union Africaine), des stratégies nationales d'IA de pays de l'OCDE et de pays africains ainsi que des guides de bonnes pratiques sur l'acquisition de l'IA.

Cette revue a permis de recenser les cadres théoriques pertinents, tels que le TAM et l'UTAUT, de documenter des cas concrets de déploiement de Systèmes d'IA (SIA) dans le secteur public (e.g. SKALA, Tengai) et d'identifier les enjeux de gouvernance reconnus à l'échelle internationale.

Le deuxième volet s'est concentré sur la collecte de données primaires au moyen d'une série d'entretiens avec un échantillon diversifié d'experts de l'écosystème de la commande publique et du secteur du numérique en RDC.

Les entretiens semi-dirigés ont été menés avec 3 experts en marché public, tandis qu'un formulaire en ligne de Google forms a été envoyé à 7 autres experts de ces secteurs.

Pour assurer la grande crédibilité de l'étude, une approche raisonnée a été adoptée pour sélectionner les experts. La préservation de l'hétérogénéité des participants était un objectif clé pour garantir la validité des résultats.

Les experts ont été sélectionnés pour leur connaissance approfondie et leurs expériences solides du secteur de la commande publique (marchés publics et partenariats public-privé) et sur les enjeux du secteur de la transformation numérique et de l'IA dans le secteur public.

Le questionnaire d'enquête a été envoyé aux experts actifs dans le contrôle a priori et, a posteriori de la commande publique, des responsables de marchés publics, des experts en préparation et passation des marchés publics des Cellules de Gestion de Projets et Marchés Publics ; des Universitaires, des membres de la société civile, des entrepreneurs du secteur, et des consultants et des partenaires techniques et financiers. Cette démarche vise à recueillir des perspectives locales riches et à contextualiser les opportunités, les défis et les recommandations de gouvernance aux réalités institutionnelles, juridiques, infrastructurelles et culturelles de la RDC.

Le troisième volet est une analyse thématique et une synthèse de la collecte des données.

Les informations issues de la revue documentaire, des entretiens et questionnaires ont été codés et analysés par thématique, en s'appuyant sur des outils de gestion de références et d'analyse qualitative à travers les outils Googleforms.

Les principaux thèmes qui ont émergé ont permis de structurer cet article autour des opportunités concrètes de l'IA classées par degré d'autonomie, des défis multidimensionnels (organisationnels, techniques, éthiques et juridiques) liés au recours aux SIA dans le secteur public et des recommandations stratégiques pour une gouvernance de l'IA de confiance, nécessaire à une adoption réussie et responsable.

Pour renforcer la crédibilité et minimiser les biais de l'enquêteur (tel que le biais de confirmation), la méthodologie a systématiquement triangulé les sources de données. Premièrement, les perceptions des experts congolais (ancrage contextuel fort) ; deuxièmement, les données probantes issues des cas concrets et des cadres théoriques internationaux (revue documentaire) ; troisièmement, les cadres théoriques établis (TAM, UTAUT, approche des systèmes sociotechniques et des capacités dynamiques).

Cette triangulation garantit que les conclusions sont non seulement fondées sur la littérature internationale, mais aussi pertinentes et robustes pour le contexte spécifique de la RDC, en éclairant à la fois les opportunités, les risques et les leviers de gouvernance pour l'intégration de l'IA dans la commande publique.

3. CADRE THÉORIQUE ET CONCEPTUEL

Pour analyser l'adoption stratégique de l'IA dans la commande publique dans le contexte de la RDC, il est essentiel de s'appuyer sur des cadres théoriques et conceptuels rigoureux. Ces cadres permettent d'éclairer la dynamique d'intégration des Systèmes d'IA (SIA), d'analyser les défis organisationnels et individuels, et d'identifier les conditions d'une transformation réussie et responsable.

3.1. Définitions de l'intelligence artificielle

L'IA n'est pas un terme nouveau. L'« Intelligence artificielle » a été inventée en 1956 lors du séminaire de Dartmouth, où des scientifiques ont exploré le potentiel de l'informatique à simuler le raisonnement humain. Depuis, l'IA a connu des progrès spectaculaires, entrecoupées de périodes de désintérêt dites « hivers de l'IA ».

Selon la définition large et fonctionnelle adoptée par l'OCDE et reprise par le Règlement (UE) 2024/1689 (l'AI Act), un « système d'IA » est un système automatisé capable d'adapter ses réponses après son déploiement, qui produit, à partir d'entrées, des résultats tels que des prédictions, du contenu, des recommandations ou des décisions influençant des environnements physiques ou virtuels.

Ce qui distingue l'IA des logiciels traditionnels c'est par sa capacité d'inférence ainsi que son autonomie et son adaptabilité. *L'autonomie* signifie le degré d'indépendance par rapport à l'intervention humaine pouvant aller jusqu'à l'absence de contrôle humain. *L'adaptabilité* désigne la capacité d'autoapprentissage permettant au système d'évoluer et de découvrir de nouvelles manières d'atteindre les objectifs.

Cette définition rejoint celle de l'administration britannique (2025)³, qui définit l'IA comme « l'utilisation de la technologie numérique pour créer des systèmes capables d'accomplir des tâches que l'on considère généralement comme nécessitant de l'intelligence ». Il est important de distinguer l'IA symbolique (basée sur des règles « Si... alors... ») des approches par apprentissage automatique (Machine Learning - ML), où les règles se déduisent des données historiques.

Dans le contexte des marchés publics, le concept de Système de Décision Automatisée (SDA) correspond souvent à un SIA de Degré 1 - Automatique, qui exécute des tâches répétitives sur la base de séquences prescrites sans autonomie décisionnelle (Jacob & Brousseau, 2024).

³ Gouvernement Digital Service, Department for Science, Innovation & Technology: *Artificial Intelligence Playbook for the UK Government, February 2025*

3.2. Théories de l'adoption et de la transformation

L'analyse de l'adoption de l'IA s'ancre dans des théories qui couvrent à la fois l'acceptation individuelle et la transformation organisationnelle.

3.2.1. Modèles d'acceptation de la technologie (TAM et UTAUT)

Ces modèles sont fondamentaux pour comprendre les facteurs qui influencent l'acceptation et l'utilisation des technologies par les individus.

D'un côté, la Technology Acceptance Model (TAM) met l'accent sur l'utilité perçue (la croyance que la technologie améliorera la performance) et la facilité d'utilisation perçue. Cet article révèle qu'en RDC, plus de 75 % d'experts en commande publique expriment des inquiétudes quant à la complexité des outils d'IA, souvent liée à un manque de formation ;

D'un autre côté, l'Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT) élargit le TAM en ajoutant l'influence sociale (normes, identification, images...) et les conditions facilitatrices (infrastructure organisationnelle et technique) comme déterminants clés de l'adoption (Venkatesh et al., 2007).

Bien que robustes, ces modèles peuvent parfois négliger des facteurs essentiels dans des contextes complexes, comme le secteur public, tels que la diversité culturelle, la confiance et les défis spécifiques au domaine.

3.2.2. Théories organisationnelles et gouvernance numérique

Ces théories soulignent que l'adoption réussie de l'IA dépend de facteurs organisationnels importants.

- Le leadership et le soutien institutionnel sont des moteurs essentiels. Une forte corrélation a été observée entre le soutien formel de la hiérarchie et l'intention d'adopter l'IA. Ce constat est renforcé par des études, notamment celles de McKinsey & Company (2025), qui montrent que la supervision de la gouvernance de l'IA par un PDG est fortement liée à un impact financier positif. L'adhésion des cadres dirigeants est un facteur clé pour le succès des initiatives et les plus hauts niveaux doivent promouvoir activement les avantages de l'IA (OCDE, 2025).
- La culture organisationnelle, l'agilité et les capacités d'adaptation sont aussi indispensables à l'adoption de l'IA. Le succès dépend de l'acceptation sociale et du développement d'une culture numérique (UNESCO, 2025). Un changement de culture et l'acquisition de nouvelles compétences et pratiques sont nécessaires pour valoriser les données, comme le souligne l'École Nationale d'Administration du Canada (ENAP, 2024).

3.3. Classification conceptuelle des systèmes d'IA (SIA)

Comme l'ont conceptuellement classifié Jacob et Brousseau (2024), cet article utilise une classification sociotechnique pour analyser les applications concrètes de l'IA. Cette classification qui se concentre sur ce que les systèmes font, plutôt que sur leurs caractéristiques techniques intrinsèques. Elle repose sur deux dimensions : les bénéficiaires directs (usager, employé, organisation) et le degré d'autonomie, qui mesure l'ampleur du pouvoir discrétionnaire conféré au SIA.

3.3.1. Degré 1 - Automatique

Les systèmes de ce niveau exécutent des tâches répétitives sur la base des séquences prescrites, sans aucune autonomie décisionnelle.

Par exemple, le système financier Chorus en France automatise la planification et le suivi budgétaire. Bien que le logiciel puisse avoir des capacités plus avancées, son usage par l'État français correspond à ce niveau d'autonomie.

3.3.2. Degré 2 - Autonomie limitée

Selon Jacob et Brousseau, ces systèmes, souvent basés sur l'apprentissage automatique, analysent des données et fournissent des recommandations, mais la décision finale reste humaine. Ils agissent comme des outils d'aide à la décision.

