





INTRO	DUCTION	6
Présen	tation de l'étude	7
1.	Le numérique omniprésent : une étude à la croisée de questionnement	nts
	multiples	8
2.	Comment situer les Activités Sociales par rapport aux enjeux	
	numériques contemporains ?	.10
3.	Histoire et actualité du numérique dans les Activités Sociales	11
4.	Forces et faiblesses des Activités Sociales, état des lieux	. 12
	MÉRIQUE, ÉVOLUTIONS SOCIÉTALES ET MONDE DU TRAVAIL.	
ENJEU	IX, RÔLE ET PLACE DES ACTIVITÉS SOCIALES	14
I.1 EN.	JEUX GÉNÉRAUX	15
I.1- A.	Disparition et transformation des tâches	.15
I.1- B.	La transformation de l'organisation du travail	16
1.	Nouveaux outils	.16
2.	Bouleversement des organisations	.17
3.	La nouvelle économie	. 17
I.1- C.	Le futur du futur, dans un monde disruptif	18
1.1-D. E	Enjeux et défis du numérique pour le monde syndical	19
1.	Nouvel environnement numérique : l'enjeu de la compréhension	
	des nouveaux risques	. 20
2.	La concurrence de nouveaux acteurs	.20
3.	Un début d'adaptation dans les structures syndicales ?	.22
4.	Numérique et nouvelles formes du dialogue social	23
5.	L'adaptation aux mutations sociales extra-numériques	.24
6.	La fin du temps de l'observation, place à l'action	25
I.2 EN.	IEUX SPÉCIFIQUES AUX ACTIVITÉS SOCIALES	25
I.2- A.	Crise de l'engagement, la question du «par»	26
1.	Des bénéficiaires égoïstes ?	. 26
2.	Nouvelles sociabilités, nouveaux engagements ?	27
•	Recommandation n°1 : Développer et systématiser les outils	
	d'observations de la population des bénéficiaires, afin d'améliorer la	
	connaissance de leurs pratiques et de leurs attentes	29
•	Recommandation n°2 : Encourager et développer	
	les nouvelles formes de sociabilité numérique	30
•	Une plateforme des pratiques à développer sur le modèle	
	du blog des PARLE	.31
I.2 -B.	Menaces sur les Activités Sociales. Un regard sur	
le cont	exte économique	.33
•	Recommandation n°3 : Utiliser le numérique pour exploiter	
	les gisements d'économies	.32

 Recommandation n°4: Creer des partenariats 	34
I.2-C. Retards structurels sur le numérique : apprendre à réexpérimenter	35
• Recommandation n°5 : Mettre en place une structure souple type	
«laboratoire d'idées» pour expérimenter et anticiper dans le domain	ne
numérique	
Recommandation n°6 : S'approprier et détourner, dans la logique	
solidaire des activités sociales, les outils du capitalisme numérique .	37
1.2 -D. L'offre et le « pour »	
Recommandation n°7 : Repenser l'attractivité de l'offre	
• Recommandation 17. Repenser ratifactivité de Forme	00
II- NUMÉRIQUE, ENGAGEMENT POLITIQUE ET DÉMOCRATIE	
REPRÉSENTATIVE	40
RESERVATIVE	
II-1. ENJEUX GÉNÉRAUX	4 1
II I. EIOEOA GENERAOA	71
II.1- A. Numériques, utopies et nouveaux concepts politiques	41
Internet, utopies technologiques et contre-culture	
Internet: fer de lance des utopies libertaires et	
de la cyberdémocratie ?	40
II.1- B. Opportunités et menaces d'Internet pour la démocratie	
Une ouverture des espaces d'expression citoyenne	
La cyberdémocratie existe-t-elle vraiment aujourd'hui	
	40
II.1-C. Impacts du numérique sur l'engagement et les mobilisations collectives	4.0
Internet, un accélérateur, voir même un déclencheur de mobilisation	
2. Quelle valeur pour l'engagement numérique ?	49
Récapitulatif des opportunités et faiblesses du numérique	- 1
pour la vitalité démocratique	
II.1-D. Faire participer les citoyens : quels moyens et débats ?	
1. Qu'est ce que la démocratie participative ?	
2. Comment le numérique intervient-il sur ces outils participatifs?	
3. Les biais potentiels des dispositifs de démocratie participative	
La question des conditions d'accès à la participation et l'exclusion	
Respecter la parole citoyenne	
Quel est le public qui participe ?	57
W. O. ENLIEUW ODÉCIEI OLIES ALIVA ACTIVATÉS CO CIALES	
II- 2. ENJEUX SPÉCIFIQUES AUX ACTIVITÉS SOCIALES	59
	FC
II.2-A. Activités sociales et participation des bénéficiaires : constats et enje	UX 59
1. Un constat : le décalage entre les ambitions du «par et du pour »	
et la faiblesse des dispositifs de démocratie participative	
2. Les enjeux de la participation pour les Activités Sociales	
3. Des réticences à prendre en compte	62
II.2-B. Développer des dispositifs de démocratie participative au sein	
dos Astivitás Cocialos	4.1

64
65
66
66
67
67
68
69
69
70
70
71
.73
. <mark>73</mark> .74
.74
. 74 74
. 74 74 74
74 74 74 74
. 74 74 74
. 74 74 74 74 76
74 74 74 74
. 74 74 74 76 77
. 74 74 74 74 76
. 74 74 74 76 77
. 74 74 74 76 77 80
.74 74 74 76 77 80 80
74 74 74 76 77 80 80 80 81
74 74 74 76 77 80 80 81 84
. 74 74 74 76 77 80 80 81 84 84
. 74 74 74 76 77 80 80 81 84 84

\ct	tivités Sociales
1.	Affirmer une véritable culture numérique au sein
	des Activités Sociales
•	Où en est on avec les réseaux sociaux ?
	Recommandation 17 : Optimiser l'utilisation des réseaux sociaux
	pour les acteurs des Activités Sociales
•	Développer la culture numérique en interne
	Recommandation n°18 : Mettre en place les outils et pratiques d'un
	culture numérique partagée par les acteurs des activités sociales
	Recommandation : L'intranet des acteurs des Activités Sociales
2.	Relever le défi de la proximité dans les Activités Sociales :
	des transformations organisationnelles pour s'adapter aux besoins
	et au monde de demain
•	Recommandation n°19 : Porter une nouvelle formule de proximité
	au niveau local
•	Recommandation : Schéma du nouveau contenu des missions
•	Recommandation n°20 : Fluidification et harmonisation des pratiques $\frac{1}{2} \left(\frac{1}{2} \right) = \frac{1}{2} \left(\frac{1}{2} \right) \left(\frac{1}{2} \right$
	des organismes dans le respect des spécificités de chacun
•	III.2-B. Des politiques numériques pour accompagner l'évolution
	des liens sociaux
•	Recommandation n°21 : Créer des lieux de convivialité autour
	du digital qui encouragent la complémentarité des liens numériques
	et présentiels
•	Recommandation n°22 : Porter une modernité digitale alternative
	et engagée

Introduction

PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE

Le développement du numérique (outils, réseaux, compétences) est un fait social total (Mauss), qui a modifié l'ensemble des pratiques sur la planète, des interactions les plus simples aux organisations les plus complexes. Dépassant largement le cadre des simples dispositifs techniques, le numérique a également participé, rendu possible, accéléré des mutations qui ont démarré en dehors ou sans lui.

La société change rapidement et cette transformation des rapports sociaux et politiques s'accélère à l'aune de la révolution numérique. Les chercheurs observent ces bouleversements contemporains et leur donnent différents noms : « société du risque »¹, « société liquide »², « société en accélération »³... Ces nouveaux visages, souvent inquiétants, mettent en avant la situation d'incertitude et de fragilité des sociétés, laissant le débat ouvert sur le rôle du numérique dans ces bouleversements.

Le présent rapport, commandé par l'IFOREP à l'ASTS, se donne pour objectif de comprendre les impacts de ces reconfigurations sociétales et de la diffusion massive du numérique sur les Activités Sociales. L'ASTS favorise l'intermédiation entre les sciences et les citoyens afin d'éclairer le public sur les transitions environnementale, scientifique et technique et sur leurs enjeux sociétaux aux travers d'activités thématiques diversifiées : numérique, alimentation, santé, biens communs. L'ASTS a pour objectif d'initier les jeunes aux démarches scientifiques et de confronter les adultes aux processus d'élaboration des connaissances et de l'innovation.

Pour ce faire, nous croisons une analyse générale des enjeux et bouleversements des sociétés contemporaines et une analyse plus spécifique de la situation dans les Activités Sociales, tant du côté de ceux qui en bénéficient que de ceux qui les mettent en oeuvre.

Ce rapport présente un état des lieux des enjeux du numérique et ses conséquences pour les Activités Sociales. Il s'organise autour de trois principales thématiques:

- 1- L'emploi et les pratiques sociétales (attentes et besoins des citoyens).
- 2- La démocratie, l'engagement et la participation politique.
- 3- La proximité et le lien social.

Pour chacune d'entre elles, un diagnostic sera posé et des recommandations formulées pour aider les Activités Sociales à s'y adapter au mieux et optimiser leur transition vers le digital de demain.

Lors de cette enquête, une quarantaine d'entretiens semi-dirigés ont été réalisés partout en France auprès des professionnels et élus de la CCAS et des

¹U. Beck - société du risque : réexamen et refonte perpétuelle des pratiques, conséquences de longues portées temporelle et géographique des actions, enjeux globaux, incertitudes irréductibles. La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité, Paris, Aubier, 2001

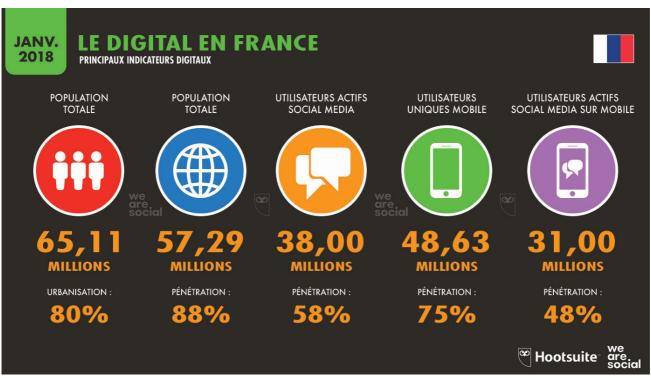
² Z. Bauman – société liquide : perte de stabilité, affaiblissement des valeurs, identités individuelles fluides et en reconfiguration permanente. L'Amour liquide, De la fragilité des liens entre les hommes (Liquid Love, 2003), Éditions du Rouergue, 2004

³ H-Rosa – le changement comme valeur ultime. *Accélération*. *Une critique sociale du temps*, La Découverte, 2010.

CMCAS, de bénéficiaires des Activités Sociales, ainsi qu'auprès des fédérations syndicales. Nous leur adressons nos chaleureux remerciements et saluons leur disponibilité et leur accueil.

1. LE NUMÉRIQUE OMNIPRÉSENT : UNE ÉTUDE À LA CROISÉE DE QUESTIONNEMENTS MULTIPLES.

La révolution numérique ne peut être ignorée aujourd'hui. Les NTIC, nouvelles technologies de l'information et de la communication, bouleversent le quotidien des français impactant nécessairement leur rapport aux Activités Sociales.



Source : enquête Hootsuite et Wearesocial, janvier 2018

Rappelons quelques chiffres sur le digital en France

- **16** heures par jour passées devant son ordinateur ou son smartphone en movenne pour les français dont 4h48 sur Internet.
- 60% d'utilisateurs des réseaux sociaux en France, un chiffre en croissance de 5% par an.
- Plus de **2,2 milliards d'utilisateurs actifs de Facebook dans le monde,** dont 1.5 milliards de visiteurs quotidiens
- 50 % des emplois menacés par la digitalisation des tâches.
- Plus **50%** des **emplois transformés** en profondeur dans les 15 prochaines années
- Plus de **10 millions d'exclus numériques en France** par manque de moyens ou de connaissances, dont 7 millions qui n'utilisent jamais Internet.Un objectif de 100% des services administratifs de l'État dématérialisés d'ici 4 ans.
- Près de **100 milliards d'euros de recettes pour le e-commerce** en 2019.
- Plus de 50% des français qui partent en vacances effectuent leur réservation en ligne de bout en bout. L'e-tourisme est le premier secteur de l'e-commerce.
- Un bond de 2200% pour l'économie collaborative en 10 ans, sous l'influence du numérique notamment.

Ce rapport interroge plusieurs dimensions des impacts du numérique sur les Activités Sociales :

- Le public concerné : Agents, bénéficiaires, élus, professionnels.

Penser le numérique dans les Activités Sociales impose une lecture multiple. La CCAS et les CMCAS ce sont à la fois des bénéficiaires, des professionnels et des élus. La question du numérique doit donc être, à chaque fois, abordée sous ces différents points de vue. Il convient également de penser ce que les Activités Sociales proposent en terme de contenu, de service et de débat politique, pour une population de bénéficiaires qui sont aussi des salariés et rencontrent - à ce titre - des problématiques liées aux conditions d'exercice de leurs métiers.

- Les domaines d'impact du numérique sur les Activités Sociales.

La question du numérique ne peut pas se penser uniquement en se limitant aux enjeux internes aux Activités Sociales, puisque ces dernières sont fortement impactées par les mutations sociales contemporaines, qu'elles soient numériques ou non. Quelques grandes questions actuelles influent directement sur les Activités Sociales: mutations du travail, crise de l'engagement, défiance à l'égard des institutions, crise de la représentativité. Dans leur quotidien, les bénéficiaires sont confrontés à ces questions qui modifient leurs habitudes et leurs pratiques.

- L'identification des secteurs de l'activité numérisée.

La présence ou l'absence du numérique se fait sentir dans de multiples secteurs clés au sein des Activités Sociales : communication vis-à-vis des bénéficiaires, communication interne, accès aux services, organisation interne, organisation des activités, organisation du travail. Chacun de ces secteurs connaît ses enjeux

propres qui entrent parfois en conflit. Pour ne prendre que quelques exemples simples, citons la crainte que l'amélioration de l'accès à l'offre pour les bénéficiaires ne se fasse au détriment des emplois au sein de la CCAS ou des CMCAS ou qu'une communication davantage digitalisée ne remplace l'indispensable réunion physique des acteurs, lors des votes par exemple.

2. COMMENT SITUER LES ACTIVITÉS SOCIALES PAR RAPPORT AUX ENJEUX NUMÉRIQUES CONTEMPORAINS ?

- Le regard des Activités Sociales sur elles-mêmes.

Lors de notre étude, nous avons régulièrement été confrontés au sentiment, partagé aussi bien par les bénéficiaires, les professionnels et les élus, que les Activités Sociales seraient très en retard par rapport au développement du numérique.

Il peut être intéressant de questionner cette représentation. Au moment précis où notre étude a commencé, le gouvernement lançait, par le biais de France Stratégie⁴ son organe de prospective sociale et économique, une série de travaux sur la 4^{ème} Révolution Industrielle⁵.

Le schéma prospectif, qui se dégage de l'examen des mutations organisationnelles prévues pour les entreprises et les institutions sous l'influence du numérique, permet de constater qu'un modèle vertueux se distingue clairement : celui de l'organisation apprenante⁶.

Or, le modèle interne que les Activités Sociales entendent promouvoir s'en rapproche, en mettant l'accent sur l'humain, le travailleur et la qualité d'exercice de sa profession. Ce ne sont pas uniquement les valeurs «morales» du modèle mais aussi son efficacité et sa robustesse qui sont mises en avant.

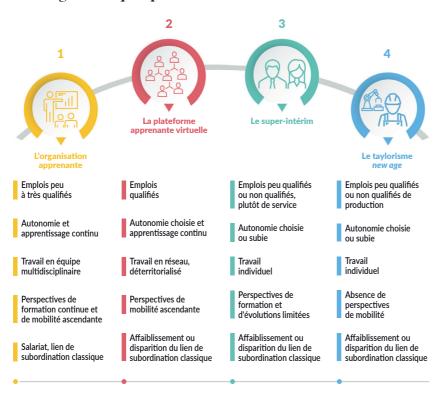
En son origine, le numérique est tout autant un ensemble d'outils qu'une réflexion sur l'organisation du rôle et de la place des acteurs au sein d'organisations complexes. Aujourd'hui, l'attachement aux valeurs humaines semble représenter l'une des meilleures garanties face aux bouleversements prévisibles (et en cours) des univers fortement digitalisés.

Notre rapport mettant principalement en avant les dysfonctionnements et lacunes, il semble important que les Activités Sociales prennent également conscience des ressources internes importantes dont elles disposent, en terme de lien humain.

Les technologies numériques, disruptives, peuvent reconfigurer brutalement même les organisations les plus avancées et charrient leur lot de «success stories» mais aussi de faillites retentissantes. L'aspect relationnel sera plus que jamais incontournable pour «agir dans un monde incertain» et composer avec une incertitude irréductible.

- 4 http://www.strategie.gouv.fr
- ⁵ Celle que porte le numérique, après celles de l'énergie, des transports et de l'informatique aux siècles passés.
- 6 http://www.strategie.gouv.fr/ publications/imaginer-lavenirtravail-quatre-types-dorganisationtravaillhorizon-2030
- 7 Lors d'une conférence à la Sorbonne. le sociologue des communications P. Breton racontait ainsi avec humilité l'anecdote suivante. Il fut contacté dans le courant des années 90 avec quelques-uns de ses brillants collègues par de grandes entreprises françaises publiques et privées pour évaluer l'intérêt du public à l'égard d'un tout nouvel objet technologique. À l'issue de plusieurs mois d'étude des attentes, besoins et pratiques des français, le bilan fut -on peut le diresans appel: jamais un objet aussi intrusif que le téléphone portable ne trouverait sa place en France. Pour ajouter à ce manque de clairvoyance, il faut souligner que les opérateurs téléphoniques, peu rancuniers, confièrent quelques années plus tard aux spécialistes des télécommunications, l'étude des perspectives de la télévision sur smartphone. Échaudés par leur échec précédent, le groupe de recherche rendit son verdict : celui d'un succès triomphant. On peut moquer ces erreurs, dont les exemples sont légions (Kodak, et sa transition ratée lors de l'arrivée de la photographie numérique en est l'emblème), mais on peut aussi chercher à en comprendre la logique, celle de la disruption qui remodèle constamment les règles du jeu.
- ⁸ Callon, Lascoumes, Barthe, Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique, Paris, Le Seuil, 2001.

Quatre types d'organisation du travail à l'horizon 2030 : avantages et risques pour les travailleurs de demain



Les principaux enjeux seront l'éducation et la formation continue d'une part, la fragmentation sociale et la garantie apportée aux droits fondamentaux des travailleurs d'autre part, notamment en termes de protection sociale.

3. HISTOIRE ET ACTUALITÉ DU NUMÉRIQUE DANS LES ACTIVITÉS SOCIALES

Le numérique fait son entrée dans les Activités Sociales au début des années 2000. Les premiers services sont mis en ligne de 2002 à 2007 et occupent une place relativement marginale dans le fonctionnement général des Activités Sociales et bénéficient par conséquent d'une autonomie importante.

Ces débuts du numérique s'organisent autour de trois pôles :

- L'offre de service avec la mise en ligne des activités dans un souci d'améliorer la lisibilité et l'accessibilité de l'offre. Depuis le début, des réflexions sont menées sur le paiement en ligne (prévu par les premiers logiciels), mais des blocages d'ordre techniques et politiques empêchent sa mise en place, notamment du fait des appréhensions concernant son impact sur les SLVies (La dématérialisation signerait la fin des structures de proximité). La réservation et le e-paiement sont prévus pour début 2019, sans qu'un agenda clair et définitif ne soit encore établi à ce sujet.

- **L'éditorial** (c'est à dire le contenu politique et informatif, notamment par les biais des journaux) est traversé par un débat entre les tenants d'Activités Sociales centrées sur l'offre de service et les tenants d'une politique éditoriale plus engagée jouant un rôle émancipateur actif envers les bénéficiaires.
- L'interactivité. Les premières initiatives dans ce domaine étaient audacieuses, notamment en termes de chats et de forums. Certaines initiatives, telles que les échanges sur la consultation sur les retraites entre les internautes et des représentants de toutes les fédérations syndicales connaissent un franc succès. Ce type d'initiatives s'amenuise et le digital se concentre sur les services, moins polémiques, alors même que se développe le Web 2.0. Il y a sans doute là, en germe, une perte de lien avec des bénéficiaires dont les pratiques évoluent vers plus de participatif et d'interactivité.

Si les enjeux du numérique n'échappent pas aux Activités Sociales, ces dernières ne prennent pas le virage participatif dans la seconde moitié des années 2000. La conception d'un «Web-service» l'emporte et de nombreux espaces d'expression et d'interactivité sont fermés ou limités. Cette orientation de la politique numérique a des conséquences aujourd'hui en posant notamment le problème central de l'accueil de l'expression des bénéficiaires dans les espaces numériques des Activités Sociales.

4. FORCES ET FAIBLESSES DES ACTIVITÉS SOCIALES, ÉTAT DES LIEUX.

La politique numérique générale au sein des Activités Sociales ne peut pas être définie comme exploratrice. Les retards dans la mise en place du paiement en ligne, l'absence de wi-fi dans les centres de vacances, le démontrent. Aussi justifiés que ces choix aient pu l'être, ils manquent de pragmatisme et se heurtent aux pratiques quotidiennes des bénéficiaires, les éloignant des Activités Sociales. Or, la spécificité historique des Activités Sociales, est de pouvoir peser sur les mutations sociales de par leur envergure. En s'engageant dans la transition numérique, il est possible d'espérer qu'elles parviennent à trouver un équilibre interne et dans la relation aux bénéficiaires mais aussi qu'elles apportent leur regard sur les questions sociales contemporaines.

Conjointement à la mise en place de dispositifs techniques et organisationnels **trois chantiers de réflexion s'ouvrent devant elles :**

- Celui de la compréhension des évolutions sociétales contemporaines sous l'influence du numérique, notamment dans le champ du travail.
- Celui de la démocratisation des Activités Sociales, d'une amélioration de la représentation des bénéficiaires et de leur engagement.

- Celui de la construction d'un nouveau lien social et de nouveaux rapports de proximité dans la perspective d'une complémentarité entre virtuel et présentiel.

Domaines	Forces	Faiblesse
Relation aux bénéficiaires	 Une grande habitude du fonctionnement en réseau. Une culture de la proximité. Un passé de laboratoire social (à redécouvrir). Une réflexion forte et innovante sur la communication. Un réseau de structures locales organisé. 	- Une offre encore trop difficile d'accès. - Une offre qui tarde à s'adapter aux nouvelles pratiques et aux nouvelles compositions sociologiques des groupes de bénéficiaires. - Une communication qui peine encore à capter de nouvelles cibles.
Organisation interne	- Une réorganisation en cours qui prend notamment en compte le double enjeu de la nécessaire montée en compétence des élus et professionnels sur les questions numériques et le besoin des structures de mieux connaître la population des bénéficiaires. - Des élus et des professionnels dans l'ensemble engagés et combatifs. - Des compétences variées. - Une culture de la formation et de l'éducation populaire.	 Un manque de communication et de transversalité entre la CCAS et les CMCAS, entre les CMCAS. Des outils numériques, notamment logiciels, qui demandent à être modernisés le plus rapidement possible. Un manque d'observation et de connaissance des évolutions de la population des bénéficiaires. Une forme de lassitude face aux difficultés. Un ensemble de résistances au changement et notamment
La participation des bénéficiaires	 Des valeurs claires autour de la solidarité et de l'engagement, qui perdurent. Une devise, le «par et pour », porteuse et moderne. Des bénéficiaires qui, une fois intéressés, participent davantage et s'engagent dans les Activités Sociales. 	 Une image parfois déformée des bénéficiaires. Des modes de représentation qui doivent être modernisés. Peu (ou pas) d'espaces pour l'expression des bénéficiaires.

Numérique, évolutions sociétales et monde du travail. Enjeux, rôle et place des Activités Sociales

I.1 ENJEUX GÉNÉRAUX

Le numérique a profondément remodelé le monde du travail et pose aujourd'hui trois questions essentielles: l'avenir du travail (emploi en général et salariat en particulier) face à la numérisation/robotisation des tâches, sa réorganisation sous l'impact des nouveaux outils numériques et l'évolution des pratiques des citoyens.

La nature et la rapidité des bouleversements interrogent en outre la malléabilité du corps social toujours plus lent à s'adapter que le changement du complexe technico-social numérique ne l'est à survenir. Il convient enfin de prêter attention aux attentes sociales qui s'élaborent sous l'influence des changements digitaux saisis ou subis.

I.1- A. DISPARITION ET TRANSFORMATION DES TÂCHES.

L'enjeu principal est sans conteste celui de l'évolution du travail dans un monde où certaines tâches sont déjà entièrement ou partiellement numérisées, ou le seront à l'avenir. Le phénomène, de par son importance, est couramment comparé à celui de l'apparition des machines de la première Révolution Industrielle et des destructions d'emplois qui ont accompagnés leur développement⁹.

Plusieurs millions d'emplois sont menacés en Europe, sans que l'on sache s'ils seront remplacés par de nouveaux métiers et, si oui, dans quelle proportion. Bien que le constat d'une destruction du travail soit partagé par les principales instances émanant de la prospective d'État et cabinets d'analyse privés, il n'existe à l'heure actuelle pas de données claires sur l'ampleur du phénomène, dont l'amplitude est généralement évaluée entre 10 et plus de 50%(!). L'étude de référence ayant servi de base aux extrapolations des instituts d'État et des cabinets privés, The Future of Employment: Automatisation, jobs and the future of work. How susceptible are jobs to computerisation? ¹⁰, fait l'objet d'interprétations antagonistes.

Que nous soyons ou non face à un «épuisement de l'horizon salarial » (Casilli), à «un futur sans emploi » (Rifkin), ou à «chômage technologique de masse », il existe, en revanche, une forme de consensus pour dire que la transformation des emplois actuels, tels que nous les connaissons en Europe, peut être estimée jusqu'à plus de la moitié (57%) d'ici 10 à 20 ans.

Cette transformation de l'activité va avoir un impact essentiellement sur les catégories les plus fragiles de la population, celles dont les tâches sont les plus susceptibles d'être remplacées par un travail numérique et machinique, pour favoriser ensuite les tâches les plus qualifiées. Le travail des cadres n'est pas non plus épargné par la menace de disparitions massives d'emplois. Ceux-ci semblent plus à même de s'adapter aux transformations numériques, de par leurs habitudes digitales, mais aussi parce que l'évolution de leur rôle, plus multi-tâches et tourné

On pourra consulter sur ce sujet la très intéressante relecture du phénomène dans V. Bourdeau, F. Jarrige, J. Vincent. Le passé d'une désillusion: les luddites et la critique de la machine, Paris, PUF, 2006.

¹⁰ C.B. Frey, M.A. Osborne, Oxford Martin School, septembre 2013.

vers l'aspect relationnel, les préserve pour l'instant d'une partie des effets de la digitalisation de l'activité. L'arrivée de l'intelligence artificielle (IA) pourrait néanmoins changer la donne.

Le rapport de France Stratégie sur l'Intelligence Artificielle et l'emploi¹¹ conclut à l'inéluctable développement de l'IA, mais également au caractère irremplaçable des tâches spécifiquement humaines par la machine. La dématérialisation laissera donc toujours de la place pour la médiation, le relationnel, la créativité et l'innovation pour des hommes déchargés des tâches de routines. Le rapport souligne pourtant des risques à prendre en compte : être dans l'autonomie vis à vis de la machine (superviser et pas subir), épuisement cognitif, déqualification des compétences à anticiper... Trois principales recommandations sont faites : 1) Anticiper les effets de l'IA sur le travail en accompagnant les individus et les organisations, 2) Assurer la formation initiale et continue aux enjeux de l'IA, 3) Sécuriser les parcours professionnels (approche par « bloc de compétences ») et favoriser les transitions professionnelles.

La formation au numérique est (seulement) en train de devenir une priorité, et l'enjeu s'avère de taille. Le dernier rapport du Secrétariat d'État au Numérique montre qu'en France 13 millions de citoyens peuvent être décrits comme en situation d'exclusion numérique. Parmi eux, près de la moitié n'utilise jamais Internet, l'autre moitié avec de grandes difficultés. Plus inquiétant, c'est dans les catégories les moins diplômées que l'on retrouve le plus de résistance à l'adoption des outils numériques 12. Or, réduire l'exclusion numérique à l'illettrisme numérique, l'illectronisme, serait méconnaître le fait que le niveau de compétence exigé par le futur du travail risque de conduire les salariés à devoir augmenter fortement et rapidement leur connaissance du numérique et probablement à se former de manière continue. La définition de l'exclusion numérique, centrée sur la capacité à utiliser Internet, est sans doute déjà obsolète.

I.1- B. LA TRANSFORMATION DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Les outils numériques ont changé nos façons de travailler en modifiant à la fois l'organisation interne des structures et la relation de celles-ci à leurs partenaires, clients, bénéficiaires. Ces changements ont pu opérer de trois façons.

1) Nouveaux outils.

En plus des dispositifs devenus quotidiens, tels qu'Internet, les réseaux Intranet, les messageries, s'ajoutent depuis peu des outils qui changent la nature du travail et créent des effets de dépendance de sentier¹³, en raison de leurs avantages concurrentiels pour les entreprises. L'environnement de travail se peuple de nouveaux objets¹⁴ parmi lesquels on trouve les logiciels de traitement de données en temps réel, les puces communicantes, les robots autonomes (et apprenants!), les dispositifs de localisation. Derrière ces outils, se cachent aussi parfois de

¹¹ Rapport France Stratégie (rapporteurs, Salima Benhamou et Lionel Janin), Intelligence artificielle et travail, mars 2018.

¹² Rapport du secrétariat d'État chargé du numérique daté du 13 septembre 2018.

¹³ On parle de dépendance de sentier quand une technologie parvient à verrouiller à son avantage les voies technologiques possibles et se rend indispensable.

¹⁴ Dans les centres logistiques d'Amazon, par exemple, le travail au casque individuel est très répandu. «Le «voice speaking», ça transforme totalement le travail en lui-même, les gens travaillent avec un casque, parlent à une machine toute la journée et se retrouvent totalement isolés. On a des gens qui peuvent travailler pendant des années chez Amazon et ne connaître personne. Témoignage cité dans Uzbek et Rica, https://usbeketrica.com/article/ les-syndicats-aussi-sont-ils-envoie-d-uberisation

puissants algorithmes qui traitent les données récupérées, les fameuses big data, pour améliorer l'offre, la réactivité, influencer les consommateurs, au détriment de leur vie privée et de celle des travailleurs.

Les salariés comme les marchandises deviennent, par exemple, géolocalisables dans certains secteurs d'activité. L'accroissement de la productivité va s'accompagner d'une surveillance accrue des employés, qui se retrouvent en situation de «stress numérique» notamment parce que leur volume d'activité est mesurable en temps réel¹⁵.

2) Bouleversement des organisations.

Le numérique est aussi, en lui même, un principe d'organisation qui rend possible de remodeler l'activité qu'elle soit capitalistique ou non, exclusivement numérique ou non.

Les nouveaux outils de communication au sein de l'entreprise, par exemple, modifient le fonctionnement de celles-ci. Le temps de réaction attendu de la part des salariés à une sollicitation par mail est plus rapide qu'auparavant (stress numérique). La réflexion actuelle sur le droit à la déconnexion montre que le fait de disposer de terminaux nomades (portables, ordinateurs, tablettes) personnels, permettant de recevoir sans cesse des sollicitations, brouille les frontières entre le temps professionnel et le temps individuel. Difficile d'ignorer un mail important même si celui-ci a été reçu à 20 heures. Une forme d'astreinte permanente voit le jour. Le télétravail, désormais garanti comme un droit par la loi, éloigne quant à lui les salariés d'un lieu de socialisation important.

3) La nouvelle économie.

Le numérique enfin crée de nouveaux pans de l'économie, certains étant même spécifiquement numériques comme les nouveaux «écosystèmes d'usages numériques» étudiés par Casilli¹6 qui en dénombre quatre : 1)- Économie du partage 2)- Micro-travail (Mechanical Turk d'Amazon), où le travail est rémunéré à la tâche, celles-ci étant parfois minuscules («liker» des pages sur facebook, laisser des commentaires sur des produits, des marques, des entreprises, et même des sites de partis politiques¹7 etc.) 3)- Les plateformes de loisirs ou de sociabilité (Facebook, Youtube, etc.) dans lesquelles on réalise des activités de micro-production qui engendrent de la valeur sans la reconnaître et sans la rémunérer, 4)- Les objets connectés, encore peu identifiés, qui peuvent par exemple récupérer les données relatives à notre rythme cardiaque, nos déplacements, nos cycles de sommeil.

À ces nouveaux écosystèmes, il faut encore ajouter les plateformes, désormais bien connues, telles que Airbnb, Uber, Deliveroo, etc. qui mettent en relation des individus dotés de biens et/ou de compétences avec des clients, par l'intermédiaire d'outils numériques. Certains de ces environnements de travail ont créé une situation inédite pour les travailleurs, avec le risque que les droits sociaux soient impossibles à défendre.

Toutes ces évolutions importantes, redonnent de la vigueur à l'hypothèse d'un épuisement de l'horizon salarial, lui-même susceptible de recevoir diverses

15 « Deliveroo m'a déconnecté parce que j'avais refusé plus de 20 % des commandes au'ils m'avaient envoyées», témoigne un jeune livreur belge. Grâce à la géolocalisation, les plateformes disposent d'une masse de données qui leur permettent d'évaluer l'efficacité de leurs effectifs : le temps moyen mis pour livrer les repas, la vitesse moyenne, leur capacité à s'orienter dans la ville, etc. Cité dans «Livrer pour la foodtech à vos risques et périls», Hesamag #16, p.20.

16 Interview d'Antonio A. Casilli «Aujourd'hui, il y a à mon avis trois principaux «écosystèmes d'usages numériques» où le digital labor s'exprime : les plateformes de consommation collaborative, les services de micro-travail et les médias sociaux. Un quatrième, celui des objets connectés, est en pleine éclosion, mais il n'a pas encore atteint sa masse critique ». https://www.inaglobal.fr/numerique/article/le-digital-labor-unequestionde-societe-8763

17 Lors de journées d'étude à l'Université de Grenoble, la doctorante W. Guo décrivait l'ampleur du phénomène en Chine et les conditions de travail de ceux qu'on appelait alors « le parti des 50 centimes » et qui pour 50 centimes de yuan (0,02 euros à l'époque) par commentaire assuraient la promotion de leurs commanditaires.

interprétations. D'une part, la raréfaction de l'emploi salarié, exclut une part grandissante des travailleurs de ce qui est encore perçu comme l'écosystème de travail le plus protecteur, car même si la qualité de l'emploi salarié tend à baisser, les nouvelles formes d'activité proposent généralement des conditions d'exercice bien plus difficiles encore¹⁸. D'autre part, l'analyse de cette tendance et de ses conséquences néfastes ne serait pas complète sans porter un regard sur ceux qui choisissent de sortir volontairement du salariat traditionnel, tentés par une forme d'autonomie moins effrayante que par le passé, maintenant qu'il est possible de vendre sa production directement via Internet par exemple. Le sociologue Patrice Flichy a étudié les parcours d'individus¹⁹ qui ont choisi de gagner leur vie de cette manière (tout en gardant ou non un pied dans le salariat sous forme de temps partiel) en les inscrivant dans une histoire du salariat, somme toute récente²⁰ (à peine plus d'une centaine d'années). Leur proportion encore faible ne doit pas masquer l'intérêt de cette tendance pour la réflexion théorique. Comment expliquer, par exemple, que le travail ait été unanimement, jusqu'à une époque récente, le premier élément par lequel les individus se définissaient, se présentaient aux autres et qu'aujourd'hui près d'un quart des français mette en avant leur loisir de prédilection en premier lieu? Le « loisir productif »²¹ refait son apparition, stimulé par les nouveaux outils de diffusion (qui permettent un rapport direct avec l'acheteur), de production (comme ceux des fablabs, qui permettent de créer sans posséder en propre de machines), et surtout par un «nouvel air du temps» où l'épanouissement personnel se perçoit et se vit différemment. Les attentes en terme d'autonomie et de liberté ont gagné en force et conduisent à l'abandon volontaire d'une partie des droits sociaux conférés par le salariat, d'une certaine forme de sociabilité et d'une certaine sécurité. On assiste à la disjonction entre un travail qui rémunère et l'activité qui épanouit. Cette tendance semble encore plus marquée chez les nouvelles générations, celle des digital natives²².

I.1- C. LE FUTUR DU FUTUR, DANS UN MONDE DISRUPTIF.

La 4^{ème} Révolution Industrielle pourrait bien en cacher une autre. Voilà tout du moins le point de vue de Neil Gershenfeld, l'inventeur des fablabs²³. La fabrication numérique qui semble si bien s'intégrer dans l'économie de la demande²⁴, pourrait la prendre de vitesse et la reconfigurer entièrement :

«Avec Ara, son projet de smartphone modulaire, Google a compris que ce n'est plus aux entreprises de décider des fonctionnalités d'un téléphone portable : elles fabriquent les composants essentiels et le consommateur choisit et remplace les modules qu'il souhaite. Par contre, les entreprises locales de taille moyenne se contentent d'utiliser de nouveaux outils pour fabriquer ce qu'elles produisent déjà. Elles ne comprennent pas la rupture actuelle et disparaîtront comme ont disparu les premiers fabricants d'ordinateurs (...). Un grand nombre d'industries existantes disparaîtront quand les consommateurs se feront créateurs.

¹⁸ Jerôme Pimot, président du Clap, le collectif des livreurs autonomes de Paris : « Pas de droits, pas de sécurité, rien! Une population fragile, exploitée à 200 %. L'uberisation, c'est Disneyland pour les patrons. »

¹⁹ P. Flichy, Les nouvelles frontières du travail à l'ère numérique, Paris, Le Seuil, 2017.

²⁰ C. Didry, L'institution du travail. Droit et salariat dans l'histoire, Paris, La Dispute, 2016.