Par exemple, ToxCast (États-Unis), qui prédit la toxicité de produits chimiques, et SKALA (Allemagne), un système de police prédictive qui identifie les zones à haut risque de criminalité.

3.3.3. Degré 3 - Semi-autonome

Les systèmes semi-autonomes peuvent effectuer des tâches de manière autonome et exercer un certain pouvoir discrétionnaire, mais ils nécessitent une supervision humaine pour les décisions critiques.

Un exemple est Tengai, un robot suédois utilisé dans les entretiens de recrutement, effectue une première sélection de candidats de manière autonome.

3.3.4. Degré 4 - Autonome

Les systèmes à ce niveau sont conçus pour planifier, établir des priorités et accomplir des tâches avec une intervention humaine minimale, voire inexistante. Actuellement, aucun système entièrement autonome n'existe en pratique.

Jacob et Brousseau citent notamment le projet finlandais AuroraAI, qui vise à créer un réseau de services publics proactifs ainsi que la Symbiotic System of Systems Approach (SSOSA) pour la maintenance de parcs éoliens offshore sont envisagés à ce niveau d'autonomie.

3.4. Cadres d'évaluation des risques

L'évaluation basée sur les risques est une approche complémentaire importante pour une gouvernance responsable et éthique de l'IA (UNESCO, 2025). Le Règlement (UE) 2024/1689 du Parlement européen s'appuie sur cette logique qui établit des règles selon l'intensité et la portée des risques des systèmes d'IA, qui prône une gouvernance ciblée, modulaire et proportionnée (Ian & Mustafa, 2023).

Cette méthode veille à ce que les contraintes imposées correspondent aux dangers potentiels, tels que les atteintes aux droits, à la santé, à la sécurité ou à la société, évitant ainsi une réglementation uniforme excessive (Thierer et coll., 2017).

La Directive canadienne sur la prise de décision automatisée est un exemple notable. Elle impose une Évaluation d'Impact algorithmique (EIA) pour les systèmes automatisés, catégorisant les risques en quatre niveaux (faible à très élevé) selon leur impact sur les droits, la santé, les intérêts économiques ou la durabilité écologique (OCDE, 2025). Chaque niveau définit des exigences spécifiques en transparence, explicabilité et supervision humaine, avec publication des résultats sur le Portail du gouvernement ouvert du Canada.

De même, l'Union européenne formalise cette approche dans le Règlement (UE) 2024/1689, qui classe les systèmes d'IA en « risque inacceptable », « haut risque », « risque limité » ou « risque minime ou nul », avec des obligations renforcées pour les SIA à haut risque, notamment un système de gestion des risques sur tout leur cycle de vie (HLEG, 2019 ; Union européenne, 2024).

4. RÉSULTATS SUR LES OPPORTUNITÉS DE L'IA POUR LA COMMANDE PUBLIQUE

L'intégration de l'IA dans le domaine de la commande publique représente un levier pour améliorer la performance économique et l'efficacité des processus, ainsi que l'intégrité et la transparence de l'action publique. Selon l'Australasian Procurement & Construction Council (APCC, 2024), l'IA modernise chaque étape du cycle de passation des marchés. Cela favorise l'innovation, l'efficacité et une meilleure prise de décision. L'adoption de l'IA est d'abord motivée par la nécessité d'améliorer l'efficacité et la prise de décisions tout en réduisant les coûts (Friton et al., 2024 ; Hickok, 2022 ; OCDE, 2025).

L'IA transforme les marchés publics d'une fonction administrative traditionnelle vers une approche proactive et stratégique fondée sur des informations approfondies pour prévoir les tendances et optimiser l'allocation des ressources (Touati et al., 2024). Trois grands domaines d'application se dégagent : améliorer l'efficacité opérationnelle, optimiser la stratégie et l'aide à la décision, et renforcer la transparence ainsi que l'intégrité.

En RDC, les acteurs de la commande publique reconnaissent à l'unanimité que l'IA peut améliorer l'efficacité, réduire les délais administratifs, améliorer la qualité des décisions en matière d'achats et lutter contre la fraude et la corruption. L'IA pourrait également améliorer la transparence générale du processus.

L'impact plus significatif de l'IA se trouve dans la passation des marchés publics, phase critique qui comprend la préparation des Dossiers d'Appel d'Offres (DAO), l'évaluation des offres et la sélection de l'attributaire. L'IA peut automatiser et sécuriser ces tâches complexes, notamment dans l'analyse des offres pour détecter des anomalies, des fraudes éventuelles ou des non-conformités, ce qui garantit l'objectivité de l'évaluation.

4.1. Amélioration de l'efficacité et automatisation tout au long du cycle d'achat

L'IA peut automatiser de nombreuses tâches répétitives et chronophages, ce qui permet aux professionnels des marchés publics de se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée (APCC, 2024 ; Touati et al., 2024).

4.1.1. Rédaction et gestion des documents d'Appel d'Offres

L'IA, et en particulier l'IA générative, peut réduire considérablement le temps nécessaire à la préparation des documents de soumission par l'automatisation de la rédaction à partir de modèles pré-téléchargés. Cela permet de maintenir une uniformité dans le format et la formulation, tout en réduisant les erreurs manuelles (Browne Jacobson, 2025 ; Touati et al., 2024).

Des systèmes comme Chorus⁴ en France illustrent comment l'IA peut centraliser et automatiser des processus financiers complexes, y compris les achats (Jacob & Brousseau, 2024 ; OCDE, 2025), correspondant au degré 1 d'autonomie (automatique).

4.1.2. Analyse et évaluation des offres

Les algorithmes de traitement du langage naturel (NLP) peuvent analyser des milliers de documents de soumission en quelques minutes pour identifier des termes non conformes ou des irrégularités (Ayibam, 2025).

Des programmes pilotes comme celui du Service des Marchés Publics de Corée du Sud (KONEPS) ont montré qu'il était possible de réduire les temps d'examen des contrats de 70 % et d'améliorer les taux de détection d'erreurs de 40 % par rapport aux méthodes manuelles (Ayibam, 2025). De même, l'outil Solicitation Review Tool (SRT) aux États-Unis scanne les documents d'appel d'offres pour vérifier leur conformité réglementaire.

4.1.3. Gestion du cycle de vie des Contrats

Le rapport de l'Australian Procurement & Construction Council (APCC, 2024) souligne que l'IA améliore substantiellement la gestion du cycle de vie des contrats en rendant ce processus plus efficace et précis. L'IA peut superviser les étapes clés, automatiser les renouvellements et gérer les résiliations, assurant la mise à jour et la conformité des contrats sans surveillance manuelle constante [p. 23].

Grâce au traitement automatique du langage naturel (TALN), l'IA analyse les contrats pour extraire clauses clés, dates et exigences de conformité, réduisant ainsi l'effort manuel. Ces outils parcourent et interprètent les documents juridiques, repèrent les opportunités d'économies et renforcent la gestion des risques en détectant précocement les signaux d'alerte [p. 23-24]. L'IA suit aussi en temps réel les mises à jour pour maintenir toutes les parties informées et alignées [p. 24].

Un exemple concret est l'Internal Revenue Service (IRS) aux États-Unis qui utilise un Contract Clause Review Tool basé sur l'IA pour examiner rapidement les documents, réduisant les temps d'examen de plusieurs heures à quelques minutes [p. 24].

Enfin, l'analyse prédictive joue un rôle stratégique en guidant la suggestion de clauses optimales lors des négociations, à partir des données historiques. Cela permet d'anticiper les tendances, évaluer la probabilité d'événements futurs, et recommander le réexamen de clauses en fonction de l'évolution des coûts et délais [p. 25].

4.2. Optimisation stratégique et aide à la décision

Au-delà de l'automatisation, l'IA fournit des analyses approfondies pour une prise de décision plus stratégique et éclairée qui transforment la passation de marchés d'une fonction administrative en une fonction stratégique et proactive (APCC, 2024, Touati et al., 2024). En s'appuyant sur des données, l'IA peut fournir des éclairages précieux, des prévisions et des recommandations qui permettent aux acheteurs publics de prendre des décisions plus éclairées et d'optimiser l'allocation des ressources. Ces outils ne remplacent pas le jugement humain, mais l'augmentent, en agissant comme de puissants systèmes d'aide à la décision (Degré 2 : autonomie limitée). Cette opportunité est confirmée par les différents experts interrogés, qui estiment que l'IA pourrait améliorer la qualité des décisions en matière d'achats (aide à la décision).

4.2.1. Analyse du marché et optimisation des prix

L'IA permet une analyse fine du marché pour garantir le meilleur rapport qualité-prix. Les algorithmes d'IA peuvent analyser de vastes ensembles de données, notamment, les prix historiques, les tendances du marché et le comportement des fournisseurs pour prévoir les futures variations de prix (APCC, 2024). Cela permet aux professionnels des achats de sécuriser des offres avantageuses et d'optimiser les dépenses (Lee, 2023, APCC, 2024).