²¹ C'est à dire la compétence dont il est possible de faire une activité rétribuée, comme la capacité de conduire pour un chauffeur de VTC.

²² Une enquête réalisée en 2011 dans 75 pays par PWC révèle que les jeunes de 18 ans, interrogés sur leurs motivations pour accepter un travail, citent à 65% les perspectives de développement personnel et 36% la réputation de l'entreprise, loin devant le poste lui-même (24%) et le salaire proposé (21%).

²³ Les fablabs sont des ateliers de fabrication numérique qui fonctionnent de manière ouverte et horizontale et où il est possible de réaliser des objets très rapidement et à bas coût grâce à des machines à commande numérique.

²⁴ L'économie de la demande part de la demande du consommateur qui fait évoluer éventuellement le produit selon ses goûts, plutôt que de créer des objets et de tenter de les imposer grâce à la publicité.

Les clients de ces industries vont devenir leurs concurrents. La fabrication personnelle créera de nouveaux emplois, mais ceux-ci n'iront pas alimenter les industries traditionnelles (...). Travailler pour gagner de l'argent afin d'acheter un produit dans un catalogue est une invention récente, pas un état naturel. Si l'on transforme les consommateurs en créateurs, ce sera un changement vraiment fondamental de notre société »

Gershenfeld laisse en revanche sous silence le fait que les citoyens, en s'emparant des fablabs pourraient très bien ne pas attendre non plus que les entreprises innovantes, stars de la 4ème Révolution Industrielle leur fournissent le catalogue des briques à assembler. Les champions de l'économie numérique d'aujourd'hui ne sont pas à l'abri de la logique disruptive des technologies du numérique. La vraie leçon de la «plateformisation» (numérique) de l'économie est que les ruptures proviennent désormais tout autant de la capacité à imaginer et imposer un nouveau modèle économique que d'innovations technologiques à proprement parler. Ainsi la logique et la force du modèle plateforme consiste à disrupter le code du travail et ne rien posséder en propre : Airbnb, numéro un mondial de l'hôtellerie ne possède aucune chambre, Uber aucun taxi et Facebook média le plus lu au monde, n'emploie pas de journalistes.

La logique du mouvement *maker* permet quant à elle d'imaginer une reconfiguration qui refond les disjonctions producteur/consommateur, concepteur/fabricant, dirigeant/exécutant, en pensant chaque produit comme à la fois unique, spécifique, adapté à une seule demande, et produit collectivement par une communauté qui réévalue en permanence les modes de production.

Le travail, dans le contenu de ses tâches comme dans son organisation est profondément transformé par le développement du numérique. Le changement perpétuel reconfigure presque en temps réel la vie au travail et crée de nouvelles formes d'emploi et de nouveaux métiers, insérés dans des écosystèmes économiques inédits.

I.1-D. ENJEUX ET DÉFIS DU NUMÉRIQUE POUR LE MONDE SYNDICAL.

Comme nous l'avons vu précédemment, les nouveaux travailleurs du numérique constituent un groupe social hétérogène : des quasi-esclaves, des précaires à la merci de plateformes qui sont leur employeur presque exclusif, des individus dans une situation proche du salariat déguisé, des indépendants, des rêveurs en quête d'une vie meilleure, sans horaires de travail imposés ni hiérarchie. Tous n'en ont pas moins des aspirations et des droits à défendre. Selon le rapport Mettling sur la transformation numérique²⁵, un travailleur du numérique sur dix exerce son activité « hors du salariat ». Une proportion qui augmente de près de 10% chaque année. Indépendants, souvent auto-entrepreneurs, sans contrats de travail, ils échappent pour l'instant largement aux instances de représentation classiques.

²⁵ Rapport Mettling, Transformation numérique et vie au travail, septembre 2015. «L'Ubérisation de la société» gagnant du terrain, la question de leur intégration dans le monde syndical se pose pourtant avec acuité.

La rapidité du changement semble imposer une réponse rapide et d'envergure pour garantir à tous les mêmes droits sociaux ou pour adapter ceux-ci aux nouvelles situations professionnelles quand, dans le même temps, une partie de cette nouvelle activité reste nébuleuse et difficile à appréhender. De nouvelles missions se dessinent donc pour le monde syndical.

1) Nouvel environnement numérique : l'enjeu de la compréhension des nouveaux risques.

Le monde syndical a analysé assez tôt les risques multiples que représente le numérique pour les travailleurs: désocialisation du salarié isolé et plus facilement exploitable, risques psychosociaux nouveaux avec l'hyperconnexion, porosité entre vie professionnelle et personnelle, possibilité d'être noté par les clients (autre facteur de stress numérique), fausse sympathie de l'environnement et du management start up²⁶, question du droit à l'opacité (l'entreprise n'a pas à tout savoir d'un salarié, notamment ce qu'il aime, dit, fait) problèmes soulevés par l'intrusion dans la vie privée («licenciements facebook», suite à des propos tenus sur la plateforme), perte d'emploi et remplacement de l'homme par la machine, contrôle accru des salariés, menace des liens de proximité (en particulier avec l'éloignement du lieu de travail permis par le télétravail), problème du salariat détaché²⁷ (son implantation en entreprise et son engagement politique), ubérisation du travail²⁸, amplification des effets de la mondialisation sur l'emploi²⁹, et enfin, l'absence de contribution sociale des plateformes qui s'organisent pour échapper à l'impôt.

Un regard sur l'actualité des mutations du travail montre que les craintes exprimées cidessus sont fondées et méritent d'avoir une place centrale dans la formulation du syndicalisme de demain.

2) La concurrence de nouveaux acteurs

Les instances de représentation classiques, malgré la justesse de leurs diagnostics sont loin d'avoir réussi à capter ces nouveaux travailleurs. Le problème est multiple. Il faut à la fois représenter le salariat traditionnel dont les conditions de travail évoluent très rapidement sous l'influence du numérique, représenter les nouveaux salariés de l'économie digitalisée, et plus généralement représenter les indépendants (ubérisés, travailleurs du clic, turkers³⁰ et tous ceux qui exercent leur activité en dehors d'un contrat de travail, que leur activité soit liée ou non au numérique).

Pour l'instant, ce sont essentiellement de nouveaux syndicats ou de nouvelles formes de syndicalismes voire d'associations adaptées à ces reformulations du travail digitalisé qui semblent parvenir à occuper le terrain³¹.

En octobre 2016, par exemple, les chauffeurs français de VTC créent ainsi leur propre syndicat, le SCP/VTC, ou syndicat des chauffeurs privés et des voitures de tourisme avec chauffeur (VTC), pour s'organiser face à Uber. Celui-ci est rattaché à l'UNSA (Union nationale des syndicats autonomes). De son côté,

- 26 Voir la tribune virulente à ce sujet : https://mariejulien.com/ post/2016/05/22/Startups-demerde% 2C-vous-devriez-avoir-honte qui dénonce directement le modèle d'une start-up (que nous avons nous-même visité), présentée comme exemplaire dans la presse.
- ²⁷ Sur certains sites ENEDIS des territoires rencontrés on atteint, par exemple, 60% de détachés.
- ²⁸ Que l'on peut définir brièvement comme le fait de travailler en indépendant pour un employeur unique qui disparaît derrière une plateforme.
- 29 En Inde par exemple, il existe des «fermes de traducteurs», vastes hangars où des centaines de traducteurs attendent les appels internationaux qui leur fourniront une proposition de micro travail.
- 30 Le terme vient de la plateforme mise en place par Amazon en 2005, l' « Amazon Mechanical Turk », qui propose une mise en relation entre des travailleurs (turkers) et des « requesters » pour l'exécution de micro-tàches ponctuelles et sous-payées.
- 31 Richer Martin, Unions 2.0 : le syndicalisme à l'ère du numérique, 1er juin 2015, Metis.

le CLAP, collectif des livreurs autonomes de Paris, revendique de chercher et réussir à se construire en marge des organisations syndicales classiques et d'avoir, malgré sa dimension modeste, obtenu gain de causes à plusieurs reprises face à Deliveroo.

Aux États-Unis où le travail en *freelance* a posé plus tôt les jalons de la réflexion, il existe depuis 1995 la *Freelancers Union*, une organisation sans but lucratif, qui regroupe les travailleurs non salariés et défend les droits de plus de 350.000 indépendants, tout en connaissant un accroissement annuel très important du nombre de ses membres.

Enfin, en réaction aux abus de ce que l'on pourrait appeler l' «hyper travail en miette» 32, de nouveaux collectifs numériques émergent, tels Turkopticon et WeAreDynamo, qui regroupent les *turkers*. Leurs actions se déroulent essentiellement via des forums *online*, comme «CloudMeBaby» et «TurkerNation», ou «Turkopticon», qui leurs permettent de peser davantage. Ce dernier, par exemple, propose aux utilisateurs de la plateforme «Amazon Mechanical Turk» de noter leurs employeurs, afin d'identifier les escrocs et les mauvais payeurs. En Angleterre, l'*Independent Workers of Great Britain* (IGWB), défend les travailleurs de la «gig economy» 33, l'économie des petits boulots.

Dans le secteur des technologies de pointe, chez les ingénieurs de la Silicon Valley généralement plutôt favorisés en terme de conditions de travail, on voit même apparaître une «tech left», une conscience de gauche, indiquant la généralisation d'une préoccupation des travailleurs à s'organiser face aux transformations du travail et à ses risques.

Les initiatives se multiplient donc en France et dans le monde. Et si le lien entre travail indépendant et numérique n'est pas forcément présent dans tous les secteurs d'activité, la digitalisation des tâches reste un facteur prépondérant dans le développement de ces nouvelles formes de travail, qui voit son contingent augmenter de 250.000 à 300.000 personnes chaque année en France.

Deux approches s'opposent pour défendre les indépendants. La FEDEA, fédération des auto-entrepreneurs et micro-entrepreneurs, se propose de regrouper tous les indépendants, quel que soit leur secteur d'activité (l'INSEE reconnaît 280 métiers et, chaque année, 10 nouvelles demandes d'enregistrement sont déposées³⁴), avec un combat politique assumé de promotion du travail indépendant (empêcher sa requalification en contrat de travail, faire changer la vision de cette forme d'activité qui, d'après G. Leclercq, président de la FEDEA, est encore trop souvent perçu comme travail non-salarié, bon pour les «losers qui n'ont pas réussi à obtenir un vrai emploi »³⁵).

L'autre approche défend l'accès à une rémunération salariale des travailleurs indépendant, à l'exemple de Smart (société mutuelle pour artistes), en Belgique, ayant récemment évolué vers une coopérative permettant à ses adhérents, dont 85% des livreurs Deliveroo, d'être rémunérés en tant que salariés.

La question reste alors de savoir quelle influence les instances traditionnelles de représentation vont pouvoir continuer à exercer, face à leurs concurrents.

³² Le sociologue G. Friedmann, parlait de travail en miettes pour désigner les tâches sur les chaînes de production notamment. Mais aujourd'hui avec le Mechanical turk d'Amazon, il n'y a plus ni collègues à ses côtés sur la chaîne, ni même véritablement la garantie d'avoir plusieurs miettes de travail pour soi, puisque la rétribution peut ne concerner qu'une seule micro tâche ponctuelle par client (regarder un DVD et laisser un commentaire, faire le résumé d'un livre, créer un logo...).

³³ Travail à la tâche.

³⁴ En 2010 aux États-Unis, les dix métiers qui recrutaient le plus n'existaient pas en 2004.

³⁵ https://www.capital.fr/ entreprises-marches/ le-syndicalisme-pour-les-travailleursindependants-caexiste-1252579

3) Un début d'adaptation dans les structures syndicales?

Du côté des organisations syndicales traditionnelles, on reconnaît avoir été pris de vitesse par les nouvelles formes de travail et d'organisations qui se sont créées. Des réponses existent pourtant, puisque depuis 2016 et la grève des chauffeurs de VTC, les transformations s'accélèrent.

Il y a deux ans, la proposition de Guy Mamou-Mani, président du Syntech, principal syndicat (patronal) du numérique en France, de faire une plateforme numérisée des syndicats pouvait passer pour une provocation : «Les syndicats doivent s'ubériser à leur tour! Ils doivent eux-aussi mettre en place des plateformes les plaçant en relation directe avec les travailleurs, et reliant les travailleurs entre eux».

Aujourd'hui, la question de savoir si les syndicats vont pouvoir réussir à représenter les travailleurs ubérisés, s'est clairement ajoutée à la question de savoir si les syndicats eux-mêmes ne sont pas victimes d'une pression interne à l'ubérisation, qui resserrerait leur présence et leurs actions sur des plateformes de type boîtes à outils, où chacun viendrait se servir en fonction de ses besoins. C'est ici la forme même de l'action syndicale qui est remise en cause.

Les actions d'adaptation et propositions se densifient néanmoins rapidement. La CFDT, par exemple, a lancé de nombreuses consultations³⁶ sur les enjeux du numérique et créé un syndicat pour les chauffeurs de VTC ainsi qu'une plateforme (Union³⁷) pour les travailleurs indépendants. La CGT, de son côté, est présente pour défendre les chauffeurs ubérisés dans certaines villes, et réussit à s'imposer dans certaines zones logistiques d'Amazon (entreprise connue pour être particulièrement fermée à la culture syndicale, comme la plupart des grandes entreprises du numérique d'ailleurs). Elle a également lancé, par le biais de l'UGICT, le site Internet « Construire # lenumeriqueautrement » 38 qui se présente comme un ensemble d'outils documentaires (blog, témoignages, articles, liste de propositions thématisées) destinés à nourrir la réflexion et à porter 24 propositions concrètes pour peser sur le sens et le contenu de la révolution numérique. En parallèle, le site syndicoop³⁹, porté également par l'UGICT, se présente comme un ensemble d'outils numériques (applications, canaux d'information, etc.), pour promouvoir un réseau social, une dimension de partage et d'éducation, et une fonction d'organisation et de mobilisation, «entre l'extranet, le réseau social d'entreprise et la plateforme collaborative». « Référence syndicale » 40, propose de son côté un outil mutualisé pour tous les syndicats, sous forme de site personnalisable.

Il faut cependant constater qu'en France, les organisations syndicales traditionnelles ont tendance à laisser leurs branches "cadres" s'occuper de la question numérique, ce qui n'est pas sans reposer les questions de la diffusion dans toutes les branches de métiers et de l'exclusion numérique.

Un certain chemin a donc été parcouru en deux ans, lorsque que le consultant Martin Richer observait une absence des syndicats sur la toile⁴¹. Les syndicats sont maintenant présents sur LinkedIn, principal réseau social des usages professionnels, ou sur Facebook.

³⁶ https://participons.cfdt.fr/projects/ partie-1-redonner-du-sens-au-travail-etleur-place-auxtravailleuseset-aux-travailleurs/consultation/ consultation-1/opinions/titre-1-destravailleuses-et-travailleurs-enquetede-sens-face-aux-changements/ chapitre-4-repondre-au-vecu-destravailleuses-et-travailleurs/faire-delarevolution-numerique-un-sujet-dedialogue-social

³⁷ Indisponible en ligne au moment où nous écrivons ses lignes.

³⁸ https://lenumeriqueautrement.fr

³⁹ https://syndicoop.fr Le site est encore en phase de Beta testing.

⁴⁰ https://reference-syndicale.fr

⁴¹ http://www.metiseurope.eu/ unions-20-le-syndicalisme-l-re-dunumerique_fr_70_art_30128.html

Le retard est cependant loin d'être comblé. Le fait que le terrain des luttes ait été occupé par une multitude de nouveaux acteurs pose, pour les années à venir, la question de savoir quels rapports de force seront en jeu dans les luttes pour les droits sociaux. Le travail « en miettes » peut-il être défendu par des instances elles mêmes morcelées ? Atteindre une masse critique a été jusqu'à présent une composante indépassable des mobilisations pour faire valoir leurs positions. Les nouvelles organisations, syndicales ou non, se heurtent à ce problème, malgré leurs quelques victoires⁴². Les nouveaux travailleurs - souvent dépolitisés, de passage, isolés les uns des autres aussi bien par l'absence de lieu de travail commun que par la nécessité de multiplier sans s'arrêter les courses, les livraisons, etc. pour dégager une rémunération suffisante - peuvent-ils s'organiser suffisamment pour instaurer un dialogue social à leur avantage ?

A l'heure actuelle, l'idéal de l'auto-organisation dont l'horizontalité réinventerait le vieux modèle vertical du syndicalisme, n'a pas sorti ses partisans de la précarité⁴³. Au contraire, les plateformes ont pu réagir contre ces premières tentatives d'organisation, en mettant en place notamment des systèmes de classement opaques des travailleurs ou des campagnes de recrutements destinées à écarter les perturbateurs⁴⁴, distillant ainsi toujours plus de concurrence.

La réussite ou l'échec sur le terrain des nouveaux acteurs pose la question de savoir qui seront demain les interlocuteurs du dialogue social. Leur rejet des modèles verticaux, leur réactivité et leur sens du collectif doivent nous conduire à poser celle des nouvelles règles d'interaction imposées par les transformations numériques et les nouvelles attentes sociétales.

4) Numérique et nouvelles formes du dialogue social.

L'autre question importante pour le monde syndical est celle du dialogue social en entreprise, entre des salariés qui peuvent plus facilement communiquer avec leurs employeurs et des employeurs qui peuvent davantage se passer des organisations syndicales pour connaître le climat social de leurs entreprises, en consultant directement les salariés autour des questions qui les intéressent. Ces derniers n'hésitent d'ailleurs déjà pas à créer des communautés de collègues autour d'intérêts communs⁴⁵, comme le sport, la culture mais aussi autour de questions relevant de l'exercice de leurs métiers. En cas de problèmes récurrents ou importants, les directions peuvent alors, par exemple, décider d'organiser un *chat* directement avec ces communautés.

Le numérique peut être un formidable outil de communication, mais également exercer une menace sur les instances classiques de représentation du personnel, puisqu'il permet le développement de formes de dialogue concurrentes, au risque d'affaiblir durablement l'intermédiation. Ce contournement des voies classiques, a entraîné la prise de conscience de la nécessité d'une reformulation du dialogue social en entreprise à l'aune du numérique, le risque étant également que le salarié ne se perde dans la multiplication des canaux de communication. La question est ici celle des nouvelles habitudes de communication et de l'adaptation du dialogue social à celles-ci. L'analyse de ces enjeux au niveau

42 Le Clap, par exemple, a réussi à faire avancer leurs revendications sur certains détails de leur couverture santé.

Mais, ils n'est pas anodin que leur président n'envisage l'avenir des luttes qu'en fédérant les collectifs (via les réseaux sociaux !).

⁴³ Et il n'est pas question ici que de la force que ces mouvements peine à atteindre. Ainsi, les collectifs puissants comme la Freelancers Union, n'ont pas compétence pour représenter un salarié en conflit avec son employeur, ni pour négocier les contrats de travail.

⁴⁴ Hesamag #16, «Livrer pour la food tech. A vos risques et périls.» D. Grégoire.

⁴⁵ Le réseau social interne de la Société Générale, regroupe ainsi 53.000 membres inscrits dans une ou plusieurs des 1.300 communautés. managérial aboutit à certaines conclusions : «le travail collaboratif change la donne des organisations mais aussi du management, qui ne peut plus se permettre d'imposer mais doit aider, soutenir, coacher, accompagner. De même, le management doit accueillir avec bienveillance la forte demande de transparence : l'open-data pratiqué à l'extérieur rehausse le niveau d'attente à l'intérieur pour un accès plus large à l'information, des discussions plus ouvertes sur la stratégie et les projets, la publication plus systématique des données de gestion, de rémunération, de résultats »⁴⁶.

Les principales initiatives menées aujourd'hui, telles que celle du Digilab social⁴⁷, font ressortir une demande des salariés, de mener de multiples expériences, dont le dénominateur commun est de faire avec les salariés et non pas à leur place. Le dernier rapport de cette initiative propose ainsi cinq expérimentations parmi lesquelles : mieux comprendre les attentes des salariés par des échanges réguliers et directs avec eux via les nouveaux outils numériques, promouvoir une utilisation quotidienne du digital par les représentants du personnel, augmenter la transparence des relations sociales par le biais d'une plateforme digitale de dialogue social (avec un espace question réponse, un espace de formation sur le rôle des instances, leur vocabulaire, un espace de vidéo pour que les représentants du personnel puissent s'adresser au salariés), faire découvrir de l'intérieur les IRP en invitant des salariés à certaines séances.

Il reste à savoir si l'arrivée du comité social et économique (CSE), qui vient remplacer le triptyque délégués du personnel, CHSCT, CE, laissera encore suffisamment de moyens aux IRP pour exercer leurs fonctions.

5) L'adaptation aux mutations sociales extra-numériques.

Les syndicats doivent également s'adapter aux tendances de fond du contexte social. Selon A. Boboc⁴⁸: « Sans vouloir mésestimer les impacts du numérique sur le monde du travail, il convient de souligner qu'ils arrivent sur le fond des évolutions plus profondes de celui-ci : évolutions structurelles (la poussée continue de l'emploi tertiaire, les mutations de la structure des emplois (croissance des emplois de cadres et de professions intermédiaires, etc.), les évolutions en termes de sociabilité (individualisation, augmentation des cercles d'appartenance, multiplication des liens faibles, éclatement des collectifs de travail), les évolutions temporelles (sentiment d'accélération du temps, intensification des rythmes de travail et de communication, multiplication des réorganisations), et des évolutions spatiales (lieux d'exercice du travail plus variables et plus temporaires). Par conséquent, les impacts du numérique sont à lire comme un catalyseur et un amplificateur des mutations organisationnelles déjà largement engagées ».

Deux autres grandes tendances viennent s'ajouter à cette liste. Une solidarité mise à mal par les conditions de travail tout d'abord (concurrence accrue entre salariés, notamment dans les industries électriques et gazières avec l'arrivée de nouveaux acteurs comme Total, qui peut conduire au repli sur soi et ne pousse pas à la fédération des luttes, difficulté à dialoguer de personne à personne

⁴⁶ http://management-rse.com/ 2014/10/06/le-management-2-0sera-t-il-socialement-responsable

⁴⁷ Voir par exemple le compte-rendu des séances de travail. https://www.digilabsocial.fr/ le-digilabsocial-2017/2eme-atelier

⁴⁸ A. Boboc, *Numérique et travail quelles influences*? In Le numérique (dés)organise t-il le travail? Sociologies Pratiques, 2017/1 n°34.

avec des travailleurs qui passent d'un lieu de travail à un autre, phénomène d'externalisation des tâches avec le recours à la sous-traitance, etc.). Un contexte de défiance généralisée vis-à-vis des institutions ensuite (politiques, médias, entreprises⁴⁹, mais aussi plus généralement envers ce qui se rattache à une forme de pouvoir, ou à des positions affirmées et donc «dogmatiques »⁵⁰). Ces facteurs détournent progressivement les travailleurs des instances classiques de représentation⁵¹. Jérôme Pimot, cofondateur du Collectif des livreurs autonomes de Paris (Clap)⁵², résume la situation de façon lapidaire : «Si on n'avait pas eu le soutien de la CGT et de SUD, on n'en serait pas là, mais c'est vrai qu'aujourd'hui ces syndicats ne peuvent plus se permettre d'être en première ligne. Si un type de la CGT arrive dans la rue avec sa chasuble et son drapeau, les mecs s'enfuient.».

Le numérique a créé de nouveaux usages en terme de communication et d'organisation. L'aspiration à davantage d'horizontalité a pu partiellement s'instancier dans la création de collectifs très au fait des nouvelles pratiques et très réactifs, leur conférant une image valorisante auprès de leurs membres. Parvenir à s'inspirer de certaines de leurs méthodes semble donc une voie à explorer. Il s'agit de redonner l'envie du collectif⁵³, par la convivialité, à des travailleurs qui demandent désormais à être reconnus dans leur individualité⁵⁴.

6) La fin du temps de l'observation, place à l'action.

Enfin se pose le problème des compétences spécifiquement numériques aussi bien du côté des syndicats que de ceux qu'ils doivent représenter. Si les actions en direction des cadres, dont les compétences sont généralement de bon niveau, se sont multipliées, treize millions de personnes ne savent pas utiliser ou n'utilisent pas internet. À cela s'ajoute la proportion considérable des citoyens qui n'ont qu'un usage très rudimentaire des technologies numériques, insuffisant pour s'adapter aux évolutions du travail. L'enjeu est tout à la fois celui de l'appropriation du numérique par les salariés et celui d'une adaptation aux demandes et aux pratiques de la part des syndicats.

Les syndicats ont donc besoin de se former, tout autant qu'ils ont besoin d'occuper le terrain au risque que d'autres ne le fassent à leur place, récoltant en outre les bénéfices de leurs compétences numériques en terme d'image. La rapidité des changements invalide la stratégie d'observation ayant jusqu'ici cours. Il faut désormais expérimenter tout en occupant le terrain pour réussir, peut-être, à «changer le changement» et à le rendre moins brutal.

I.2 ENJEUX SPÉCIFIQUES AUX ACTIVITÉS SOCIALES.

Zygmunt Bauman décrivait notre époque comme celle de la «modernité liquide», au sein de laquelle règne notamment l'instabilité et la fluidité des 49 D'après le baromètre 2014 du CEVIPOF.

⁵⁰ https://www.sciencespo.fr/research/ cogito/home/des-elus-et-des-institutions

51 Notons que paradoxalement, cette défiance ne semble que peu concerner les grandes entreprises du numérique qui pourtant ne se privent pas de collecter de façon opaque nos données pour les exploiter de façon commerciale en les revendant et connaissent régulièrement des attaques qui font fuiter des informations personnelles (mots de passe, données bancaires, identité de ceux qui s'inscrivent sur les sites de rencontre).

52 https://usbeketrica.com/article/ les-syndicats-aussi-sont-ils-en-voied-uberisation

53 « C'est un facteur que les syndicats doivent prendre en compte quand ils veulent organiser une action. Demain, leur travail devra consister à réorganiser de la convivialité et du lien social dans les endroits où ils sont totalement pulvérisés », Idem.

54 http://management-rse.com/ 2014/10/06/le-management-2-0sera-t-il-socialement-responsable

55 A. Boboc, Numérique et travail quelles influences? In Le numérique (dés)organise t-il le travail? Sociologies Pratiques, 2017/1 n°34. relations, des repères et des valeurs. L'enjeu pour les Activités Sociales sera alors de dépasser la tension entre un numérique qui détruit le lien social en le liquéfiant et un numérique qui est une porte d'entrée dans les Activités Sociales et qui fluidifie la relation des structures aux bénéficiaires.

Les quatre enjeux généraux principaux pour les Activités Sociales sont clairs, même s'ils se déclinent en une multitudes de problèmes : crise de l'engagement et donc du «par», contexte externe de menaces sur les moyens des Activités Sociales, retard et résistances structurels sur le numérique, et problème de l'adéquation de l'offre et des besoins des bénéficiaires qui pose la question des valeurs et de l'avenir des Activités Sociales, et donc du «pour».

I.2- A. CRISE DE L'ENGAGEMENT, LA QUESTION DU « PAR ».

1) Des bénéficiaires égoïstes?

Des bénéficiaires toujours plus individualistes, dépolitisés, qui ne connaissent plus les activités sociales, devenus simples consommateurs, qui ne s'engagent plus, des demandes (quand il y en a) qui ne correspondent plus aux valeurs historiques d'entraide, de partage, ou de culture, des assemblées générales de SLVies et de CMCAS n'attirant plus suffisamment, (ou souvent toujours les mêmes), des consultations très décevantes en terme de participation et de résultats (plusieurs CMCAS font le même bilan de leurs tentatives : « très peu de réponses et seulement des mécontents qui voudraient la fin des activités sociales et des chèques vacances à la place) »... Voici la description inquiétante et partagée par une partie des professionnels et des élus des CMCAS que nous avons rencontrés. Une crainte également que, malgré les efforts d'adaptation des structures, notamment la multiplication des canaux de communication pour faire connaître l'offre aux ouvrants et ayant-droits, les Activités Sociales ne s'épuisent, perdent leur public, ou même ne soient condamnées à terme.

A l'inverse, et de manière surprenante, nous avons souvent identifié la ferme conviction qu' «une fois qu'un agent a goûté aux activités sociales, il y est pour de bon».

Que signifie ce paradoxe ? La mentalité du bénéficiaire se serait transformée radicalement, il ne serait plus prêt à s'engager et, pourtant, tout pourrait changer du jour au lendemain, à la première participation à l'une des Activités Sociales, comme si, finalement, l'individualisme tant dénoncé n'était qu'une humeur passagère, peut-être pas si ancrée dans les consciences. La difficulté résiderait alors dans la découverte des moyens d'attirer ceux qui n'ont pas encore franchi le pas.

Conformément à ce constat, les canaux de communication à destination du bénéficiaire ont été multipliés. Le journal et le site Internet de la CCAS, ceux des CMCAS, les newsletters, le bilan d'activité(souvent très bien faits), les campagnes d'appels téléphoniques, les envois de sms, de mails, les livrets et/ou les réunions d'accueil pour les nouveaux embauchés, l'affichage, la distribution de flyers, l'application «Ma CCAS», les réseaux sociaux, les forums, le blog des PARLE, sont les principaux outils au service de cet effort. Il s'agit de renforcer la communication de personne à personne, celle avec les correspondants de SLVie ou entre collègues, qui est jugée déclinante, pour permettre à tous les bénéficiaires de connaître l'offre.

De l'avis général, ce déploiement de moyens ne suffit pas à atteindre l'objectif recherché. Les explications données au phénomène varient. Certains soulignent le trop plein de sollicitations : «au milieu de tous les mails professionnels et personnels reçus dans la journée, tu reçois ceux de ta CMCAS, ceux de la CCAS, une newsletter, parfois ceux de ta SLVie... les gens n'ont pas le temps. Moi y compris », confesse un président de CMCAS ». D'autres ;pointent, au contraire, les manques et les absences : de cohésion entre les différents médias (« on a tendance à ne pas adapter la communication au média, parfois la CCAS redonne une information qu'on a déjà donnée, l'esthétique est différente sur chaque support), de présence locale sur les réseaux sociaux, de moyens et de formation des personnels à la connaissance des nouveaux outils numériques, d'outils d'information très réactifs comme les applications, de connaissance de la population (« la base de données ne permet que d'entrer un mail et un numéro de téléphone, on passe donc souvent à coté des ayants droits qui pourraient avoir davantage de temps que leur conjoint pour étudier l'offre»), d'objectifs définis qui permettraient de savoir si une campagne est un succès ou un échec⁵⁶, de portage politique, enfin, qui donnerait du sens aux actions.

Sans se concerter, les interviewés semblent considérer qu'au delà de la population de fidèles historiques, souvent inactifs (ce qui n'est pas sans poser problème par rapport à la question du renouvellement des personnes les plus investies), proches de la retraite ou eux-mêmes enfants d'agents, une grande part de ceux qui restent en dehors des Activités Sociales sont exclus par manque de connaissance ou d'intérêt pour l'offre. Il y aura bien sûr toujours des réfractaires irrécupérables pour les Activités Sociales, mais le vivier des «convertibles» reste grand. Seulement, comment les atteindre quand les solutions de communication mises en place semblent manquer leur cible ? Les solutions sont-elles d'ailleurs uniquement à trouver dans l'amélioration de la communication ?

Notre enquête a permis d'établir que les points d'entrée dans les Activités Sociales devraient être multiples et que les efforts à fournir dépassent la seule problématique de la communication. De nouveaux champs de réflexion doivent s'ouvrir concernant la nature même de l'offre et la connaissance des bénéficiaires pour complexifier et adapter les réponses apportées.

2) Nouvelles sociabilités, nouveaux engagements?

La représentation du bénéficiaire égoïste mérite d'être questionnée. La montée tant redoutée de l'individualisme ne cache-t-elle pas en réalité de nouvelles configurations de l'individu, de nouvelles attentes en terme 56 « On ne sait pas par exemple si le paiement en ligne des colos a augmenté le nombre d'inscrits, si cela a facilité les choses », dit un président de CMCAS. d'engagement ? Saisir ces nouvelles configurations et y indexer l'offre proposée par les Activités Sociales semble alors la solution la plus adaptée pour faire face à la crise du «par».

Pour Roger Sue, par exemple, le succès d'Internet s'explique par l'évolution contemporaine vers une société d'individus relationnels, c'est à dire une société composée de relations et produisant une identité «mobile» où «l'associativité permanente» caractérise le lien social⁵⁷.

Suivant dans leurs pratiques les évolutions sociales extérieures, les bénéficiaires multiplient eux aussi les cercles d'appartenance⁵⁸, et ce d'autant plus que les réseaux sociaux permettent d'endosser une variété d'identités numériques. Le Facebook officiel de la CCAS est ainsi tour à tour approprié et contourné au profit de pages alternatives.

Cette multiplication des cercles d'appartenance des individus⁵⁹ entraîne, de surcroît, une modification de l'identité relationnelle. Là où une certaine conscience de classe⁶⁰ pouvait, par le passé, donner l'essentiel de la définition de soi, les individus construisent désormais leur individuation à travers des groupes divers : « la création continuelle de nouveaux cercles, renfermant les membres de groupes existants dans des combinaisons variées, rend les individus toujours plus indépendants, leur donne un sentiment toujours croissant de leur individualité en les délivrant de la contrainte de l'association ancienne »⁶¹.

Le sentiment d'appartenance s'est modifié pour le bénéficiaire également et là, réside peut-être en partie la crise du «par». Car avec ces identités mouvantes et multiples, l'engagement se modifie également. Le point d'entrée historique dans les Activités Sociales qui était celui d'un engagement fort (certains des interviewés parlent d' «un tout ou rien»), est perçu aujourd'hui sur le terrain comme potentiellement «effrayant» pour les bénéficiaires, plus enclins à des pratiques fluides et multiples.

Mais un engagement qui change, n'est pas une absence d'engagement. Le regard de la sociologie de la famille est intéressant sur ce point. Bien que la relation amoureuse se soit profondément transformée depuis un siècle, et même si le droit au divorce a changé la forme paradigmatique de l'engagement en rendant simple la dissolution du mariage, l'importance de la relation amoureuse pour les individus ne s'est pas affaiblie. Les attentes se sont tout simplement transformées et avec elles, les pratiques⁶².

Si certains élus regrettent la perspective d'un «engagement à la carte», fait de petites participations ponctuelles et sans lendemain, d'autres préfèrent s'adapter : «Les bénéficiaires aujourd'hui, ne s'emparent plus que des causes qui les intéressent», note sans regret l'un des interviewés qui souhaite pouvoir les accompagner au mieux dans leurs choix.

Les contraintes de la vie moderne grignotent le temps disponible pour le bénévolat, au détriment des engagements les plus chronophages. Les Activités Sociales ne font pas exception et pâtissent de la réorganisation par les individus de leur temps disponible.

L'image d'un bénéficiaire devenu égoïste, nous paraît donc à nuancer et le deuil du «par», prématuré. Il faut en revanche souligner l'importance

- ⁵⁷ Roger Sue, La contre société, les liens qui libèrent, Broché, 2016.
- ⁵⁸ D. Martuccelli et F. de Singly, Les sociologies de l'individu, Armand Colin, 2009.
- ⁵⁹ F. de Coninck, L'homme flexible et ses appartenances, Paris, L'Harmattan, 2001.
- Ou la fierté fédératrice bien réelle de travailler pour le service public, pour l'intérêt général, dans les industries électriques et gazières, par exemple.
- ⁶¹ G. Simmel, *Sociologie et Epistémologie*, PUF, Paris, 1991.
- 62 F. de Singly explique ainsi que le nouveau contrat de l'engagement amoureux, celui qui lui permet de perdurer évolue vers une demande bien précise : le couple doit permettre à ses membres de se réaliser pleinement. Sociologie de la famille contemporaine, Armand Colin, Paris, 2007.

d'améliorer l'image des Activités Sociales auprès des bénéficiaires, mais également celle des bénéficiaires auprès des professionnels et des élus.

L'enjeu pour les Activités Sociales se situe donc dans une connaissance plus approfondie des bénéficiaires et la systématisation d'une analyse multifactorielle de leurs comportements sociaux et politiques afin d'affiner le dispositif du « par » et les espaces proposés aux bénéficiaires.

Recommandation numéro 1 : Développer et systématiser les outils d'observations de la population des bénéficiaires, afin d'améliorer la connaissance de leurs pratiques et de leurs attentes.

Face aux évolutions sociétales rapides, la connaissance de la population des bénéficiaires, la prise en compte de ses changements sociologiques et l'anticipation des évolutions de ses pratiques et attentes sont une priorité.

- Promouvoir l'observation directe sur le terrain.

- Réaliser une vaste enquête de terrain (externalisée) auprès des bénéficiaires, en s'attachant à étudier les différents groupes d'ayants droits et d'ouvrants droits : ceux qui participent régulièrement aux Activités Sociales, ceux qui y participent de façon très ponctuelle ou pas du tout, par manque de temps ou d'information, ceux enfin, qui y sont réfractaires.
- I Encourager les élus et les professionnels à développer une démarche de terrain proactive de rencontre avec les bénéficiaires sur le modèle de ce qui se fait en Ille et Vilaine.
- I Solliciter de petits groupes de bénéficiaires motivés pour devenir observateurs des attentes de leurs collègues, pour accompagner les consultations générales qui rencontrent peu de participation.

- Promouvoir l'observation statistique à l'échelle des territoires et du national.

- Pour compléter la sollicitation directe des bénéficiaires : améliorer la connaissance fine de la composition des familles de bénéficiaires afin de mettre en place des actions adaptées (par exemple, du covoiturage là où les lieux de travail sont éloignés des lieux de résidence, des réseaux solidaires davantage tournés vers les jeunes embauchés dans les villes où les loyers sont élevés). Il s'agira de s'attacher à obtenir une image la plus précise possible des éléments importants : composition des foyers, revenus, distance au lieu de travail, mobilités professionnelles, pratiques numériques, rapport aux activités sociales, etc.
- I Réunir ces informations et les rendre facilement accessibles aux professionnels et aux élus dans une base de données unique. Les modalités de traitement et d'analyse de ces données devront également être pensés (avoir des données ne sert à rien, si l'on ne sait pas comment les exploiter).
- Promouvoir l'observation indirecte et les canaux qui permettent aux bénéficiaires de faire des propositions.