Plusieurs cas d'usage illustrent cette capacité :

- La prédiction du prix d'attribution

Des modèles d'IA peuvent être utilisés pour prédire le prix d'attribution des appels d'offres. Cela aide les agences publiques à éviter une surestimation des projets et à mieux utiliser leur budget. Cette approche est mentionnée comme une application clé dans plusieurs revues de la littérature ;

- L'analyse de la raisonnable des prix

En Inde, la plateforme Government e-Marketplace (GeM) utilise l'IA pour effectuer des analyses de « raisonnable des prix » et identifier les offres anormalement basses ;

- L'optimisation des achats en gros

L'agence publique chilienne ChileCompra utilise des outils d'analyse de marché basés sur l'IA qui ont permis de réduire les coûts de 12 à 18 % sur des fournitures médicales grâce à un meilleur calendrier des achats en gros. De même, le système américain Accelerate du Département de la Santé et des Services sociaux des États-Unis a analysé les données contractuelles pour révéler des écarts de prix importants, ce qui a permis de réaliser des économies substantielles (APCC, 2024).

- Les modèles de prix dynamiques

L'IA peut modifier dynamiquement les prix en réponse à la demande, à l'offre et aux dynamiques du marché en temps réel, garantissant des tarifs compétitifs. Il peut également être utilisé pour prédire le prix d'attribution des appels d'offres, aidant ainsi les agences publiques à éviter une surestimation des projets (Chou et al., 2015, Touati et al., 2024).

- Évaluation et gestion de la performance des fournisseurs

L'IA peut produire des fiches de performance dynamiques « scorecards » pour évaluer les fournisseurs sur la base de divers critères, tels que les délais de livraison, la qualité et la conformité. L'analyse prédictive peut anticiper les comportements futurs des fournisseurs, permettant une gestion proactive des risques. Des entreprises, comme Walmart, utilisent déjà des chatbots IA pour négocier des accords avec leurs fournisseurs, ce qui réduit considérablement les temps de négociation (APCC, 2024) ;

L'analyse des données historiques montre que l'IA peut prévoir les comportements futurs des fournisseurs et permet aux équipes d'anticiper les défis potentiels, tels que les retards de livraison ou les écarts de qualité. Cela améliore la planification stratégique et la gestion des risques.

Les systèmes d'IA peuvent évaluer les risques externes (tendances économiques, événements géopolitiques) et internes (conformité) pour fournir une évaluation complète du risque fournisseur. L'initiative « AI for Vendor Risk Management » de la General Services Administration (GSA) des États-Unis démontre comment ces outils peuvent générer des profils de risque en temps réel et dynamiques, ce qui facilite des décisions de préqualification plus éclairées.

4.2.2. Aide à la décision interne

L'IA peut servir d'outil d'aide à la décision pour les gestionnaires publics, en complément du jugement humain (Degré 2 : autonomie limitée). Elle renforce les processus décisionnels,

améliore l'interprétation des données actuelles et l'anticipation future, tout en rationalisant les tâches internes de pilotage et d'achat.

Plusieurs exemples illustrent cette application :

- L'Autorité de l'électricité et de l'eau de Dubaï (DEWA) a développé un chatbot qui facilite l'accès rapide à des rapports et tableaux de bord stratégiques (FEM, 2020);
- L'US Air Force a mené un projet pilote où l'IA répondait aux questions liées aux règles complexes d'acquisition (APCC, 2024).

D'autres outils accompagnent les fonctionnaires :

- Albert, un agent conversationnel développé par la DINUM en France, aide à la recherche réglementaire et la rédaction de synthèses ;
- Un agent similaire aide en Caroline du Nord le personnel sur les questions courantes de passation de marchés publics ;
- Au Royaume-Uni, le Crown Commercial Service (CCS) a mis au point un système de recommandation qui suggère des accords commerciaux basés sur les achats passés des clients et de leurs pairs, facilitant ainsi la découverte d'opportunités nouvelles.

Ces outils augmentent les capacités des agents en fournissant des analyses précises et prédictives, tout en maintenant le rôle essentiel du jugement humain pour la décision finale.

En RDC, la plateforme SIGMAP-RDC, actuellement dotée d'un tableau de bord statique, pourrait évoluer grâce à l'IA vers un outil dynamique, prédictif et personnalisé.

4.3. Renforcement de la transparence, de l'équité et de l'intégrité

L'une des applications les plus prometteuses de l'IA dans les marchés publics est sa capacité à améliorer la transparence et à lutter contre la fraude et la corruption, des problèmes qui minent la confiance du public (Ayibam, 2025). Les experts congolais considèrent que l'IA représente une opportunité majeure pour lutter contre la fraude et la corruption.

4.3.1. Détection des fraudes et de la corruption

Les algorithmes d'apprentissage automatique peuvent analyser de vastes données pour détecter des schémas suspects de collusion « bid-rigging », surfacturation ou conflits d'intérêts (OCDE, 2025 ; Ayibam, 2025 ; Adobor & Yawson, 2023). Des systèmes comme BRIAS en Corée du Sud et DATACROS dans l'UE en sont des exemples (OCDE, 2025).

Au Brésil, l'Observatoire des Dépenses Publiques utilise l'IA pour croiser les données des marchés publics avec d'autres bases afin de repérer les conflits d'intérêts (Ayibam, 2025).

Le SIGMAP-RDC vise à garantir traçabilité, transparence et exhaustivité durant tout le processus d'achat, avec notamment un « tableau de bord » et la « production des statistiques ». L'IA pourrait transformer ces outils statiques en solutions dynamiques, prédictives et personnalisées, augmentant l'efficacité et réduisant les délais.

Les experts congolais reconnaissent l'IA comme un levier majeur contre la fraude et la corruption, recommandant des projets pilotes ciblant la détection de fraude ou un audit automatisé combinant IA et blockchain. Ces systèmes utiliseraient les données SIGMAP pour identifier en temps réel des cas suspects, renforcer la traçabilité et assurer l'intégrité des marchés, tout en permettant un audit exhaustif de tous les contrats, quelle que soit leur valeur.

Pour réussir, cette intégration doit s'inscrire dans une gouvernance éthique et souveraine, avec une infrastructure numérique fiable, sécurisée et un accès Internet stable. La maîtrise des biais est cruciale avant tout déploiement, et la RDC doit combler le déficit critique de compétences en IA dans l'administration.

4.3.2. Atténuation des biais et promotion de l'équité

L'IA a le potentiel d'atténuer les biais dans la sélection des fournisseurs par la standardisation des évaluations et la réduction de la subjectivité humaine (APCC, 2024). Par exemple, le robot de recrutement Tengai en Suède, utilisé par la municipalité d'Upplands-Bro, a été conçu pour mener des entretiens sans être influencé par l'âge, le sexe ou l'apparence des candidats, ce qui vise à rendre le processus de recrutement plus juste (Jacob & Brousseau, 2024). De plus, l'IA peut être utilisée pour promouvoir activement la diversité par l'identification des opportunités pour les entreprises sous-représentées (APCC, 2024) ;

4.3.3. Transparence accrue et redevabilité

En automatisant la publication des données et en créant des pistes d'audit détaillées et immuables (en particulier lorsqu'elle est combinée à la blockchain), l'IA renforce la redevabilité (APCC, 2024 ; OCDE, 2025).

La plateforme ukrainienne ProZorro utilise des modules d'analyse basés sur l'IA pour offrir une surveillance en temps réel des marchés publics, ce qui permet aux citoyens et à la société civile d'exercer un contrôle (OCDE, 2025). Ces outils permettent non seulement de responsabiliser les acteurs publics, mais aussi de renforcer la confiance du public dans le processus de passation des marchés (Ayibam, 2025).

L'intégration de l'IA est perçue comme un catalyseur fondamental pour transformer les outils de gestion statiques en systèmes d'aide à la décision sophistiqués, alignés sur les objectifs de modernisation de l'État en RDC.

S'agissant de la plateforme SIGMAP-RDC avec une de ses fonctionnalités principales qui est la mise à disposition d'un « tableau de bord » et la « production des statistiques ».

Ce tableau de bord, enrichi par l'IA, s'inscrirait dans la catégorie des systèmes d'IA à autonomie limitée (Degré 2), fournissant des analyses et des recommandations sans que la décision finale soit automatisée, garantissant ainsi la primauté du jugement humain.

L'intégration des Systèmes d'IA à la SIGMAP-RDC peut transformer le tableau de bord, notamment :

4.4. Du suivi statistique à l'analyse dynamique et en temps réel

Les tableaux de bord traditionnels fournissent une visualisation des données et des statistiques (OCDE, 2025), mais l'IA enrichit ces données par une analyse continue et l'identification de schémas (pattern recognition) (Conseil d'État, 2022).

L'IA est remarquable pour sa capacité à aider les administrations à traiter, gérer, analyser et synthétiser une documentation volumineuse (OCDE/UNESCO, 2024). Grâce à l'exploration de texte et au traitement automatique du langage naturel (TALN), l'IA peut extraire des informations clés de vastes corpus documentaires non structurés en quelques secondes, une tâche qui nécessiterait autrement la mobilisation de plusieurs personnes sur une longue période (Conseil d'État, 2022).

En surveillant l'exécution des marchés en temps réel, l'IA peut détecter des anomalies ou des écarts par rapport aux prévisions et générer des alertes immédiates (Rinaldi et al., 2017). De plus, l'IA contribue à l'amélioration de la fiabilité des données (OCDE, 2025), ce qui est un défi majeur en RDC.

4.5. Passage à l'analyse prédictive et à l'anticipation des risques

L'analyse prédictive est la capacité de l'IA à tirer des données historiques des variables explicatives d'un phénomène afin d'identifier la probabilité de ses futures manifestations (Conseil d'État, 2022). L'IA transforme ainsi la gestion des marchés publics en une fonction stratégique proactive (APCC, 2024).