- Multiplier les espaces d'expression des bénéficiaires afin de récolter une parole plus spontanée, non sollicitée (cf. Partie II). Par exemple, un espace de type blog des pratiques amateur ou professionnelles permet de savoir quelles sont les principaux points d'intérêt des bénéficiaires. Il s'agira de collecter les données non déclaratives.
- Créer un espace en ligne dédié au recueil des souhaits et des propositions portant aussi bien sur le contenu que sur l'organisation. L'idée est de dépasser l'aspect ponctuel des consultations trop peu mobilisatrices pour l'instant.

- Améliorer la connaissance des ressources locales.

- I Sur le modèle de l'initiative de la CMCAS de Bordeaux, réaliser une cartographie du territoire afin de faire apparaître les lieux culturels, sportifs, festifs, solidaires et sociaux. L'objectif est de croiser ces ressources avec les principales données intéressant les bénéficiaires (lieux de résidence, lieux de travail, lieux d'activités proposés par les Activités Sociales), afin d'améliorer les services rendus et de proposer des contenus adaptés.
- Créer un annuaire des initiatives associatives afin d'envisager des collaborations.

Nous soulignons que les solutions numériques proposées ne valent, en tant que solutions techniques, que si elles sont également des solutions «sociales», c'est à dire qu'en tant qu'elles favorisent in fine l'échange voire, la rencontre physique des bénéficiaires. Il est compréhensible de craindre que les échanges virtuels concurrencent le lien physique, mais nous montrerons leur nécessaire complémentarité tout au long du rapport. Nous croyons donc qu'il est possible de proposer des solutions «techniques» tournées vers le renforcement d'un lien social, certes transformé, mais toujours présent. Le renouveau du sentiment d'appartenance à une communauté voire à une famille, celle des Activités Sociales, est l'objectif.

Recommandation n°2 : Encourager et développer les nouvelles formes de sociabilité numérique.

L'explosion du temps passé en ligne et sur les réseaux sociaux impose de développer une présence numérique forte. Les français passent ainsi en moyenne 6 heures par jour devant un écran (dont 4h48 sur Internet) partiellement consacrées à cultiver, entretenir et développer des liens et des réseaux. Cette réalité doit être davantage prise en compte.

- Identifier les réseaux porteurs et développer une présence forte sur ceux-ci.

I À l'heure actuelle le grand réseau social est Facebook, mais d'autres médias se développent rapidement notamment chez les plus jeunes. La page de la CCAS compte relativement peu d'abonnés au regard de la population de bénéficiaires, ce qui doit conduire à augmenter les moyens qui lui sont dévolus, notamment en terme de formation. Il faut ensuite décider de la politique locale à mener.

Toutes les CMCAS n'ont pas forcément de présence sur les réseaux sociaux et, si certaines structures de petite taille n'en ont pas forcément immédiatement le besoin, il serait utile de définir quelques règles communes pour harmoniser les présences nationale et locale sur la toile, surtout si l'on considère qu'il est important que le salarié des industries électriques et gazières qui change de lieu de travail puisse retrouver ses habitudes d'une CMCAS à l'autre.

- Organiser la formation des professionnels et des élus aux nouvelles pratiques numériques. Utiliser les réseaux sociaux sans respecter leurs règles propres en terme de réactivité, de densité du contenu, etc. est en effet souvent contreproductif.
- Organiser et accompagner la montée en compétence des bénéficiaires sur les nouveaux usages digitaux. L'enjeu est double, il s'agit de permettre aux bénéficiaires d'améliorer leurs compétences personnelles pour en bénéficier dans la relation à leur égard. Cette mission semble, de plus, en conformité avec une tradition des activités sociales.

- Organiser le rapprochement des bénéficiaires entre eux par le biais des outils numériques.

- Proposer des outils numériques destinés à créer des communautés autour d'intérêts communs avec l'objectif, qu'à terme, ces espaces vivent essentiellement des contributions des bénéficiaires et soit le préalable de rencontres physiques.
- I Créer une plateforme globale des pratiques.

Une plateforme des pratiques à développer sur le modèle du blog des PARLE.

S'inspirer du blog des PARLE pour **créer une plateforme collaborative type « tiers-lieu » digital**. Au lieu de limiter cet espace à quelques pratiques amateurs, il nous semble pertinent de penser un lieu ouvert à toute pratique au delà du seul aspect amateur. Les bénéficiaires échangeraient leurs savoir-faire, leurs compétences, leurs services dans un principe de collectif solidaire où les compétences de chacun seraient valorisées.

Le modèle fonctionnel à retenir est celui du site Instructables⁶³, qui propose, depuis 2005, des centaines de milliers de tutoriels créés par ses membres. Que l'on sache construire des meubles, coudre des vêtements, faire passer le stress avant une prise de parole public, ou que l'on connaisse les plantes sauvages comestibles, importe peu : tous les contenus utiles à la communauté peuvent trouver leur place. L'échange se poursuit en ligne dans un premier temps, les membres peuvent débattre, proposer des améliorations, faire des demandes, mais peut également aboutir à des rencontres entre personnes passionnées par les mêmes activités.

Puisque les ayant-droits ne sont pas nécessairement agents, pourquoi ne pas envisager qu'ils puissent - à condition de contribuer gratuitement à la communauté sous la forme de tutoriels - proposer une partie de leur production

⁶³ https://www.instructables.com

à la vente. On peut imaginer que le conjoint apiculteur d'un bénéficiaire puisse proposer sa production à la communauté, par exemple.

Le site Instructables, au delà du fort lien numérique qui unit ses membres et de l'esprit de communauté (bienveillance, entraide, les participants sont là pour aider et partager) participe également à la (re)création de liens physiques. Certains tutoriels rencontrent tellement de succès que leurs auteurs ont organisé des visites de leur atelier, des rencontres, des stages. Le numérique permet de dépasser l'éloignement géographique des passionnés et d'organiser la rencontre de personne à personne. Un nouveau blog des pratiques et des savoirs stimulerait à la fois des liens trans-territoriaux et de proximité (mise en lien des bénéficiaires de tout le territoire et réactivation des liens de proximité). Il constituerait un espace collaboratif, d'échange et d'émancipation, encourageant l'économie collaborative.

De leur côté, les Activités Sociales y trouveraient des informations très importantes sur les thèmes qui intéressent les bénéficiaires et pourraient adapter partiellement leur offre à ces pratiques (bénéfices mutuels). Le travail nécessaire à la vie du site pourrait être relativement limité (création et entretien de l'espace, création d'un premier tutoriel « comment faire un tutoriel » sur le blog des pratiques, organisations de petits concours - le plus beau meuble en palettes, le tutoriel le plus utile, etc. - départagés par le vote de la communauté).

Créer une plateforme de l'engagement. Le numérique au secours de l'engagement ?

Au regard du «par», plutôt que de multiplier les canaux d'information sur les actions des Activités Sociales, nous recommandons de multiplier les points d'entrée dans les Activités Sociales afin de faciliter l'engagement. Le numérique peut en effet offrir une partie de la réponse à la crise du par. Pour résoudre tout à la fois les contraintes de disponibilité, de mise à disposition simple de l'information, de demande d'un engagement ponctuel, l'initiative «Benenova⁶⁴» propose de multiples interfaces (page Facebook, application, site Internet) où ceux qui cherchent des bénévoles peuvent déposer leur demande et où chaque bénévole potentiel peut trouver la proposition qui convient à ses convictions, à son temps disponible, à sa mobilité. La liste des actions proposées est accessible en deux clics⁶⁵ et permet de situer le lieu et la date sur un calendrier en un clin d'oeil. Pourquoi ne pas imaginer un outil similaire pour les Activités Sociales, sous la forme d'un calendrier national unique qui répertorie toutes les actions et tous les besoins jour après jour ? Le bénéfice secondaire d'une telle initiative serait aussi de permettre de mesurer les causes qui tiennent à coeur aux bénéficiaires.

⁶⁴ https://www.benenova.fr

⁶⁵ A l'heure où ces lignes sont écrites, nous avons testé le site Internet de Bénénova afin de voir qu'elles étaient les propositions en terme de bénévolat pour la journée du lendemain. Le Secours Populaire et l'Armée du Salut avaient déjà trouvé leurs bénévoles, mais il restait encore possible : d'aider des personnes âgées, de fabriquer des repas en participant à la récupération d'invendus, de discuter avec des sans abris, d'aider un jardin partagé, de participer à trois événements autour de l'environnement.

I.2 -B. MENACES SUR LES ACTIVITÉS SOCIALES. UN REGARD SUR LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE.

Aux difficultés liées à la crise du «par», s'ajoute celle du contexte extérieur aux Activités Sociales, qui pèse évidemment également en interne. Chez les professionnels et les élus, l'inquiétude est grande devant la baisse des moyens bénévoles (avec une diminution parfois de moitié du nombre d'heures allouées), le changement de regard des employeurs sur les Activités Sociales («Si l'employeur te dis : tu files voir ta SLVie, mais pas plus de 10 minutes, en fait tu n'y vas plus»), les craintes sur l'évolution à la baisse du 1%, la possible fin de l'embauche au statut, mais aussi de ne pas avoir les moyens de mettre en place une politique numérique forte.

Du côté des bénéficiaires «habitués», rencontrés en centres de vacances (et donc appartenant à une catégorie connaissant bien les Activités Sociales, venant par choix), certains croient deviner les effets de ce nivellement "vers le bas" et craignent que les vacances telles qu'ils les ont connues ne soient bientôt de l'histoire ancienne («avec les centres en délégation de gestion on perd nos moyens propres et en plus on n'est plus que des clients, mal reçus». «La baisse du 1% ça commence à se voir», nos «activités sociales périclitent et c'est triste»).

En tant que salariés, le contexte social est également difficile. Alors que certaines activités faisaient le plein il y a quelques années, le nombre d'inscrits baisse inexorablement. La CMCAS de Bordeaux a, par exemple, décidé de mesurer l'impact de la fonte du pouvoir d'achat des ménages sur cette tendance et a doublé la participation du 1% sur les séjours skis, récupérant des niveaux d'inscription équivalents à ce qu'ils étaient les années précédentes. Les familles ne sont pas les seules touchées, puisque des situations de précarité grave concernent désormais les jeunes embauchés, notamment ceux qui doivent se loger dans les grandes agglomérations avec des salaires proches du SMIC. Plusieurs présidents de CMCAS ont rapporté le cas de jeunes agents contraints de dormir dans leur voiture. Le numérique peut-il aider à la fois la CCAS, les CMCAS et les bénéficiaires en ces temps de difficultés économiques autrement qu'en remplaçant des emplois par des processus automatisés ?

La réorganisation interne vécue par les Activités Sociales, la réforme des territoires notamment, tente d'apporter une réponse aux difficultés économiques. Mais ces nouveaux territoires, plus grands, font craindre à certains que le contact humain, de proximité, ne s'étiole davantage. Au sein de la réorganisation territoriale, se trouve aussi celle des métiers, qui doit permettre de répondre aux enjeux du numérique notamment. Le numérique permettrait-il de maintenir le lien ?

 $\mbox{\bf Recommandation } \mbox{\bf n}^{\rm o} \mbox{\bf 3} \mbox{\bf :} \mbox{\bf utiliser le numérique pour exploiter les gisements} \\ \mbox{\bf d'économies.}$

Les difficultés économiques globales peuvent rendre réticent vis-à-vis de la mise en place d'une politique numérique forte dans les Activités Sociales, elle-même coûteuse, aussi bien du point de vue des outils techniques, que des nécessaires formations des personnels ou du besoin d'augmenter les moyens humains dans certains secteurs⁶⁶. Bien pensée, cette politique peut cependant être facteur d'économies importantes.

-Gagner en efficacité pour mieux travailler.

- Organiser des retours d'expériences et d'échanges de bonnes pratiques entre acteurs et services pour créer une communauté d'acteurs du numérique à la CCAS et entre les CMCAS. L'enquête révèle ainsi le besoin d'une organisation d'échange de bonnes pratiques notamment au niveau local. Il s'agit d'échanger de façon continue et officielle là où, en dehors de l'assemblée générale de CMCAS annuelle, les autres échanges sont d'ordre informel.
- Institutionnaliser une coopération sur les questions numériques au sein des Activités Sociales. Il existe par exemple une initiative intéressante en Rhône-Alpes où les Présidents de CMCAS se voient régulièrement, échangent sur leurs pratiques et leurs problèmes et envisagent des projets communs.
- Mutualiser et harmoniser autour des expériences positives. Certaines CMCAS ont par exemple investi des sommes importantes dans des applications très réussies. Cette démarche, gagnerait à être partagée, puis diffusée puisque des économies d'échelles très importantes pourraient être réalisées par les autres CMCAS intéressées. Le logiciel de cartographie achetée par la CMCAS de Bordeaux, n'est pas plus cher en local qu'en national, etc.
- I Mutualiser et harmoniser les outils. Sur le terrain, la multiplication des outils (logiciels notamment) est vécue comme contraignante techniquement et financièrement. Certains des interviewés souhaiteraient, par exemple, que leur journal de CMCAS soit rattaché au journal de la CCAS dans les dernières pages, ou que les supports numériques soient nationaux mais personnalisables. Une rationalisation des newsletters, campagnes de mail, appels, sms pourrait également permettre des gains de temps et d'argent. Sans méconnaître les différences territoriales, certaines enquêtes locales ont produit des résultats qui gagneraient à être partagés (par exemple les enfants d'agents interrogés en local sur la manière dont ils souhaiteraient que l'on communique avec eux répondent massivement par la création d'une application).
- Mieux intégrer les structures. Il existe une demande forte pour que la CCAS soit davantage présente dans les CMCAS, connaisse mieux les métiers et les missions concrètes des élus sur le terrain, afin de proposer des solutions qui correspondent aux réalités vécues.
- I Organiser des formations initiales et continues sur le digital. L'enquête révèle la nécessité de formation au plus près des acteurs, c'est à dire au niveau local, afin de profiter pleinement des capacités des outils.

Recommandation 4 : Créer des partenariats.

⁶⁶ La refonte des territoires ouvre de nouveaux postes notamment en étude et développement, mais certains craignent déjà que les moyens alloués ne soient pas suffisants. C'est le cas sur l'un des territoires étudiés qui bénéficiera de trois postes, mais pour 60.000 bénéficiaires.

- Se rapprocher des associations locales et nationales dont les valeurs et les activités sont proches de celles des Activités Sociales pour tout à la fois raffermir le réseau des acteurs et réaliser des économies. Certaines CMCAS ont par exemple des difficultés avec les coûts de leur billetterie. Le problème des invendus pourrait être résolu partiellement en se rapprochant d'une association comme Cultures du Coeur qui distribue des places aux personnes éloignées de la culture. D'autres CMCAS ont créé des billetteries inter-CE.
- Le modèle de la récente application *Too Good to Go* (trop bon pour être jeté), qui propose ainsi aux restaurateurs de vendre leurs invendus à moindre coût à la dernière minute, est intéressant et correspond partiellement à la demande de certains des bénéficiaires rencontrés. Pour ceux-ci, l'accélération des rythmes de vie complique l'accès aux Activités Sociales quand il faut s'organiser trop longtemps à l'avance pour être certain de pouvoir honorer son inscription. Ils souhaiteraient en conséquence pouvoir bénéficier de rappels de dernière minute et éventuellement de «bons plans».

I.2-C. RETARDS STRUCTURELS SUR LE NUMÉRIQUE : APPRENDRE À RÉEXPÉRIMENTER.

«Les activités sociales ne sont plus un laboratoire d'innovations comme elles ont pu l'être par le passé. On a laissé passer les trains depuis 20 ans ».

Propos d'un interviewé.

La CCAS et les CMCAS possèdent d'importants avantages dans la mise en place d'une politique digitale : des équipes dynamiques et innovantes, une tradition de proximité, une structure souple qui permet les expérimentations et une expérience en éducation populaire et en formation, à adapter à ces questions. Les Activités Sociales subissent les évolutions sociales notamment numériques, quand elles pourraient redevenir une force d'évolution, capable de créer des dynamiques.

Les élus et les professionnels rencontrés se plaignent essentiellement d'un manque de moyens techniques (« J'ai dû fracasser mes ordinateurs obsolètes à la masse pour qu'enfin on me les change après plusieurs années de demande et alors que je n'arrivais plus à faire fonctionner les principaux logiciels depuis longtemps », « j'ai demandé le remplacement de mon vieux PC qui ne me permettait plus de travailler. On m'a enlevé l'ancien et on me l'a rendu, simplement reformaté », « le numérique on veut bien mais il faudrait déjà nous donner envie en nous dotant d'outils décents ») et humains, d'un manque de formation, d'outils logiciels dépassés ou trop compliqués à utiliser, de la difficulté à obtenir de l'aide en cas de problèmes ou de questions, du retard pris par les outils d'inscription et de paiement en ligne.

Dans le même temps, le numérique effraie bon nombre d'entre eux, qui craignent la disparition des relais de proximité avec la numérisation de certaines tâches (un enjeu personnel, mais aussi plus général puisque la relation au bénéficiaire serait supposément moins bonne), la perte de lien social, le renforcement de l'individualisme («si on met le wi-fi dans les chambres dans les centres de vacances plus personne ne se parlera»). Cette résistance est à l'origine d'une partie du retard pris sur les enjeux numériques.

Or, face aux attentes et aux craintes suscitées par le numérique, il faut rappeler que ce réseau d'outils n'est ni une baguette magique capable de résoudre tous les problèmes du monde contemporain, ni le signe de la déliquescence programmée des interactions sociales. L'historien des techniques M. Kranzberg, pastichant l'expression populaire qui veut qu'un outil n'est jamais bon ou mauvais, mais que tout dépende de l'utilisation qui en est faite, affirme avec humour que : « la technique n'est en elle même ni bonne ni mauvaise... mais elle n'est pas neutre ». Le sens de l'objet technique dépend du réseau dans lequel il s'insère et ce dernier est tout autant technique que social, puisque la technique, souvent pensée comme un champ autonome régi par le règne de l'efficacité est avant tout un fait social⁶⁷, émergeant de luttes et de représentations du monde antagonistes.

lci apparaît la question du projet politique sous-jacent, qui est revenue sous des formes diverses lors des entretiens, entre crainte d'une dépolitisation des Activités Sociales et attente d'un programme numérique précis sur lequel s'appuyer.

Ainsi, plutôt que de craindre le modèle de plateformisation de l'économie, ne serait-il pas possible de se l'approprier pour le réinsérer dans une économie de partage confisquée par les groupes du nouveau capitalisme numérique ?

L'universitaire américain Trebor Scholz, père du concept de digital labor, cet ensemble de tâches non rémunérées qu'accomplissent les internautes en étant juste actifs sur le Web (likes, publications de commentaires et de photos, etc.)⁶⁸, souligne que le salut pourrait venir des internautes eux-mêmes, via le «coopérativisme de plateforme», c'est-à-dire l'émergence de plateformes réellement coopératives gérées démocratiquement par les utilisateurs eux-mêmes.

Recommandation n°5 : Mettre en place une structure souple type « laboratoire d'idées » pour expérimenter et anticiper dans le domaine numérique.

Nous avons rencontrés, au cours de notre étude, des personnes très énergiques et très en avance dans leurs compétences numériques. Cependant, ces profils sont encore isolés et leur charge de travail est par conséquent très importante, faisant craindre un épuisement à terme. Il nous semble important d'identifier ces profils, de rassembler leurs compétences et leurs propositions. Attentifs aux évolutions numériques ils pourraient, de plus, permettre de comprendre en avance les mutations à venir.

I Créer un laboratoire d'idée sur chaque inter-territorialité afin de prendre en compte les spécificités locales.

⁶⁷ C'est le sens du travail du sociologue des techniques Alain Gras que de resituer la technique comme fait social. Voir notamment Fragilité de la puissance. Se libérer de l'emprise technologique. Fayard, Paris, 2003.

⁶⁸ Facebook, 2,23 milliards d'utilisateurs est donc théoriquement le plus grand employeur du monde...sans rémunérer personne.

- I Créer un laboratoire similaire à la CCAS pour accompagner le comité digital dans sa réflexion, sur les aspects techniques des nouvelles technologies notamment.
- Orienter une partie du rôle de l'IFOREP vers la formation numérique et vers la recherche par le biais de la réalisation d'études, de l'organisation de débats et de conférences qui viendraient compléter le volet formation.

Recommandation n°6 : S'approprier et détourner, dans la logique solidaire des Activités Sociales, les outils du capitalisme numérique.

Rendre payants l'échange d'appartements de personne à personne, le covoiturage, voilà quelques exemples des tours de passe-passe réussis par l'économie numérique ces dernières années. Pourquoi cependant ne pas s'inspirer du souhait d'A. Casilli, de voir des plateformes collaboratives contrer les plateformes géantes capitalistiques ?

- Créer des plateformes de services solidaires, d'entraide, de bénéficiaire à bénéficiaire, centrés sur leurs besoins fondamentaux.

- Les transports. Certains territoires sont très étendus, d'autres ont des sites de travail très éloignés les uns des autres, d'autres encore comprennent de grandes agglomérations où le logement est très cher, obligeant à s'éloigner des cœurs d'activité. Ces configurations ont pour dénominateur commun la nécessité pour les bénéficiaires d'effectuer de longs et coûteux trajets. A l'usage de certaines CMCAS il semble donc pertinent de formaliser un espace clair dédié au covoiturage entre collègues pour les trajets quotidiens et non seulement pour l'accès aux activités.
- Le logement. Au delà de la question de la solidarité envers les personnes précaires, sur laquelle nous reviendrons, le partage de logement lors de déplacements professionnels ou l'échange lors des vacances pourrait permettre de créer du lien entre bénéficiaires, avec une certaine sécurité apportée par la collégialité.
- Les services. L'idée est de mettre en relation des bénéficiaires proposant des services avec leurs collègues sur des sujets variés : garde d'enfant, cours de peinture, etc. De telles initiatives engendreraient une forme d'égalité entre ceux qui sollicitent et ceux qui offrent, une monnaie de type monnaie des SEL⁷⁰ pourrait même être créée. Cette monnaie serait limitée à l'échange de services entre bénéficiaires par le biais de la plateforme⁷¹.
- La solidarité. Exclusions dues au handicap, au grand âge, précarité des jeunes embauchés... Il s'agit de proposer un espace dédié aux pratiques solidaires qui recenserait les besoins et permettrait aux agents d'offrir leur aide. Accueil d'un étudiant en échange de rien ou d'aide pour faire les courses, une chambre pour quelques semaines ou mois, le temps que le jeune embauché puisse trouver son propre logement, une course pour le collègue handicapé ou âgé, etc.

⁶⁹ La Corée du Sud a par exemple réussi à préserver ses très nombreux taxis de l'arrivée d'Uber en commandant la création d'une application similaire qui leur est destinée

⁷⁰ Système d'échange local.

⁷¹ Suggestion de nom entendue en entretien : le Marcel Paul Coin !.

I.2 -D. L'OFFRE ET LE « POUR ».

L'adéquation de l'offre avec les besoins et attentes des bénéficiaires fait aujourd'hui plus que jamais débat. S'il est généralement admis qu'une très grande majorité des bénéficiaires profite d'une façon ou d'une autre d'une participation du 1% au cours de l'année, ils ne sont que 20% à partir en vacances. Là encore, les explications proposées par les interviewés sont multiples : une offre trop méconnue, qui ne correspond plus aux attentes des bénéficiaires (des séjours courts, dans les capitales européennes, plutôt que de longues semaines avec les collègues), qui ne correspond plus à la sociologie des bénéficiaires (pas adaptée aux familles monoparentales, aux personnes seules, aux familles recomposées, aux familles avec des adolescents qui ne : partent que si leurs copains peuvent venir...), qui n'est pas assez tournée vers certaines catégories (par exemple les jeunes agents), qui est désormais très concurrencée par les autres opérateurs de tourisme et devient trop chère pour être attractive pour les revenus élevés, qui est difficile d'accès (pas de paiement en ligne).

Cette question de l'adéquation de l'offre soulève également des questions plus stratégiques : faut-il resserrer les Activités Sociales autour du « pour » ? Quelle place pour la solidarité dans la volonté de capter de nouveaux publics ? Comment éviter que les Activités Sociales ne soient que consommées ?

Les recommandations concernant le «pour» sont à articuler avec celles faites sur le «par» en début de chapitre. La connaissance des bénéficiaires et la compréhension de leurs besoins se placent au centre du dispositif. Les vacances représentent l'enjeu le plus important car il s'agit de l'offre généralement la mieux connue des bénéficiaires (et la plus coûteuse). La question de l'offre, de son attractivité, de son élaboration et de sa meilleure adéquation avec les attentes et besoins des bénéficiaires constitue une des principales préoccupations de ce rapport.

Recommandation n°7: Repenser l'attractivité de l'offre.

Repenser le pour comme un «pour tous», sans oublier les logiques de solidarité, implique de donner envie à de nouveaux publics. Il est possible d'agir en partie par la mise en place de politiques de communication centrées sur l'événement (dans l'idée du «buzz»), mais les questions de la désirabilité de l'offre et de son rapport à la structuration de la demande ne peuvent pas être éludées.

- Travailler l'adéquation de l'offre aux besoins et envies contemporains.

S'adapter davantage aux changements sociétaux. Un acteur local soulevait par exemple le fait que les gens aiment partir entre amis ou en famille «élargies», or l'offre de vacances des Activités Sociales est destinée à la famille nucléaire dans une société où cette dernière n'est plus le modèle incontestable. Il existe également une demande sur une offre plus permanente, moins ponctuelle et qui ne soit pas limitée au temps de vacances, ainsi qu'une demande pour des séjours

plus courts mais mieux répartis sur l'ensemble de l'année, ce qui permettrait aux centres de fonctionner en continu.

- Proposer des offres personnalisées (tout en incluant une politique consciente sur la question des données personnelles et le droit à l'oubli). Sur de nombreux territoires, il existe déjà des tentatives pour cibler l'offre, notamment grâce aux avancées permises par le traitement informatique de l'ensemble des données bénéficiaires. Avec les outils numériques, il est possible d'avoir une bien meilleure connaissance des bénéficiaires, de regrouper toutes les informations sur leurs utilisations des Activités Sociales mais aussi sur leur identité sociologique et de procéder à l'analyse de leurs besoins. Sans cette connaissance, il sera difficile de capter plus de public.
- I Travailler la complémentarité de l'offre permanente, accessible avec la billetterie, et de l'offre dématérialisée, notamment culturelle (livre numérique, film, conférence en ligne, etc.) pour permettre une continuité entre le présentiel et le numérique.
- Différencier l'offre numérique en adaptant sa présentation en fonction des différents types de public (portail jeune, communication et sensibilisation envers les personnes âgées...).

- Co-construire l'offre avec les bénéficiaires. Ce point spécifique sera développé dans la partie suivante

- Mieux structurer l'offre et sa lisibilité pour la rendre plus accessible.

Améliorer la lisibilité et réduire la segmentation de l'offre numérique. La mutualisation prévues par « Nos activités sociales » va dans le bon sens. On peut aller plus loin dans le dépassement de la segmentation de l'offre, notamment en rendant systématiquement accessibles les Activités Sociales « trans » SLVies, et dépasser ainsi les effets territoriaux clivants et parfois même perçus comme absurdes, comme lorsqu'un bénéficiaire dépend d'une CMCAS mais habite à côté d'une autre .

- Meilleure accessibilité de l'offre.

- I Faire de la réactivité et de l'immédiateté de l'accès aux Activités Sociales une priorité. Cette fluidité impose de systématiser l'option de la réservation et du paiement en ligne, même pour les activités de proximité.
- I Réduire le nombre de démarches pour avoir accès aux Activités Sociales.

Numérique, engagement politique et démocratie représentative.

« Rarement, la conception d'une technologie aura engagé autant de politique que celle d'Internet » ⁷².

II-1. ENJEUX GÉNÉRAUX

Le développement des outils numériques constitue une révolution humaine et sociétale inédite. Aux transformations du monde du travail et des attentes sociales, exposées dans la première partie de l'étude, se surimposent des évolutions politiques qui viennent questionner les fondements et le fonctionnement de nos systèmes politiques traditionnels. Internet modifie les usages du politique autant qu'il s'inscrit dans une transformation des paradigmes démocratiques en cours depuis quelques décennies. Cette hybridation de nos pratiques se répercute sur les concepts, les idéologies politiques, mais également sur les formes de l'engagement et des mobilisations collectives. Ces transformations posent des défis de taille, tels que la revitalisation démocratique ou la crise de la légitimité politique, tout en soulevant des problèmes complexes comme l'ouverture à la participation citoyenne, les risques de la cyberdémocratie et l'exclusion.

II.1- A. NUMÉRIQUES, UTOPIES ET NOUVEAUX CONCEPTS POLITIQUES

1) Internet, utopies technologiques et contre-culture.

Au début des années 60, la gestion des premiers réseaux informatiques se développe au sein des institutions militaires américaines, notamment l'ARPA (Agence pour les projets de recherche avancée de défense) et son projet d'ARPAnet. Ces premiers pas souffrent de l'image négative entourant une Armée hyper-hiérarchisée et qui plonge le monde au bord de l'apocalypse nucléaire. Dans ce contexte, certains membres des mouvements de contre-culture se sensibilisent pourtant très rapidement aux outils cybernétiques, attirés par ses promesses de décloisonnement du monde et d'une vie meilleure. Au sein des mouvements de gauche des années 60, les Nouveaux Communalistes promeuvent une forme d'euphorie technologique et la perspective d'un monde qui vivrait « sous la haute surveillance de machines pleines d'amour et de grâce » 73.

Cette utopie technologique imprègne les mouvements de contre-culture de la fin des années 60 et du début des années 70. Guidée par le besoin impérieux de libérer les individus de l'aliénation et de réinventer le lien social face à une société qu'ils détestent, une partie des hippies perçoit la technologie comme un outil prometteur de transformation du monde et des hommes, au même titre qu'une drogue comme le LSD. L'informatique doit servir à augmenter l'esprit des individus, leur champ de conscience et à les connecter entre eux. Grâce à elle, les envies de créer un futur décloisonné, horizontal, où chacun puisse être en réseau, libéré du pouvoir politique et des contraintes du travail deviennent

72 « La démocratie Internet. Entretien avec Dominique Cardon », Transversalités, 2012/3 (N° 123),

⁷³ Fred Turner, Aux sources de l'utopie numérique. De la contre-culture à la cyberculture, Stewart Brand un homme d'influence, C&F Éd., Caen, 2012, p.87. réalisables. La création du catalogue papier *Whole Earth*⁷⁴ en 1968, qualifié d'ancêtre de Google par Steve Jobs, marque un tournant important puisqu'il offre la mise à disposition d'outils extrêmement variées proposés spontanément par les utilisateurs. Cette «bible des communautés» répond à la fois à un idéal d'autonomisation de l'individu et à un idéal d'interactivité entre des membres qui forment une communauté vivante et apprenante.

Les progrès technologiques ont ici vocation à servir une société alternative. Contre le système, l'appropriation technologique, à travers le développement du micro-processeur personnel par exemple, devient un moyen d'émancipation individuelle, comme si « les appareils au travers desquels les leaders du gouvernement et de l'industrie cherchaient autrefois à contrôler le monde leur avait été arrachés des mains »⁷⁵. L'homme n'est plus victime de la machine, il en est le maître et la technologie sert son épanouissement personnel. Le but n'est plus de prendre le pouvoir mais de changer les consciences et les façons d'être ensemble. Dans cette mystique du progrès technologique, les outils renversent l'organisation des sociétés humaines et de leurs systèmes de gouvernance. L'accélération de la circulation de l'information et la mise en réseau des individus pourrait ainsi rendre les pratiques du pouvoir horizontales et plus égalitaires, voir les dissoudre pour les remettre aux mains de chacun.

Ce mythe fondateur d'Internet présente finalement le virtuel comme monde de substitution où des expériences de partage, de coopération et de nouvelles formes de vies collectives et individuelles ouvrent de nouvelles perspectives humaines

2) Internet : fer de lance des utopies libertaires et de la cyberdémocratie ?

L'utopie technologique continue d'imprégner la phase de diffusion de masse d'Internet à partir de 1993⁷⁶. Quand beaucoup dénoncent les effets d'aliénation et de surveillance du nouveau monde virtuel, d'autres défendent la naissance d'une «communauté virtuelle»⁷⁷ et d'un outil émancipateur pour l'homme. Le débat entre asservissement ou *empowerment* montre encore ici que l'outil n'est pas neutre et qu'il participe à une refondation complexe et contestée de l'organisation des sociétés. Le débat se situe à deux niveaux : celui de l'émancipation individuelle et celui de l'émancipation politique.

Au niveau individuel, le débat concerne le potentiel émancipateur de la technologie en ce qu'elle permet à l'homme de se libérer de sa dépendance au système et de le contourner. Cette utopie connaît un renouveau avec la création des logiciels libres dans le sillon des travaux de Richard Stallman⁷⁸. Ces logiciels visent à autonomiser les utilisateurs des «logiques propriétaires» et à leur garantir une liberté totale et un usage fluide de leurs outils.

Mouvement social et utopie concrète⁷⁹, la communauté des logiciels libres marque une nouvelle phase de réappropriation technologique. Rapidement, l'utilisation libre questionne la dépendance des hommes au système de production pointant par exemple le fait qu'utiliser un logiciel libre sur une machine dont la réalisation a été rendue possible par l'exploitation de l'homme par l'homme relève du non-sens.

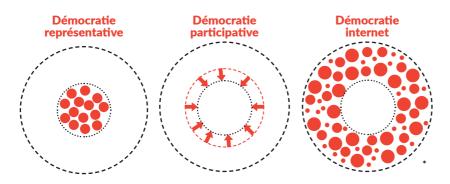
- 74 L'aventure Whole Earth démarre grâce à Stewart Brand en 1968 (l'idée naît d'ailleurs au cours d'un trip sous LSD...).
- 75 Fred Turner, Aux sources de l'utopie numérique. De la contre-culture à la cyberculture, Stewart Brand un homme d'influence, C&F Éd., Caen, 2012, p.87.
- 76 Flichy Patrice, L'imaginaire d'Internet. La Découverte «Sciences et société», Paris, 2001.
- ⁷⁷ Rheingold Howard, Les Communautés virtuelles, Addison-Wesley France, 1995.
- ⁷⁸ Création de la Fondation pour le logiciel libre en 1985.
- 79 Comme le montre Sébastien Broca dans Utopie du logiciel libre, du bricolage informatique à la réinvention sociale, Le passager clandestine, Paris, 2013.

Dans ce contexte, la réflexion se poursuit sur le développement d'outils permettant à l'homme de se réapproprier l'ensemble de la chaîne de production et d'en partager les connaissances librement. La conception des fablabs par Neil Gershenfeld dans les années 90 apporte une réponse originale aux problèmes posés. L'individu ne subit plus et devient *maker* (producteur). Les fablabs incarnent les idéaux des Communalistes des années 60 puisqu'ils démocratisent les informations et outils de production nécessaires à la réalisation d'objets au sein d'un réseau de laboratoires locaux. Porteuses d'une innovation sociale et politique encore à ses balbutiements aujourd'hui⁸⁰, ces initiatives permettent la création par tous d'une matière libre, permettant d'imaginer des nouveaux modèles de société basés sur l'autonomie individuelle et le partage.

Au niveau de l'organisation politique à proprement parler, la diffusion du web produit de nouvelles utopies. La diffusion illimitée de l'information, son accessibilité par tous ainsi que les économies d'échelles sur les procédures de participation des citoyens renouvellent les espoirs de voir exister une nouvelle forme de démocratie directe. Idéal démocratique, la démocratie directe donne le pouvoir aux citoyens qui l'exercent sans passer par le biais de représentants comme cela peut être le cas dans la démocratie représentative.

La cyberdémocratie ouvre de nouvelles perspectives sur les possibilités de nos pratiques politiques et ébranle la légitimité jusqu'ici incontesté des systèmes représentatifs. L'idéal cyberdémocratique propose en effet une participation permanente des citoyens au débat politique, à l'élaboration des projets, leur délibération mais également au contrôle de la vie politique. Du fait notamment de la réorganisation des interactions humaines et sociales induites par la révolution numérique (cf. partie l), les formes classiques de représentation politique s'essoufflent alors que se dessine un modèle d'idéal démocratique lié à Internet.

Cette «démocratie Internet» deviendrait l'opportunité d'une nouvelle démocratie directe, où le pouvoir central serait dissout et contrôlé par tous de façon liquide, fluide et agile.



Avant d'explorer plus en détails les potentialités de ces utopies numériques dans le renouvellement des formes du politique et de l'expression des citoyens, faisons un point sur les effets concrets du développement d'Internet sur la vie démocratique et les mobilisations politiques.

⁸⁰ Le modèle économique viable restant encore à imaginer...

^{*} Source : Dossier Démocratie et Internet du digital lab d'Orange. Dans le premier cas, le pouvoir décisionnel est concentré dans les mains de quelques uns, dans le second, il est ouvert sur les citoyens, dans le troisième il est fluide, un peu aux mains de tous. https://digital-society-forum.orange.com/fr/ les-forums/805-nouvelles-citoyennetes

II.1- B. OPPORTUNITÉS ET MENACES D'INTERNET POUR LA DÉMOCRATIE.

Au delà des utopies suscitées par l'immensité des possibles numériques, le développement technologique a des impacts réels sur le fonctionnement de nos démocraties qui restent encore difficiles à mesurer aujourd'hui.

Le numérique est porteur d'espoirs de revitalisation démocratique, mais draine également un certain nombre de menaces dont l'évaluation fait débat aujourd'hui dans le monde académique.

Internet peut incarner un outil qui rapproche le pouvoir du peuple. La diffusion de l'information, sa circulation, son accessibilité et la création de nouvelles arènes produisent des effets sur les formes du politique et leur réinvention. Selon Dominique Cardon, Internet permet un élargissement de l'espace public et un déplacement de la frontière entre les citoyens et ceux qui les représentent puisqu'ils ouvrent de nouveaux espaces délibératifs, d'auto-organisation, de mise en place de collectifs transnationaux, de socialisation du savoir, de partage de compétences critiques⁸¹...