L'IA permet d'intégrer des fonctionnalités de prévision et d'anticipation des risques dans le tableau de bord (OCDE, 2024), aidant potentiellement à prévoir le prix d'attribution des appels d'offres (Mrabtaissa, 2025). Par ailleurs, l'utilisation de l'IA pour la prévision stratégique (*strategic foresight*) est un usage reconnu pour dévoiler les horizons futurs (Fitkov-Norris & Kocheva, 2025).

Elle permet de fournir des informations pour une meilleure prise de décision (Dwivedi et al., 2021) et d'éclairer l'élaboration et l'évaluation des politiques et des programmes publics (OCDE, 2024), en repérant des constantes et des tendances indétectables par l'analyse humaine.

4.6. Personnalisation et assistance interne augmentée

Le tableau de bord IA permet d'offrir une interface personnalisée et pertinente aux gestionnaires et agents. L'IA peut servir d'outil d'aide à la décision avec une offre d'un accès rapide à des rapports et des tableaux de bord sur les indicateurs de performance stratégiques aux dirigeants (FEM, 2020).

Le développement d'agents conversationnels (chatbots) qui exploitent le TALN (Traitement Automatique du Langage Naturel) (Conseil d'État, 2022) permet aux fonctionnaires d'interagir avec la plateforme en langage naturel (MA-IA). Des projets comme l'agent virtuel Albert en France assistent les fonctionnaires dans la recherche réglementaire et la rédaction de synthèses

(OCDE, 2025). L'IA est donc utilisée pour répondre aux questions des responsables sur les règles complexes en matière d'acquisition (APCC, 2024).

Le SIGMAP, qui centralise toutes les informations et assure la fluidité et le libre accès à tous les acteurs, constitue la base nécessaire à l'IA. L'IA renforce la redevabilité en automatisant la publication des données et en garantissant des pistes d'audit détaillées et immuables (APCC, 2024, ; OCDE, 2025)

Les systèmes d'analyse basés sur l'IA contribuent à une surveillance en temps réel des marchés publics. Bien que le SIGMAP-RDC prévoit déjà la consultation des informations sur la passation des marchés par les citoyens, l'IA amplifie la capacité des citoyens et de la société civile à exercer un contrôle effectif sur les processus d'achat. Ces outils, en fournissant des analyses approfondies, non seulement responsabilisent les acteurs publics, mais renforcent la confiance du public dans la passation des marchés (Ayibam, 2025 ; OCDE, 2025 ; OCDE, 2024).

Les fonctionnalités de « tableau de bord » et de « production des statistiques » du SIGMAP peuvent être transformées par l'IA en un outil d'aide à la décision dynamique et prédictif. Néanmoins, cette intégration impose que les systèmes d'IA soient eux-mêmes transparents (Règlement [UE] 2024/1689), nécessitant l'enregistrement automatique des événements (journaux) pour assurer la traçabilité du fonctionnement. L'administration, dans l'utilisation du SIGMAP, doit donc être capable de rendre compte des règles et critères de fonctionnement de l'algorithme (Conseil d'État, 2022).

5. DISCUSSIONS : DÉFIS ET ENJEUX MAJEURS POUR LA RDC

Malgré un potentiel de transformation indéniable, l'intégration de l'IA dans la commande en RDC se heurte à des obstacles systémiques et multidimensionnels. Ces défis, confirmés par les perceptions des experts locaux et la littérature internationale, sont d'ordre organisationnel, technique, juridique et éthique, et sont souvent amplifiés par un contexte de ressources limitées.

5.1. Défis organisationnels, humains et culturels

Les obstacles liés au capital humain et à la culture administrative constituent un frein majeur à l'adoption de l'IA (FEM, 2020). Les experts congolais s'accordent très largement sur l'importance de ces défis.

5.1.1. Manque critique de compétences « AI Skills Gap »

L'un des défis les plus prégnants est le déficit de compétences en IA au sein de l'administration publique (OCDE, 2025). Une étude mondiale de 2024 révèle que seulement 15 % des fonctionnaires ont reçu une formation en IA (Apolitical, 2024), ce qui est critique pour une technologie aussi transformatrice. Ce déficit concerne non seulement les experts techniques, mais aussi les responsables des achats, qui doivent acquérir de nouvelles compétences pour évaluer et acquérir des solutions d'IA de manière éclairée (Commission sur le large bande, 2022).

L'enquête de l'UNESCO confirme ce problème à l'échelle continentale, signalant qu'une majorité de pays africains, dont la RDC, manquent de ressources humaines pour aborder les implications juridiques et techniques de l'IA (Sibal & Neupane, 2021). Le rapport de l'UNESCO sur la préparation de la RDC à l'IA (UNESCO, 2025) identifie d'ailleurs le déficit de ressources humaines qualifiées comme l'une des plus grandes menaces pour la RDC, qui risque, faute de formation spécialisée, de rester dépendant des compétences externes et de voir son autonomie limitée pour développer des solutions technologiques locales. L'investissement dans la formation et la recherche apparaît ainsi comme une priorité stratégique pour permettre au pays de bâtir un capital humain solide en IA.

Ce manque de formation contribue à l'inquiétude exprimée par plus de 3/4 d'experts quant à la complexité des outils d'IA. De plus, l'administration publique dans plusieurs pays peine à recruter et à retenir des experts en IA en raison de la forte concurrence du secteur privé, qui offre des rémunérations plus attractives.

Le rapport de l'UNESCO souligne également que l'écosystème en RDC est fragilisé, marqué par des investissements très faibles en recherche et développement (R&D) (seulement 0,41 % du PIB) et une production scientifique nationale modeste (299 publications recensées), ce qui entrave la capacité du pays à former et à retenir la masse critique d'experts nécessaire.

5.1.2. Résistance au changement et culture organisationnelle

L'administration publique congolaise est marquée par une culture bureaucratique traditionnelle où le changement est souvent perçu comme une menace.

Cette résistance, confirmée par les experts comme un obstacle culturel important, est alimentée par la méconnaissance des capacités réelles de l'IA et par la crainte des employés d'être remplacés par la machine ou de voir leur travail déshumanisé (Jacob & Brousseau, 2024). Cette réticence peut même provenir des départements des technologies de l'information (TI) qui doivent s'adapter à de nouveaux outils. Pour surmonter cet obstacle, un leadership fort et des stratégies de gestion du changement transparentes sont indispensables.

5.1.3. Rigidité des pratiques d'achat public

Les procédures d'achat public traditionnelles sont souvent rigides, lentes et mal adaptées à l'acquisition de solutions innovantes, comme l'IA (Commission sur le large bande, 2022). Comme le souligne le CEO d'une start-up en RDC, « Le principal obstacle, ce sont les procédures de passation de marchés elles-mêmes. Elles favorisent les grandes entreprises et freinent l'expérimentation ». Cette rigidité fait obstacle à l'agilité et à l'approche itérative nécessaires aux projets d'IA, où la solution n'est pas toujours entièrement définie au départ (Jacob et al., 2019 ; Conseil d'État, 2022). Les experts confirment que la rigidité des procédures d'achat actuelles ne permet pas d'acquérir des solutions d'IA innovantes.

5.2. Défis techniques et infrastructurels

Les fondations techniques nécessaires au déploiement de l'IA sont encore fragiles en RDC.

5.2.1. *Qualité, disponibilité et gouvernance des données*

Les données, considérées comme le « carburant » de l'IA, représentent un défi majeur (FEM, 2020). Les données publiques en RDC sont souvent de mauvaise qualité, non numérisées, incomplètes, et cloisonnées en « silos » au sein de différentes administrations, ce qui entrave leur exploitation (OCDE, 2025).

Un expert déplore : « Nos données sont de mauvaise qualité et non disponibles ». Ce problème est continental : 16 des 32 pays africains interrogés par l'UNESCO ont déclaré ne pas disposer des jeux de données nécessaires au développement de l'IA (Sibal & Neupane, 2021).

Les experts confirment que la qualité et la disponibilité des données sont insuffisantes pour entraîner des systèmes d'IA fiables.

De plus, la sous-représentation critique des données africaines (seulement 4 %) dans les bases d'entraînement mondiales augmente considérablement le risque de biais algorithmiques et de décisions discriminatoires (Africa Data Protection, 2025). Sans une gouvernance des données robuste, les ambitions en matière d'IA resteront limitées à des expérimentations à petite échelle.

5.2.2. *Infrastructures numériques et énergétiques insuffisantes*

L'insuffisance des infrastructures numériques et énergétiques constitue un obstacle majeur et tangible au déploiement et à l'utilisation efficace de l'IA en RDC. Ce défi structurel, confirmé par des diagnostics nationaux et la littérature internationale, est notamment décrit par l'enquête de Sibal & Neupane qui révèle une insuffisance marquée des infrastructures numériques en Afrique. Ce déficit matériel engendre des pannes régulières et un accès intermittent à Internet hors des grandes villes.

Ce problème de connectivité est critique en RDC sur deux aspects.