Le numérique produit de nouvelles opportunités pour l'expression et la vie démocratique à plusieurs niveaux :

- I Des citoyens plus informés à qui tout est accessible.
- Des citoyens qui réinventent les formes d'expression individuelle.
- Des citoyens qui, grâce aux économies d'échelle, peuvent être consultés à d'autres moments que celui des élections.
- Des citoyens en réseau qui se saisissent de nouvelles mobilisations.

1) Une ouverture des espaces d'expression citoyenne.

Le numérique produit un processus de démocratisation en ouvrant de nouveaux espaces d'expression, de coopération et d'échange, de partage du savoir, de mise à disposition de tous d'informations illimitées. Pour Dominique Cardon encore, Internet accélère le déplacement d'une démocratie gravitant autour de «l'espace médiatico-insitutitonnel» pour aller vers une «société de conversation»⁸². Internet crée des espaces où se libèrent la parole des individus et leur droit (et envie) à s'exprimer librement dans l'espace public, sans contrainte ni censure. Se faisant, Internet «nourrit ce qui est la source la plus essentielle de l'exercice de la souveraineté populaire»⁸³.

Internet participe aussi à la revitalisation de la démocratie puisqu'il ouvre des espaces dont le contenu et la hiérarchie sont définis, non pas par des institutions, mais par l'utilisation des internautes. Ainsi, l'organisation sociale des jugements des utilisateurs est-elle à la source de la hiérarchisation des pages par Google.

Le rôle central d'Internet dans la revitalisation des possibilités d'expression des individus est indéniable aujourd'hui. Ces derniers peuvent explorer des espaces de partage, de rencontre, de savoirs qui participent à développer leur capacité à prendre position dans les affaires de la «cité». On peut connaître

⁸¹ Cardon D, Démocratie Internet. Promesses et limites, Éditions du Seuil, Paris, 2010.

⁸² Idem.

⁸³ Idem.

les tenants et aboutissants d'un débat politique ou d'un événement dans le monde en quelques clics, quand les démarches d'hier pour avoir accès à ces connaissances pouvaient être longues et rédhibitoires. Le développement des outils d'apprentissage gratuits disponibles sur le web, participe également à former un citoyen «augmenté» mieux à même de s'adapter aux changements rapides du monde politique moderne.

Ce développement exponentiel des plateformes d'expression n'est cependant pas sans constituer certaines menaces pour la démocratie.

Tout d'abord les citoyens sont en permanence exposés à des fausses informations et peuvent éprouver des difficultés à classer et hiérarchiser le flot continu d'informations disponibles. Dans ce contexte de dilution et d'absence de contrôle, l'encadrement des données est une affaire malaisée.

Ensuite, la multiplication des arènes d'expression tend à valoriser une expression de soi permanente qui risque de confondre le débat sur l'intérêt général avec l'accumulation de l'avis de tous à propos de tous les sujets. On peut se demander si ce phénomène ne cantonne pas cette expression citoyenne à un modèle de «démocratie d'opinion», entendu comme démocratie directe et individualisée qui rend légitime l'omniprésence de chaque membre dans l'espace public. Dans un tel modèle, tout le monde doit tout savoir pour avoir un avis sur tout et les sondages deviennent le meilleur moyen de gouverner. Si quelques rares personnes considèrent les sondages comme des instruments de pilotage politique fiables, la plupart des penseurs (Habermas⁸⁴, Derrida⁸⁵) condamnent l'utilisation de l'opinion publique comme boussole de la vie politique et certains, comme Pierre Bourdieu, vont jusqu'à affirmer que «l'opinion publique n'existe pas »⁸⁶.

Calquer l'action publique et sociale sur l'opinion semble en effet un principe démocratique délétère puisque les deux n'obéissent pas aux mêmes logiques, aux mêmes temporalités, ni aux mêmes impératifs comme le décrit avec justesse Derrida:

« Celle-ci [la représentation politique] ne lui [l'opinion publique] ne sera jamais adéquate, elle respire, délibère et décide à d'autres rythmes. On peut aussi redouter la tyrannie des mouvements d'opinion. La vitesse, « au jour le jour », même dans la « longue durée », affecte parfois la rigueur de la discussion, le temps de la « prise de conscience », avec des retards paradoxaux de l'opinion sur les instances représentatives ».

Pour Olivier Mongin, faire de l'opinion publique le curseur de la vie politique marquerait la mort de cette dernière et le passage d'un public citoyen critique à un public a-politique et acclamatif en proie à toutes les manipulations. Il rejoint en ce point les analyses anciennes de G. Tarde⁸⁷ pour qui l'image et les idées simples fonctionnent davantage sur les foules que les raisonnements⁸⁸.

Sans se laisser piéger par une ouverture au citoyen dysfonctionnelle telle que celle décrite pour la démocratie d'opinion, l'observateur se doit de reconnaître l'émergence incontestable de plateformes d'expression numérique

84 Habermas, J., L'Espace public, Payot, Paris, 1973.

85 « Quand règne l'opacité, ou les malentendus de la démocratie d'opinion », Olivier Mongin, Esprit, mars/avril 1995, « Le poids de la démocratie d'opinion : Désaveu de la réforme et fragilités du langage politique » Olivier Mongin et Paul Ricoeur, Esprit, No. 316 (7) (Juillet 2005), pp. 65-70.

⁸⁶ Bourdieu, P., «L'opinion publique n'existe pas », Les Temps Modernes, n° 318, 1973, p. 1292-1309.

87 G. Tarde, L'opinion et la foule, 1901.

88 E. Bernays, neveu de Freud, explique ainsi dans Propaganda, comment manipuler l'opinion en démocratie, comment il a, pendant 80 ans de sa vie, transformé l'opinion au service des entreprises, des politiques, en maîtrisant les mots, les images et leur diffusion. et le renouvellement des modalités de prise de parole citoyenne. De nouvelles arènes existent qu'il semble urgent d'intégrer au fonctionnement démocratique.

2) La cyberdémocratie existe-t-elle vraiment aujourd'hui?

Dans un contexte d'affaiblissement de la démocratie représentative classique, Internet devient une tribune de libre expression au niveau mondial faisant potentiellement de chacun un «e-citoyen». Le web et ses usages modifient le rapport au pouvoir, les circuits de décisions traditionnels et produisent de nouvelles formes de participation. La mesure de cette nouvelle «e-démocratie» est pourtant difficile à prendre : s'agit-il d'une simple continuation technique de la démocratie classique, de formes démocratiques complémentaires ou d'une véritable révolution politique ?89

Décentralisation, auto-organisation, horizontalité, les promesses de contre-modèles portées par les premiers réseaux auraient pu avoir vocation à remplacer les instances et l'organisation vieillissante des démocraties représentatives. Pourtant, à l'heure de l'utilisation massive du numérique au quotidien, il semble que le web soit davantage exploité pour la proposition de services et marchandises que pour la refondation du politique et la révolution démocratique.

Fidèle en quelque sorte à ses origines libertaires (« changer la société sans prendre le pouvoir »), le web participe en profondeur à la démocratisation de la société civile alors qu'il ne bouleverse pas la compétition politique, le fonctionnement des institutions, l'allocation des ressources politiques (élections, élaboration des politiques publiques...) ou encore le système partisan. L'agora citoyenne ne semble en effet pas pouvoir grand chose contre les partis politiques, les groupes d'intérêt et les entreprises.

Aujourd'hui, la «e-démocratie» se cantonne principalement à l'expérimentation de nouveaux outils de fonctionnement comme le vote électronique. Aucun pays ne se sert réellement du numérique pour revitaliser des formes de démocratie directe ou transformer profondément son système politique. À l'exception de la Suisse et de certaines initiatives comme le projet *Metagovernment* en Australie⁹⁰, le numérique se cantonne principalement au rôle de support technologique à la démocratie représentative plus qu'il ne semble transformer ses fondements. On peut voter pour ses représentants par le biais d'Internet mais les modalités de désignation des candidats n'ont pas changé.

Cette désillusion vis à vis de la cyberdémocratie cache pourtant un important renouvellement des pratiques politiques dont la compréhension implique d'élargir une acception trop classique de la démocratie.

Le principe démocratique et la vie collective ne se résument pas à la représentation élective et aux choix des gouvernants. La force émancipatrice de la démocratie réside également dans sa capacité à renouveler sans cesse l'« espace » disponible pour le citoyen. Cet espace public, ou société civile, accueille les initiatives collectives et donne à chacun les moyens de son émancipation.

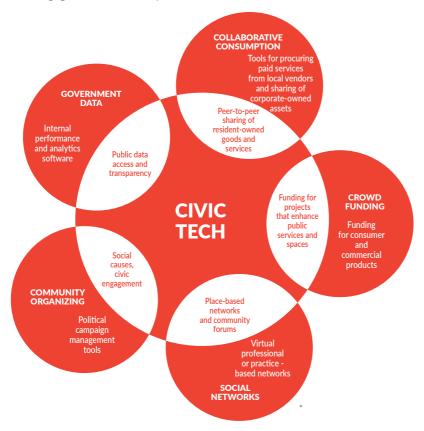
Les outils numériques servent ainsi davantage à amplifier et démocratiser ces espaces d'émancipation qu'à transformer les fondements de la démocratie

Sur ces questions nous renvoyons à l'ouvrage de Philippe Ségur et Sarah Piéré-Frey S. (dir.), L'Internet et la démocratie numérique, Perpignan, Presses universitaires de Perpignan, coll. «Études», 2016.

⁹⁰ https://participedia.net/en/ organizations/metagovernment.

représentative. Leurs impacts se situent plus à la périphérie qu'au centre du pouvoir. Les citoyens créent ou se saisissent de nouveaux espaces interactifs à leur disposition pour réinventer les façons d'être ensemble, leur modalité d'intervention dans le débat politique ou encore leurs pratiques de consommation et leur organisation collective. L'ensemble de ces activités numériques dessine une «cyber-citoyenneté» prometteuse.

Regroupées sous le terme «civic tech», ces initiatives sont portées par des associations ou des particuliers et travaillent à dynamiser les réseaux citoyens, à développer les financements participatifs, les partages de données citoyennes et les engagements collectifs pour le vivre-ensemble.



La plateforme *Communecter.org* par exemple, propose un «espace multidisciplinaire d'échanges permettant de développer des projets dans des domaines de l'intérêt général, notamment autour de l'économie de l'information et de la communication »92. Ses projets vont de la mise en place de fablabs à une série d'accompagnements numériques responsables et engagés, proposés aux organisations locales (*SmartTerre* facilite l'accès au «libre », *Open Système* propose de nouveaux outils pour expérimenter une gouvernance horizontale). L'effervescence de *civic tech* portés par de jeunes générations enthousiastes contraste avec le constat de désillusion vis-à-vis de la cyberdémocratie. Plus généralement, la diffusion du web en modifiant le rapport au politique et à la communication a insufflé un nouveau paradigme politique aujourd'hui repris par les dirigeants et appelant à une participation citoyenne accrue (voir II-D).

⁹¹ La cybercitoyenneté devient un impératif au regard de la diffusion exponentielle des plateformes d'expression selon Henri Oberdorff, La démocratie à l'ère numérique, Presses universitaires de Grenoble, coll. Politique en +, 2010.

^{*} Source : Knight Foundation report "The Emergence of Civic Tech" – 2013.

⁹² https://www.communecter.org

Le numérique ouvre de nouveaux espaces d'épanouissement démocratique et d'empowerment citoyen, mais ne remet pas en cause la structure des démocraties représentatives ni leur fonctionnement. Il reste difficile aujourd'hui de mesurer l'impact des actions de la périphérie politique numérique sur le fonctionnement des instances traditionnelles de pouvoir. Sans les bouleverser ni les menacer directement, elles produisent des effets de complémentarité, d'interaction et potentiellement de confrontation.

Indéniablement, la nébuleuse cyber-démocratique travaille les formes du politique. Les politiques peinent encore à saisir comment le numérique transforme le vivre-ensemble et la gestion des affaires collectives alors que certains experts annoncent la fin du modèle traditionnel d'organisation politique, ou du moins son hybridation vers une «transdémocratie »93. Se questionner en amont sur «quelle démocratie pour demain ? » et accompagner le changement devient indispensable sous peine d'être dépassé par les transformations venues du monde social.

Une véritable réflexion sur l'avenir de la forme démocratique elle-même devrait donc s'ouvrir sans quoi l'inéquation entre la vitalité de la société civile numérique et la vie politique risque de gripper le fonctionnement démocratique jusqu'à remettre en cause les fondements mêmes de ses principes fondamentaux : la légitimité et la souveraineté.

II.1-C. IMPACTS DU NUMÉRIQUE SUR L'ENGAGEMENT ET LES MOBILISATIONS COLLECTIVES.

Avant d'aborder plus en détails les modalités de la participation citoyenne, un questionnement doit être mené sur l'impact contesté du numérique sur les formes de l'engagement et des mobilisations collectives.

L'utilisation d'Internet produit des effets sur les différents types d'engagement et de mobilisation collective. Cet impact se fait à différents degrés, mais également à différents niveaux de l'engagement, notamment:

- La sensibilisation à une cause ou un discours politique.
- L'engagement déclaratif (afficher sa position publiquement, donner son avis, signer des pétitions...).
- Les mouvements sociaux (engagement associatif, politique, syndical et tout autre modalité de mobilisation collective) (cf. Parti I)⁹⁴.
- L'engagement présentiel autour d'un événement (manifestation, grève, sit-in dans l'espace public...).

L'évaluation de l'impact du numérique sur l'engagement reste difficile à mesurer et produit des effets paradoxaux d'accélération et de dilution.

Concernant les impacts positifs, l'accessibilité illimitée à l'information et au savoir abaisse considérablement les coûts d'entrée dans l'engagement.

⁹³ Merchier Maurice,
«Vers la transdémocratie?»,
Le Débat, 2016/5 (n° 192), p. 55-66.

⁹⁴ Voir Partie I.

Les citoyens peuvent désormais consulter une immensité de données qui complètent celles que leur environnement a pu (ou voulu) leur dispenser. La sensibilisation à des sujets ignorés se voit facilitée par exemple. L'ouverture de ce nouveau monde informationnel enrichit le débat public et permet à chacun de s'investir dans la société et pour y formuler un regard critique. Cette dimension communicationnelle du numérique consacre Internet comme lieu incontournable de discussion et de construction de la critique aujourd'hui⁹⁵.

Lors des mobilisations contre les «grands projets inutiles »⁹⁶ par exemple, Internet joue un rôle fondamental à deux niveaux. D'abord, il permet au citoyen d'obtenir une information indépendante et des compétences techniques pour pouvoir s'opposer sur le terrain aux spécialistes des entreprises. Ensuite, il sert de relais à la mobilisation afin qu'elle trouve un écho dans l'opinion et soit diffusée.

On ne compte plus aujourd'hui les «causes» défendues sur Internet et la nébuleuse contestataire s'avère bien plus dynamique au niveau virtuel. Cet «usage militant» d'Internet⁹⁷ ouvre de nouveaux espaces d'opposition et de divergence. Les observateurs du cyberactivisme constatent l'impact fort du numérique sur l'élargissement des prises de paroles et le dynamisme des mobilisations.

Certains individus «sans voix» peuvent désormais se rattacher à la communauté politique de leur choix qui leur était précédemment interdite du fait d'un certain nombre de contraintes, notamment physiques. Un des phénomènes récents les plus frappants reste la diffusion massive des pétitions en ligne, nouveau type d'engagement déclaratif largement relayé sur les réseaux sociaux et très populaire auprès des jeunes générations.

1) Internet, un accélérateur, voir même un déclencheur de mobilisation?

Prenons un exemple dans le monde du travail. En France en 2011, plusieurs grandes enseignes (Monoprix et Cora) ont eu à revenir sur certaines de leur décision managériale (des licenciements) à la suite d'une mobilisation «éclair» menée sur les réseaux sociaux⁹⁸. Dans le cas de Monoprix, un employé (Kader) en charge de la mise en rayon des produits est mis sur pied et suspendu à titre conservatoire et *de facto* menacé de licenciement pour avoir pris 6 melons et 2 salades dans les poubelles dans l'enseigne. Le «*bad buzz*» est immédiat et face à l'ampleur prise sur le web par la mobilisation (page Facebook, articles, blogs, commentaires sur le site Internet Monoprix) la chaîne décide de réintégrer l'employé. Sans pouvoir être généralisé, ce cas montre que la diffusion virale de certaines indignations peut mener à des effets immédiats sur le réel.

Le numérique joue également un rôle central dans la formulation et la diffusion de certaines luttes politiques plus radicales. Lors des Printemps Arabes, Internet agit comme un accélérateur puisque les contestations sont pour partie organisées via une multiplicité d'espaces numériques qui catalysent les crises et les propagent. L'Égyptien Wael Ghonom crée une page Facebook en 2010 où il dénonce les injustices du système de son pays et qui regroupe en moins de 6 mois plus de 350.000 membres. Cette page et d'autres alimentent les mécontentements, coalisent les contestations isolées et donnent une voix nouvelle, populaire et spontanée aux revendications.

95 «Internet, et plus encore les réseaux sociaux, ont libéré les subjectivités des individus, et ils ont fait émerger des formes d'expression moins savantes comme la conversation, le bavardage, l'ironie qui, une fois rendues publiques, permettent de nouvelles formes de mises en relation. de mobilisation. Cette oscillation permanente entre «petite» et «grande» conversation finit par donner une forme nouvelle d'action collective, opportuniste. sans centre, volatile et puissante. L'individu peut se lire dans son quotidien, en affichant ses goûts et ses centres d'intérêt, mais aussi en faisant connaître aux autres ses engagements, en participant à des collectifs, etc » Dominique Cardon, op cit.

% A.Cohen, «Le macroscope et la pensée globale du local», S. Poirot-Delpech, L. Raineau dir. in Pour une socio-anthropologie de l'environnement, coll. «Logiques sociales», Paris, 2012.

" Granjon Fabien. L'Internet militant. Entretien avec Fabien Granjon, in Matériaux pour l'histoire de notre temps, n°79, 2005. Internet et mouvements sociaux: nouvelles pratiques militantes, nouvelles sources pour l'histoire. pp. 24-29.

% Caroline Sauvajol-Rialland « Les Réseaux sociaux numériques offrent-ils une alternative 2.0 aux pratiques traditionnelles de mobilisation collective dans le monde du travail ? » Recherches en communication, n° 37 (2012). Au delà de son impact sur l'élaboration et l'organisation des contestations des régimes autoritaires arabes, le numérique reconfigure également les modes d'expression des contestataires, comme en Tunisie où l'humour informel et l'ironie dont usent les opposants déroge aux formes classiques et élitistes d'expression⁹⁹. En Syrie, un collectif, Abounaddara, s'organise dès le début de la révolution pour proposer chaque vendredi (jour des manifestations) un « cinéma d'urgence » et des courts métrages rendant compte de la situation dans le pays et tentant ainsi de lutter contre la propagande du régime qui cherche à rendre invisible la rébellion à l'international.

Ces nouvelles grammaires de la contestation renouvellent en profondeur le langage des mobilisations collectives et obligent à mener une réflexion en profondeur sur les évolutions de l'engagement.

De telles nouveautés ne doivent néanmoins pas être idéalisées. Internet, s'il bouleverse les formes de l'engagement, peut également donner l'illusion d'une vitalité démocratique qui ne se suffit pourtant pas de quelques clics.

On est parfois davantage dans une maximisation de l'information, la propagation et la viralité, que dans la construction de l'engagement véritable et du consensus. Les thèses de la révolution politique numérique et de l'empowerment citoyen par le web sont à ce titre minorées par certains chercheurs 100. Concernant les révolutions arabes par exemple, si personne ne conteste le rôle central joué par le web dans la diffusion et l'organisation de la contestation, certains observateurs ne les considèrent pas comme des « déclencheurs » à proprement parler 101.

Un autre aspect de l'engagement numérique pose problème : celui de l'engagement à bas coût (un clic) et pour un maximum de bénéficie (bonne conscience et représentation de soi positive).

Le numérique peut en effet avoir pour conséquence d'abaisser le niveau du coût des mobilisations puisqu'on observe le délaissement des engagements physiques au profit d'engagements plus faciles et rapides par le biais d'Internet. L'impact de la signature d'une pétition en ligne reste pour le moment limité et bien qu'elle témoigne de la sensibilisation des citoyens aux questions de société, elle ne bouleverse pas les rapports de force. Avec l'engagement numérique on est dans l'*indignation* alors qu'avec l'engagement physique on est dans le sacrifice¹⁰². Et gagner une lutte sociale se fait encore difficilement sans concéder quelque chose ayant de la valeur pour soi (temps, argent, position sociale).

Enfin, les groupes sociaux contestataires se fédérant sur le web reflètent les pratiques de l'outil qu'ils utilisent : prégnance de l'autonomie et de l'intérêt individuel, rapidité et fluidité des changements. Par conséquent, ces groupes souffrent d'une certaine instabilité qui peut avoir pour effet de brouiller les messages et diluer les luttes sociales.

Internet est par ailleurs régi par la prévalence d'une « logique marchande » ¹⁰³ et les individus s'emparent parfois de symboles davantage dans une perspective de construction d'une image de soi que dans celle d'une lutte sociale ou politique durable. Mettre un drapeau de couleur sur son profil en ligne, afficher un

- "Romain Lecomte, «Expression politique et activisme en ligne en contexte autoritaire. Une analyse du cas tunisien », Réseaux, 2013/5, n° 181, p. 51-86.
- Pour un récapitulatif du débat, voir, Laurence Monnoyer-Smith, Stéphanie Wojcik «La participation politique en ligne, vers un renouvellement des problématiques?», Participations 2014/1 (N° 8), p. 5-29.
- 101 Lafrance J.-P., «La révolution peut-elle être gazouillée ?», Hermès, n° 61, 2011/3, p. 203-211, Lynch M., «After Egypt: The Limits and Promise of Online Challenges to the Authoritarian Arab State», Perspectives on Politics, Vol. 9, n°2, June, p. 301-310, Faris D. M., «La révolte en réseaux: printemps arabes et médias sociaux», Politique étrangère, 1, 2012, p. 99-109.
- ¹⁰² Blanc Y, Les mutations de l'engagement, Hommes et Libertés, 173, mars 2016.
- 103 Patrice Flichy, 2008, «Internet, un outil de la démocratie ?», La Vie des idées, 14 janvier 2008.

soutien ou une participation à une cause ou un événement ne traduisent pas nécessairement une mobilisation *réelle*, au même titre que la viralité n'exprime pas nécessairement un engagement stable et raisonné.

2) Quelle valeur pour l'engagement numérique ?

Entre opportunités et limites, un rapport de complémentarité, de prolongement et de renouvellement se dessine malgré tout.

L'émergence d'une posture virtuelle de plus en plus engagée du citoyen face au monde informationnel est indéniable. Les activités numériques stimulent de nouveaux processus de socialisation politique et favorisent parfois même le déclenchement de l'action collective. Le groupe Facebook *NoBerlusconiDay* par exemple, créé en 2009 pour exprimer la colère de certains vis-à-vis de l'incurie du dirigeant italien, a entraîné la mobilisation sur la page de centaines de milliers de personnes, mais également une manifestation d'ampleur dans les rues de Rome. Cette effervescence sur les réseaux aboutit même à la constitution d'un véritable mouvement social, *Il Popola Viola* (le peuple des violets).

L'intensification des pratiques contestataires info-communicationnelles aboutit donc parfois à des mobilisations présentielles massives renouvelant le paysage politique. La récente marche pour le climat (8 septembre 2018) organisée par le biais des réseaux sociaux suite à la démission du Ministre de l'Environnement Nicolas Hulot trouve également son origine dans l'initiative d'un «profane» de la politique dont la page Facebook, proposant un rassemblement citoyen, a rencontré un public massif de mécontents.

Ce foisonnement des collectifs contestataires porte une possibilité de renouvellement du sens et des croyances politiques dont manquent nos sociétés actuelles. Ce levier politique numérique souffre néanmoins de certaines difficultés spécifiques :

- La difficulté de l'élaboration d'une action *pérenne*, de l'institutionnalisation de l'organisation contestataire afin de produire des structures relais qui fassent vivre l'action dans le temps. Il paraît impératif de penser l'engagement présentiel dans le prolongement de l'engagement numérique. Les spécificités et les complémentarités de ces mobilisations en et hors ligne doivent s'articuler et se compléter. Internet, du fait de sa nature (immédiateté, rapidité des échanges) produit pour le moment une forme de politisation liquide et relativement instable qui peut rapidement «s'évaporer ». Elle gagne ainsi à trouver des relais dans le monde réel pour s'incarner et devenir durable.
- La difficulté à affirmer la dimension collective de l'engagement pour ne pas se contenter d'être un agrégat de revendications individuelles à un instant t. L'esprit d'Internet valorise l'autonomie des individus et le refus des contraintes collectives entravant la liberté et les intérêts individuels. Il s'avère parfois difficile de concilier « l'intelligence collective » dont se revendiquent de nombreux mouvements, avec la construction d'un mouvement contestataire stable, mobilisateur et durable. La fluidité et la rapidité des échanges rendent également laborieuse l'élaboration de véritables dialogues et réflexions politiques de fond. Dans de nombreuses mobilisations numériques, l'horizontalité,

104 Paola Sedda. La politisation de l'ordinaire: Enjeux et limites de la mobilisation numérique. Sciences de la Société, Presses universitaires du Midi, 2015, Médias, engagements, mouvements sociaux, pp.157-175. l'individualisation et la fluidité sont préférées à l'ordre, la coordination et l'organisation des ressources citoyennes. La complémentarité des deux mondes s'impose dès lors comme la meilleure solution pour valoriser les opportunités de chacun, pallier les limites et trouver une voie pour réinventer les engagements et les mobilisations de demain.

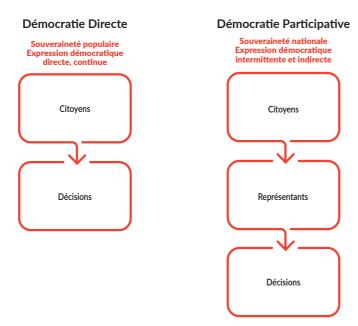
Récapitulatif des opportunités et faiblesses du numérique pour la vitalité démocratique.

	Opportunités	Menaces
Accessibilité illimitée de l'information	- Ouverture informationnelle, libre formation et circulation des opinions politiques critiques citoyennes Outil d'éducation populaire.	 Dilution et perte de l'information. Fake news. Volatilité du public numérique. Cybersurveillance.
Nouveaux espaces d'expression individuelle	- Nouveaux territoires pour la liberté d'expression. - Accès à l'expression des «sans voix».	- Risques liés à la démocratie d'opinion. - Fragmentation du discours politique.
Créations d'espaces de partage	 Émergence de nouvelles communautés. Revitalisation des sentiments d'appartenance. Citoyens apprenants et renouvellement des systèmes d'entraide. 	 Société de l'image. Risques de repli sur un entre soi politique ou communautaire et difficulté de la prévention.
Consultations citoyennes	- Économie de structures facilitant la consultation des citoyens (vote électronique, sondage). - Ouverture de nouveaux espaces de débat et d'animation de la vie politique.	 Risque de manipulation des données. Risque de confondre le débat démocratique avec l'expression de l'avis de tous à propos de tout.
Participations citoyennes	- Développement des <i>civic tech.</i> - Horizontalité accrue dans l'exercice du pouvoir.	 Risque de dilution de la hiérarchisation des projets (priorités politiques noyées).
Engagement et mobilisations collectives	- Foisonnement des espaces contestataires. - Vitalité des postures d'engagement sur le web pour pallier leur perte de vitesse hors ligne. - Nouveau langage pour les mobilisations collectives. - Horizontalité et intelligence collective des structures.	 L'indignation remplace le sacrifice. Fragmentation et mauvaise lisibilité des luttes sociales. Instabilité et manque de pérennité des groupes sociaux contestataires.

II.1-D. FAIRE PARTICIPER LES CITOYENS : QUELS MOYENS ET QUELS DÉBATS ?

Plusieurs systèmes démocratiques ont été pensés pour organiser la participation des citoyens au pouvoir dans les Républiques. Le modèle idéal, inspiré

du mythe athénien, est celui de la démocratie directe où le peuple exerce directement et totalement le pouvoir (souveraineté populaire directe). Extrêmement complexe à mettre en place, la démocratie directe expose également à un risque de populisme puisque les décisions politiques sont indexées à «l'humeur» des citoyens, alors que, nous l'avons déjà dit, elles n'obéissent ni aux mêmes logiques, ni aux mêmes temporalités. Tous les régimes démocratiques contemporains ont donc fait le choix du modèle représentatif au sein duquel les citoyens élisent des représentants qui prennent les décisions en leur place et nom (souveraineté nationale déléguée).



1) Qu'est ce que la démocratie participative ?

Aujourd'hui le modèle de démocratie représentative est en crise et la légitimité des élus régulièrement remise en cause¹⁰⁵. Bien qu'il soit difficile de mesurer l'impact du numérique sur cette crise, le paradigme drainé par les usages d'Internet (horizontalité, libre expression, réseau et agora citoyenne) participe très certainement à la revendication d'un nouveau modèle de participation plus incluant par les citoyens.

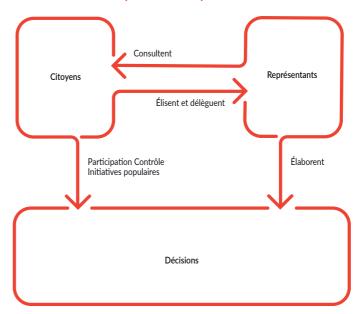
Les démocraties occidentales évoluent vers des modèles plus mixtes où sont intégrés des mécanismes de démocratie directe et des procédures de consultation (modèle délibératif). Souvent désignée comme « démocratie participative », elle mixe donc à différents degrés des outils de participation et de consultation. Cette formule vise à réassocier les citoyens aux processus de décision afin de résorber la crise de confiance dans les institutions et d'améliorer la performance démocratique de l'État. Les dispositifs participatifs cherchent à réintroduire de la démocratie en dehors des seuls moments électifs en produisant des formes de « démocratie continue » 106, à renforcer la légitimité des décisions et à restaurer de la confiance dans la relation électeurs/représentants en reconnectant les décisions aux citoyens.

105 Sur les spécificités et limites des différents modèles, voir les ouvrages de référence, Daniel Gaxie, La démocratie représentative, Montchrestien, «Clefs/Politique», 2º éd., Paris 1996, Jean Yves Dormagen, Daniel Mouchard, Introduction à la sociologie politique, De Boeck, 4ºme édition, Paris, 2015.

106 Rousseau Dominique, Radicaliser la démocratie, propositions pour une refondation, Seuil, Paris, 2017.

Démocratie Participative

Souveraineté mixte Expression démocratique continue



En France, la Commission Nationale du Débat Public (CNDP) tente de prendre les devants pour encourager la participation principalement autour des enjeux d'aménagement du territoire. De nombreuses initiatives innovantes en terme de participation ont également été menées au niveau local, notamment par le biais d'expérimentation (Conseil de Quartier, budgets participatifs). Aujourd'hui le paradigme participatif s'impose de plus en plus, les entreprises privées ellesmêmes, se doivent d'organiser des réunions d'information lors des grands projets. Le modèle participatif travaille à l'*empowerment* citoyen puisqu'il cherche à rendre les individus aptes à participer aux débats de plus en plus techniques menés dans l'arène politique (le nucléaire par exemple) et à lui donner la possibilité de questionner la pertinence même des décisions prises en son nom.

Le modèle participatif s'organise autour de différents outils :

- Information et transparence : Open Data, réunions d'information...
- Espaces d'expression citoyenne : forums, blog, évaluations (enquête de satisfaction dans les services publics par exemple)...
- I Concertation (dialogue sans que les avis soient nécessairement suivis): échange citoyens représentants, dialogue avec les élus.
- Consultation des citoyens organisés (avis pas nécessairement suivi) : les consultations publiques, enquête d'utilité publique, Conseil de Quartier, jury citoyen...
- Co-élaboration des décisions (avis des citoyens peut avoir une force obligatoire) : vote autour de projets, budgets participatifs, initiatives citoyennes (les citoyens proposent les projets).
- I Dispositifs de démocratie directe (le citoyen décide) : le référendum (exemple du référendum décisionnel local pour les communes depuis 2003¹⁰⁷)...

107 Depuis 2003, possibilité pour les Communes de consulter les citoyens sur les domaines de leur compétence.

2) Comment le numérique intervient-il sur ces outils participatifs?

Nous l'avons déjà dit, la « culture participative » 108 du net favorise l'intervention des citoyens. D'un point de vue technique, les outils du web 2.0 (messageries instantanées, blogs, forums) facilitent la participation et l'intervention de tous les citoyens. Ils fluidifient les échanges de tous types (photos, vidéos, liens, tags) et produisent un « espace augmenté » au sein duquel le citoyen peut découvrir, s'exprimer et interagir. Le recours à ces technologies comme supports et pratiques de démocratie participative constitue une opportunité sans précédent du fait des économies qu'elles permettent dans l'organisation des dispositifs. Économies de structures, de temps et d'organisation, les TIC permettent une multitude de pratiques dont les coûts physiques auraient été prohibitifs. Prenons l'exemple de l'*Open Data* en cours de mise en place sur les activités parlementaires. Cette opération de transparence qui combine des initiatives étatiques et citoyennes ne serait pas imaginable en version consultable sur papier.

Au delà de ces économies, le web permet aussi l'expérimentation et l'innovation de nouvelles formes et organisations de la participation comme les forums, les blogs d'élus ou de citoyens, les questions instantanées. Le 27 mars 2009 par exemple, le Président Barack Obama répond en direct de la Maison Blanche aux questions des internautes américains courtcircuitant ainsi les médias traditionnels. Internet s'impose comme un moyen de communication particulièrement intéressant puisque, «contrairement à la radio ou à la télévision, (il) met en situation d'égalité l'émetteur et le récepteur »¹⁰⁹.

Les NTIC constituent donc un outil à première vue idéal pour revitaliser la démocratie participative et permettre une intervention plus continue du citoyen dans le débat public. Elles reconfigurent également le rapport de proximité, notamment en redéfinissant la relation aux représentants, plus proches, qui peuvent être interrogés, interpellés et conseillés directement. Ce dialogue interroge la pérennité des frontières physiques et symboliques entre gouvernants et gouvernés.

3) Les biais potentiels des dispositifs de démocratie participative.

Si les intentions de la démocratie participative sont louables, renforcent la légitimité des décisions et participent à la mise en place d'un système politique vertueux en adéquation avec les aspirations du peuple, ils ne sont pas sans soulever de problèmes¹¹⁰. La plupart des biais identifiés peuvent être contournés si l'organisateur du processus participatif procède à une réflexion critique en amont sur ses outils.

- La question des conditions d'accès à la participation et l'exclusion.

Il existe d'importants effets d'exclusion qui limitent *de facto* la capacité de chacun à participer au jeu démocratique, et ce bien que des dispositifs existent. Ces effets peuvent être conçu comme un «cens caché», désignation si bien trouvée par le politologue Daniel Gaxie¹¹¹- le cens caché étant entendu ici comme la combinaison de contraintes empêchant ou dissuadant les individus de participer au jeu politique.

109 Flichy, Patrice, «Internet et le débat démocratique». Résegux. 2008/4 n° 150.

*Un bilan des recherches sur la participation du public en démocratie : beaucoup de bruit pour rien ? », Participations, 2011/1 (N° 1), p. 8-35.

111 Daniel Gaxie, Le cens caché, Le Seuil, Paris, 1987. L'individu doit, pour participer, trouver du sens et se reconnaître dans le jeu politique, et donc, pour se faire, disposer de «compétences politiques». S'il n'en perçoit pas l'intérêt, il s'en désintéresse ou ne s'en saisit pas. Ces «compétences politiques» dépendent pour beaucoup de la socialisation de l'individu, de son milieu social, familial, géographique, économique, politique, mais également de son environnement et de ses goûts propres. L'ensemble de ces données sociologiques produit des écrans contraignants, l'empêchant de participer au jeu politique quand bien même on l'y incite.

La «e-participation» produit de effets d'exclusion spécifiques. Selon le baromètre numérique du Crédoc 2016, plus de 8 millions de Français (de plus de 12 ans) n'ont pas accès à la Toile depuis leur domicile. Précaires, personnes âgées ou habitants de zones géographiques où le débit est trop faible, et plus largement personnes mal à l'aise dans le maniement de l'ordinateur, se trouvent ainsi exclus de l'agora citoyenne numérique. La dématérialisation des services publics pose aujourd'hui le problème de l'absence, ou de la faible compétence numérique avec une acuité nouvelle. Le Défenseur des droits dans une enquête publiée en septembre 2016 expose le constat suivant : «La fracture numérique éloigne encore davantage un public vulnérable de son accès à l'information». Dans sa dernière enquête publiée en 2018, ce dernier fait état d'un décompte de 27% de la population sans accès à Internet et de 33% qui se déclare peu à l'aise avec cet outil.

De nombreuses politiques d'e-inclusion se mettent en place en France et en Europe depuis les années 2000¹¹². L'État français propose des services d'accompagnement au numérique sur le territoire, la mise en place d'un «chèque numérique», le lancement d'un laboratoire d'analyse et de décryptage du numérique, un réseau d'EPN (espaces publics numériques)¹¹³.

Si la participation numérique peut représenter une opportunité de démocratisation de la prise de parole politique, les conditions de participation n'en restent pas moins liées à la maîtrise des outils informatiques (compétence numérique) et aux compétences politiques, discursives et communicationnelles des utilisateurs. Selon certaines études d'ailleurs, le web améliore le niveau d'information des acteurs déjà politisés « sans élargir significativement le spectre des internautes intéressés par la politique » 114.

Les problèmes de participation citoyenne (désengagement, abstention, crise de confiance...) ne disparaissent pas parce qu'on sollicite la parole ou encore parce qu'elle se fait par voie électronique. Il ne suffit pas de demander pour que les citoyens participent. Il est indispensable de réfléchir pour chaque dispositif à des mécanismes de captation du public adapté à sa typologie, ses logiques et au contexte dans lequel se tient la participation. Des études tendent à montrer que les participations citoyennes les plus dynamiques et efficaces sont celles initiées spontanément.

- Respecter la parole citoyenne.

Comme le disait Bourdieu, les sondages font dire aux gens des choses qu'ils ne pensaient pas nécessairement avant qu'on leur pose la question.

¹¹² Valerie Peugeot, Brève histoire de *l'empowerment*: à la reconquête du sens politique, 13 novembre 2015, http://www.lnternetactu.net/2015/11/13/breve-histoire-de-lempowerment-a-la-reconquete-du-senspolitique

¹¹³ L'agence du numérique, Rendre le numérique accessible à tous les citoyens, Dossier de presse, 29 novembre 2016.

¹¹⁴ Paolo Seda, op cit.

Les processus participatifs ne doivent pas être sacralisés comme des outils permettant d'accéder à une parole «brute» et «intacte». Les dispositifs en eux-mêmes, leur organisation (qui pose la question du comment) et leur temporalités transforment l'opinion individuelle. Ces procédures doivent donc être pensées pour ce qu'elles sont, des *medium*, c'est-à-dire des moyens d'accéder à la parole, et comme tout intermédiaire, ils modifient l'objet qu'ils transmettent.

Ce phénomène s'avère particulièrement frappant concernant la «e-participation». Dans un espace permettant une très grande liberté d'expression, les effets d'institutionnalisation de la parole sont accrus¹¹⁵.

- Quel est le public qui participe ?

Quelle que soit la participation, le public qu'elle sollicite ne doit pas être réifié ou idéalisé comme une assemblée capable des meilleurs raisonnements au service de tous. L'observateur doit différencier le public «imaginé» du public réel, et préalablement accepter qu'il n'existe pas de «public unique», idéalement démocratique 116. En effet, le public n'est jamais parfaitement représentatif, ni totalement égalitaire. Son point de vue est situé, partial et imprévisible ; il «ne tient pas en place» 117. Sa participation reformule le débat, fait bouger l'organisation préétablie, crée de l'opposition et peut s'avérer compliquée à gérer, notamment si le public est nombreux ou en ligne (il peut avoir plusieurs identités - profils).

Dans le cas des Activités Sociales, on se trouve pour le moment principalement dans un modèle de «public spectateur» à qui sont transmises les délibérations et l'offre élaborée en son nom par les représentants et les organismes. Passer à un public participatif ne se fera pas sans heurts mais renouvellera en profondeur la légitimité et l'adéquation entre les Activités Sociales et leurs bénéficiaires.

L'observation des publics dessine également une inquiétude : celle de voir disparaître l'intérêt général au profit d'une somme d'intérêts particuliers. Nous l'avons dit dans la première partie de l'étude, l'évolution de l'individualisme moderne reconfigure profondément le rapport au monde social et politique. Les individus sont lourdement suspectés aujourd'hui de ne s'intéresser qu'à la satisfaction de leurs intérêts propres et d'avoir une indifférence croissante pour le bien commun et la chose publique. Cette crainte amène à penser que si le public est laissé libre de choisir ce qu'il veut, il fera nécessairement de mauvais choix, ou tout du moins, uniquement des choix liés à son monde étriqué. Car « nous voyons ce que nous voulons voir, entendons seulement ce que nous voulons entendre, lisons seulement ce que nous voulons lire » 118 selon Cass R. Sunstein. Internet amplifierait ce phénomène avec des utilisateurs laissés totalement libres de leur choix et repliés sur eux, perdant de vue le « nous ».

Ces craintes suscitent de nombreuses résistances vis-à-vis des processus participatifs et discréditent une parole individuelle centrée sur soi et incapable de prendre de la hauteur.

Le débat sur la participation souffre d'une perspective trop normative (crainte ou idéalisation) alors qu'il devrait plutôt s'ancrer du côté de l'empirique, de l'observation et de la connaissance du terrain pour produire des dispositifs de

115 Monnoyer-Smith, Idem

116 Blondiaux L, « Publics imaginés et publics réels : la sollicitation des habitants dans les politiques locales », in D. Cefaï et D. Pasquier Les sens du public. Publics politiques et publics médiatiques, Paris, P.U.F.,

117 Idem.

118 Cass R. Sunstein, en ligne (2001) http://press.princeton.edu/ chapters/s7014.html participation réflexifs et adaptatifs, corrigés en fonction des retours d'expérience et de la connaissance évolutive du public.

Pour ce faire, différentes questions doivent être posées en amont, pendant et après la mise en place des processus participatifs¹¹⁹:

- 1- L'impact sur la décision (que faire de l'avis citoyen).
- 2- Les effets de la participation sur les individus (empowerment?).
- 3- Les effets structuraux de la participation (changements sur les rapports de force entre les groupes et la modification des institutions et de leur fonctionnement).
- 4- La place du conflit.
- 5- L'influence du dispositif sur l'expression des individus.
- 6- La mise en institution de la participation.
- 7- La professionnalisation de la participation.
- 8- La redéfinition de l'expertise.

La mise en place de tels dispositifs peut s'avérer longue, complexe et coûteuse, bien que le numérique permette des économies non négligeables. Le traitement et l'analyse des résultats nécessitent une personne formée, capable de compiler et concilier l'ensemble des avis (et gérer les citoyens mécontents de ne pas voir leur avis suffisamment pris en compte).

Ces limites et biais de la participation ne doivent pas faire oublier l'immense intérêt du recueil de la parole et de l'avis des citoyens. Des techniques innovantes sont encore à inventer et chaque contexte pose ses propres enjeux. James Fishkin par exemple, Professeur à l'Université de Stanford, a mis au point une nouvelle technique de consultation, le « sondage délibératif » qui sélectionne au hasard un échantillon de citoyens représentatifs (critères de sexes, générations, d'origines sociales et géographiques), qui se verront informer (rendus compétents) avant de débattre contre rémunération sur une question politique précise 120.

La démocratie participative donne aux citoyens les moyens de redéfinir l'exercice de leur souveraineté politique, mais aussi leur vision de l'intérêt général. Si certaines limites nécessitent d'être prises en compte dans la définition même du projet participatif, il est indéniable que la participation correspond aujourd'hui à la fois à un phénomène de société général, insufflé notamment par la culture numérique, et à un mouvement de renouvellement de la vie politique. Ne pas le prendre en compte entraînerait une crise politique et un déficit de légitimité difficile à surmonter.

¹¹⁹Liste établie par Blondiaux, *op.cit*.

¹²⁰ Cette méthode a été utilisée pour la gestion des surplus de neige à Sapporo au Japon, sur l'avenir d'un stade de foot après l'Euro 2012 en Pologne ou à propos des inondations en Ouganda.

II- 2. ENJEUX SPÉCIFIQUES AUX ACTIVITÉS SOCIALES.

II.2-A. ACTIVITÉS SOCIALES ET PARTICIPATION DES BÉNÉFICIAIRES : CONSTATS ET ENJEUX.

1) Un constat : le décalage entre les ambitions du «par et du pour» et la faiblesse des dispositifs de démocratie participative.

L'ensemble des acteurs rencontrés durant l'étude a manifesté son appréhension et une certaine anxiété face à la «crise» des bénéficiaires et l'avenir des Activités Sociales. Nous l'avons dit déjà, les Activités Sociales souffrent du délaissement des instances classiques de représentation, ainsi que de la crise de la participation politique (abstention, désintérêt, perte de confiance des électeurs en leurs représentants, essoufflement de l'engagement). À ces problématiques induites par le contexte général, se surimposent des problématiques spécifiques liées au fonctionnement des Activités Sociales, notamment la crise du «par» et du «pour» liée pour partie aux difficultés des différents organismes à s'adapter aux changements rapides du monde social (cf. Partie I).

La situation sur les territoires est hétérogène, mais l'inquiétude partagée par tous d'une «déconnexion» entre les bénéficiaires et leurs Activités Sociales. Ce risque se joue à plusieurs niveaux, mais la question de la participation des bénéficiaires, à différents degrés et échelles, se pose aujourd'hui de façon incontournable au regard des enjeux de la survie du modèle porté par la CCAS et les CMCAS.

Notre enquête a permis de faire un tour d'horizon des dispositifs incluant l'expression des bénéficiaires.

Au niveau de la CCAS d'abord, les dispositifs de recueil de la parole des bénéficiaires sont aujourd'hui plutôt limités. Les principaux espaces d'interactivité sont le journal, les fiches d'appréciation des séjours, le forum sur l'immobilier (échange d'appartements), le forum sur les équipiers sportifs (la bourse aux équipiers mais les rencontres sportives n'existent plus pour le moment), le forum de co-voiturage, la médiathèque attentive aux commentaires des utilisateurs et le blog des PARLE.

La mise en place d'un modèle plus participatif est une des orientations politiques principales du plan d'action de la CCAS. La Direction de la Communication travaille à une meilleure inclusion des bénéficiaires au dispositif en cherchant notamment à améliorer la lisibilité de l'offre avec le projet « Mes activités », son adéquation avec les besoins des bénéficiaires et sa diffusion par le biais des quatre « Grandes Campagnes ».

Malgré ces efforts, le modèle actuel de la CCAS se caractérise par une offre principalement orientée sur la proposition de service et une difficulté à inclure le bénéficiaire de façon «active» dans le dispositif. La participation directe des bénéficiaires se limite donc à l'information, la consultation (principalement informelle et non institutionnalisée) et la possibilité de donner son avis. Le bénéficiaire se voit donc rarement placé dans une position «active», celle d'une force de proposition, à l'exception du Blog des PARLE où il peut proposer des événements. Les dispositifs les plus ouverts à la participation comme les forums, s'avèrent difficiles d'accès, en perte de vitesse ou fonctionnent de façon trop autonome pour être vraiment relayés par l'organisation.

Des enquêtes ou consultations ponctuelles existent, mais leur manque d'institutionnalisation dissout pour partie les impacts qu'elles pourraient avoir. Les services proposant les dispositifs interactifs les plus audacieux comme la médiathèque ou le blog des PARLE restent aujourd'hui contraints par leur difficulté à toucher les bénéficiaires de façon massive.

L'enquête révèle donc que le levier numérique reste principalement utilisé au niveau de la CCAS pour informer ou proposer et qu'il n'existe pas encore de dispositifs globaux pour inclure le bénéficiaire dans l'élaboration des Activités Sociales.

Au niveau local, la situation est plus contrastée.

Si les élections des CMCAS mobilisent toujours, la présence des bénéficiaires aux Assemblées Générales se raréfie et la plupart des acteurs rencontrés ont manifesté leur inquiétude de cette désaffection démocratique. Les bénéficiaires ne semblent plus suffisamment se saisir de ces instances classiques de participation et les acteurs locaux s'avouent parfois démunis face à ce constat.

De très nombreuses initiatives locales menées par les CMCAS et les SLVies tentent pourtant de remédier à cette crise avec des résultats extrêmement hétérogènes. L'avis des bénéficiaires est souvent sollicité par les CMCAS, certaines d'entre elles cherchant à mettre en place des votes réguliers ou demandant une évaluation constante de leurs activités. Au niveau des SLVies, certains cherchent à faire participer leurs bénéficiaires à l'élaboration même des activités, les plaçant en position d'être de véritables forces de proposition.

Ces initiatives pour faire vivre le «par» au niveau local connaissent des réussites variées. Globalement, nous avons constaté des difficultés pour mobiliser les bénéficiaires, ces derniers ne répondant qu'en petit nombre aux sollicitations et ne se saisissant que peu des opportunités d'expression offertes.

Face à cette désaffection, certains se découragent faute de moyens, mais de nombreux acteurs cherchent à inventer des solutions originales et innovantes pour toucher leur public. La CMCAS Pays de Savoie par exemple, propose des cartes avec des «smileys» pour inciter les enfants à donner leur avis dans un langage propre aux «digital natives »¹²¹. Face à l'indifférence des adolescents aux Activités Sociales, ils se mettent également en quête d'un moyen de mobiliser un «collectif d'ado» en leur proposant des activités conviviales et sans contraintes, avec l'objectif de «donner envie» grâce à un moment de partage ludique au cours

¹²¹ Marc Prensky, On the Horizon, CB University Press, Vol. 9 No. 5, 2001.

duquel les informations sont distillées de façon «homéopathiques». La CMCAS Metz n'organise pas de dispositif participatif à proprement parler, mais mise également sur la convivialité pour mobiliser ses bénéficiaires, en proposant par exemple des réunions de pensionnés («les journées de l'amitié») au cours desquelles les équipes expliquent les nouveautés, sollicitent des retours et demandent aux bénéficiaires d'exprimer leurs besoins et envies. L'objectif : fidéliser, le mot d'ordre «sourire, empathie, écoute et conseil».

L'ensemble des acteurs affirme ce souci de réussir à capter et fidéliser les bénéficiaires et manifeste d'importants efforts pour «bricoler» des outils leur permettant de coller au mieux aux besoins de leur public.

L'absence d'outils partagés et de moyens pour assurer la vitalité du « par » débouche sur une nébuleuse d'initiatives aux résultats hétérogènes qui ne permettent pas d'ébaucher de stratégies participatives claires au niveau national et local.

L'enquête soulève ainsi un problème central de portage politique concret de la participation des bénéficiaires aux Activités Sociales. La fragmentation des initiatives révèle l'absence de vision stratégique partagée sur le sujet, chacun se débrouillant à son niveau pour faire exister le « par ».

Or, mettre en place des dispositifs épars de participation ne suffit pas à créer une culture de la participation. La participation est un défi difficile à relever, qui nécessite une réflexion et une coordination partagée tout autant qu'une adaptation à la spécificité des contextes locaux.

L'absence d'une culture numérique dans les Activités Sociales ne permet pas aux acteurs de se saisir des opportunités représentées par l'outil technologique. Plus globalement, l'absence d'un consensus autour de l'expression des bénéficiaires n'a pas encore permis l'élaboration d'instruments réellement interactifs et des réseaux nécessaires pour faire exister de façon pérenne un bénéficiaire actif et participant.

2) Les enjeux de la participation pour les Activités Sociales.

Face au risque d'une «déconnexion» entre les Activités Sociales et leurs bénéficiaires, l'établissement d'un dialogue constant et d'une véritable interaction s'impose comme solution. La difficulté à inclure les bénéficiaires, et donc à les connaître et dialoguer avec eux, constitue un blocage d'importance et la mise en place d'un paradigme de la participation apparaît comme un des principaux enjeux de demain.

▶ L'enjeu est clair: Créer des dispositifs et des initiatives favorisant la libre expression des bénéficiaires et leur inclusion dans les processus décisionnels des Activités Sociales.

Cette inclusion des bénéficiaires renforcerait la connaissance des besoins et envies du public et produirait des effets de légitimité pour les Activités Sociales. Les bénéfices sont en effet mutuels. En ouvrant leurs structures, les Activités Sociales pourraient produire l'offre la plus en adéquation possible avec leur public tout en renforçant leur vocation première, celle d'être un organisme pionnier, à l'avant-garde du progrès social et solidaire.

Si les structures ne s'ouvrent pas davantage aux bénéficiaires, les Activités Sociales risquent :

- 1) De se contenter de bénéficiaires «acquis», vieillissant et de passer à côté d'un nouveau public faute d'adaptation à ses pratiques.
- 2) De perdre leur spécificité et de devenir une offre de service parmi d'autres ne disposant pas d'une logique de marché suffisante pour résister à la concurrence.

Le numérique joue un rôle central dans ce processus d'ouverture des Activités Sociales puisqu'il permet des modalités d'expression fluides et variées, tout en renouvelant les possibilités d'être en interaction permanente avec son public. La CCAS et les CMCAS vont bénéficier des activités numériques de leurs bénéficiaires, qui par leurs avis (note, commentaires, doléances) permettront de revitaliser la dynamiques de l'offre, créeront de la valeur, actualiseront les usages dans un monde où l'évolution des pratiques s'accélère s'avérant parfois difficile à suivre.

Pour accompagner ce virage «participatif» et l'établissement d'un nouveau mode de relation aux bénéficiaires, les acteurs doivent avoir en tête les questions suivantes :

- Quels arènes et moyens peuvent être mis en place pour favoriser l'expression des bénéficiaires ?
- I Comment susciter un engagement durable des bénéficiaires et leur donner envie de participer ?
- Comment accompagner la mutation de l'individualisme et la transformation des mobilisations collectives ?
- I Comment ancrer le paradigme participatif au coeur des Activités Sociales pour devenir une force d'innovation sociale et politique ?

3) Des réticences à prendre en compte.

Si l'inclusion des bénéficiaires dans les Activités Sociales et leur participation sont perçues comme indispensables pour faire vivre « le par et le pour », notre enquête révèle parmi les acteurs d'importantes réticences à voir émerger leur libre expression. La parole et l'avis des bénéficiaires suscitent plusieurs craintes.

Certains acteurs craignent d'abord que les bénéficiaires ne soient pas en mesure de se prononcer en fonction de l'intérêt de tous et des valeurs de la CCAS, mais qu'ils soient davantage guidés par leurs préoccupations économiques personnelles et leurs intérêts individuels, ceci les entraînant à explorer ou choisir uniquement ce qui les arrange ou les intéresse. Ballottées entre l'accumulation d'intérêts particuliers et égoïstes, les Activités Sociales ne seraient plus en mesure de remplir leur tâche.

D'autres acteurs ensuite craignent que la libre expression des bénéficiaires crée du chaos. Les oppositions permanentes et non constructives gripperaient

la machine des Activités Sociales et en parasiteraient le fonctionnement davantage tourné dès lors vers la gestion, la modération et la résolution des conflits que vers l'émancipation et la satisfaction des bénéficiaires. Certains sont préoccupés par le fait que l'expression citoyenne n'aille pas dans le sens décidé et empêche certains progrès de s'accomplir. Une dictature de l'opinion empêcherait l'ouverture et la découverte de nouveaux horizons notamment.

Certains soulignent aussi le risque de voir la CCAS se mettre à dialoguer directement avec le bénéficiaire établissant ainsi une relation bilatérale qui écarte les structures locales en difficulté dans leur gestion de la proximité. La démocratie participative, sur laquelle la CCAS se trouve la plus dotée en terme de moyens selon eux, cristalliserait alors les antagonismes locaux entre organismes.

De nombreux acteurs enfin, craignent, parfois au regard des échecs de leurs expériences, que les bénéficiaires restent indifférents à ces dispositifs participatifs et ne s'en saisissent pas. Ils voudraient pour certains un «pour» «tout cuit» et «prêt à l'emploi» sans avoir à s'investir ni à s'engager. Sur le terrain, beaucoup déplorent les échecs de leurs tentatives pour instaurer de la participation. La CMCAS Dauphiné Pays de Rhône par exemple, a lancé une ambitieuse tentative de «boite à idée» qui n'a pas fonctionné ou a encore envoyé un questionnaire de consultation avec seulement 4% de taux de retour. Un détaché de SLVie raconte également ses efforts pour que les bénéficiaires soient totalement co-constructeurs de l'offre (ils peuvent décider de l'ensemble du contenu des activités proposées). Il expose un constat désabusé et s'avoue démuni car très peu de bénéficiaires participent malgré ses efforts, certains allant même jusqu'à proposer des activités sans s'y rendre.

L'expression démocratique est souvent perçue comme une menace quand il s'agit de mener une politique et de réformer. Les activités sociales ne font pas exception. La participation des bénéficiaires est attendue, mais leur expression est crainte. L'incertitude liée à la participation est un risque, mais il est inhérent à l'expression démocratique, tout comme l'opposition. Une certaine confiance doit être placée dans la capacité des bénéficiaires à participer à la gestion de leurs Activités quand bien même certaines subtilités ou objectifs pourraient leur échapper. Les organisateurs des dispositifs de participation feront en sorte d'éclairer du mieux possible les termes de la décision et du débat. Nous avons également remarqué à plusieurs reprises lors de l'enquête, que les «excès» de certains bénéficiaires étaient régulés par d'autres bénéficiaires, notamment sur les réseaux sociaux. Concernant la crainte d'une déstabilisation des Activités Sociales par des groupes de pression internes, les structures peuvent s'ouvrir tout en prêtant attention à maintenir leur équilibre et des «lignes rouges» à ne pas dépasser.

Réfléchir à la démocratie participative au sein des Activités Sociales c'est garder quatre points présents à l'esprit :

- 1- Faire confiance aux bénéficiaires.
- 2- Leur donner les moyens d'élaborer une participation éclairée et soucieuse de l'intérêt général.

- 3- Créer les conditions pour que cette participation intéresse les bénéficiaires et prenne sens pour eux.
- 4- Remplir un rôle de vigie. Penser les processus participatifs de façon à ce qu'ils ne menacent pas l'équilibre de fonctionnement des organismes ou ses valeurs.

II.2-B. DÉVELOPPER DES DISPOSITIFS DE DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE AU SEIN DES ACTIVITÉS SOCIALES.

La mise en place de processus de démocratie participative peut se faire de **différentes façons et à divers degrés et échelles**, sur lesquelles il revient aux élus de statuer.

Certains dispositifs peuvent être mis en place au niveau de la CCAS, d'autres au niveau des CMCAS et des SLVies et d'autres encore peuvent s'élaborer dans une collaboration «transorganismes».

Puisque chaque territoire s'administre en fonction de contextes et logiques propres, nous proposons une démocratisation selon un principe d'échelonnabilité (scalability) c'est-à-dire une possibilité de moduler le degré de participation consenti en fonction d'un panel de solutions. Ici encore, les choix à faire dans ces différentes solutions reviennent aux élus qui pourront ajuster les processus en fonction de leurs moyens, des marges de manoeuvres sur le terrain, des temporalités des agendas et de leurs orientations politiques.

Au delà du principe électif et représentatif, le modèle participatif s'organise, rappelons-le ici, autour de différents outils et objectifs:

- Information et transparence : Open Data, réunions d'information
- Espaces d'expression citoyenne : forums, blog, évaluations (enquête de satisfaction dans les services publics par exemple)
- Concertation : échanges citoyens représentants, dialogue avec les élus.
- Consultation des citoyens organisés: consultations publiques, enquête d'utilité publique, Conseil de Quartier, jury citoyen
- Co-élaboration des décisions (avis des citoyens qui peut avoir une force obligatoire) : vote autour de projets, budgets participatifs, initiatives citoyennes (les citoyens proposent les projets).
- Dispositifs de démocratie directe (le citoyen décide) : le référendum (exemple du référendum décisionnel local pour les communes depuis 2003¹²²)

Recommandation 8 : Revitaliser les instances classiques de représentation et développer de nouvelles formes de participation.

Face à la dévitalisation des AG au niveau local et à la crise de l'engagement, il devient urgent de mettre en place des outils pour remobiliser les bénéficiaires.

122 Depuis 2003, possibilité pour les Communes de consulter les citoyens sur les domaines de leur compétence.

- Proposer des solutions technologiques innovantes pour inclure le bénéficiaire dans le débat politique.
- I Systématiser le vote électronique pour les élections (cela donne déjà de très bons résultats de participation en CMCAS).
- Périscope en CA, mise à disposition sur le net des comptes-rendus, (suivre les idées innovantes des ateliers du Digilab Social mis en place à Science Po sur l'usage du numérique dans le monde du travail¹²³).
- Revitaliser la relation entre élus et bénéficiaires grâce aux outils numériques.
- Développer des espaces de dialogue (*chat*) avec les élus sur des questions précises.
- I Mettre à disposition des bénéficiaires les informations concernant les organismes et les élus dans un souci de transparence et sur un modèle d'open data.
- Créer un panel représentatif de bénéficiaires, les informer et organiser des débats ponctuels sur le modèle du «sondage délibératif» (James Fishkin).
- Institutionnaliser une instance de bénéficiaires permanente au sein de la CCAS, éventuellement tirés au sort.
- Créer de la continuité démocratique numérique en dehors des moments électifs. Il s'agit de permettre aux bénéficiaires d'arbitrer et d'impacter les décisions par le biais de consultations. Ces dernières peuvent être pensées à différents niveaux :
- Des consultations et sondages sans avis obligatoires. Les acteurs soumettent des choix ou des propositions afin de recueillir l'opinion des bénéficiaires.
- Donner la possibilité aux bénéficiaires de saisir leurs organismes pour devenir force de proposition : pétitions, pouvoir de saisir les rédactions des journaux pour proposer des sujets ou des enquêtes, pouvoir proposer des initiatives ou des activités. Ici, on ne demande pas aux bénéficiaires de choisir entre des options préalablement établies mais on leur donne la possibilité d'eux-mêmes les formuler.
- Introduire des mécanismes de démocratie directe comme le référendum à avis obligatoire ou des votes ponctuels sur certaines décisions.
- Doter les bénéficiaires des «compétences» nécessaires à leur participation et faire vivre un web véritablement citoyen (ce point spécifique est développé au II-2.D).

Recommandation 9 : Faire participer les bénéficiaires à l'allocation des ressources.

Au delà de la co-construction de l'offre que nous aborderons par la suite, les bénéficiaires peuvent être inclus dans la première étape fondamentale de l'élaboration de la décision : l'arbitrage du budget.

- Mettre en place des budgets participatifs¹²⁴. Le choix de la participation des bénéficiaires à la définition de l'allocation des ressources peut se faire à différentes échelles et niveaux:
- Consulter les bénéficiaires sur le budget (avis consultatif non obligatoire).

123 https://www.digilabsocial.fr

- Donner le choix aux bénéficiaires de voter pour départager plusieurs projets élaborés par les Activités Sociales (avis obligatoire), voire de leur laisser le choix entre plusieurs thématiques (projets non finalisés, donc plus en amont).
- Offrir la possibilité aux bénéficiaires de définir le choix des projets sur une part prédéfinie du budget, c'est-à-dire leur laisser l'initiative de les élaborer.
- Inclure les bénéficiaires dans l'ensemble du processus d'arbitrage budgétaire (choix des fonds alloués et des projets).
- Mettre en place un espace numérique d'information sur le budget avec des fiches récapitulatives sur les différentes thématiques pour les activités choisies et leurs enjeux.

Recommandation 10 : Ouverture des structures et création de nouvelles arènes de libre expression.

Les Activités Sociales doivent initier un véritable mouvement d'ouverture à la parole des bénéficiaires. Il repose sur le renforcement de structures existantes et sur la création de nouvelles arènes d'expressions :

- Renforcer le rôle de la Médiathèque et lui donner les moyens de continuer à développer ses dispositifs numériques d'évaluation et de recueil de l'avis des bénéficiaires. La médiathèque n'a, par ailleurs, pas suffisamment de visibilité. Il serait intéressant qu'elle soit davantage relayée au niveau local.
- Sur le modèle du Blog des PARLE créer une plateforme type «tiers-lieu» numérique où s'échangent savoirs, compétences et services, un lieu d'innovation et un laboratoire des transformations sociétales (voir Recommandation 20).
- Développer le partage entre bénéficiaires notamment par la redynamisation des forums. Multiplier les sujets de forum avec plusieurs objectifs : encourager la vitalité et le dialogue citoyen, créer une communauté d'intérêts et renforcer le sentiment d'appartenance aux Activités Sociales.
- Renforcer la présence des Activités Sociales sur les réseaux sociaux, former des *community manager* (sur le rôle et les recommandations à propos des réseaux sociaux, cf. Partie III).

Recommandation 11 : Accompagner la mise en place des dispositifs participatifs.

Pour que les différents dispositifs fonctionnent et apportent une réelle plus-value démocratique.

- Valoriser le modèle de l'expérimentation. Des initiatives «test» menées à petite échelle permettent d'évaluer la pertinence du processus participatif, d'identifier les blocages et ajustements nécessaires. Systématiser les retours sur expérience, notamment en incluant l'avis des bénéficiaires.
- Construire des dispositifs réflexifs et réajustables. Le porteur de projet doit s'assurer des moyens de traitement et d'analyse des résultats de la participation ainsi que disposer d'une boîte à outil pour les suivre et les évaluer.

¹²⁴ Outil de redistribution, par lequel les citoyens définissent les priorités budgétaires. L'exemple phare est celui de Puerto Alegre, débuté en 1989.

Penser en amont les temporalités des dispositifs et les moyens disponibles pour les traiter, au besoin séquencer les consultations pour ne pas être dépassé par les réponses.

- Penser en amont les règles des dispositifs de démocratie participative, notamment dans leur forme numérique.
- Encadrer les règles et la valeur de la participation, notamment fixer un minimum de participation pour que les décisions soient représentatives (en dessous de 50% de participation par exemple, un référendum ne peut avoir de valeur obligatoire) ou encore préalablement fixer la valeur de l'avis sollicité (consultatif ou obligatoire)¹²⁵.
- Impératif de modération. La liberté d'expression est très peu encadrée sur Internet mais attention aux espaces de non-droit et aux effets de «déresponsabilisation» produits par la dimension virtuelle de l'expression (et donc le relâchement des systèmes d'auto-contrainte). Il faudra envisager la mise en place (et la formation) de médiateurs. Les niveaux et règles de censure de l'expression des bénéficiaires doivent être fixés : comment se justifie la suppression des avis ? L'expression des bénéficiaires doit-elle rester dans les valeurs de la CCAS ? Peut-on miser sur l'auto-régulation ?
- S'assurer un portage politique fort sans lequel les projets peuvent s'avérer stériles et les résultats de la participation rester dans les tiroirs.
- Organiser des États Généraux de la participation pour présenter les instruments aux acteurs, les sensibiliser, les prévenir des biais éventuels et leur fournir des boîtes à outils pour les accompagner dans la mise en place. Les États Généraux permettrait de créer un moment fort et mobilisateur pour initier une véritable culture de la participation.

II.2-C. LA CO-CONSTRUCTION DE L'OFFRE : UN ENJEU CENTRAL DE LA PARTICIPATION DES BÉNÉFICIAIRES.

1) Une question préalable : Connaître le bénéficiaire ou faire avec lui ?

Un véritable effort est fourni aujourd'hui au sein des organismes des Activités Sociales pour améliorer la connaissance du public, examiner et analyser ses pratiques et ses envies. Nous l'avons dit dans la première partie de ce rapport, cette connaissance (et son traitement numérique) sont à améliorer et systématiser. Une veille sociologique sur les évolutions de la population des bénéficiaires a pu avoir localement des effets très bénéfiques et permet d'anticiper et d'adapter l'offre proposée. La création de nouveaux postes de marketing/communication avec pour charge d'étudier la population au sein des territoires est une initiative encourageante. Pourtant, il s'agit plus d'observer que de réellement écouter le bénéficiaire.

L'inclusion des bénéficiaires dans l'élaboration de l'offre des Activités Sociales suscite les mêmes craintes que celles déjà évoquées pour la participation, pour certains «si on fait ça c'est la fin», la fin de l'intérêt général et des valeurs

125 La mise en place de processus de consultation des bénéficiaires, leur implication dans des processus de démocratie participative, nécessitent une préparation en amont notamment dans l'organisation des débats, la mise à disposition (et l'accessibilité) d'informations pour que les bénéficiaires soient à même de trancher, une sollicitation «élargie» pour sortir du cercle des habitués, le suivi du processus démocratique, sa publication, etc. Bref, il ne s'agit pas que de faire voter, il faut statuer sur l'organisation et la valeur du vote.

promues par la CCAS entendaient-ils. Cette inclusion est, par d'autres, mise en avant comme un moyen de pallier à la désaffection des bénéficiaires et de ne pas «se couper de la base». Rares sont les acteurs à considérer que la co-élaboration de l'offre avec les bénéficiaires puisse constituer une chance et une opportunité à saisir pour les Activités Sociales. Comment pourtant comprendre au mieux les besoins d'un public autrement qu'en l'associant à la construction des projets ?

Le numérique propose des outils sans précédent pour alléger les coûts des dispositifs de consultation des bénéficiaires au sujet de l'offre. Porter un projet partagé par la CCAS et les CMCAS de co-construction des Activités Sociales permettrait de proposer des services au plus près des besoins et des envies des bénéficiaires tout en étant attentif à leurs évolutions. Ici encore se dessine l'enjeu de redonner tout son sens à la devise «du par et du pour».

Recommandation 12 : Inclure les bénéficiaires dans les différentes phases de l'élaboration de l'offre (amont - in situ - aval).

La mise en place d'une co-construction de l'offre doit être pensé tout au long des différentes phases :

- En amont:

- Faire avec les bénéficiaires. lci encore l'implication des bénéficiaires dans le processus d'élaboration de l'offre peut être modulé.
- À minima une consultation peut leur proposer de choisir entre différents projets pré-établis.
- Les bénéficiaires peuvent être davantage sollicités et un pourcentage d'activités (décision des élus) dévolu à leur choix exclusif. Ils décident alors de la thématique et du contenu de l'activité.
- Les bénéficiaires deviennent les co-constructeurs de l'ensemble des activités sociales.
- Miser sur le numérique pour la consultation mais également sur le présentiel en incluant un volet «consultation pour l'avenir des Activités Sociales» à chaque activité.

- In situ:

- I Mettre en place un accompagnement interactif des séjours. Par exemple, pour les jeunes, une valorisation numérique de leurs activités pour que ; l'expérience existe aussi au niveau virtuel et puisse être suivie par les parents, les amis.
- Solliciter les participants pour la création d'un projet commun durant les vacances type blog.
- Permettre aux bénéficiaires de moduler leur offre in situ pour laisser plus de liberté dans un monde où tout se choisit à la carte.

- En aval:

Capitaliser l'activité en organisant par exemple des événements conviviaux avec projection après les voyages, en produisant des «albums souvenirs» numériques ou en publiant des photos des bénéficiaires dans les journaux et sur les réseaux sociaux. L'impression d'être impliqué, concerné et valorisé par les Activités Sociales nourrit, au delà de l'ego, le sentiment d'appartenance à la communauté.

- I Mettre en place des systèmes d'évaluation numériques (type Tripadvisor) au sein desquels les bénéficiaires puissent partager leur avis, procéder à un choix grâce aux retours d'expérience des autres.
- I Créer une «veille bénéficiaires» numérique concernant l'offre qui permette de faire remonter les doléances, les enthousiasmes et les problèmes.

Recommandation 13: Proposer une co-construction « engagée ».

- Proposer des expériences inédites de co-construction «engagée» ou de séjours apprenants. Dans un monde où la maximisation de l'expérience vécue est valorisée, les Activités Sociales proposent de nouvelles activités d'enrichissement de soi et de participation à la réinvention du monde social et politique (en accord avec les valeurs de la CCAS). Une expérience de co-construction d'un espace d'architecture expérimentale (de type Bellastock¹²⁶) par les bénéficiaires pourrait être lancée pour interroger nos façons d'habiter, de construire et de vivre ensemble, tout en dispensant de nouvelles compétences et savoirs aux participants. Un séjour agro-écologique pourrait également combiner la sensibilisation et l'apprentissage écologique à l'acquisition de savoirs dans ces domaines (biodynamie, permaculture...). Ces expériences alternatives doivent trouver un public d'où l'importance de les co-élaborer avec les bénéficiaires.
- **Ouvrir des «séjours solidaires»** en développant des partenariats avec les bénéficiaires engagés ou impliqués dans le bénévolat.

Recommandation 14: Anticiper les biais de la co-construction de l'offre.

- Protéger les Activités Sociales de la volatilité des envies des bénéficiaires. Les temps de l'expression (immédiateté) et de la mise en place ne sont pas synchrones. Il faut sécuriser le fonctionnement des activités en limitant l'impact de la volatilité des opinions. Pour cela le processus participatif ne doit pas être en mesure de bloquer le fonctionnement des organismes (les Activités Sociales ne peuvent pas être à la merci de quelques clics). Son intervention dans le processus de décision doit être calibré et verrouillé (retro-planning précis, règles établies en amont, instruments de suivi).
- Inclure les « laissés pour compte » de la participation. Le cens caché traditionnel et numérique implique que certains restent exclus de la participation et leurs besoins pas exprimés ni entendus. Il ne faut pas que la participation aboutisse à des activités uniquement à destination de ceux qui participent, sans quoi le fossé va se creuser entre bénéficiaires « hyper » impliqués et déconnectés. Pour pallier le risque, s'appuyer sur la connaissance du public et en faire un cadre structurant la co-construction de l'offre. Par exemple si le territoire compte 75% d'inactifs, la majorité des activités doit leur être destinées. Poser comme préalable à la participation un cadre « objectifs indispensables pour le public » auquel les bénéficiaires doivent répondre peut participer à la prise de conscience de l'intérêt général.
- Penser le sens de la participation pour les bénéficiaires et son attractivité.

126 Né dans l'école d'architecture de Paris-Belleville en 2006, Bellastosck est devenue une association inter-écoles. À l'origine, les étudiants se retrouvaient le temps d'un week-end pour construire un projet ambitieux, innovant et engagé. Aujourd'hui, ils construisent une ville et Bellastock est devenue une plateforme de recherche architecturale et le fer de lance de l'innovation sociale et écologique par l'expérimentation.

Attention, ce n'est pas parce qu'ils sont sollicités et consultés que les gens participent! Des réflexions contextualisées pour chaque dispositif doivent être menées pour tenter de désamorcer l'indifférence des bénéficiaires. Un des grands enjeux de la participation est de trouver des formes de sollicitation qui auront du sens et de l'intérêt pour les bénéficiaires. L'échange de bonnes pratiques et l'expérimentation sont indispensables pour l'efficacité de la participation.

Il n'existe pas de solution miracle à la participation. Il s'agit de processus complexes et d'expérimentations démocratiques qui reposent sur un travail de longue haleine nécessitant une collaboration engagée entre les acteurs. Les résultats dépendent de la capacité à innover, expérimenter et surtout à réajuster les processus. Les dispositifs ne doivent pas être proposés aux bénéficiaires comme «un cheveu sur la soupe». Ces derniers doivent être préparés, accompagnés et sensibilisés pour s'investir, car la clé de la participation repose sur leur capacité à lui donner du sens et lui trouver un intérêt. La culture numérique constitue un levier incontournable de la participation et lève de nombreuses barrières d'accès. Le développement d'une politique numérique volontaire et d'un volet «web citoyen» s'avérera donc indispensable à sa réussite.