D'un côté, l'accès à l'Internet haut débit reste très limité, avec seulement 0,03 % des Congolais abonnés à un service fixe de haut débit et bien que 54 % de la population ait accès à un réseau mobile 3G, cela reste insuffisant pour les besoins croissants des applications d'IA (UNESCO, 2025) ;

D'un autre côté, ce déficit est aggravé par une alimentation électrique irrégulière (Sibal & Neupane, 2021). L'accès à l'électricité, couvert à seulement 21,5 % de la population (Banque mondiale, 2024), constitue un obstacle majeur à la numérisation, limitant l'usage des technologies et l'accès aux services essentiels.

Le déploiement de l'IA nécessite des fondations matérielles capables de stocker et traiter d'importants volumes de données, reposant sur des ressources et infrastructures de calcul (OCDE, 2022).

En RDC, les infrastructures essentielles à l'IA présentent d'importantes lacunes. Le rapport UNESCO sur la préparation de la RDC à l'IA note la présence de quelques centres de données, mais leur nombre et leurs capacités demeurent limités, freinant ainsi le traitement des données massives indispensables au développement technologique. Il souligne aussi que l'absence d'une politique nationale sur l'informatique en nuage (cloud computing) et le faible nombre de centres de données traduisent un retard notable dans les infrastructures techniques, un inhibiteur majeur pour l'adoption de l'IA en Afrique (Union Africaine, 2024).

L'insuffisance de ces infrastructures techniques et énergétiques limite considérablement l'intégration des technologies avancées, comme l'IA, retardant la mutation numérique du pays. C'est pourquoi le renforcement des infrastructures large bande et des centres de données sécurisés constitue un pilier fondamental du Plan National du Numérique (Horizon 2025) en RDC.

5.2.3. Systèmes informatiques obsolètes et manque d'interopérabilité

De nombreuses administrations s'appuient sur des systèmes informatiques anciens qui ne sont pas compatibles avec les technologies d'IA modernes (OCDE, 2025). Ce manque d'interopérabilité entre les systèmes et les bases de données est un frein important à l'exploitation des données et renforce la fragmentation de l'information.

5.3. Enjeux juridiques, éthiques et de gouvernance

L'adoption de l'IA dans les administrations publiques, y compris pour des fonctions critiques comme la commande publique en RDC, soulève des préoccupations complexes en matière de droit, d'éthique et de gouvernance. Ces enjeux sont cruciaux pour garantir une utilisation responsable et maintenir la confiance du public.

5.3.1. Absence de cadre réglementaire clair

Les experts (40 %) confirment que l'absence de cadre réglementaire clair sur l'IA et les données crée une grande incertitude. Ce manque du point de vue juridique crée une incertitude qui freine l'adhésion à l'IA et l'innovation. Le Gouvernement de la RDC a pourtant affirmé sa volonté de bâtir un écosystème d'IA éthique, inclusif et durable, aligné sur les valeurs de transparence et de responsabilité. Cette ambition s'inscrit dans la dynamique du Plan National du Numérique (PNN), dont la gouvernance et la régulation constituent l'un des quatre piliers fondamentaux (Stratégie nationale de Cybersécurité-RDC, 2022). Le Ministère des Postes, Télécommunications et Numérique (PTN) et le Ministère de la Recherche Scientifique et Innovation Technologique (RSIT) sont chargés de la gouvernance de l'IA.

5.3.2. Biais algorithmiques, de discrimination et d'iniquité

L'utilisation de l'IA dans la commande publique soulève des défis éthiques majeurs, car ces systèmes, bien que perçus comme neutres, ne peuvent éliminer entièrement les biais humains et sociaux. Le risque principal, surtout avec les systèmes d'apprentissage automatique, est la reproduction et l'amplification des biais présents dans les données d'entraînement (Jacob & Brousseau, 2024).

Les SIA ne peuvent être meilleurs que leurs données d'origine (Wirtz et al., 2019). Si les données historiques reflètent des décisions discriminatoires, le modèle risque de reproduire ces biais, entraînant des décisions injustes, telles que la discrimination dans la sélection des fournisseurs ou le ciblage excessif de certains groupes (Conseil d'État, 2022 ; Jacob & Brousseau, 2024 ; FEM, 2020).

Cette problématique est particulièrement aiguë en Afrique, où la sous-représentation critique des données africaines (seulement 4 %) dans les bases mondiales d'entraînement amplifie le risque de biais et d'injustices (Africa Data Protection, 2025). Des données non représentatives conduisent à des décisions inadéquates pour les populations exclues (Institut Montaigne, 2020).

Les SIA utilisés pour évaluer les offres ou candidatures sont classés comme systèmes à « haut risque » selon le Règlement (UE) 2024/1689 (AI Act).

L'emploi de données biaisées peut favoriser certains soumissionnaires, créant des décisions injustes en passation de marchés (OCDE, 2025 ; Hickok, 2022). L'IA peut ainsi figer ou accentuer les discriminations existantes dans l'emploi et les opportunités économiques (Conseil d'État, 2022).

Pour limiter ces risques, il est crucial de soumettre les SIA à des tests rigoureux et une surveillance continue. Une stratégie clé est la réalisation d'une évaluation d'impact algorithmique (EIA) avant déploiement, accompagnée de clauses contractuelles visant à atténuer les biais.

5.3.3. Cadre de gouvernance et impératif de la régulation

La RDC s'est engagée à structurer une gouvernance autour de l'IA, notamment en validant son Rapport national sur l'état de préparation à l'IA (RAM) avec l'appui de l'UNESCO. L'une des recommandations stratégiques est de promouvoir un cadre juridique, institutionnel et normatif adapté, garantissant la protection des données, la responsabilité algorithmique et la traçabilité.

Bien que la RDC ne dispose pas encore de stratégie formelle définie pour l'IA et que les réglementations spécifiques soient inexistantes, le pays dispose d'une base juridique avec le Code du Numérique, qui contient aussi une loi sur la protection des données personnelles. Le déploiement de la plateforme SIGMAP-RDC, entériné par le Décret n° 24/13 du 14 octobre 2024 et l'Arrêté ministériel n° 001 du 13 mars 2025, rend l'encadrement juridique urgent.

Face à ce manque, il est fortement recommandé d'adopter un cadre juridique et éthique basé sur les risques, similaire au Règlement (UE) 2024/1689 (AI Act). Cette approche adapte les exigences (transparence, supervision, qualité des données) au niveau de risque potentiel d'un système sur les droits des individus et leur bien-être.

Les systèmes d'IA utilisés pour l'évaluation des offres/candidatures lors de l'étape de la passation des marchés publics sont considérés comme potentiellement à haut risque. Ces SIAHR sont assujettis à des exigences très strictes, comme la mise en place d'un système de gestion des risques tout au long du cycle de vie, le respect d'exigences en matière d'exactitude,

de robustesse et de cybersécurité, ainsi que l'obligation de fournir une documentation technique.

En ce qui concerne les SIA présentant un risque élevé, l'Union européenne exige une évaluation de l'incidence sur les droits fondamentaux avant leur déploiement. Cette Évaluation d'Impact algorithmique (EIA) vise à identifier, classer et atténuer les risques ou dommages potentiels associés à l'algorithme.

6. Transparence, « auditabilité » et contrôle humain

L'opacité de certains algorithmes, souvent qualifiée de « boîte noire », rend difficile la compréhension et la justification des décisions prises par les systèmes d'IA (Browne Jacobson, 2025 ; Jacob & Brousseau, 2024) et la nécessité de garantir la redevabilité des fonctionnaires exigent des mécanismes de transparence et de contrôle :

- La législation internationale exige la journalisation de l'activité(*logs*) pour assurer la traçabilité des résultats. L'acheteur public doit, dans ses contrats, exiger l'accès aux mécanismes de journalisation pour garantir l'« auditabilité » du système. Le fonctionnement des systèmes d'IA à haut risque doit être suffisamment transparent pour permettre aux « déployeurs » d'en interpréter les sorties et de les utiliser de manière appropriée ;
- La surveillance humaine appropriée est une exigence essentielle pour les systèmes à haut risque. Ce principe vise à garantir que les individus responsables de la supervision humaine soient en mesure de comprendre adéquatement les résultats du système et qu'ils aient la capacité de refuser d'utiliser le SIA, de négliger de modifier ou d'inverser sa sortie dans une situation spécifique.

Il est crucial que l'élaboration de la future stratégie nationale d'IA de la RDC (2025-2035) intègre ces exigences éthiques et juridiques pour garantir que le déploiement de l'IA dans des systèmes comme SIGMAP-RDC soit digne de confiance.

L'adoption de l'IA soulève des préoccupations complexes en matière de droit, d'éthique et de gouvernance, qui sont cruciales pour garantir une utilisation responsable et maintenir la confiance du public (Jacob & Brousseau, 2024).

7. Dépendance technologique et perte de souveraineté

Le recours à des solutions IA développées par des fournisseurs privés, souvent étrangers, crée un risque de dépendance technologique (*vendor lock-in*) et une perte progressive de l'expertise interne (Jacob & Brousseau, 2024). Cette situation est d'autant plus préoccupante que l'hébergement de données publiques sensibles sur des clouds étrangers soulève des questions de souveraineté numérique, notamment en raison de lois extraterritoriales, comme le *Cloud Act* américain (Conseil d'État, 2022).

Les experts de la société civile craignent que cela ne mène à « une perte totale de souveraineté ». Le risque de dépendance technologique vis-à-vis de fournisseurs étrangers est une menace pour

la souveraineté. Les experts interrogés s'entendent pour dire que l'infrastructure numérique, à l'instar du SIGMAP, doit être fiable, sécurisée, avec un accès stable à Internet, et que les investissements doivent privilégier des solutions qui garantissent la souveraineté numérique du pays.

Dans cette optique, l'Agence pour le Développement du Numérique (ADN) et les autres entités congolaises doivent veiller à ce que l'adoption de l'IA ne crée pas une dépendance technologique, notamment en recourant à des solutions d'Open Source ou avec assurance que les données sensibles ne sont pas exploitées par des fournisseurs sans garanties de sécurité fortes. Les fournisseurs doivent fournir la documentation technique et des informations sur les données d'entraînement utilisées.

De plus, la RDC n'a pas encore adopté de politiques visant à accroître la diversité des travailleurs du secteur de l'IA ni l'utilisation des contenus et données d'entraînement dans les langues officielles et autochtones, limitant à la fois l'appropriation locale des technologies et la pertinence des systèmes pour les réalités sociolinguistiques du pays.

8. Sécurité et cybersécurité

L'intégration de l'IA introduit de nouvelles vulnérabilités et de nouveaux risques en matière de cybersécurité, tels que l'empoisonnement des données (*data poisoning*), les injections de commandes (*prompt injections*) ou les fuites de données. La centralisation des données pour alimenter les systèmes d'IA peut également augmenter la vulnérabilité des administrations face aux cyberattaques (Jacob & Brousseau, 2024).

9. Coûts élevés et impact environnemental

L'adoption de l'IA requiert des investissements financiers importants en infrastructures, en logiciels, en compétences et en maintenance (Conseil d'État, 2022). De plus, la consommation énergétique des systèmes d'IA, notamment pour l'entraînement des grands modèles, représente une préoccupation croissante en matière de durabilité.

5. GOUVERNANCE ET RECOMMANDATIONS STRATÉGIQUES

Pour surmonter les défis considérables liés à l'intégration de l'IA et pour en exploiter le potentiel de manière responsable, la RDC doit développer un cadre de gouvernance robuste, centré sur l'humain et inspiré des meilleures pratiques internationales. Cette démarche doit s'articuler autour de plusieurs piliers stratégiques interdépendants, allant du cadre juridique à la modernisation des pratiques d'achat, en passant par l'éthique et le renforcement des capacités (OCDE, 2025).

5.3. Élaborer un cadre stratégique, juridique et éthique national

L'élaboration d'un cadre national clair est le prérequis à toute adoption réussie et digne de confiance de l'IA.

5.3.1. *Développer une stratégie nationale d'IA*

La validation du rapport sur l'état de préparation de l'IA (RAM) de l'UNESCO en juin 2025 est une première étape fondamentale pour la RDC. Ce rapport, élaboré selon la méthodologie RAM, fournit un diagnostic stratégique du niveau de préparation du pays et met en évidence ses atouts, notamment son potentiel humain et son engagement envers une gouvernance fondée sur l'éthique et la souveraineté technologique.

Il est désormais essentiel de traduire cette évaluation en une Stratégie Nationale pour l'IA (SNIA). La RDC est actuellement en train d'élaborer sa première SNIA (2026-2030), qui est à l'état d'ébauche (*draft form*) à l'instar d'autres pays africains, comme le Sénégal, le Ghana, le Bénin, la Mauritanie, l'Égypte, le Rwanda ou le Kenya. Cette stratégie, pilotée par le ministère des Postes, des Télécommunications et du Numérique (PTN), s'aligne sur les quatre piliers du Plan national du numérique (PNN2). Elle doit définir une vision claire, des objectifs mesurables et inclure un volet spécifique à la modernisation de la commande publique. En effet, l'IA est identifiée comme une opportunité majeure pour lutter contre la fraude et la corruption et améliorer la prise de décision dans la passation des marchés.

Bien que le cadre juridique ne contienne aucune loi ou politique relative à l'achat de systèmes d'IA, l'un des trois piliers stratégiques du rapport RAM est « Gouvernance et Régulation ». Ce pilier recommande d'établir des normes réglementaires pour les marchés publics de systèmes d'IA afin de promouvoir un développement et un déploiement de l'IA équitables, justes et inclusifs.

Elle doit s'aligner sur les initiatives de l'Union Africaine pour garantir une cohérence continentale.

5.3.2. *Adopter un cadre juridique et éthique basé sur les risques*

Face au vide juridique actuel, il est impératif d'élaborer une législation qui encadre l'utilisation de l'IA, en particulier pour les systèmes à « haut risque ». Une approche basée sur les risques, similaire à celle de l'AI Act européen ou de la Directive Canadienne sur la Prise de Décision Automatisée, est fortement recommandée (OCDE, 2025 ; Cour des Comptes, 2023 ; FEM, 2020). Cette approche adapte les exigences réglementaires (en matière de transparence, de supervision, de qualité des données) en fonction du niveau d'impact potentiel d'un système sur les droits des individus, leur bien-être ou leurs intérêts économiques (FEM, 2020).

5.3.3. *S'inspirer des principes éthiques internationaux*

Le cadre national d'encadrement de l'IA en RDC doit impérativement s'inspirer des principes éthiques internationalement reconnus, tels que ceux établis par l'OCDE et l'UNESCO, afin de garantir une adoption de l'IA à la fois responsable, digne de confiance et au service de l'intérêt général.

5.3.4. Les principes éthiques de l'OCDE (OCDE, 2025)

Les Principes de l'OCDE sur l'IA (2019), adoptés par 48 pays et l'Union européenne, forment un socle normatif intergouvernemental pour une IA digne de confiance. Ces principes sont essentiels pour la RDC, notamment pour encadrer la gouvernance de l'IA dans l'administration publique.

Ils reposent sur des valeurs qui doivent guider le développement, le déploiement et l'utilisation des systèmes d'IA. Ces valeurs sont à 4 niveaux.

La *croissance inclusive*, développement durable et bien-être (Principe 1.1) : l'IA doit soutenir la croissance économique, la prospérité et les objectifs mondiaux de développement ;

Les *valeurs centrées sur l'humain* (Principe 1.2) : respect de l'état de droit, des droits humains, des valeurs démocratiques, de l'équité et de la vie privée, avec des garanties pour une société juste et équitable ;

La *transparence et explicabilité* (Principe 1.3) : nécessité d'une transparence et d'une divulgation responsable pour permettre aux utilisateurs de comprendre et contester les résultats produits ;

La *robustesse, sûreté et sécurité* (Principe 1.4) : les systèmes doivent être robustes, sûrs et sécurisés tout au long de leur cycle de vie, avec une gestion permanente des risques ;

La *responsabilité* (Principe 1.5) : les développeurs, déployeurs et utilisateurs doivent être tenus responsables du bon fonctionnement des systèmes d'IA.

5.3.5. Recommandation de l'UNESCO sur l'Éthique de l'IA (UNESCO, 2021)

La RDC s'est déjà engagée sur cette voie par la validation de son Rapport sur l'état de préparation à l'IA (RAM), aligné sur la Recommandation de l'UNESCO.

La recommandation sur l'éthique de l'IA, adoptée en 2021 par 193 pays, est le premier cadre normatif universel visant à ce que l'IA produise des résultats équitables, durables et inclusifs. Elle repose sur la protection et la promotion des droits humains, de la dignité humaine et de la durabilité environnementale.

Les principes directeurs de l'UNESCO, que le cadre de gouvernance de la RDC doit intégrer, comprennent notamment la responsabilité et l'obligation de rendre des comptes ; la transparence et l'explicabilité ; le respect de la vie privée et la gouvernance des données ; l'autonomie humaine et la prévention des dommages ; le bénéfice social et la durabilité.

Ces cadres internationaux mettent en lumière le besoin pour la RDC de développer des régulations et pratiques responsables pour l'IA via des Chartes professionnelles et de bonnes pratiques garantissant équité et transparence. Le pilier « Gouvernance et Régulation » de l'évaluation RAM de la RDC vise précisément à promouvoir un cadre juridique, institutionnel

et normatif adapté, en renforçant la souveraineté de la gouvernance et le développement technologique maîtrisé, conformément à ces recommandations internationales.

5.4. Moderniser les pratiques d'achat public pour l'innovation

Les procédures d'acquisition traditionnelles, souvent rigides, freinent l'innovation et doivent être réformées pour permettre l'achat de solutions d'IA (Commission sur le large bande, 2022). Les experts enquêtés sont d'accord pour affirmer qu'il est prioritaire de moderniser les pratiques d'achat pour les rendre plus agiles (ex : appels d'offres basés sur des problèmes).

5.4.1. Adopter des approches d'achat agiles et itératives

Il est recommandé de passer de cahiers des charges rigides qui prescrivent une solution technique à des appels d'offres basés sur des problèmes à résoudre « challenge-based procurement » (FEM, 2020 ; OCDE, 2025). Cette approche laisse aux fournisseurs la flexibilité de proposer des solutions innovantes et soutient une démarche itérative (prototypage, tests, etc.), mieux adaptée aux projets d'IA (FEM, 2020 ; Conseil d'État, 2022). L'engagement précoce et fréquent avec le marché est également essentiel pour bien définir le besoin et comprendre les solutions existantes (FEM, 2020).