II.2-D. CONCOURIR À L'ÉMERGENCE D'UN VÉRITABLE WEB CITOYEN.

Au delà de l'inclusion des bénéficiaires dans l'élaboration des services proposés, une réflexion de fond sur la contribution des outils numériques à l'animation du débat politique doit être menée.

La démocratie participative constitue une opportunité pour revitaliser la vie citoyenne. Elle se doit de concourir à l'animation de la vie politique et à l'enrichissement des «compétences» citoyennes. Internet peut être utilisé pour développer un véritable «web citoyen» 127, où l'outil numérique se voit mis au service de l'éducation politique et de la vitalité citoyenne. Ce «web citoyen» représente une nouvelle étape de la démocratie et renoue avec les ambitions émancipatrices des Activités Sociales. Le numérique ne sert pas uniquement l'amélioration de l'offre de services, mais participe à l'émergence d'une «cyberdémocratie» participant donc à la formation politique, au droit à l'information, à l'acquisition de compétences citoyennes et à la création de nouvelles arènes d'exercice des droits politiques de chacun. Ce volet «web citoyen» se donne pour objectif de militer pour un usage émancipateur d'Internet, car comme le rappelle Guillaume Cazeaux 128 le risque de désinformation et de manipulation de l'opinion est fort et pour qu'un véritable réveil démocratique ait lieu, la majorité «passive» doit devenir «active».

Recommandation 15: Développer les outils du « web-citoyen ».

- Organiser des débats/chat avec les élus sur des questions et théma-

¹²⁷ L'expression «Internet citoyen» apparaît en France en 1995 suite à l'appel «Veille européenne et citoyenne sur les autoroutes de l'information et le multimédia» de philosophes et sociologues à l'occasion du G7. Sur le web citoyen, Peugeot Valérie, «L'Internet citoyen. De la fracture numérique au projet de société», Les Cahiers du numérique, 2001/3 (Vol. 2), p. 163-184.

¹²⁸ Guillaume Cazeaux, Odyssée 2.0 : la démocratie dans la civilisation numérique, Armand Colin, Paris 2014.

tiques dont l'objet pourrait être formulé par les bénéficiaires ou correspondre aux questions de l'actualité politique.

- Informer et animer le débat politique sur le web, en réalisant des fiches techniques disponibles sur Internet résumant les enjeux et termes des débats actuels. Prendre exemple sur les travaux d'un pionnier comme le *Manchester Community Information Network* qui promeut la démocratie en ligne et a ouvert des forums électroniques sur la vie politique du Royaume-Uni, ou encore sur ceux de Voxe.org¹²⁹ qui propose des outils pour décrypter l'actualité et s'engager dans la vie publique.
- Offrir aux bénéficiaires des espaces d'expression politique. Au delà des forums, encourager le projet du journal de la CCAS de proposer au vote des lecteurs un sujet d'enquête. Des conférences interactives avec questions posées en direct par les utilisateurs peuvent également être mises en place.
- Organiser des espaces de partage et de valorisation de l'innovation et de l'engagement citoyen. Mettre en place une plateforme solidaire où les bénéficiaires puissent s'inscrire à des activités solidaires «à la carte» sur l'exemple de l'innovant *Benenova*¹³⁰ («être bénévole n'a jamais été aussi simple») où chacun peut choisir des missions bénévoles ponctuelles, à l'heure et dans le domaine de son choix. Encourager les partenariats avec les réseaux associatifs existants.
- Donner aux utilisateurs les moyens d'un web alternatif et non marchand. Sensibiliser à la protection des données, aux logiciels libres. Présenter Internet comme pouvant être investi de sens et porteur de progrès sociétaux. Se référer à des initiatives comme IRIS¹³¹.
- Créer une plateforme numérique commune des acteurs de la CCAS et des CMCAS destinée à porter et mutualiser les initiatives de web citoyen et la culture participative. L'association d'élus locaux «Villes-Internet» qui accompagne le déploiement de politiques numériques locales et a créé un réseau de veille et d'échange de pratiques constitue à ce sujet un exemple à suivre.

Recommandation 16 : Construire une politique «web citoyen» durable et inclusive.

- Impératif d'un portage politique fort et d'un engagement des élus sur le web citoyen. Ils doivent encourager et porter les initiatives numériques citoyennes, mais également arbitrer sur les problématiques d'autonomie et de contrôle de la parole pour qu'elle reste dans les valeurs de la CCAS.
- Combattre l'exclusion numérique et maximiser le capital numérique des bénéficiaires. Prendre en considération les différents degrés et l'évolution dynamique des compétences numériques (être compétent hier ce n'est pas être compétent demain).
- Produire des connaissances et un état des lieux des formes et degrés de l'exclusion numérique chez les bénéficiaires en partant du présupposé que la possession d'un ordinateur ou savoir envoyer un mail ne signifie pas posséder les savoirs numériques nécessaires à l'exercice d'une véritable «e-citoyenneté».

129 https://www.voxe.org

130 https://www.benenova.fr

131 http://www.iris.sgdg.org,

Réseau Internet solidaire
« a pour ambition d'agir sur
le développement de l'Internet dans le
sens de plus d'égalité, de partage
et de solidarité. Ses principaux axes de
réflexion et d'action sont : infrastructure/
service public, contenus sur Internet,
cryptographie».

132 http://www.villes-Internet.net,

«À travers l'organisation d'un label, la tenue de rencontres régionales, la réalisation d'un centre de ressources en ligne pour les collectivités locales, elle sert de levier aux politiques innovantes dans les territoires », Valérie Peugeot, op cit.

- Mettre en place des dispositifs pour enrichir les compétences numériques par le biais d'une formule combinant apprentissage initial (les bases) et continu (les évolutions).
- Penser les complémentarités entre communication numérique et papier. Tous les bénéficiaires n'ont pas, et parfois ne veulent pas, avoir accès au numérique. Le recours à une communication plus classique peut, notamment chez les jeunes digital natives, constituer une pratique paradoxalement disruptive : recevoir une lettre à son nom pour un adolescent.
- Porter des politiques numériques inclusives. Proposer des activités et encourager les engagements numériques qui oeuvrent au développement de politiques inclusives (égalité homme-femme, prise en compte du handicap, promotion de la diversité, solidarité transgénérationnelle). La mise en place d'une plateforme pour les réseaux solidaires et l'élargissement de son public cible (grands aînés et jeunes précaires) et de ses actions (autour de la solidarité transgénérationnelle, notamment : garde d'enfants, co-voyage).

Numérique, proximité et lien social.

III-1. ENJEUX GÉNÉRAUX.

Les principaux enjeux concernant la proximité et le lien social à l'heure du numérique sont:

- La tension entre dématérialisation, atomisation du lien social et proximité, réseaux et pratiques du lien «augmentés». Le numérique concourt-il à nous isoler ou nous permet-il d'explorer de nouvelles dimensions de la relation et de la communication avec l'Autre ?
- Des nombreuses confusions et appréhensions entourent le numérique dans ses effets sur le lien social, notamment sur ses impacts en termes d'exclusion et d'éloignement du public. La complémentarité des formes de proximité numérique et présentielle mérite d'être pensée dans ses complexités. Les liens dématérialisés ne remplacent, ne concurrencent, ni ne détruisent les liens réels. Le monde virtuel est arrimé au monde réel, les deux peuvent se compléter si les projets sociaux et politiques le souhaitent.

III-1.A. LE NUMÉRIQUE COMME LIEN SOCIAL : RÉSEAUX, ALTÉRITÉ, COMMUNAUTÉ ET SOLIDARITÉ.

La diffusion du web 2.0 remodèle les sociabilités contemporaines et les formes du lien social. De nombreuses questions agitent la société et le monde académique aujourd'hui : comment les «technologies relationnelles» modifient-elles la vie sociale ? Ouvrent-elles de nouvelles perspectives relationnelles? Mettent-elles fin aux anciennes ? Impactent-elles positivement ou négativement le bien-être social des individus et des collectifs?

Face aux bouleversements de nos relations, il convient de s'interroger sur le sens du «je» et du «nous» à l'épreuve du numérique. Comprendre les continuités et les ruptures induites par les renouvellements des outils de communication constitue un préalable à toute politique qui chercherait à agir sur le lien social et sur la proximité avec le public.

1) Numérique et intime : Comment les réseaux interagissent-ils sur la présentation de soi et la communication à l'Autre ?

Le numérique transforme par bien des aspects le rapport de chacun à son intimité et à ses affects. Aucune généralité ne peut s'émettre ici puisque ces changements interviennent en fonction des pratiques de chacun. Pour autant, les enjeux de ces transformations potentielles doivent être saisis si l'on se fixe pour objectif de communiquer avec un public.

- NTIC et présentation de soi.

Les nouvelles technologies de la communication interviennent sur le « Je » et la construction du soi. Le processus de subjectivation et de construction

133 Cardon Dominique, Smoreda Zbigniew, « Réseaux et les mutations de la sociabilité », *Réseaux*, 2014/2 (n° 184-185), p. 161-185. psychique des individus se fait en effet par l'intermédiaire des liens et des interactions.

Depuis les années 70, de nombreux sociologues¹³⁴ soulignent un mouvement d'affaiblissement de l'influence des institutions dans la structuration des réseaux et l'émergence d'une aspiration partagée à affirmer sa singularité et sa vocation à être reconnu comme un «homme pluriel»¹³⁵. La construction de l'individu passe de plus en plus par la présentation publique de soi, à travers ce que Laurence Allard et Frédéric Vandenberghe désignent comme «l'individualisme expressif»¹³⁶. S'exposer, faire la démonstration de soi sur les réseaux, est devenu une pratique partagée par un large spectre de la population. De ce fait, les NTIC participent activement au processus d'inter-subjectivation, c'est-à-dire à la prise de conscience de soi par l'intermédiaire d'autrui, tout en y introduisant une interface technique rendant ce rapport plus indirect qu'autrefois¹³⁷. La perte des informations nonverbales (gestuelles, expressions, silence) constitue à ce titre un appauvrissement non négligeable.

La médiation technique étant devenue centrale dans le rapport à autrui et ce qu'il nous renvoie de nous-mêmes, la question des opportunités et des risques qu'elle représente doit être prise en compte. Nombreux sont en effet ceux qui s'interrogent sur les dangers d'une société centrée sur l'image et le «design» de soi pour des individus surexposés, pas toujours conscients des conséquences de ce qu'ils montrent. Les NTIC permettent-elles d'explorer, de développer de nouvelles facettes de notre identité ou sont-elles dommageables pour l'autonomie de chacun et sa capacité à se construire en dehors du regard de l'autre ?

Le psychiatre Serge Tisseron propose une réflexion intéressante autour de la notion d'« extimité » ¹³⁹ (en opposition à l'intimité) qui désigne le désir de rendre visibles certains aspects intimes de soi. L'extimité, la monstration de soi, a vu son champ considérablement élargi depuis l'avènement d'Internet, et peut contribuer selon lui au bon développement psychique et à la construction d'une représentation positive de soi. Ces pratiques d'exposition de soi ne doivent cependant pas entraver l'équilibre psychique en venant menacer l'intimité.

Serge Tisseron identifie quatre dangers principaux, «quatre formes d'angoisse» 140, induits par l'utilisation d'Internet:

- 1- L'abandon, ou le sentiment que personne ne s'intéresse à moi.
- 2- L'envahissement, ou le sentiment d'être exposé à toutes les excitations du monde sans protection.
- 3- Le morcellement, ou la possibilité de produire des contenus contradictoires menaçant l'unicité de l'identité.
- 4- La persécution, ou l'angoisse de ne pas contrôler son image et les contenus qui circulent sur soi sur Internet.

Opportunité de libérer l'expression de soi, notamment pour des individus enfermés dans des contraintes aliénantes liées au milieu social ou familial par exemple, Internet doit être utilisé avec précaution pour protéger les individus des risques liés à la surexposition : narcissisme dysfonctionnel, mais surtout violences liées aux phénomènes de harcèlement virtuel dont les impacts réels constituent une source de mal-être encore difficile à prévenir aujourd'hui.

134 Pour une présentation de ces évolutions: B. Lahire, C. Bidart, A. Degennes, M. Grossetti La vie en réseau. Dynamique des relations sociales, Paris, Presses universitaires de France, coll. «Le lien social», Paris. 2011.

> 135 B. Lahire, L'homme pluriel, Les ressorts de l'action, Nathan, Paris, 1998

136 D L. Allard, F. Vandenberghe, «Express yourself! Les pages perso», *Réseaux*, n° 117, 2003.

137 Julie Denouël, Fabien Granjon, dirs, Communiquer à l'ère numérique. Regards croisés sur la sociologie des usages. Paris, Éd. Transvalor/Presses des Mines, coll. sciences sociales, 2011.

138 Sur le « design de soi », voir les travaux de Dominique Cardon.

¹³⁹ S. Tisseron L'intimité surexposée, Paris, Ramsay, 2001.

140 Propos de Serge Tisseron sur la subjectivation et l'inter-subjectivation à l'aune du numérique : https://sdc.hypotheses.org/ pratiques-sociales-etinter-subjectivation-a-lerenumerique/ subjectivation-etintersubjectivation-dans-les-mondesnumeriques-par-serge-tisseron# ftnref2

- Réseaux et altérité.

En tant que vecteur de communication à l'Autre, les NTIC posent la question de l'évolution du lien social.

Le contact en «face-à-face» est resté longtemps l'idéal-type de la sociabilité et de l'interaction interpersonnelle. Les faisceaux de relations en ligne sont alors interrogés de façon normative notamment sur les effets positifs ou négatifs qu'ils exercent sur la vie sociale des individus. Les échanges en ligne peuvent-ils être considérés comme moins sincères et authentiques ? Et, en fonction de la valeur qu'on leur accorde, doit-on considérer qu'ils participent à enrichir la sociabilité de chacun ou au contraire provoquent-ils des phénomènes de déconnexion à l'Autre et d'isolement social ? La perte des aspects non verbaux de la communication, qui permettent notamment de définir la qualité de sa relation à l'autre et d'interpréter finement des messages conduit-elle au malentendu¹⁴¹ généralisé ?

Cette tension entre les effets de désocialisation ou d'amplification des liens sociaux induits par l'utilisation massive d'Internet et de ses réseaux agitent nos sociétés actuelles. Le débat oppose ainsi les tenants d'un Internet isolant, participant à l'atomisation du lien social et au renforcement de l'individualisme à ceux qui avancent ses qualités de fluidificateur des échanges inter-personnels et de nouvelle plateforme pour le rapprochement communautaire.

La vision pessimiste des «relations humaines médiatisées par des machines» 142 accuse les technologies relationnelles d'augmenter la solitude, de produire des identités restrictives, d'entamer le temps consacré à la pensée et de consacrer le repli sur soi en donnant l'illusion aux individus de devenir des êtres humains « augmentés ». Sherry Turkle souligne notamment les risques de voir ces relations de substitution remplacer les relations humaines, et Serge Tisseron celui de confondre l'humain à une machine programmée pour se rendre « aimable » vidant ainsi de son sens et de sa valeur le fait d'être vivant 143.

La possibilité de relations à la carte et de rapports fragmentés ou incomplets constituent effectivement une menace pour le lien social en ce qu'elle évacue les complexités liées à l'altérité et induit possiblement des relations simplifiées et superficielles à l'Autre.

Rappelons ici encore que les NTIC sont des outils qu'il convient de mettre au service d'objectifs et de valeurs qu'il nous revient de fixer.

Les tenants d'une vision «continuiste» des technologies relationnelles défendent ainsi un constat plus contrasté. Sans évacuer les risques précédemment soulignés, ils mettent en avant le rôle joué par les outils numériques dans l'élargissement de l'identité et de la sociabilité des individus. Les NTIC multiplient les possibles, créent des liens et des contacts permanents qui permettent de contourner les contraintes de l'éloignement (géographique, social...). Dès lors, les nouvelles médiations sociotechniques élargissent le domaine de la sociabilité et réduisent l'isolement social. Une étude menée par l'Université de Pennsylvanie et le Centre de recherche Pew (« Isolation sociale et nouvelles technologies ») montre que les TIC ne nuisent pas à la sociabilité et augmentent au contraire les contacts et le réseau de chacun.

- 141 E. Goffman, dans la Mise en scène de la vie quotidienne explique par exemple que l'interprétation des comportements et du langage corporel nous renseigne malgré nous bien plus sûrement que les déclarations d'autrui sur ce qu'il pense de nous, de son discours, de la situation d'interaction dans laquelle il est engagé, etc. nous permettant à notre tour de nous situer par rapport à lui. P. Watzlawick a introduit pour sa part la distinction entre l'indice et l'ordre d'un message verbal. L'indice est le contenu signifiant du message et l'ordre nous renseigne sur la façon dont notre interlocuteu souhaite que son message soit interprété (humour, menace, etc.). P. Watzlawick fera par la suite l'hypothèse qu'une pathologie comme la schizophrénie pourrait avoir son origine dans l'incapacité à comprendre la métacommunication, c'est à dire les messages non verbaux qui permettent de comprendre le contexte et donc de donner du sens à la communication
- 142 Sherry Turkle, Seuls ensemble. De plus en plus de technologies de moins en moins de relations humaines, Éd. L'Échappée, coll. Pour en finir avec, Paris, 2015.
- ¹⁴³ Serge Tisseron, Le jour où mon robot m'aimera, Paris, A. Michel, 2015.

Internet fait exploser les possibilités de nos liens cognitifs et aboutit *de facto* à une augmentation de nos «connexions» aux Autres¹⁴⁴. Depuis l'invention du téléphone, des craintes pèsent sur l'affaiblissement du lien social, mais l'ensemble des études menées jusqu'ici tend à prouver que les liens «médiatisés» se calquent sur la cartographie des relations déjà existantes et aucune influence négative sur les relations de proximité n'a pu être démontrée.

L'arrivée du 2.0 doit alors être envisagée d'un point de vue moins normatif (isolement, /hyperconnexion idéalisée). Pour comprendre les impacts réels sur la sociabilité et les relations de proximité, il convient d'observer comment le numérique influe sur la transformation des formes du lien. S'il ne les fait pas disparaître, que fait alors Internet aux liens sociaux ?

Pour résoudre ce dilemme, le sociologue Antonio Casilli propose de réintroduire la distinction entre «liens forts» et « liens faibles » dans sa lecture des «liaisons numériques »¹⁴⁵. Introduits par Mark Granovetter¹⁴⁶, le concept de liens «forts» et «faibles» distingue le type de liens en fonction de leur fréquence et de leur intensité affective. Selon lui, les liens faibles ne doivent pas être sous-estimés, puisqu'ils renforcent la cohésion sociale et l'intégration à la communauté, à l'inverse des «forts » ayant un impact plus clivant (entresoi)¹⁴⁷. Pour Casilli, les réseaux ne dissolvent pas les liens mais en développent, voire en inventent de nouveaux, puisqu'Internet facilite la sollicitation des liens faibles permettant ainsi la diversification de la sociabilité.

Contacts occasionnels, relations ponctuelles avec des connaissances rencontrées en différentes occasions (loisir, travail...) permettent la prolifération des échanges et dessinent une nouvelle forme d'individualisme en réseau. Les liaisons réelles et virtuelles ne s'opposent pas, les secondes continuent et prolongent les premières. Les liens forts ne se modifient pas substantiellement, mais se renforcent souvent en multipliant les espaces où ils s'expriment sous différentes formes. En revanche les technologies relationnelles impactent fortement les liens faibles en leur offrant davantage de possibilités d'existence, un simple «like» sur le profil d'une connaissance active une connexion 148.

Si la communication virtuelle ne se substitue pas aux relations réelles, ses expériences produisent du lien et des transformations dans la perception de soi. Internet crée des prolongements et des continuités entre échanges en ligne et hors ligne, dessinant ainsi une nouvelle complémentarité entre les deux formes de sociabilité. «L'entrelacement » entre des modes de «communication multimodale »¹⁴⁹ ouvre de nouveaux espaces et des possibilités de variation dans les échanges. Certains peuvent exprimer en ligne des sentiments ou réflexions qu'ils n'auraient pas pu, ou osé, exprimer au sein des normes d'un groupe présentiel. La sociabilité en ligne permet donc des marges de manœuvre relationnelles plus grandes puisqu'elle décline un lien spécifique «sur de multiples configurations interactionnelles »¹⁵⁰.

2) Les communautés numériques. Comment Internet reformule-t-il le collectif et la construction du « Nous » ?

144 Tyler H. McCormick, Matthew J. Salganick, et Tian Zheng, How many people do you know? Efficiently estimating personal network size, Journal of the American Statistical Association, 105, 2010.

145 Casilli A, les liaisons numériques : vers une nouvelle sociabilité, Seuil, coll. « La couleur des idées », 2010.

146 Mark Granovetter «The strength of weak ties», American Journal of Sociology 78(6), 1973.

147 On trouve par exemple plus facilement du travail en sollicitant ses liens faibles que ses liens forts.

148 Cardon Dominique, Smoreda Zbigniew, «Réseaux et les mutations de la sociabilité», *Réseaux*, 2014/2 (n° 184-185), p. 161-185.

> ¹⁴⁹ Cardon Dominique, Smoreda Zbigniew, *op.cit*.

> > 150 Idem.

Les liens sociaux méritent d'être repensés à la lumière du virtuel et des changements induits dans nos pratiques relationnelles. Du point de vue du collectif, Internet produit des effets sur la construction du « groupe » et des communautés. Après le «Je », qu'en est-il donc du « Nous » à l'épreuve du numérique ?

Le XX^{ème} siècle a vu évoluer les loisirs vers davantage de privatisation et une diminution des pratiques collectives pour s'orienter vers une forme d'individualisme relationnel. Chacun choisit désormais ce qu'il souhaite faire en accord avec ses souhaits et ses intérêts, même s'il pratique son loisir avec d'autres personnes (le sport par exemple). Plus globalement, la fin des grandes idéologies, la crise des sentiments d'appartenance collective, la rétractation sur soi et la baisse des engagements traditionnels durables (mariage, travail, politique) constituent la toile de fond des évolutions de nos sociétés modernes.

Si Internet et le web 2.0 sont souvent accusés d'aggraver cette crise du collectif, il semble important de rappeler ici l'utopie communaliste des pères fondateurs¹⁵¹. La coopération, le partage et l'échange sont au coeur des pratiques imaginées et expérimentées aux débuts de «la toile »¹⁵². Pour Licklider, scientifique à l'origine du projet ARPAnet, il existe ainsi une «communauté d'intérêts communs» reposant sur la connexion, et ancêtre direct du concept de «communauté virtuelle »¹⁵³. De grands espoirs sont placés dans la capacité de ces nouveaux outils technologiques à réinventer des communautés en perte de vitesse autour de la notion «d'intelligence collective». Starr Roxanne Hiltz et Murray Turoff, parmi les premiers chercheurs à revendiquer le numérique comme opportunité pour le collectif décrivent ces espoirs :

« Nous deviendrons alors une nation-réseau, échangeant d'importants volumes d'informations, mais également des communications socio-émotion-nelles avec des collègues, des amis ou des étrangers qui partagent les mêmes intérêts et sont dispersés dans toute la nation » 154.

En ces débuts prometteurs, Internet laissait entrevoir la constitution d'un réseau horizontal d'individus connectés et formant un collectif fondé sur des règles de partage et d'échange non marchand.

À cette communauté idéale succède rapidement la réalité d'une nébuleuse «d'individualismes connectés »¹⁵⁵ fonctionnant en réseau grâce à l'autonomie permise par les microprocesseurs.

Les liens entre autonomie individuelle et interrelations permanentes marquent profondément les pratiques numériques. Les nouveaux supports technologiques rendent possible la formation d'agrégats collectifs qui naissent ou prennent leur essor grâce à Internet.

Les réseaux opèrent « une nouvelle organisation des liens » 156 dans un monde où les relations entre groupes et individus restent normées et contraintes. L'observation de l'organisation des communautés sur Internet révèle l'importance de la formation des collectifs « par le bas », plutôt que « par le haut ». Les réseaux sociaux reposent sur le partage et l'intelligence collective. Ils promeuvent ainsi une organisation horizontale, ascendante et imposent une remise en question

- 151 Voir Partie II sur le sujet.
- 152 Ces principes sont au fondement du projet du physicien britannique
 Tim Berners-Lee au CERN,
 «World Wide Web». Ce projet développe un réseau de collaboration entre
 8000 scientifiques de 85 nationalités
- 153 Flichy Patrice, L'imaginaire d'Internet. La Découverte, Paris «Sciences et société», 2001. «Communauté» est un mot polysémique. Howard Rheingold est le premier à populariser le terme de «communauté virtuelle» au début des années 1990 : plus que de simples échanges, il souligne que l'on peut observer des formes de solidarité, d'entraide, qui justifient de parler de communauté.
- 154 S.R. Hiltz, TUROFF M. Turoff, The Network Nation. Human Communication via Computer, MIT Press, Cambridge (Massachusetts), 1978.
- 155 Flichy Patrice, «L'individualisme connecté entre la technique numérique et la société », *Réseaux*, 2004/2 (no 124), p. 17-51.- Sue R, La contre société, les liens qui libèrent, Broché, 2016.
- 156 Patrice Flichy, «Présentation», Réseaux, 2010/6 (n° 164).

des structures collectives hiérarchiques régissant souvent les organisations dans le monde présentiel. Chaque internaute devient un «récepteur-émetteur» de l'information¹⁵⁷ et peut s'insérer dans un faisceau de liens qu'il enrichit à son tour. Les collectifs sur Internet s'organisent souvent autour des interactions structurantes entre leurs membres. Décentralisés et égalitaires, de nombreux réseaux reposent sur un intérêt ou un objectif commun partagé par les membres et qui finit par fonder un sentiment d'appartenance. Les principes de fonctionnement relèvent souvent du partage et de la mutualisation des informations, formant, parfois sans l'avoir voulu initialement, de nouveaux projets sociaux. Encyclopédie universelle, multilingue et participative, Wikipedia mobilise plus d'un million de contributeurs et donne un sens nouveau à l'accessibilité et à la mutualisation du savoir¹⁵⁸. En 2017, Flickr héberge plus de 13 milliards de photos en libre accès sous une licence Creative Commons (autorisant la réutilisation commerciale ou non - des œuvres) et des millions d'utilisateurs contribuent à la réalisation du projet d'Open Street Map d'une carte mondiale librement accessible basée sur les données partagées par les contributeurs.

Les projets numériques centrés sur la collaboration active et égalitaire des utilisateurs constituent des expériences collectives innovantes et révolutionnent les façons de donner du sens au «Nous». Pour autant, les réseaux virtuels ne s'abstraient pas nécessairement des règles et conventions en cours dans le monde réel. L'abaissement des coûts d'entrée dans le collectif, la fluidité, l'ouverture et la liberté permise n'effacent pas les réflexes d'entre-soi et les effets d'homophilie (se connecter à ceux qui nous ressemblent)¹⁵⁹.

Internet continue donc des liens existants tout en offrant la possibilité d'en créer de nouveaux. Il reste difficile aujourd'hui de définir la valeur de ces «communautés» tant sont importantes l'hétérogénéité des pratiques numériques, les types d'interactions et les sphères qu'elles intéressent : relations affectives, amicales, activités pour amateurs ou professionnels, engagement politique, loisir. Les valeurs partagées, les sentiments d'appartenance et les degrés d'interaction induits dans chaque groupe virtuel varient.

Ces nouveaux collectifs numériques constituent néanmoins l'occasion d'élaborer une identité et une culture commune.

Les NTIC ouvrent des opportunités pour expérimenter l'aspect collectif de l'identité de chacun et forger de nouveaux sentiments d'appartenance. Dans une société où le collectif est en crise, ces nouveaux espaces pour les mouvements identificatoires ne doivent pas être ignorés. Les pratiques numériques permettent aux individus d'explorer de nouveaux territoires de connaissance et de reconnaissance qui refaçonnent le sens même de la proximité. Une proximité rendue indirecte par l'intervention d'un intermédiaire (la machine) mais qui n'en reste pas moins opérante puisqu'elle crée du lien, du partage et des règles. Selon le sociologue Guy Rocher, «Appartenir à une collectivité, c'est partager avec les autres membres assez d'idées ou de traits communs pour se reconnaître dans le «Nous »160.

157 Rapport du CESE, Réseaux sociaux numériques : comment renforcer l'engagement citoyen ? Gérard Aschieri et Agnès Popelin (rapporteurs), janvier 2017

158 Cardon Dominique, Levrel Julien, «La vigilance participative. Une interprétation de la gouvernance de Wikipédia », *Réseaux*, 2009/2 (n° 154), p. 51-89.

159 Claire Bidart, « Réseaux personnels et processus de socialisation », Idées économiques et sociales, 2012/3 (N° 169).

160 G. Rocher, Introduction à la sociologie générale, Seuil, Paris, 1968. Le «Nous» des groupes virtuels ne s'apparente pas nécessairement à celui que l'individu expérimente dans ses groupes sociaux de référence (famille, amis). Les collectifs formés sur le numérique ne font pas participer l'unicité et la totalité de l'identité de chacun mais plutôt une de ses «compétences» ou domaine d'intéressement. La liberté et la volatilité des liens numériques induisent ainsi une instabilité du «groupe» constitué. Chacun étant libre d'y entrer ou d'en sortir comme bon lui semble.

L'absence de conséquences, et souvent de sanction, concernant les agissements numériques peuvent également induire des sentiments de déresponsabilisation et d'impunité. La question des règles de la civilité numérique mérite donc d'être posée et prise en compte. L'exemple de Twitter peut être à ce titre éclairant. Agora virtuelle inédite ou « Monstre 2.0 » 161, Twitter ouvre à la fois une nouvelle arène démocratique et un espace défouloir (phénomène des « troll »). La philosophe Marilyn Maeso 162 y dénonce notamment l'impossibilité de débats et dialogues véritables. Entre essentialisation de l'Autre, absence d'argumentaire et d'écoute, les réseaux sociaux induisent des facilités et des raccourcis dans le traitement de l'altérité, produisant ainsi un « Nous » bas de gamme.

L'outil numérique se trouve donc ici encore indexé aux usages qui en sont faits. À la fois vecteur d'un renouvellement du collectif et simplificateur de relations humaines complexes, il porte des opportunités nouvelles à investir et des menaces à prendre en compte. Si les formes de proximité qu'il produit paraissent parfois vaporeuses ou instables, elles constituent néanmoins un formidable levier pour réinventer des identités collectives en perte de sens.

III-1.B. EFFETS DE LA DÉMATÉRIALISATION SUR LES POLITIQUES DE PROXIMITÉ ET DE SERVICE.

1) Impact de la diffusion du numérique sur la transformation des politiques publiques.

Le numérique à marche forcée dans le monde du travail laisse sur le bord du chemin les populations les plus fragiles. La solution se trouverait-elle alors dans une réponse de grande envergure, au moyen d'une intervention de l'État, alors que celui-ci tente justement de se convertir à l'administration digitale ?

- La tendance est à l'évolution massive des instances publiques vers le tout numérique.

En 2015, par exemple, plus d'un million de demandes d'aide au logement ont été réalisées en ligne, soit une augmentation de 40% en un an. Tout récemment, en octobre 2018, le programme d'action 2022 du gouvernement prévoit

¹⁶¹ P. Escande-Gauquié, B. Naivin, Monstres 2.0. L'autre visage des réseaux sociaux, Broché, Paris, 2018.

¹⁶² M. Maeso, Les conspirateurs du silence, éd. L'Observatoire, Paris, 2018.

la dématérialisation de 100% des services publics d'ici moins de quatre ans¹⁶³.

Cette évolution est justifiée par les pouvoirs publics comme une étape décisive et « nécessaire de la réforme de l'État, de la baisse des dépenses publiques et de l'amélioration des politiques publiques »164. Surtout, l'avenir du service numérique national, tel qu'il est conçu par le plan 2022, envisage l'État comme un État-plateforme où, conformément à la recommandation de la cour des comptes, le portail « service-public.fr » devra permettre d'effectuer, en un même lieu virtuel, l'ensemble de ses démarches en rassemblant également les portails des collectivités. La déconcentration sera en quelque sorte concentrée dans un espace digital.

Cette conversion à la numérisation, même si elle semble lancée, n'en reste pas moins traversée par quelques grandes tensions, à commencer par celle contenue dans sa dénomination, puisque la «dématérialisation» est loin d'être toujours synonyme d'économies matérielles (que l'on pense, par exemple, à la presse en ligne qui supprime le papier, mais impose de posséder terminaux numériques, connexion Internet, etc.).

Dans le domaine des services publics et des services de proximité, la promesse de mieux servir le citoyen, notamment le citoyen isolé, en incapacité de se déplacer, éloigné des centres administratifs, se heurte à la réalité de l'exclusion numérique, ou au manque d'accompagnement lors des contacts téléphoniques ou physiques.

L' «enquête mystère¹⁶⁵», réalisée en 2016 par l'Institut National de la Consommation et le Défenseur des Droits auprès des plateformes téléphoniques de la CNAF, de Pôle Emploi et de la CNAM, montre ainsi que les individus appelant sont très rapidement renvoyés vers Internet, alors même qu'ils n'y ont pas accès, ou bien que les informations qu'ils reçoivent sont incomplètes, car on suppose qu'ils effectueront spontanément la démarche d'y accéder sur le web¹⁶⁶. Pire encore, les aides à l'inclusion et à l'autonomisation numériques (notamment à l'utilisation des bornes interactives qui fleurissent dans les antennes locales) ne sont pas présentées par téléphone, justement parce qu'elles sont disponibles sur Internet.

Enfin, l'espoir que la dématérialisation rapproche l'usager des services publics en lui permettant de faire ses demandes depuis chez lui, à toute heure, qu'elle désenclave les territoires isolés et enfin qu'elle permette la mise en place d'un espace unique où réaliser toutes les démarches fondamentales, ne doit donc pas faire oublier qu'elle signifie, dans le même temps, la fermeture de points d'accueil locaux.

La tension entre recherche de progrès social porté par la numérisation et la simple logique de diminution des coûts, pose la question de la vision politique du renouveau des services publics et de l'accompagnement des populations fragiles, sans laquelle la simplification espérée de l'accès aux droits risque, au contraire, d'éloigner les personnes vulnérables.

- Quelle réponse à la question de l'exclusion ?

Trois grandes stratégies complémentaires sont actuellement mises en place,

- 163 http://www.modernisation.gouv.fr/ sites/default/files/fichiers-attaches/ dp ap 2022.pdf
- 164 La dématérialisation des procédures administratives, S. Renard. 2017.
- 165 Enquête réalisée sur le mode du testing, les enquêteurs ne révèlent pas leur demarche et se font passer pour de simples usagers.
- 166 Jacques Toubon, défenseur des droits: «Lorsque les personnes se voient conseiller de se rendre dans un lieu d'accueil les plateformes téléphoniques ne précisent pas la localisation ou les horaires d'ouverture... des informations qu'il faudra donc sans doute trouver sur Internet. Pour les personnes « moins connectées », le téléphone peut être un mode de contact privilégié qui évite de se déplacer. Or, le plus souvent, les personnes sont invitées à aller sur Internet pour faire une simulation en ligne afin de savoir si elles peuvent bénéficier d'une prestation».

pour tenter de faire en sorte que la dématérialisation n'aggrave pas la fracture sociale entre ceux qui maîtrisent les nouveaux outils numériques et ceux qui n'ont pas encore développé les compétences nécessaires pour effectuer leurs démarches en ligne¹⁶⁷.

Une réponse par la proximité.

La formation au numérique peut être l'opportunité d'une rencontre des acteurs, sur les lieux habituels d'accueil physique du public, par exemple. Ainsi, pour répondre aux craintes des séniors quant à la déclaration dématérialisée de revenus, l'État a mis en place 300 points d'accueil numérique 168. À ces actions ponctuelles, s'ajoute une démarche plus vaste de développement de la médiation numérique dans des lieux dédiés, qui proposent des formations ou des accompagnements. En mars 2017, la concertation numérique lancée par l'Agence du numérique auprès des territoires, afin d'y développer les usages et les services numériques a fait ressortir une forte demande en direction du développement d'un service public de la médiation numérique 169, aussi bien à destination des particuliers que des entreprises, avec des initiatives itinérantes pour aller à la rencontre des habitants des territoires ruraux les plus isolés. L'idée est d'assurer le financement de la médiation numérique avec une partie des coûts évités par les économies d'échelle de la dématérialisation.

L'importance de l'accompagnement à la transition numérique est également perceptible dans l'évolution des EPN (espaces publics numériques) vers des tiers-lieux plus conviviaux, le regroupement de tous les acteurs de la médiation au sein de la Mednum¹⁷⁰, et plus généralement la pression pour faire reconnaître l'accès à Internet comme un droit (avec pour corollaire la nécessité d'installer des lieux d'accès à proximité des lieux de résidence de tous les français).

La complémentarité physique/digital.

D'un point de vue politique, à l'égard du public, l'évaluation doit porter sur ce qui peut être dématérialisé avec ou sans maintien des procédures traditionnelles d'accompagnement et ce qu'il n'est pas souhaitable de dématérialiser, dans l'immédiat en tout cas.

Pour le défenseur des droits J. Toubon: «dans le cadre de leur politique de dématérialisation, les services publics doivent s'attacher à renforcer la cohérence et l'articulation de l'outil Internet avec les autres canaux d'information et de contact comme le téléphone, les contacts physiques et le courrier postal ».

Le maintien des modalités anciennes de proximité, n'empêche pas de souligner l'amélioration des tâches espérée pour les agents. Au sein des espaces d'accueil, ou par téléphone, les nouvelles technologies permettent, en effet, de les délester des actes récurrents à faible valeur ajoutée, au profit des missions de conseil et d'accompagnement personnel. La baisse des tâches de routine, d'exécution, permet de se concentrer sur la gestion et la résolution des problèmes de façon plus humaine. Avec le numérique, «l'acte productif s'élargit, se déplace vers l'amont, tend à devenir activité de gestion globale de processus, de flux physiques et d'informations ; il s'intellectualise et gagne en autonomie dans

¹⁶⁷ Il est important de noter que l'aptitude à utiliser le numérique pour ses loisirs est très différente de la capacité à être autonome dans ses démarches administratives.