En RDC, cette approche, bien que non explicitement prescrite comme procédure générale dans les lois actuelles, est fortement recommandée par les experts locaux pour surmonter la rigidité des pratiques d'achat public et faciliter l'acquisition de solutions innovantes basées sur l'IA.

La Loi n° 10/010 du 27 avril 2010 relative aux marchés publics prévoit des procédures classiques qui exigent l'élaboration de documents fixant les exigences, les méthodes à utiliser et les moyens à mettre en œuvre, favorisant l'approche prescriptive, mais autorise aussi le recours à l'appel d'offres avec concours pour des projets justifiant des recherches particulières d'ordre technique ou esthétique.

La Loi N° 18/016 du 19 août 2018 relative aux Partenariats Public-Privé offre une flexibilité contractuelle essentielle pour l'innovation : le recours au PPP est justifié lorsque l'Autorité contractante n'est pas en mesure de définir seule et à l'avance les moyens techniques précis en raison de la complexité du projet (Art. 97). Ce cadre permet une procédure itérative (sélection en deux étapes) et l'introduction d'offres spontanées (Art. 39, 45).

L'IA elle-même est un outil permettant d'atteindre les objectifs de la commande publique en automatisant l'ensemble des processus, depuis la rédaction des documents techniques jusqu'à la comparaison des offres, simplifiant ainsi les achats tout en renforçant la conformité juridique. La dématérialisation et l'utilisation de plateformes comme SIGMAP en RDC visent à améliorer la transparence et la traçabilité des opérations.

Pour que la commande publique stimule efficacement l'innovation en IA, elle doit se concentrer sur l'expression des besoins fonctionnels plutôt que sur une solution technique prédéfinie, en mobilisant pleinement les marges de manœuvre offertes par les régimes flexibles existants, notamment les PPP.

5.4.2. *Utiliser des bacs à sable réglementaires et des projets pilotes*

Pour encourager l'expérimentation dans un environnement contrôlé, la création de « bacs à sable réglementaires » est une pratique prometteuse (OCDE, 2025 ; Union Africaine, 2022). Ils permettent de tester des solutions d'IA innovantes en suspendant temporairement certaines contraintes réglementaires. De même, une approche par projets pilotes, commençant par des cas d'usage à faible risque et fort potentiel, permet de démontrer la valeur de l'IA et de tirer des leçons avant un déploiement à grande échelle.

5.4.3. *Intégrer des clauses contractuelles spécifiques à l'IA*

Les contrats d'acquisition d'IA doivent inclure des clauses spécifiques pour garantir la transparence, la protection des données, les droits de propriété intellectuelle, l'« auditabilité » et la maintenance sur tout le cycle de vie du système (OCDE, 2025). La Commission européenne a, par exemple, développé des clauses contractuelles types pour les achats publics d'IA (OCDE, 2025).

5.5. Assurer une gouvernance éthique et un contrôle humain robuste

La confiance du public et des agents ne peut être établie sans des garanties éthiques et un contrôle humain effectif (Jacob & Brousseau, 2024). Les experts jugent essentiel de maintenir une supervision humaine significative et d'exiger la transparence algorithmique.

5.5.1. *Garantir la primauté humaine et une supervision significative*

Pour les décisions à haut risque, telles que l'attribution ou le rejet d'une offre, une supervision humaine significative « humain dans la boucle » doit impérativement être maintenue (Conseil d'État, 2022). L'IA doit rester un outil d'aide à la décision, la responsabilité finale incombant toujours à un agent public (OCDE, 2025).

1.3.1. *Exiger la transparence, l'explicabilité et l'« auditabilité »*

Pour contrer l'effet « boîte noire », il est recommandé de mettre en place des mécanismes de transparence. Cela inclut la création de registres publics d'algorithmes, comme le préconise l'Algorithmic Transparency Recording Standard (ATRS) au Royaume-Uni, pour informer le public sur l'utilisation de l'IA (OCDE, 2025). Il faut également exiger des fournisseurs qu'ils documentent leurs modèles (par exemple via des *modèles et cadres* qui permettent des audits indépendants pour vérifier l'absence de biais et la conformité réglementaire (Ayibam, 2025 ; FEM, 2020).

1.4. Systématiser les évaluations d'impact algorithmique (EIA)

Avant tout déploiement, la réalisation d'évaluations d'impact algorithmique (EIA) est une bonne pratique pour anticiper et atténuer les risques sur les droits fondamentaux, l'équité et la société (Ayibam, 2025 ; FEM, 2020).

Les experts exigent des garanties strictes avant de déployer un système d'IA pour l'évaluation automatisée des offres.

Type de garantie	Exigences
Juridiques	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformité stricte avec les lois et décrets encadrant la commande publique (marchés publics et PPP) en RDC (Lois relatives aux marchés publics et aux PPP, et à leurs Décrets d'application) ; 2. Séparation claire des fonctions de passation, contrôle et régulation ; 3. Traçabilité des décisions automatiques et possibilité de recours avec intervention humaine en cas de contestation.
Éthiques	<ol style="list-style-type: none"> 4. Assurance d'équité et d'absence de biais discriminatoires ; 5. Protection rigoureuse des données personnelles et commerciales ; 6. Maintien du contrôle humain sur les décisions critiques.
Techniques	<ol style="list-style-type: none"> 7. Sécurité avancée (confidentialité, intégrité, disponibilité) ; 8. Transparence algorithmique permettant l'« auditabilité » des critères utilisés ; 9. Systèmes de tests et d'audits réguliers.

Tableau 1. Types d'exigences de garantie avant déploiement d'un système d'IA (SLA) pour l'évaluation automatisée des offres

6.4.4. Mettre en place des organes de gouvernance dédiés

La création d'AI Governance Boards ou de comités d'éthique au sein des administrations permet d'assurer une supervision stratégique, de valider les cas d'usage et de gérer les risques de manière structurée (Gouvernement du Royaume-Uni, 2025).

6.5. Investir dans le capital humain, les données et les infrastructures

Aucune stratégie d'IA ne peut réussir sans des investissements conséquents dans les compétences humaines et les infrastructures techniques.

6.5.1. Lancer un plan de renforcement massif des compétences

Un programme national de formation à l'IA est indispensable pour les agents publics, en particulier ceux des marchés publics. Les experts affirment qu'il est une nécessité de lancer un plan national de formation à l'IA pour les agents des marchés publics. Cette formation doit couvrir non seulement les aspects techniques, mais aussi les enjeux éthiques, juridiques et managériaux de l'IA (Commission sur le large bande, 2022 ; Gouvernement du Royaume-Uni, 2025).

6.5.2. Adopter une approche multipartite

La gouvernance de l'IA ne doit pas être l'apanage de l'État seul. Elle doit activement impliquer le secteur privé, le monde universitaire, la société civile et les partenaires techniques et financiers. Cette collaboration est essentielle pour coconstruire des solutions pertinentes, renforcer l'écosystème local et garantir l'acceptabilité sociale (Union Africaine, 2011). Les experts confirment que la gouvernance de l'IA doit se faire via une approche multipartite.

6.5.3. Développer un socle de données et d'infrastructures souveraines

Une stratégie nationale de gouvernance des données est nécessaire pour améliorer la qualité, la standardisation et l'interopérabilité des données publiques (OCDE, 2025 ; Union Africaine, 2022). Il est également judicieux d'investir dans des infrastructures numériques et énergétiques robustes, en privilégiant des solutions qui garantissent la souveraineté numérique du pays. Les experts soulignent que l'infrastructure numérique (comme SIGMAP) doit être fiable, sécurisée, avec un accès stable à Internet. De plus, les solutions d'IA doivent être abordables et adaptées au contexte local pour les PME.

6. CONCLUSION

L'intégration de l'IA dans la commande publique en RDC offre un potentiel de transformation profond, porteur d'efficacité, de transparence et de modernisation de l'État (Ayibam, 2025 ; OCDE, 2025).

Les experts congolais s'accordent sur le fait que l'IA pourrait considérablement améliorer l'efficacité et réduire les délais administratifs, améliorer la qualité des décisions en matière d'achats, et représente une opportunité majeure pour lutter contre la fraude et la corruption.

L'impact positif de l'IA est particulièrement identifié dans l'étape de la passation des marchés publics.

Des applications concrètes, telles que l'automatisation des processus (e.g., Chorus en France) ou la détection de la fraude (e.g., BRIAS en Corée du Sud) illustrent ce potentiel. Les projets pilotes recommandés visent la détection de la fraude dans la commande publique ou des systèmes d'audit automatisé combinant intelligence artificielle et blockchain.

Cependant, l'adoption de l'IA fait face à des défis multiples, profondément enracinés dans le contexte congolais et africain.

Sur le plan humain et organisationnel, le manque critique de compétences en IA dans l'administration publique demeure un obstacle majeur (OCDE, 2025). Une étude mondiale indique que seulement 15 % des fonctionnaires ont été formés à l'IA (Apolitical, 2024).

Ce déficit explique la forte inquiétude liée à la complexité, exprimée par plus de 75 % des experts congolais. La rigidité des procédures d'acquisition est aussi un frein à l'acquisition de solutions innovantes.

Techniquement, la qualité et disponibilité des données ainsi que la robustesse des infrastructures numériques et énergétiques (pannes régulières, accès intermittent à Internet) restent des obstacles systémiques (Sibal & Neupane, 2021).