¹⁶⁸ https://www.numerama.com/ politique/312670-letat-se-veutrassurant-pour-les-seniors-confrontesa-la-dematerialisation-des-servicesnublics html

¹⁶⁹ https://agencedunumerique.gouv.fr/ wp-content/uploads/2016/10/ Synthe%cc%80se_Article69.pdf. Ce rapport qui traite des liens entre politique nationale et territoires peut être particulièrement intéressant pour réfléchir aux rapports entre CCAS et CMCAS.

¹⁷⁰ https://lamednum.coop

le travail», selon la formule de G. de Terssac¹⁷¹. Autrement dit, le numérique doit permettre un service de bien meilleure qualité.

Une réponse par la participation.

La meilleure manière d'inclure les citoyens n'est-elle pas finalement de réussir à les rendre porteurs de leur propre vision du numérique ?

Une expérience inédite de consultation et de fabrication de la loi a eu lieu entre 2014 et 2015, lorsque le Conseil National du numérique a lancé une vaste concertation pour remodeler l'appareil législatif relatif au digital. En octobre 2016, après 150.000 votes et 21.000 contributions, le texte qui inscrit notamment la lutte contre l'exclusion numérique et qui affirme la neutralité du net, est promulgué.

Au delà des processus de concertation habituels (numérisés cependant), s'ajoutent désormais la volonté d'augmenter les échanges entre les administrés et leurs services dans un objectif de co-construction non seulement de la politique des services dématérialisés mais aussi de la politique territoriale en général. C'est en ce sens que le développement de l'Open-data a été inscrit dans la Loi numérique, pour rendre public les outils et les données qui peuvent être considérées comme «bien public» (par exemple l'algorithme des impôts!). Les particuliers et les entreprises peuvent ainsi avoir accès à des codes de programmes des administrations, à des bases de données (anonymisées). Ils peuvent devenir eux-mêmes contributeurs des collectes de données (comme cela se fait par exemple dans le recueil des données biologiques dans les suivi d'études de population, où chaque bénévole est invité à renseigner les animaux sauvages qu'il voit au quotidien, par exemple). Cet engagement s'est traduit par la mise en place de data-gouv.fr¹⁷² qui propose de «partager, d'améliorer et de réutiliser les données publiques ». L'ambition est donc que le numérique crée une culture de la participation qui dépasse le cadre ponctuel des consultations en générant l'envie de s'investir pour sa communauté élargie.

La méthode utilisée pour promouvoir cette transition est elle-même inspirée des nouvelles organisations du monde numérique. Pour moderniser ses pratiques digitales et abandonner les anciennes manière de faire, l'État a en effet décidé de lancer plus de 60 start-up au sein même de ses services, par le biais de la Direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'État (Dinsic), son incubateur de services numériques. Si un grand nombre d'entre elles se consacre à la simplification des démarches pour les particuliers et les entreprises, la question de l'exclusion est largement mise en avant. Pour Pierre Pezziardi entrepreneur-résident la DINSIC, «l'innovation, ce n'est pas que les nouvelles idées, c'est surtout abandonner les anciennes »¹⁷³. Les nouvelles entités sont ainsi créées très rapidement, en fonction des problèmes identifiés et arrêtées tout aussi vite si elles ne donnent pas de résultats.

171 Terssac G. Autonomie dans le travail, Paris, Puf, 1992.

172 https://www.data.gouv.fr/fr

173 https://abonnes.lemonde.fr/economie/ article/2018/09/23/I-etat-passe-enmode-start-up_5359074_ 3234.html#xtor=AL-32280270?

III-1.C. PENSER LE CHANGEMENT SOCIAL AVEC LE MOUVEMENT MAKER.

1) La technique réappropriée : autonomie et solidarité.

Sans attendre une nouvelle réponse verticale, certains estiment que la meilleure manière de ne pas subir l'exclusion numérique est encore de s'accaparer franchement ses usages et de les détourner collectivement pour créer un numérique sur mesure et à la dimension des aspirations de chacun. L'image du numérique vu comme une boîte fermée au profane, d'un ensemble de techniques réservées aux spécialistes est questionnée par un monde en plein développement qui « bidouille », bricole, adapte et détourne : celui des « makers ». Cette population qui a souvent grandi en portant une grande attention aux développements du digital, explore les frontières des possibles numériques avec indépendance et bien souvent la conviction que la réappropriation des technologies offre la possibilité de reconfigurer les échanges sociaux pour mieux traiter les enjeux contemporains.

- Des valeurs.

Bricoler pour résister à l'ordre productif ambiant. Voilà comment pourrait être résumée la philosophie du mouvement *maker*. Équipés d'outils traditionnels mais surtout de nouvelles machines de fabrication numérique, dont les plus connues restent les imprimantes 3D¹⁷⁴, ils inventent de nouvelles façon de produire, de s'autonomiser, de travailler en commun et pour les autres, de vivre au travail.

Dans la fabrication numérique, tout part d'un modèle, le dessin en 3 dimensions de l'objet à réaliser. En fonction des compétences de chacun, ces projets pourront prendre exactement la forme souhaitée, être adaptés à volonté et réalisés pour un coût modique par des machines à commande numérique qui vont remplacer le travail manuel, permettant à chacun de réaliser un meuble, un jouet, une pièce mécanique, sans être plasturgiste, métallurgiste ou menuisier.

Et surtout, ce modèle sera souvent partagé gratuitement, rendu accessible à tous, amélioré par et pour la communauté par le biais de bibliothèques d'objets en ligne. Le modèle des communautés maker promeut l'expérimentation, le partage des savoir-faire mais aussi l'émancipation. Dans cette optique, il est commun de fabriquer aussi soi-même ses propres machines numériques ... en profitant de tutoriels.

Après la démocratisation de l'informatique permise par les logiciels libres, la libération de la matière est donc en cours. Donner accès à des modèles constitue en effet un acte militant qui permet, d'une part aux moins fortunés de fabriquer plutôt que de devoir acheter (sans nécessairement avoir les compétences d'un designer ou d'un ingénieur¹⁷⁵), et d'autre part de proposer des outils techniques faciles à fabriquer même dans les pays où les ressources manquent. C'est le cas du jerry-can, un ordinateur de récupération fabriqué dans un bidon¹⁷⁶ ou de l'éolienne DIY du lowtech lab¹⁷⁷, développée pour les pays en voie de développement, et qui permet de fabriquer des mini-éoliennes capables de charger des terminaux mobiles, en récupérant les moteurs d'imprimantes

¹⁷⁴ Qui recouvre des réalités bien différentes selon que l'on imprime des maisons habitables, des médicaments et bientôt de l'ADN, ou une simple coque de téléphone portable.

¹⁷⁵ Le site Opendesk regroupe ainsi des designers qui ont fait le choix de se réunir pour un projet original. Leurs meubles sont proposés à la vente sur le site de façon classique (ou presque, puisqu'Opendesk les fait réaliser par le menuisier partenaire le plus proche du client dans une logique de circuit court), mais les plans 3D de certaines réalisations sont proposés gratuitement. Il est ainsi possible de les télécharger, de se rendre dans un fablab et de laisser la fraiseuse numérique travailler!

¹⁷⁶ http://blog.youandjerrycan.org

¹⁷⁷ http://www.lowtechlab.org/ wp-content/uploads/2016/12/ LE-LAB-Fabriquer-son-eolienne-1.pdf

à encre cassées, ce qui semble particulièrement pertinent dans des pays où nous envoyons massivement nos déchets électroniques. Enfin, ce type de solutions vise à dépasser la contradiction entre des logiciels libres accessibles à tous et les ordinateurs qui les font tourner et qui sont encore fabriquées dans des conditions proches du travail forcé¹⁷⁸.

- Un regard sur l'environnement.

Plus généralement, il s'agit aussi de modérer l'exploitation des ressources naturelles et de lutter pour l'accès égal de tous à celles-ci dans une démarche d'économie circulaire. Citons, pour exemple, le travail du mouvement *Open Source Ecology* et son projet de *Global Village Construction Set*¹⁷⁹, le *kit* mondial de fabrication de village (et par extension, de civilisation), constitué de tout l'équipement nécessaire et dont les plans sont diffusés sous licence libre.

La communauté développe également des outils de recyclage des déchets plastiques qui permettent de réemployer ceux-ci dans l'impression 3D¹80, et tente de rendre caduque l'obsolescence programmée en créant des objets dont les parties sont simples à reproduire (cela valant également pour les machines productrices elles-mêmes) et dont les plans sont disponibles en ligne. Les « Repair Café », en plein développement, accueillent et accompagnent quant à eux toutes les personnes qui souhaitent réparer leurs objets du quotidien. Enfin, en plus de relocaliser la production (puisque l'impact écologique d'objets fabriqués localement, modifiables, réparables, recyclables, est nettement moindre que celui des produits de masse), celle-ci est repensée. Les objets sont ainsi adaptés aux besoins réels des utilisateurs finaux pour éviter la surconsommation. On ne produit pas en amont en espérant que les consommateurs veuillent le produit (quitte à les «forcer» par le marketing), mais chacun produit selon sa demande : la demande précède l'offre.

- Travailler avec les autres.

Que la pratique soit occasionnelle ou qu'elle aboutisse à la création de métiers, à une réorientation professionnelle, la participation aux communautés de *makers* est bien avant tout une expérience sociale. Le modèle promu par la charte des fablabs du MIT¹⁸¹ insiste notamment sur l'horizontalité des relations et l'effacement de la distinction entre ceux qui conçoivent et ceux qui réalisent. Contrairement au monde de l'entreprise et de la formation professionnelle, où persiste un rapport clair entre enseignant et apprenant, personnels techniques et administratifs, concepteurs et ouvriers de fabrication, et où les rôles sont clairement séparés et imperméables, les lieux de fabrication collaboratifs permettent de s'affranchir de telles distinctions, de questionner la légitimité de la séparation des savoirs dits «intellectuels» et des «savoir-faire».

La collaboration a donc lieu aussi bien sur la toile, via des espaces comme «thingiverse» 182 qui rassemble plusieurs centaines de milliers de projets liés à l'impression 3D, que sur place dans l'atelier.

La reformulation du contexte physique de travail est d'ailleurs un point particulièrement intéressant de la démarche maker. Les nouveaux lieux du travail:

178 Voir à ce sujet la conférence « one network, one world » de Vinay Gupta (http://www.hexayurt.com) et notamment cet extrait cité par le Floss manual consacré aux fab labs : « we're basically fighting for free software... that runs on hardware manufactured by slaves »., qu'on peut traduire par « nous luttons pour le logiciel libre... qui tourne sur du matériel fabriqué par des esclaves ».

179 https://www.opensourceecology.org/gvcs

180 https://preciousplastic.com

181 Massachusetts Institut of Technology, l'Université américaine où sont nés les fablabs.

182 https://www.thingiverse.com

fablabs, *makerspace*, *living lab*, *hackerspace*, espaces de *co-working*, essaient de proposer des environnements au sein desquels la relation à l'autre est facilitée, permettant d'exprimer une créativité collective qui voit le DIY remplacée par le DIWO¹⁸³ (le «fais le toi-même» par le «fais-le avec les autres»). Partager - et parfois fabriquer - les outils dans une démarche d'économie solidaire participe de ce rapprochement. C'est ainsi qu'a émergé le concept de «tiers-lieu», espace défini par ce qu'il n'est pas : ni endroit du travail, ni un chez-soi, mais un lieu où l'on partage et où l'on crée. Et surtout un endroit ouvert, auquel peut accéder n'importe qui, au moins ponctuellement.

Pour renforcer l'esprit communautaire de ces lieux, les fablabs, par exemple, se sont dès l'origine organisés en réseaux¹⁸⁴ d'échanges et de pratiques. En dehors des événements locaux, ils se réunissent mondialement une fois par an (en France, en 2018) pour penser leur modèle économique et faire le point sur les questions contemporaines sur lesquels ils peuvent peser.

- Autonomie, appropriation et détournement.

Finalement le mouvement *maker* apparaît comme une nouvelle utopie, qui fait de l'autonomie une composante essentielle de sa quête de libération des formes aliénantes de travail. Chaque chose est susceptible d'être questionnée non seulement intellectuellement mais aussi physiquement, conformément à la philosophie du *hack*¹⁸⁵, en démontant, bidouillant, remontant et détournant tout ce qui peut l'être.

L'originalité de la démarche réside dans le fait que cet objectif est atteint en partie grâce aux outils numériques et à la réappropriation d'outils techniques qui sont à l'origine issus des grandes chaînes industrielles. Les machines qui ont fait la gloire du «taylorisme 2.0», révèlent d'autres potentialités lorsqu'elles sont sorties du réseau de la production à la chaîne.

L'autonomie numérique, par la facilité de production qu'elle autorise, permet une autonomie plus large de l'individu et attire désormais certains davantage que l'hétéronomie des outils standardisés de l'industrie. Le point le plus remarquable de la démarche *maker* est peut-être en effet de penser une autonomisation solidaire, contre la concurrence qui règne dans les sphères habituelles de la production industrielle.

L'intérêt de l'État pour le phénomène semble grandir puisqu'un plan de soutien de 110 millions d'euros vient d'être décidé pour financer 300 «fabriques » locales, avec l'espoir de les aider à atteindre leur taille critique plus rapidement.

« Un mouvement qui part des citoyens, qui témoigne d'une transformation majeure de notre rapport au travail et à l'apprentissage, nous avons une vraie réponse au désenclavement des territoires », voilà comment Patrick Levy-Waitz, qui a piloté la mission « Tiers lieux et coworking » 186, qualifie ces nouveaux espaces à accompagner. Sans trop les formater pour ne pas en limiter le caractère inventif.

184 http://www.fablab.fr

185 La communauté des hackers se distingue clairement des hackers des médias, pirates des temps modernes qui pillent et attaquent les systèmes informatiques. A l'origine le mouvement hacker a pour projet de « démonter afin de comprendre et de reconstruire à sa façon pour faire coller l'objet à ses usages ».

186 https://abonnes.lemonde.fr/economie/ article/2018/09/19/le-phenomene-destiers-lieux-s-impose-a- l-etat_5357432_ 3234.html?xtmc=fabriques&xtcr=12

¹⁸³ Do it yourself, devient do it with others.

III-2. ENJEUX SPÉCIFIQUES AUX ACTIVITÉS SOCIALES.

Nos recommandations visent:

- À promouvoir la diffusion d'une véritable culture numérique à la CCAS et dans les CMCAS.
- À adapter les structures aux transformations des pratiques sociales et politiques pour ne pas que l'écart se creuse avec les bénéficiaires et pour que les Activités Sociales redeviennent un centre d'innovation sociale.
- À promouvoir une nouvelle forme de la proximité, axée sur la complémentarité entre proximité présentielle et virtuelle. La relation de proximité et l'animation du lien social comme enjeu.

III.2-A. NUMÉRIQUE ET PROXIMITÉ : LA NÉCESSAIRE TRANSFORMATION DES ACTIVITÉS SOCIALES.

Dans le contexte actuel, l'enquête a révélé la difficulté des organismes et des acteurs des Activités Sociales à faire face aux transformations sociétales et aux changements rapides induits par la révolution numérique. Différents problèmes se posent, notamment le délaissement des structures locales (SLVies, AG des CMCAS), des retards structurels sur la question du numérique et plus généralement le sentiment d'une déconnexion croissante avec les bénéficiaires.

Afin de relever les défis spécifiques posés par la recomposition des dynamiques de proximité et de lien social, nous préconisons un certain nombre de transformations structurelles au sein de l'organisation des Activités Sociales.

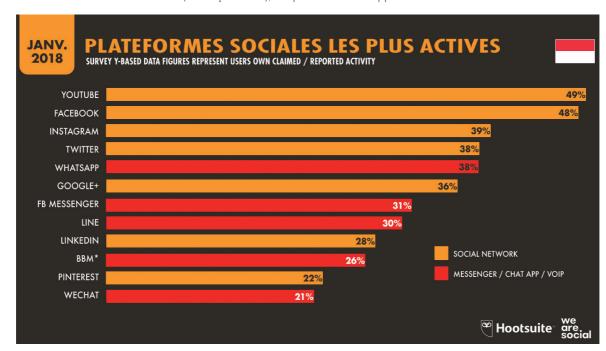
1) Affirmer une véritable culture numérique au sein des Activités Sociales.

Les Activités Sociales accusent un retard relativement inquiétant dans leurs pratiques numériques en interne, notamment au niveau de l'utilisation des réseaux sociaux et de la culture numérique partagée. L'affirmation d'une volonté commune pour s'engager à renforcer la communauté numérique des acteurs des Activités Sociales semble indispensable afin de se rapprocher des bénéficiaires et de fluidifier les liens entre les acteurs.

- Où en est on avec les réseaux sociaux ?

L'utilisation des réseaux sociaux se généralise. Les dernières études en date établissent que 60% de la population française les utilise, soit 2 millions de plus que l'année précédente 187. À ce rythme, et notamment du fait de la part grandissante des digital natives, le taux de « pénétration » dans la société française progressera assurément.

187 Dernier état de lieux de l'utilisation des réseaux sociaux effectué par Hootsuite et We Are Social. Les social media numériques les plus en vogue restent Facebook et YouTube, mais certains acquièrent une popularité croissante, notamment Instagram (1 français sur 4), Snapchat et Whatsapp.



L'utilisation des réseaux sociaux reste extrêmement hétérogène au sein des Activités Sociales. Au niveau national, les chiffres en interne font état de l'existence d'une page Facebook CCAS, d'un compte Instagram et Twitter. Au niveau local, les équipes de la CCAS ont recensé 32 comptes Facebook pour les CMCAS et 35 pour les SLVies. L'utilisation de réseaux tels qu'Instagram, Twitter ou WhatsApp reste marginale au niveau local, malgré des initiatives intéressantes, notamment portées par des groupes de bénéficiaires.

L'enquête a permis d'établir plusieurs constats :

- Les réseaux sociaux sont sous-investis par les acteurs des Activités Sociales. À tous les niveaux, les personnes rencontrées ont exprimé des difficultés à s'emparer de ces outils et surtout à les faire vivre et les alimenter au quotidien. Ces difficultés sont soulignées à plusieurs niveaux. Au regard d'agendas déjà chargés, les acteurs locaux affirment d'abord le manque de temps disponible à consacrer à l'entretien de ces réseaux et à l'analyse des post et commentaires des bénéficiaires. Pour beaucoup d'entre eux également, cet engagement numérique est limité par le manque de compétences « technico-sociales », c'est-à-dire leurs difficultés à se saisir des enjeux spécifiques posés par l'entretien et l'animation des réseaux sociaux. Ils ne savent donc pas toujours comment s'y prendre pour optimiser l'utilisation et la rendre adéquate avec les attentes des bénéficiaires à ce sujet (les attirer, les fidéliser). L'absence de community manager reste à ce titre particulièrement frappante. Si certains persistent, d'autres se découragent et abandonnent l'entretien des pages.

- Pour les raisons évoquées, les réseaux sociaux en place manquent de dynamisme et d'interactivité. Leurs gestionnaires peinent à suivre l'impératif d'immédiateté et de réactivité induits par l'utilisation de ces outils.
- La première conséquence de ce sous-investissement reste la pénétration encore faible des réseaux des Activités Sociales chez les bénéficiaires. La page de la CCAS compte 17.874 abonnés et les pages des CMCAS en général quelques centaines.
- En marge des comptes officiels, des comptes créés par les bénéficiaires eux-mêmes se développent de façon autonome. Au niveau national, la page «Nos centres de vacances» compte 5.574 abonnés. Au niveau local, les pages ou comptes Facebook «Jeunes Agents» se multiplient en marge des pages officiels (CMCAS Bourgogne: Facebook CMCAS 505 abonnés, compte Jeunes Agents 227 «amis» CMCAS Pays de Savoie: Facebook CMCAS 503 abonnés, page Jeunes Agents 522). Ces activités autonomes montrent un «désir», notamment chez les jeunes agents, de faire vivre le dynamisme des Activités Sociales sur les réseaux et un engagement de type communautaire dont les effets peuvent être positifs. Sans enquête spécifique, il est difficile d'évaluer si ces réseaux parallèles résultent d'une insatisfaction des utilisateurs vis-à-vis de comptes officiels non adaptés à leurs besoins et envies. Ils mettent néanmoins en lumière la difficulté des structures à suivre le dynamisme des pratiques sociales numériques des bénéficiaires.
- Concernant le contenu des activités des bénéficiaires sur les réseaux sociaux des Activités Sociales, on remarque que ces derniers se saisissent de Facebook pour poser des questions, exprimer leurs avis ou éventuelles doléances. Il apparaît clairement que ces outils constituent des plateformes de concertation et des consultations intéressantes pour les acteurs des Activités Sociales. Ils permettent de «prendre le pouls » des bénéficiaires au quotidien, de les suivre pour éventuellement solutionner des problèmes. La CMCAS du Dauphiné Pays de Rhône raconte par exemple avoir été interpellée par le fait qu'une bénéficiaire «délike » leur page Facebook, l'avoir contactée pour comprendre la raison de cette désaffection et enfin solutionné son problème.
- Les acteurs soulèvent souvent la délicate question de la modération sur les réseaux sociaux, notamment face aux réactions ou propos jugés «déplacés» ou intolérants de certains utilisateurs. Les réponses apportées varient, certains exercent un rôle actif de vigie, supprimant les post jugés inadéquats, d'autres optent pour l'auto-régulation, constatant que d'autres bénéficiaires se chargent spontanément de répondre à ce qu'ils jugent choquant. Un équilibre reste à trouver concernant la tension entre autonomie et contrôle de l'expression des bénéficiaires.

Face à ces constats, il nous paraît urgent d'engager un mouvement de revitalisation des réseaux sociaux au sein des Activités Sociales et d'aider les acteurs à s'emparer de ces outils de demain de façon plus efficace.

Recommandation 17 : Optimiser l'utilisation des réseaux sociaux pour les acteurs des Activités Sociales.

- Donner les moyens aux acteurs d'acquérir de véritables compétences pour gérer et animer les réseaux. Chaque CMCAS devrait avoir un «référent » chargé spécifiquement des questions digitales et qui s'occuperait également de l'entretien et l'animation des réseaux sociaux. Un même référent pourrait opérer sur plusieurs CMCAS. Des formations spécifiques sur les tâches et les outils des community manager doivent être mises en place, ainsi que des update de suivi sur l'évolution des réseaux. Des efforts financiers doivent donc être consentis : création de postes, mise en place de formations initiales et continues in situ dans les CMCAS... Nous préconisons également la réalisation d'un état des lieux spécifiquement dédié à ces questions par la CCAS afin d'ajuster les réponses aux besoins des acteurs locaux (envoi d'un questionnaire, ou mieux encore, tournée d'un représentant CCAS auprès des CMCAS, organisation de journées de débat et d'information) et d'encourager les échanges de bonnes pratiques et leur diffusion.
- Améliorer la connaissance partagée des pratiques des bénéficiaires sur les réseaux pour adapter l'offre sociale numérique et la communication. Pallier le mangue d'information sur les attentes des bénéficiaires en termes de réseaux sociaux et de communication. Les acteurs des Activités Sociales doivent s'organiser pour mieux comprendre les pratiques des utilisateurs et y répondre de façon adéquate, notamment en fonction de la typologie des bénéficiaires (jeunes agents, pensionnés...). Une réflexion globale est à engager sur les façons d'utiliser les différents types de réseaux en fonction des objectifs fixés par les acteurs. Pour informer sur des événements les groupes et notifications WhatsApp sont par exemple des outils efficaces (pour les professionnels et les groupes restreints de bénéficiaires 188), pour travailler l'image des Activités Sociales en revanche, l'utilisation d'Instagram s'avérera plus porteuse... Nous préconisons l'organisation d'une veille et d'un observatoire national sur les pratiques sociales numériques afin d'anticiper et évaluer les réseaux émergents, montants ou alternatifs (comme Diaspora ou Unthink 189) avec l'objectif d'innover en terme de communication et d'information.
- Mutualiser les avancées en créant une plateforme/blog interne de partage entre les acteurs où ils puissent se tenir informés des nouveautés, des réussites, et disposer de conseils régulièrement mis à jour à propos des réseaux sociaux. Cette plateforme pourrait être intégrée à une plateforme plus générale destinée à encourager la culture numérique des acteurs des Activités Sociales.

- Développer la culture numérique en interne.

L'enquête au sein des Activités Sociales met à jour des lacunes autour de l'existence d'une identité commune et de pratiques partagées dans le domaine du numérique. Plus généralement, cette difficulté concernant le numérique trouve écho dans des dysfonctionnements structurels plus généraux. Les manques et difficultés identifiés à ce sujet se situent à plusieurs niveaux :

- 188 Pour chaque activité, un groupe incluant les participants peut être créé et qui permettra de suivre l'actualité de l'activité en question (formalités à remplir, horaires de rendez-vous...).
- 189 Deux réseaux qui prétendent rivaliser avec Facebook, en proposant notamment des innovations concernant le contrôle de la publicité ou la protection des données. La modestie de ces réseaux ne doit pas empêcher de les suivre puisqu'ils anticipent ou inaugurent souvent des mouvements plus généraux liés à l'évolution des besoins et envies des utilisateurs.

- Le manque de moments d'échanges. De façon générale, on peut déplorer le manque d'espaces et de temps de rencontre entre les acteurs des Activités Sociales. Une culture numérique partagée devra nécessairement s'appuyer sur une communauté des Activités Sociales disposant davantage d'outils de dialogue et d'échange. Une AG des Présidents de CMCAS par an ne semble pas suffisante et les acteurs de SLVie se rencontrent peu. Le principe collaboratif mis en place dans le Comité de coordination présente beaucoup d'intérêt et mérite d'être étendu. Tous les acteurs rencontrés considèrent que les temps d'échange avec leurs collègues sont extrêmement bénéfiques. Les relations restent à ce jour principalement informelles et reposent sur les bonnes volontés individuelles, impliquant la possible mise à l'écart de certains acteurs et une instabilité structurelle dans le temps (relations entretenues par les personnes et non pas par les institutions).
- Au niveau global, un effet de cloisonnement produit des répercussions sur les pratiques numériques et leur partage. Plusieurs acteurs locaux ont souligné un besoin accru de lisibilité sur les actions menées par la CCAS (et les acteurs qui les portent). L'organisation des interlocuteurs au niveau national n'est pas lisible pour tous, limitant de ce fait la possibilité de solliciter conseils et ressources. La formalisation des canaux au sein des territoires et entre les territoires et la CCAS paraît incomplète. Certains acteurs locaux s'avouent perdus face aux procédures concernant les demandes en termes de SI, comme le suivi des mises à jour par exemple.
- De nombreux acteurs soulignent leurs difficultés à suivre et à s'adapter à la complexité des procédures numériques ainsi qu'à la mise en place des outils et logiciels. Ces obstacles sont particulièrement handicapants concernant le mouvement de dématérialisation (mise en place et gestion des logiciels, des mises à jour ou encore la gestion des inscriptions et paiement ligne). Beaucoup d'interlocuteurs évoquent leur «système D» et leurs bricolages au jour le jour sur ces questions. Ils imputent également leur retard sur certaines questions (applications, paiement en ligne) aux temps de traitement trop longs de demandes exprimés aux services informatiques. La DSI fait de son côté face à une demande trop massive et souvent exprimée de façon trop vague. Pour la suivre et y répondre, elle exprime le besoin de voir les acteurs formuler des projets bien définis, calibrés et pilotés.
- Les attentes en terme de formation, d'animation et d'organisation du débat sont tournées vers la CCAS.

Recommandations préalables :

- La mise en place d'une culture numérique commune doit s'accompagner de la **mise en place d'une meilleure fluidité organisationnelle** en formalisant davantage les canaux de communication et en améliorant la lisibilité des organigrammes pour rendre accessibles à tous les ressources à disposition et faciliter le dialogue.
- Il paraît également indispensable de **densifier les relations entre les acteurs des Activités Sociales** à plusieurs niveaux : entre les CMCAS et la CCAS, entre les CMCAS, entre les SLVies et les CMCAS et entre les SLVies entre elles.

Recommandation 18 : Mettre en place les outils et pratiques d'une culture numérique partagée par les acteurs des activités sociales.

- Mettre en place des outils collaboratifs autour des questions numériques et densifier les relations entre acteurs. Des expériences collaboratives devraient être mises en place sur les questions numériques, notamment autour d'espaces de réservations communes ou encore de plateformes d'échange où les acteurs puissent trouver des outils et conseils concernant la mise en place des initiatives liées aux NTIC. Ces outils pourraient s'intégrer à un intranet plus global sur lequel nous reviendrons plus loin. L'amélioration des outils collaboratifs et la densification des échanges devra s'inscrire dans un souci de complémentarité entre des «événements» physiques, comme des débats entre acteurs organisés par l'IFOREP ou la systématisation des réunions «inter-SLVies» (comme en Pays de Savoie), et des outils numériques partagés. L'organisation d'événements fédérateurs et de rencontres conviviales entre SLVies pourrait pallier le sentiment d'isolement et au «décrochage» lié au découragement exprimé par certains acteurs.
- Favoriser l'entraide et créer des plateformes collaboratives à destination des Président(e)s de CMCAS. Ces mesures s'inscrivent dans la continuité de la recommandation précédente mais méritent d'être priorisées ; l'étude ayant révélé le rôle moteur de ces acteurs et les manques à gagner liés à l'insuffisance des échanges de bonnes pratiques. Il pourrait être intéressant de décliner le Comité digital au niveau local.
- Accompagner les acteurs, notamment locaux, dans la mise en place de la dématérialisation. Il semble indispensable d'institutionnaliser et structurer l'accessibilité des procédures et des outils numériques notamment par : la mise à disposition de tous de « notices » claires, de récapitulatifs des démarches à suivre et d'une actualisation régulière des l'information. Le « système D » en cours n'est ni porteur ni pérenne. L'amélioration de la lisibilité organisationnelle serait un plus et pourrait s'accompagner d'efforts de sensibilisation sur les procédures.
- Former des agents au niveau local à «l'urbanisme des SI» pour soulager la DSI et fluidifier les réponses aux demandes informatiques. La convention en cours de négociation entre les CMCAS et la DSI va dans le bon sens. Pour faire face aux demandes croissantes d'accompagnement à la dématérialisation, elle pourrait s'accompagner d'une formation d'agents locaux à deux niveaux : technique d'abord pour permettre aux CMCAS une meilleure réactivité dans la mise en place de leurs outils numériques (applications, paiement en ligne, mises à jours) et logistique ensuite pour les accompagner dans la formalisation de leurs projets informatiques (bon calibrage des projets : des demandes et des objectifs clairs). Ces agents formés spécifiquement sur les questions numériques prendraient alors le rôle de «chef de file» sur la mise en place de la dématérialisation et formerait un réseau sur l'ensemble du territoire.
- Développer une identité numérique commune qui maintienne l'autonomie de chacun. Les efforts concernant le numérique ne doivent pas s'inscrire dans une organisation verticale privant l'échelon local des moyens

de s'affirmer comme des acteurs proactifs de la dématérialisation. L'exigence exprimée par l'ensemble des CMCAS se résume dans cette déclaration d'un Président : « on veut être informés, mais pas contraints ». Il faut donc penser les besoins spécifiques des structures en fonction de la typologie de leurs bénéficiaires et de leurs besoins. Les stratégies numériques gagneront à s'inscrire dans des structures horizontales impliquant les différents échelons et leur collaboration. Les gains en terme de fluidité pourront apporter une véritable plus-value au fonctionnement des Activités Sociales et raccourcir les temps de négociation.

Recommandation : L'intranet des acteurs des Activités Sociales.

La mise en place d'un intranet qui articule les différentes recommandations et porte la mise en place d'une collaboration participative et horizontale entre acteurs des Activités Sociales.

Boîtes à outils de numérique



- Notices et récapitulatifs des procédures numérques.
- Suivi explicitatif des Mises à jour informatiques.
- Questions frésuemment posées (FAQ).
- Boîte à outils du community manager.

Espace Mutualisation

Outils d'harmonisation:

- Charte nymérique.
- Application partagée géolocalisable (des activités pour tous partour).
- Open date des AS.

Espace Dialogue

Plateforme de dialogue et concentration des acteurs :

- Blog/forum ouvert (bonnes pratiques, conseils, blocages...).
- Web conférences internes (avec questions en ligne) sur les grands enjeux des AS.

Espace événements

Agenda partagé :

- Formations
- Inscription à des groupes de travail.
- Mise à disposition d'un répertoire et d'un organigramme à jour.
- Agenda des événements et rencontres des acteurs

PLATEFORME INTRANET des



2) Relever le défi de la proximité dans les Activités Sociales: des transformations organisationnelles pour s'adapter aux besoins et au monde de demain.

Les organismes des Activités Sociales bénéficient d'importantes ressources pour se confronter aux enjeux posés par l'évolution des problématiques de proximité et de lien social, notamment en termes de dynamisme et d'engagement des équipes, d'intérêt de l'offre proposée ou encore de capacité à fidéliser les bénéficiaires qui entrent dans les Activités Sociales. L'enquête révèle néanmoins d'importants dysfonctionnements, qui, s'ils ne sont pas pris en compte dès maintenant, pourrait s'avérer préjudiciable pour l'avenir des Activités Sociales. Plusieurs constats nous amènent à préconiser des réaménagements structurels à même de permettre de faire face aux défis posés par l'évolution des pratiques sociales et la fragilisation des liens de proximité avec les bénéficiaires :

- Une crise de confiance des acteurs concernant les politiques de proximité. De nombreux acteurs abordent spontanément leur souci de voir la proximité, grande force des Activités Sociales, péricliter lentement. Beaucoup identifient une crise du lien à des bénéficiaires qu'ils peinent de plus à plus à toucher et impliquer, sans nécessairement savoir répondre à ces problèmes liés à une évolution trop rapide de pratiques sociales qu'ils ont du mal à suivre.
- Des réticences encore importantes concernant la dématérialisation et la diffusion des outils numériques. Nous avons constaté une « crise existentielle » des structures locales (notamment depuis 2007 et la fin de la gestion de l'assurance maladie dont certaines peinent à se remettre 190) qui s'accompagne d'une peur de voir se vider de leur substance les dispositifs de proximité sous l'effet de la dématérialisation. Cette dernière cristallise les réticences car elle est soupçonnée de pouvoir dissoudre et atomiser les liens sociaux (le numérique priverait de contacts).
- De façon générale, l'existence d'un retard entre les pratiques de gestion du quotidien des usagers (réservation, paiement, interactivité) et celles proposées par les Activités Sociales. Sur la question de la proximité, des appréhensions concernant les enjeux de l'évolution des technologies et des progrès de l'intelligence artificielle constituent un frein important. Déjà évoqués concernant la modification du contenu du travail¹⁹¹, ces peurs font envisager les proximités présentielles et virtuelles comme concurrentes et ennemies (la seconde détruisant la première) alors qu'elles peuvent et doivent être complémentaires.
- Des SLVies en perte de vitesse pour plusieurs raisons (abordées tout au long du présent rapport). Leur fonction de «guichet» administratif tend à se dévitaliser du fait de son inadéquation avec les pratiques sociales d'aujourd'hui, de la baisse des moyens bénévoles, de la pression patronale et des effets la dématérialisation. Certaines de leurs missions, comme la récolte de chèque (donc le déplacement pour cette raison du bénéficiaire en SLVie) deviennent absurde dans un monde où la réservation en ligne se généralise. De nombreuses structures sont peu ou pas animées, notamment du fait de la baisse du contingent détaché. La crise semble dépasser cette seule causalité puisque certaines SLVies rencontrées, bénéficiant d'un détachement, connaissent une semblable désaffection. Le dynamisme des SLVies repose souvent sur la bonne volonté

¹⁹⁰ Certaines récupèrent encore les feuilles maladies de bénéficiaires au lieu qu'elles soient directement traitées par la CAMIEG.

¹⁹¹ Le rapport de France Stratégie sur l'Intelligence Artificielle et l'emploi conclut au caractère irremplaçable des tâches spécifiquement humaines par la machine. La dématérialisation laissera donc toujours de la place pour la médiation, le relationnel, la créativité et l'innovation pour des hommes déchargés des tâches de routines. Le rapport souligne pourtant des risques à prendre en compte, voir PARTIE I.

de quelques individus, menaçant ainsi la pérennité du système. La force des relations de proximité physique des SLVies est fondamentale, mais sans réorientations et adaptations, il existe un risque imminent de les voir se transformer bientôt en coquilles vides.

- Des pratiques hétérogènes dans l'ouverture des Activités Sociales aux bénéficiaires. Les points de vue discordent à propos de l'opportunité d'ouvrir toutes les activités des CMCAS et SLVies à l'ensemble des bénéficiaires du pays. Les résultats des initiatives locales de mutualisation et d'ouverture menées par certaines CMCAS et SLVies apparaissent pourtant positives. Sur le territoire Pays de Savoie, les activités de toutes les SLVies de la CMCAS sont mutualisées et ouvertes, améliorant notamment la diversification de l'offre et son attractivité (bon outils pour «remplir» certaines activités délaissées). En 2016, la CMCAS Dauphiné Pays de Rhône met en place un accueil téléphonique centralisé permettant une harmonisation des pratiques sur les deux territoires fusionnés et créant une dynamique vertueuse de partage d'informations. Les blocages à ce type d'initiatives, notamment en raison de préoccupations budgétaires ou d'oppositions politiques, sont tout à fait compréhensibles et légitimes. Ils participent néanmoins à dissoudre le sentiment d'appartenance des bénéficiaires à la communauté des Activités Sociales. La diffusion d'une nouvelle mentalité (« je fais partie des Activités Sociales et, où que je me trouve, je peux en profiter ») participerait activement à renforcer le sentiment d'appartenance aux Activités Sociales parmi les bénéficiaires.

Le diagnostic réalisé au sein des Activités Sociales et sa mise en perspective avec les bouleversements rapides de notre société, notamment les progrès technologiques et l'évolution des pratiques des usagers, nous ont convaincu d'une nécessité de reformuler les formes de la proximité portées par les Activités Sociales. Nous sommes convaincus que les résistances aux changements à ce sujet pourraient s'avérer extrêmement dommageables pour l'avenir.