Enfin, des enjeux juridiques, éthiques et de gouvernance sont cruciaux, notamment l'absence de cadre réglementaire clair, les risques liés aux biais algorithmiques amplifiés par la sous-représentation des données africaines, le manque d'explicabilité des « boîtes noires », et la menace de dépendance technologique mettant en péril la souveraineté numérique. Face à cela, une approche purement technologique est vouée à l'échec (Jacob & Brousseau, 2024).

La réussite de cette transition dépend d'un écosystème de confiance, construit via une approche stratégique, progressive et centrée sur l'humain. Plusieurs leviers sont impératifs :

- Un leadership politique fort porteur d'une vision claire, matérialisée par une stratégie nationale d'IA et un cadre juridique et éthique robuste, inspirés des meilleures pratiques internationales, notamment l'approche par les risques de l'AI Act européen (Cour des Comptes France, 2023);
- Des garanties juridiques assurant conformité aux lois sur les marchés publics et PPP, séparation claire des fonctions, et traçabilité des décisions. Les garanties éthiques garantissent l'absence de biais discriminatoires et le maintien du contrôle humain sur les décisions critiques;
- Un investissement massif dans le capital humain par la formation continue et dans les infrastructures pour consolider le socle technique (Commission sur le large bande, 2022);
- Une commande publique comme levier d'innovation, en adoptant des achats agiles et utilisant des « bacs à sable réglementaires » pour expérimenter (FEM, 2020);
- Une gouvernance garantissant la primauté humaine, en maintenant une supervision significative pour les décisions à haut risque via le principe « humain dans la boucle », ainsi que la redevabilité par la transparence et l'« auditabilité » des systèmes (Conseil d'État, 2022);
- Une démarche multipartite impliquant gouvernement, secteur privé, universités et société civile, indispensable pour coconstruire des solutions et renforcer l'acceptabilité sociale (Union Africaine, 2011).

L'IA ne doit pas être une fin en soi, mais un outil puissant au service de l'intérêt public. En s'appuyant sur la dynamique du rapport RAM (UNESCO, 2025) et en équilibrant innovation et responsabilité, la RDC peut faire de l'IA un allié pour la modernisation de l'État, la bonne gouvernance et l'amélioration des services aux citoyens.

BIBLIOGRAPHIE

Adobor, H., et R. Yawson. 2023. "The Promise of Artificial Intelligence in Combating Public Corruption in Emerging Economies: A Conceptual Framework." *Science and Public Policy* 50 (3): 355-370. <https://doi.org/10.1093/scipol/scac068>

Africa Data Protection. 2025. *Gouvernance de l'Intelligence artificielle en Afrique*. Mars. https://www.africadataprotection.org/Gouvernance_de_l_IA_en_Afrique_par_AfricaDataProtectionV2.pdf

APCC. 2024. *Artificial Intelligence in Government Procurement Whitepaper*. Australasian Procurement & Construction Council. <https://static1.squarespace.com/static/6399096d4f946e597b746d34/t/6717485da6bbe4315828e7da/1729579148164/Artificial+Intelligence+in+Government+Procurement+Whitepaper+Public+Release+v1.pdf>

Apolitical. 2024. *Construire le gouvernement prêt pour l'IA : Un plan d'action essentiel pour les dirigeants*. https://links.apolitical.co/hubfs/French_Building_the_AI-Ready_Government.pdf

Ayibam J. N. 2025. "Artificial Intelligence in Public Procurement: Legal Frameworks, Ethical Challenges, and Policy Solutions for Transparent and Efficient Governance." *Alkebulan: A Journal of West and East African Studies* 5 (2). <https://doi.org/10.5281/zenodo.16884650>

Browne Jacobson LLP. 2025. "The Use of Artificial Intelligence in Public Sector Procurements." January 27. <https://www.brownejacobson.com/insights/use-of-ai-in-public-sector-procurements>

UNESCO. 2022. *Compétences en intelligence artificielle et transformation numérique pour les fonctionnaires*. Commission sur la Large Bande (Septembre). https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383325_fre

Conseil d'État. 2022. *Intelligence artificielle et action publique : Construire la confiance, servir la performance*. Étude réalisée à la demande du Premier ministre. France. <https://www.conseil-etat.fr/publications-colloques/etudes>

Cour des comptes, France. 2023. *Comparaison de dix stratégies nationales sur l'intelligence artificielle*. Avril. <https://www.ccomptes.fr/system/files/2023-04/20230403-comparaison-strategies-nationales.pdf>

Gouvernement du Royaume-Uni. 2025. *Artificial Intelligence Playbook for the UK Government*. February. <https://www.gov.uk/government/publications/ai-playbook-for-the-uk-government>

Jacob S., et S. Brousseau. 2024. *L'IA dans le secteur public : Cas d'utilisation et enjeux éthiques*. Observatoire international sur les impacts sociétaux de l'IA. <https://doi.org/10.61737/FCXM498>

- Jacob S., et S. Souissi. 2022. « L'intelligence artificielle dans l'administration publique au Québec. » *Cahiers de recherche sur l'administration publique à l'ère numérique* 5. <https://www.administration-numerique.chaire.ulaval.ca>
- Latzko-Toth G. 2009. *L'étude de cas en sociologie des sciences et des techniques*. CIRST.
- Lee A. T., R. K. Ramasamy, et A. Subbarao. 2025. « Understanding Psychosocial Barriers to Healthcare Technology Adoption. » *Healthcare* 13 (3): 250. <https://www.mdpi.com/2227-9032/13/3/250>
- Lee C. 2023. "Impact of Artificial Intelligence on Purchasing and Procurement in South Korea." *Global Journal of Purchasing and Procurement Management* 2 (1): 1-11. <https://ideas.repec.org/a/bdu/ogjppm/v2y2023i1p1-11id1954.html>
- McKinsey & Company. 2025. *The State of AI: How Organizations Are Rewiring to Capture Value*. March. <https://www.mckinsey.com>
- Mucchielli A. 2007. « Les processus intellectuels fondamentaux sous-jacents aux techniques et méthodes qualitatives. » *Recherches qualitatives* 3 : 1-27.
- OCDE. 2025. *Gouverner avec l'intelligence artificielle : État des lieux et perspectives pour les fonctions essentielles de l'État*. Paris : Éditions OCDE. <https://doi.org/10.1787/6816434b-fr>
- Ongala M., R. Kiraka, J. Choudrie, et J. Okello. 2025. « Strategic Integration of AI in Healthcare. » *AAAI Symposium Series (SuSS-25)*. <https://ojs.aaai.org>
- Rarhoui K. 2024. « Droit de l'intelligence artificielle et administration publique. » *Revue Internationale du Chercheur* 4 (4) : 354-368.
- Sava N. 2023. « Artificial Intelligence and Public Procurement – Interdisciplinary Perspectives. » *European Review of Digital Administration & Law* 4 (2): 79-88.
- Sénégal. 2023. *Stratégie nationale et feuille de route sur l'IA*.
- Sibal P., et B. Neupane. 2021. *Évaluation des besoins en IA en Afrique*. UNESCO.
- Touati M., C. Boukhris, et S. Abed. 2024. "Artificial Intelligence and Public Procurement." *LOGISTIQUA 2024 IEEE Conference*.
- Union Africaine. 2022. *Cadre stratégique de l'Union africaine en matière de données*.
- University of Pittsburgh & Carnegie Mellon University. 2025. "Understanding How Public Procurement Shapes Cities' AI Use." May 7.
- Venkatesh V., M. G. Morris, G. B. Davis, et F. D. Davis. 2003. « User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. » *MIS Quarterly* 27 (3) : 425-478.
- Verma S., et A. D. Verma. 2024. "AI and Public Procurement: Selected Use Cases." SSRN. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4924801>
- Wirtz B. W., J. C. Weyerer, et C. Geyer. 2019. « Artificial Intelligence and the Public Sector. » *International Journal of Public Administration* 42 (7): 596-615.

World Bank. 2020. *Artificial Intelligence in the Public Sector: Maximizing Opportunities, Managing Risks*. Washington, DC: World Bank.

World Economic Forum. 2020. *AI Procurement in a Box*. Juin. <https://www.weforum.org>

Xue L., A. M. Rashid, et S. Ouyang. 2024. "UTAUT in Higher Education: A Systematic Review." *SAGE Open* 14 (1).

Academic Editor: École Nationale d'Administration, RDC.

Citation : Wilondja Wabilima P. (2025). « L'intégration de l'intelligence artificielle dans la commande publique en RDC : enjeux, défis, opportunités et gouvernance ». *Revue Inflexion de l'École Nationale d'Administration de la RDC*, Numéro 002, Volume 1, p. 71-92.

Copyright : © 2025 par ENA-RDC. Soumis pour une éventuelle publication en libre accès selon les termes et conditions de la licence Creative Commons Attribution (CC BY-NC-ND). Licence : [Article © 2025 by Revue Inflexion de l'Ecole Nationale d'Administration](#) is licensed under [CC BY-NC-ND 4.0](#)

Clause de non-responsabilité : Les propos tenus dans la revue INFLEXION engagent uniquement leurs auteurs. Ils ne sauraient refléter la position de l'École Nationale d'Administration ni de la revue. La responsabilité de tout contenu injurieux, diffamatoire ou illicite incombe exclusivement à son auteur, sans préjudice des droits d'auteur cédés à la revue.