Recommandation 19 : Porter une nouvelle formule de proximité au niveau local.

- Repenser la proximité en réorientant et clarifiant les missions des organismes locaux pour leur permettre de relever les défis de demain.
- Les CMCAS deviendraient les Pôles logistiques et administratifs centralisés des Activités Sociales sur le territoire. Elles centraliseraient les informations sur les activités (organisation et partage), mutualiseraient les dispositifs de réservation, traiteraient et analyseraient les données et connaissances sur les bénéficiaires. Les CMCAS deviendraient ainsi des pôles de modernité logistique et coordonneraient le réseau des Activités Sociales sur leur territoire permettant notamment de rationaliser l'offre, d'éviter les déperditions ou doublons, de comprendre les échecs et les solutionner. Les CMCAS s'occuperaient également d'organiser l'offre numérique à destination des bénéficiaires et

la communication en collaboration avec les DT afin d'établir des programmes de diffusion raisonnés (échelonnage des newsletters par exemple). Elles organiseraient l'animation d'un réseau horizontal d'acteurs et optimiseraient la collaboration avec les SLVies.

La fin des SLVies guichet et leur transformation en véritable pôle de proximité.

Avec la centralisation de la gestion administrative en CMCAS, les SLVies seraient déchargées des tâches de routine pour se concentrer sur les véritables enjeux de la proximité : des activités de médiation, de promotion, de sensibilisation et de relais auprès des bénéficiaires. Moins de gestes administratifs, pour plus de gestes envers le bénéficiaire. Le contact physique reste la clef, mais le guichet n'est plus la solution. Au lieu de vendre des billets, les correspondants de SLVie pourraient travailler à la promotion et à la sensibilisation autour des spectacles. Ils sont les porteurs de l'offre, vont à la rencontre des bénéficiaires, les conseillent et résolvent leurs problèmes. Ces pôles de proximité pourraient entraîner un réagencement territorial afin de mieux saisir les dynamiques des relations « bassins de vie » « bassins de travail » et répondre au mieux aux besoins des bénéficiaires. Plus généralement le temps de gestion dégagé en SLVie devra être investi dans un travail de « veille » sur les bénéficiaires et d'expérimentations.

On passerait ainsi d'une proximité «guichet», très administrative et finalement peu porteuse en terme de contact humain à une proximité pro-active et humaine centrée sur le relationnel et la médiation vers le bénéficiaire. L'objectif n'est pas de dévaloriser l'utilité sociale des SLVies, mais de la revaloriser.

La valorisation du contact physique et quotidien avec les bénéficiaires (notamment sur site) reste sous-exploitée. L'avenir du lien social pour les Activités Sociales se situe dans une articulation des complémentarités entre des proximités présentielles et virtuelles. Le présentiel doit se concentrer sur des tâches spécifiquement humaines que la machine ne pourra jamais faire (relationnel, créativité, médiation, innovation), tandis que le virtuel décharge l'humain des tâches de routine.

Ce virage doit être pris car les études sociologiques et prospectives s'accordent à montrer que les changements s'accélèrent rapidement et l'adaptation des organisations devient urgent 192.

- Accompagner cette réorientation du contenu des tâches par des formations initiales et continues. Les agents doivent pouvoir acquérir des compétences variées pour détecter les besoins et y répondre de façon innovante. La médiation constitue une compétence en tant que telle, il est important de ne pas sous-estimer les difficultés des agents à organiser et mener un dialogue, à aller vers le bénéficiaire, etc. Les attentes en termes de formation au niveau local sont dirigées vers la CCAS qui aurait alors vocation à créer des boîtes à outils pour accompagner la reformulation du lien de proximité.

¹⁹² Ces recommandations prennent en compte le diagnostic de France Stratégie à propos de l'Intelligence Artificielle et de l'emploi. Certaines entreprises développent déjà ce type de réorientation de leur proximité avec les clients. Le Crédit Mutuel, par exemple, développe un réseau d'agence de proximité. Avec la dématérialisation ils conservent leur réseau local qu'ils concentrent sur l'accompagnement, le conseil, le placement... Le Crédit Mutuel gagne même en public car la présence physique et la relation humaine rassure les gens pour s'engager.

Coordination Rôle de média-Promotion de du réseau teur auprès des l'offre et sensi-Gestion de la d'acteurs bénéficiares bilisation du communication public et de la diffusion de l'offre Les SLVies relaient les informations et organisent la proximité **CMCAS PÔLE LOGISTIQUE PÔLE ET ADMINISTRATIF PROXIMITÉ** Les CMCAS organisent, centralisent l'offre et portent la logistique Traitement et Centralisation des données rationalisation de bénéficiaires et analyse du Leader de l'expérience l'offre (réservations, public-cible e-paiement...) participative Vigie des AS sur le terrain (exclusion, conseil, écoute...)

Recommandation: Schéma du nouveau contenu des missions.

Recommandation 20 : Fluidification et harmonisation des pratiques des organismes dans le respect des spécificités de chacun.

- Rendre davantage visible aux bénéficiaires l'identité commune des Activités Sociales sur le net. Une charte graphique commune simplifierait par exemple leur lecture des Activités Sociales. La création de l'authentification unique constitue à ce titre une très bonne avancée pour rapprocher le bénéficiaire des Activités Sociales.
- Harmoniser les règles d'accès aux Activités Sociales pour les bénéficiaires avec un objectif commun: l'accessibilité maximale aux Activités Sociales pour les bénéficiaires. Une ouverture des activités de toutes les CMCAS et SLVies à l'ensemble des bénéficiaires devrait être envisagée. La création d'une application avec géolocalisation du bénéficiaire dès lors tenu au courant des actualités des Activités Sociales où qu'il se trouve, constituerait une avancée considérable.

III.2-B. DES POLITIQUES NUMÉRIQUES POUR ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION DES LIENS SOCIAUX.

L'étude au sein des Activités Sociales a souligné une crainte très importante, que le numérique accélère *in fine* le délitement du lien social, précipite la tendance au repli sur soi ou qu'il engendre une forme de sociabilité amoindrie et superficielle. Cette représentation déforme à son tour la perception du bénéficiaire en occultant le fait qu'une sociabilité digitale réelle est en train de se réinventer et demande à être accompagnée, encouragée, et freine l'imagination de possibilités de construire un numérique au service des objectifs des Activités Sociales, notamment en terme de renforcement du lien social.

Ces images du repli sur soi et des technologies déshumanisantes sont des construits sociaux, largement répandus hors des Activités Sociales. Il est pourtant impératif de les interroger sous peine de subir la vision dominante et dominatrice, selon laquelle la technique s'impose à nous en dehors de tout choix social et politique. Portée par le dogme de l'efficacité devenue seul critère d'évaluation des outils nouveaux, la possibilité de déterminer nous-mêmes nos modalités d'adoption et d'usage des nouveaux outils, aurait disparue. Comment en effet résister à la force de la démonstration de ses bénéfices ? Quel hôpital opérerait ses patients au silex taillé à l'heure du laser¹⁹³, ou, pour reprendre une image plus usitée, qui s'éclairerait encore à la bougie à l'heure du nucléaire ? Quelle entreprise, quelle organisation rejetterait Internet pour revenir au Minitel ?

Dans cette vision continuiste, chaque nouvelle technologie ne peut qu'être plébiscitée, puisqu'elle améliore les performances des précédentes, le courriel plus rapide que la lettre ne peut qu'être choisi. Le slogan de l'exposition universelle de 1933 à Chicago résume bien cette approche : «la science découvre,l'industrie applique et l'homme suit ». Or, ce que présuppose la vision continuiste c'est l'identité des besoins en dehors de tout contexte, de toute période historique. Il n'y a qu'un besoin de communiquer, qu'un besoin de découper et de multiples réponses qui ne cessent de s'améliorer. Même les disruptions techniques sont susceptibles d'être intégrées au schéma continuiste puisque les sauts qualitatifs sont encore et toujours la réponse à un même besoin ancestral. Internet remplace simplement les signaux de fumée pour communiquer à longue distance.

Le progrès technique se charge d'une vertu intrinsèque, empêchant d'interroger les modalités de son déploiement¹⁹⁴. Or, ainsi que nous l'avons vu (I-2.A, notamment), si les modes de construction de l'individu et de ses sociabilités se sont transformés, le besoin de lien social ne s'est pas amoindri sous l'effet de notre impérieux besoin de vitesse.

L'automobile n'existe pas sans la route¹⁹⁵, qui elle même n'existe pas sans politique des transports (régulation, gestion des flux, etc.). Autrement dit, les terminaux numériques si *efficaces* qu'ils puissent être, n'existent pas sans la structure qui en soutient l'usage et qui est elle-même portée par des visions concur-

¹⁹³ Cet exemple folklorique se veut une référence critique à André Leroi-Gourhan, historien des techniques et à ses travaux sur l'évolution des outils. Sa présentation de l'évolution des outils inventés par l'humanité pour découper est résumée par une planche célèbre où l'on peut voir un chemin allant du silex taillé au laser en passant par le couteau qui se dote progressivement d'un manche, de dents, etc.

¹⁹⁴ P.A Taguieff, *Le sens du progrès*, Paris, Flammarion, 2006.

¹⁹⁵ Le sociologue des techniques Alain Gras a montré par l'intermédiaire de son concept de Macro Système Technique que l'objet technique n'existe qu'au sein d'un système plus vaste qui donne le sens de son fonctionnement. Même l'arme de guerre obéit en partie à des logiques qui sont autres que celles

rentes de ses fonctions potentielles (le numérique pour un meilleur accès au droit ou le numérique qui n'est là que pour améliorer les bénéfices, etc.).

Finalement, l'attitude de crainte à l'égard des technologies comme l'optimisme technique aboutissent à un résultat semblable : une passivité quand il s'agit d'agir sur l'écosystème social dans lequel les outils s'insèrent.

Pour créer un numérique convivial dans les Activités Sociales, facteur du renforcement du lien social, il est donc nécessaire qu'intervienne un portage politique qui inscrit ces valeurs dans son projet. L'outil n'en sera certainement pas transformé mais la nature des réseaux qui les soutiennent pourrait l'être assurément. Le numérique, le virtuel peuvent tout à fait être plus humains, et surtout ils peuvent tout à fait devenir complémentaires d'une plus grande proximité présentielle.

Il est donc urgent de mettre dès à présent en œuvre des solutions pour construire le lien social de demain, reconfigurer la convivialité de demain.

Recommandation n°21 : Créer des lieux de convivialité autour du digital qui encouragent la complémentarité des liens numériques et présentiels.

Les Activités Sociales peuvent promouvoir des espaces d'expression et de rencontre autour d'activités numériques, que celles-ci soient ou non la principale source d'attractivité des lieux. L'organisation d'une relation harmonieuse entre présentiel et virtuel peut-être portée de façon descendante dans un premier temps, avec l'attente que les lieux vivent en partie des contributions des bénéficiaires, dans la logique du «par». La réinvention d'une proximité avec complémentarité présentiel/numérique va permettre de réinventer l'attractivité, d'être au plus près des envies et besoins des bénéficiaires, l'objectif de la nouvelle proximité c'est le relationnel.

- Mettre en œuvre le projet des fabriques. Lors de nos entretiens, l'idée de créer des tiers-lieux nommés «Fabriques» est revenue plusieurs fois et sous différentes formes. Selon les interlocuteurs, ces espaces étaient plus ou moins définis et porteurs d'objectifs parfois contradictoires (par exemple, leur développement pouvait se faire dans le cadre spatial des espaces de vacances existants ou bien se mettre en place dans les centres les plus modernes, quitte à vendre les autres). Les éléments récurrents semblent toutefois être l'envie de promouvoir leur implantation dans une quinzaine de centres choisis selon des critères de modernité et de situation géographique, avec l'objectif de donner une vie tout au long de l'année à ces lieux qui, autrement, ne vivent que pendant les vacances tout en demandant un entretien permanent. Ils permettraient aux bénéficiaires habitant aux environs de découvrir leur territoire, eux qui spontanément choisissent des destinations de villégiature plus éloignées de leur lieu de résidence. Conformément au principe des tiers-lieux, les activités y seraient multiples : fablabs, espaces de co-working, lieux d'exposition, d'accueil d'artistes, de débat, Université Populaire (ouverts pourquoi pas à des acteurs du territoire nonbénéficiaires). Ce projet mérite à notre sens au moins une version pilote, mise en place dans un centre. Les tiers- lieux ont fait la démonstration de leur aptitude

à défaire l'image d'un numérique réservé aux seuls spécialistes. Dans les fablabs, par exemple, l'apprentissage par le faire dote très rapidement d'une autonomie minimale et l'esprit de communauté favorise la prise en charge des débutants par ceux qui ont déjà bénéficié d'une initiation, dans une logique de transmission. Ils sont également des lieux de sociabilité très importants, au sein desquels règne une grande mixité. La disparition de la difficulté physique des tâches manuelles, effectuées désormais par la machine, accélère la caducité d'une représentation qui associe les travaux de force aux hommes et réserve les approches esthétiques aux femmes. Les anciens dont les aptitudes manuelles ont subi l'arrivée de l'électronique, qui les a pour parti dépossédé de leur goût du bricolage et de leur habitude de la réparation, découvrent que les mystérieux composants peuvent s'apprivoiser lors de «Repair Café».

Le co-working permet, quant à lui, une logique de collaboration de coapprentissage, en réunissant des projets différents, mais qui peuvent s'assembler au gré des rencontres.

Cuisines, lieux de vente solidaires, AMAP, résidences artistiques, formations diverses, lieux d'expositions pour les travaux réalisés sur place par les bénéficiaires ou pour les œuvres d'un artiste local, sont quelques-unes des possibilités à explorer en plus de celles envisagées, pour promouvoir ces espaces dans une logique d'économie locale, collaborative et circulaire. La multiplication des activités n'est pas à redouter puisque l'attrait de ces lieux décloisonnés est d'ouvrir la découverte à l'imprévu.

- Élargir le réseau informel des activités sociales, en allant en direction des acteurs du numérique. Conjointement à la recommandation précédente, si celle-ci devenait effective, il nous semble important d'intégrer les réseaux de solidarité et de ressources déjà en place. Rejoindre le réseau des fablabs permet par exemple d'être inscrit sur la carte mondiale qui les recense tous, de solliciter de l'aide sur les machines, de donner de la visibilité aux projets que l'on réalise, de participer aux réunions d'échange et de débat sur la contribution des fablabs à la construction d'une société plus égalitaire. Les passerelles créées pourraient permettre aux bénéficiaires de retrouver des tiers-lieux partout en France lors de leurs déplacements et pourquoi pas de s'en inspirer pour agir dans les « Fabriques ».
- Développer des lieux dédiés aux formations en ligne ouvertes à tous (FLOT ou MOOC pour *Massive Open Online Course* dans sa version anglaise, peut-être mieux connue), en coprésence, dont l'organisation pourrait être confiée à l'IFOREP, ou aux CMCAS. Le nom du projet pourrait être «Je me forme avec les Activités sociales».

Deux expériences distinctes menées à grande échelle mettent en lumière les échecs des formations en ligne telles que menées jusqu'à présent et ouvrent des pistes d'amélioration indispensables à prendre en compte.

Le dispositif courant des formations en ligne via les espaces publics numériques (EPN) tout d'abord, est celui d'un accueil d'élèves qui viennent au gré de leurs envies et disponibilités bénéficier d'un accompagnement physique pour faciliter leur accès à des cours en ligne (l'EPN met à disposition l'ordinateur pour

y accéder, aide à la prise en main, mais n'intervient pas sur le contenu dispensé en lui-même). Or, ce système montre un taux d'abandon en cours de formation très élevé. La raison principale invoquée par les participants, la découverte que le temps leur manque, sera questionnée plus loin.

À l'Université, les espaces pédagogiques interactifs (EPI) font apparaître les difficultés suivantes : puisque le cours est en ligne, l'absentéisme augmente (cas paradigmatique d'un numérique nuisant à la co-présence), baisse de l'attention et de l'aptitude à prendre des notes devenues «inutiles» (cas paradigmatique d'un numérique qui fait perdre en autonomie), baisse du travail régulier puisque tout est disponible à tout moment et particulièrement au dernier moment (cas paradigmatique du numérique qui dilue les valeurs de l'investissement et de l'effort pour aller à la rencontre du savoir et donc, finalement de l'autre, reproche que nous avons entendu à l'égard des bénéficiaires lors de l'étude). Conçu dans une simple volonté d'affichage et vendu pour sa seule conformité à l'image de la modernité, le numérique montre son plus mauvais visage et démontre sa contreproductivité en matière de formation et d'accès à la connaissance. Les deux cas cités ont pour point commun de présenter une réunion dysfonctionnelle du virtuel et de la présence physique. Les EPI sont consultés en dehors des moments de cours considérés comme facultatifs, sans supervision, tandis que dans les EPN, les FLOT et leur accompagnement à la carte laissent finalement l'utilisateur dans son statut d'apprenant, sans pair avec qui partager son expérience et relativement seul face à l'enseignant.

Lorsque les élèves des FLOT « découvrent » soudainement qu'ils n'ont pas le temps nécessaire à leur ambition de se former, ou que les plages horaires d'ouverture des EPN (pourtant souvent assez étendues) ne leur permettent pas d'être suffisamment assidus, ils renoncent généralement durablement à l'enseignement en ligne.

Il a été possible de contourner cet écueil en repensant le dispositif et en mettant l'accent sur l'aspect humain et relationnel. Les formations récemment mises en place fonctionnent de la manière suivante : plutôt que d'accompagner individuellement chacun de façon sporadique au gré de ses venues aléatoires dans les EPN, les apprenants sont réunis en groupe lors d'un créneau hebdomadaire précis. Alors que la contrainte horaire s'est accrue l'assiduité a considérablement augmenté. L'effet de motivation de groupe, avec des rendez-vous précis, s'est révélé très important et ce même si les formation suivies par les individus sont toutes différentes les unes des autres (démarches d'accès à l'emploi, formation de cuisinier, de comptable, et de tricot pour les cas que nous avons observés). Afin de l'amplifier, l'EPN du 13ème arrondissement de Paris, devenu récemment Maison de la Médiation Numérique, a décidé de remodeler son espace pour y adjoindre deux espaces de convivialité dédiés à des échanges plus informels, non cadrés, et sans nécessairement de rapport avec les cours suivis : une cuisine et un petit salon, qui ont été aisément investis et sont le théâtre de rencontres, et d'échanges. Cet exemple, permet de mesurer l'intérêt d'une organisation de la réunion physique des acteurs dans leurs pratiques numériques. Dans le cadre des Activités Sociales nous suggérons d'adopter cette formule

d'une formation dont le contenu est librement choisi (ce qui n'exclut pas de faire des suggestions, en mettant l'accent par exemple sur les compétences informatiques de base afin de lutter contre l'éloignement digital) par des bénéficiaires réunis autour d'un accompagnant. L'idéal étant qu'à terme les bénéficiaires eux-mêmes proposent des cours en ligne ou deviennent accompagnants.

- Des SLvies conciergeries. Alors que nous avons plaidé précédemment en faveur d'une nouvelle organisation des SLVies moins ancrées dans un lieu spécifique, une proposition visant au contraire à les rendre indispensables sur le lieu de travail, notamment sur les sites importants, est apparue lors d'un entretien avec un président de CMCAS et un RRIE. L'idée est d'imaginer un local de SLVie auquel viendrait se joindre une conciergerie d'entreprise afin de bénéficier de l'appel d'air créé par la multitude de services proposés aux salariés. Les bénéficiaires trouveraient ainsi de quoi faciliter leurs journées directement sur leur lieu de travail (courses alimentaires, dépôt de pain, courses à la carte, repassage, pressing, retouche, cordonnerie, collecte et remise de colis, entretien de vélo, démarches administratives, prise de rendez-vous, réservation d'hébergement, achats de titres de transports, coiffure, séances de sport, etc.). Des associations se sont créées pour s'occuper de la gestion de ce type de services et se chargent de trouver les prestataires locaux susceptibles de répondre aux demandes. Les correspondants de SLVie pourraient s'occuper de leur côté d'organiser le partenariat adéquat, de récupérer et de transmettre les demandes des bénéficiaires exprimées en ligne et profiter du passage important dans ces espaces pour promouvoir les Activités Sociales. L'attractivité de cette solution semble évident tant pour les salariés que pour les employeurs qui tendent à développer les conciergeries d'entreprise. La création de nouveaux espaces de sociabilité, de convivialité sur le lieu de travail devient rare, la piste semble donc à explorer.

Recommandation n°22 : Porter une modernité digitale alternative et engagée.

- **Développer la logique** *Open Data.* Le mouvement de l'Open Data désignait d'abord le fait que les administrations, les États, partagent leurs données non sensibles avec le grand public (par exemple les codes sources des logiciels, la liste des arbres centenaires de Paris), les citoyens sont désormais de plus en plus sollicités pour participer à l'enrichissement des bases. C'est le cas par exemple dans les suivis d'espèces des programmes d'observation biologique, où chacun peut relayer ses observations de son environnement. Les CMCAS fournissent par exemple chaque année un bilan des activités proposées. Il est possible d'envisager de proposer un espace qui regroupe toutes les initiatives mises en place dans les territoires, afin de donner des idées et que cette base soit complétée par les bénéficiaires avec les activités extérieures (spectacles par exemple, livres ou films à intégrer à la médiathèque...), auxquelles ils ont pu assister.
 - Développer l'utilisation des logiciels libres pour approfondir la réap-

propriation des outils numériques. Les logiciels libres ne sont pas seulement bien moins coûteux, ils sont surtout porteurs de valeurs qui correspondent davantage à celles des Activités Sociales que les logiciels propriétaires. Développés par des communautés, ils portent un «mouvement social» d'après les mots mêmes de leur Fondateur R. Stallman, et présentent un exemple convaincant de technologies appropriables et adaptables. Les solutions d'aujourd'hui sont plus robustes et plus complètes que par le passé (lorsque des tentatives de mise en place à la CCAS avaient été effectuées). Il serait donc intéressant de suivre le libre à l'heure où de nombreuses solutions pour répondre aux besoins des administrations sont en train d'émerger.

Conclusion

UN CONSTAT GÉNÉRAL:

Le retard pris sur les NTIC et des dysfonctionnements structurels rendent urgent la mise en place de réformes, de dispositifs et d'expérimentations dans le domaine numérique. L'évolution rapide de la société et des pratiques des bénéficiaires risque à terme de creuser la déconnexion entre les Activités Sociales et leur public si rien n'est fait.

Ce retard n'est pas irrémédiable. Pour réussir leur virage numérique, les Activités Sociales peuvent compter sur de nombreuses ressources (équipes, fonctionnement, valeurs, compétences), mais doivent s'assurer d'une véritable stratégie politique numérique et de sa mise en place effective.

DES ORIENTATIONS À PRENDRE:

▶ Définir les orientations stratégiques numériques et leur assurer un portage politique fort à toutes les échelles.

La plupart des recommandations du présent rapport resteront lettre morte sans un portage politique fort, l'allocation des moyens financiers nécessaires et des efforts de formation initiale et continue. Le virage numérique doit être inclusif et collaboratif, c'est-à-dire concerté entre tous les acteurs des Activités Sociales et mis en place à l'échelle nationale et locale.

▶ Revitaliser le «par» et le «pour» par la mise en place d'un double mouvement : le développement de la participation des bénéficiaires et une optimisation des connaissances et de l'analyse du public-cible.

Pour proposer une offre en adéquation avec les bénéficiaires, les Activités Sociales peuvent mener de front plusieurs chantiers. Celui de la démocratisation des dispositifs d'abord, pour permettre la libre expression des bénéficiaires et leur inclusion dans le processus d'élaboration de leurs activités, mais également pour favoriser l'émergence d'un véritable «web-citoyen». Celui de la rationalisation de la connaissance des bénéficiaires ensuite pour proposer l'offre la plus adaptée, par une amélioration de l'observation et de l'analyse du public grâce à une veille physique sur le terrain et à des outils numériques optimisés.

▶ Sortir d'une vision réductrice de la proximité et du lien social et penser les complémentarités entre virtuel et présentiel.

Le numérique, lorsqu'il s'inscrit dans un projet politique porté par des valeurs, peut être un outil d'ouverture, de rencontre, d'échange, de partage, de critique sociale, propice à l'élaboration d'un nouveau sentiment d'appartenance pour la communauté des bénéficiaires. Les appréhensions face au numérique peuvent être dépassées par la diffusion d'un nouveau paradigme de la proximité, à savoir une proximité qui articule virtuel et présentiel en fonction des besoins et des attentes des bénéficiaires. Les Activités Sociales peuvent choisir une dématérialisation qui leur ressemble, et qui assure à la fois une connexion aux

bénéficiaires facilitée par le numérique et une présence physique se concentrant sur des rapports humains plus qualitatifs, porteurs de dialogue et de médiation.

UNE MULTITUDE DE RÉPONSES À APPORTER :

► Mettre en place un système d'observation partagé des pratiques des bénéficiaires.

Ce système permettra d'affiner la connaissance des bénéficiaires, d'adapter le «par» et le «pour» et de suivre l'évolution des pratiques. Il repose sur le partage et l'amélioration des compétences en termes de traitement et d'analyse des données.

▶ Démocratiser les Activités Sociales.

L'ouverture des Activités Sociales à l'expression des bénéficiaires repose sur le principe de l'échelonnabilité pour s'adapter aux rythmes et problématiques de chaque acteur. Trois principaux chantiers doivent être ouverts pour permettre l'empowerment des bénéficiaires au sein des Activités Sociales : la mise en place de dispositifs participatifs, la co-construction de l'offre et l'ouverture à un web véritablement citoyen.

▶ Créer une culture numérique des acteurs des Activités Sociales.

La mise en place de structures collaboratives articulant dispositifs de rencontre physique et de partage numérique permettront un renouvellement fort du réseau des acteurs et les accompagnera pour s'emparer des outils numériques. La création d'un Intranet intégré paraît la solution la plus adaptée.

▶ Redéfinir le contenu des missions de chacun pour faire face aux défis de demain.

Chaque acteur verra son rôle repensé pour faire face aux bouleversements de la société et des pratiques. Une CCAS animatrice et coordinatrice du réseau qui offre aux acteurs un accompagnement efficace. Des CMCAS modernes concentrées sur leur rôle de pôle logistique et administratif sur les territoires. Des SLVies revitalisées et libérées de leur tâche de «guichet» pour devenir des pôles de proximité pro-actifs centrés sur la médiation, la promotion de l'offre, l'écoute et le conseil aux bénéficiaires.

▶ Promouvoir des expérimentations porteuses d'innovation sociale et de progrès.

Les Activités Sociales vont porter un numérique qui leur ressemble. L'objectif est de redevenir un laboratoire d'innovation sociale et politique qui permette de réinventer le collectif et les logiques de solidarité. En pointe des nouvelles technologies relationnelles, elles mettent en place notamment un «tiers-

lieu» numérique sous la forme d'une plateforme de partage des savoirs et des compétences.

Les Activités Sociales disposent d'importantes ressources pour mener à bien leur révolution numérique. Les recommandations du présent rapport constituent une première pierre. Les suites à donner en termes de suivi, d'études et de mise en place seront déterminantes pour réussir à prendre un virage numérique à même de relever les défis de demain.

BIBLIOGRAPHIE

Thématique 1 : Numérique, évolutions sociétales et monde du travail. Enjeux, rôle et place des activités sociales.

Ouvrages et articles :

- Bauman Z., L'Amour liquide, De la fragilité des liens entre les hommes, Editions du Rouergue, Arles, 2003
- Beck U., La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité, Paris, Aubier, 2001.
- Bidet A., Datchary C., Gaglio G., *Quand travailler*, *c'est s'organiser*. *La multi-activité* à *l'ère numérique*. Presses des Mines, Paris, 2017.
- A. Boboc, *Numérique et travail quelles influences* ? In Le numérique (dés)organise-t-il le travail ? Sociologies Pratiques, 2017/1 n°34.
- Bourdeau V., Jarrige F., Vincent J., Le passé d'une désillusion : les luddites et la critique de la machine, Paris, PUF, 2006.
- Callon M., Lascoumes P., Barthe Y., Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique, Paris, Le Seuil, 2001.
- Boboc A., Gire G, Rosanvallon J., «Les réseaux sociaux numériques. Vers un renouveau de la communication dans les entreprises ?», Sociologies pratiques, 2015/1, n°30.
- Boboc Anca, «Numérique et travail : quelles influences ?», Sociologies pratiques, 2017/1 (N° 34), p. 3-12.
- Bourgoin A., Les Equilibristes. Une ethnographie du conseil en management. Paris, Presses des Mines, 2015.
- Broadbent S., L'intimité au travail. La vie privée et les communications personnelles dans l'entreprise, FYP Editions. Coll. « Présence / Essai », 2011.
- Cardon D, Casilli A, Qu'est ce que le Digital Labor?, INA, Paris, 2015.
- De Coninck F., L'homme flexible et ses appartenances, Paris, L'Harmattan, 2001. Datchary C., La dispersion au travail. Toulouse, Octarès Éditions, 2011.
- Denis J., Licoppe Ch., «La coprésence équipée : usages de la messagerie instantanée en entreprise », in Bidet et al., Sociologie du travail et activité, Toulouse, Octarès, pp. 47-66, 2006.
- C. Didry, L'institution du travail. Droit et salariat dans l'histoire, Paris, La Dispute, 2016.
- Fernandez V., Guillot C., Marrauld L., «Télétravail et «travail à distance équipé». Quelles compétences, tactiques et pratiques professionnelles ?», Revue Française de Gestion n°238, 2014.
- P. Flichy, Les nouvelles frontières du travail à l'ère numérique, Paris, Le Seuil, 2017.
- Frey C.B., Osborne M.A., The Future of Employment: Automatisation, jobs and the future of work. How susceptible are jobs to computerisation? Oxford Martin School, septembre 2013.
- Gras A., Fragilité de la puissance. Se libérer de l'emprise technologique. Fayard, Paris, 2003
- Greenan N., Hamon-Cholet S., Moatty F., Rosanvallon J., «TIC et conditions de travail. Les enseignements de l'enquête COI», Rapports de recherche du CEE,

- Centre d'études de l'emploi, n°77, juin, 2012.
- Greenan N., Moatty F., (coord.), «*Changements Organisationnels et relations au travail*», (Présentation du dossier), Réseaux, vol. 23, n° 134, décembre 2005, pp. 9-17
- Guesmi S., Rallet A., «Web 2.0 et outils de coordination décentralisée. Un entrelacement des sphères privées et professionnelles », Revue française de gestion, n°224, 5, pp. 139-151, 2012.
- Kessous E. et Metzger J.-L. (éds.). *Le travail avec les technologies de l'information*. Hermès, Paris, 2005.
- Martuccelli D., De Singly F., Les sociologies de l'individu, Armand Colin, 2009.
- Metzger J.-L., Cleach O., «Le télétravail des cadres : entre suractivité et apprentissage de nouvelles temporalités », Sociologie du travail, vol. 46, n° 3, pp. 433-450, déc. 2004.
- Denis Pennel, Travail, la soif de liberté, Comment les start-uppers, slashers, co-workers réinventent le travail, Eyrolles, Paris, 2017.
- Prost M., Zouinar M., « De l'hyper-connexion à la déconnexion : quand les entreprises tentent de réguler l'usage professionnel des e-mails », Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé (Pistes), n°17-1, 2015.
- Rosa H. Accélération. Une critique sociale du temps, Paris, La Découverte, 2010.
- Richer Martin, *Unions 2.0: le syndicalisme à l'ère du numérique*, 1^{er} juin 2015, Metis. http://www.metiseurope.eu/unions-20-le-syndicalisme-l-re-du-numerique_fr_70_art_30128.html
- Rosanvallon J., «Le contrôle du travail, entre réalités et perceptions : le cas de la messagerie électronique », Sociologies Pratiques, n°22, 2011.
- Rosanvallon J., Greenan N., Hamon-Cholet S., Moatty F., «TIC et lieux de travail multiples », Connaissance de l'emploi, n°78, mars 2011.
- Rosanvallon J., Amossé T., Guillemot D., Moatty F., «Échanges informels et relations de travail à l'heure des changements organisationnels et de l'informatisation», Rapport de Recherche, Centre d'Etudes de l'Emploi, 2012.
- Saint Laurent-Kogan A.-F., Metzger J.-L., Où va le travail à l'ère du numérique ? Ed. Presses des Mines, 2007.
- Segrestin D., Darréon J.-L., Trompette P. (coord.), «Le mythe de l'organisation intégrée. Les progiciels de gestion », Sciences de la société, n° 61, p. 3-175, fév. 2004.
- Segrestin D., Les chantiers du manager, Paris, Armand Colin, 2004.
- G. Simmel, Sociologie et Epistémologie, PUF, Paris, 1991.
- De Singly F., Sociologie de la famille contemporaine, Armand Colin, Paris, 2007.
- Sue R., La contre société, les liens qui libèrent, Broché, 2016.
- Revue d'anthropologie des connaissances (accessible en ligne sur cairn.info) : « A la recherche du métronome invisible des organisations », 2014/1, Vol. 8.

Rapports, presses et sites:

- Rapports du CESE : La coproduction à l'heure du numérique. Risques et opportunités pour la.le consommateurtrice et l'emploi, Martine Derobert (rapporteure), octobre 2016.

- https://www.inaglobal.fr/numerique/article/le-digital-labor-une-question-de-societe-8763
- Rapport Mettling, *Transformation numérique et vie au travail*, septembre 2015. Disponible en ligne https://zevillage.net/wp-content/uploads/2015/09/rapport-Mettling.pdf
- Rapport pour la CFDT, Centre universitaire de recherche sur l'action public et le politique, *Nouvelles pratiques syndicales et usages des TIC*, 2014.
- Hesamag #16 sur www.etui.org
 Dossier https://www.etui.org/fr/Topics/Health-Safety- working-conditions/
 HesaMag
- Rapport France Stratégie (rapporteurs, Salima Benhamou et Lionel Janin), Intelligence artificielle et travail, mars 2018. Disponible en ligne : http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-rapport-intelligence-artificielle-28-mars-2018_0.pdf
- https://www.capital.fr/entreprises-marches/le-syndicalisme-pour-les-travail-leurs-independants-ca-existe-1252579
- https://www.digilabsocial.fr/le-digilab-social-2017/2eme-atelier
- http://www.makery.info/2018/05/22/hackathons-piege-a-cons
- https://mariejulien.com/post/2016/05/22/Startups-de-merde%2C-vous-devriez-avoir-honte
- http://management-rse.com/2014/10/06/le-management-2-0-sera-t-il-socialement-responsable
- https://www.sciencespo.fr/research/cogito/home/des-elus-et-des-institutions
- https://usbeketrica.com/article/les-syndicats-aussi-sont-ils-en-voie-d-uberisation
- https://www.benenova.fr
- http://faircrowd.work/fr
- https://www.instructables.com
- https://lenumeriqueautrement.fr
- https://reference-syndicale.fr
- http://www.strategie.gouv.fr
- https://syndicoop.fr
- https://participons.cfdt.fr/projects/partie-1-redonner-du-sens-au-travail-et-leur-place-aux-travailleuses-et-aux-travailleurs/consultation/consultation-1/opinions/titre-1-des-travailleuses-et-travailleurs-en-quete-de-sens-face-aux-changements/chapitre-4-repondre-au-vecu-des-travailleuses-et-travailleurs/faire-de-la-revolution-numerique-un-sujet-de-dialogue-social

Thématique 2:

Numérique, engagement politique et démocratie représentative.

Ouvrages et articles :

- Amata S., Communication numérique engageante : relations entre théoriens, méthodologies et terrains, thèse dirigée par Françoise Bernard et Éric Boutin, université Aix-Marseille, 2013.

- Blanc Y, Les mutations de l'engagement, Hommes et Libertés, 173, mars 2016.
- Blondiaux L, « Publics imaginés et publics réels : la sollicitation des habitants dans les politiques locales », in D. Cefaï et D. Pasquier Les sens du public. Publics politiques et publics médiatiques, Paris, P.U.F., 2003, pp. 313-328, tiré d'une Communication au colloque « Les sens du public », Centre d'Etudes des Mouvements Sociaux (EHESS)/CURAPP, Amiens, 7-8 mars 2002.
- Bourdieu, P., «L'opinion publique n'existe pas», Les Temps Modernes, n° 318, 1973, p. 1292-1309.
- Broca S., Utopie du logiciel libre, du bricolage informatique à la reinvention sociale, Le passager clandestine, Paris, 2013.
- Cardon D, Démocratie internet. Promesses et limites, Paris, Éditions du Seuil, 2010.
- Casillo I, Barbier R, Blondiaux L, Chateauraynaud F, Fourniau J-M, Lefebvre R, Nevau C. et Salle D. (dir) *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la participation*, Paris, GIS Démocratie et Participation, 2013.
- «La démocratie Internet. Entretien avec Dominique Cardon», Transversalités, 2012/3 (N° 123).
- Cazeaux G., Odyssée 2.0 : la démocratie dans la civilisation numérique, Armand Colin, Paris 2014.
- Cohen A., «Le macroscope et la pensée globale du local», S. Poirot-Delpech,
 L. Raineau dir. in Pour une socio-anthropologie de l'environnement, coll. «Logiques sociales», Paris, 2012.
- Dormagen J.-Y., Mouchard D., Introduction à la sociologie politique, De Boeck, 4^{ème} édition, Paris, 2015.
- Flichy P., L'imaginaire d'Internet. La Découverte, Paris « Sciences et société », 2001.
- Flichy P., «Internet et le débat démocratique », Réseaux, 2008/4 n° 150.
- Flichy P., 2008, «Internet, un outil de la démocratie?», La Vie des idées, 14 janvier 2008.
- Gaxie D., Le cens caché, Le Seuil, Paris, 1987.
- Gaxie D., La démocratie représentative, Montchrestien, «Clefs/Politique», 2^e éd., 1996.
- Granjon F., «L'Internet militant. Entretien avec Fabien Granjon», *in* Matériaux pour l'histoire de notre temps, n°79, 2005. Internet et mouvements sociaux : nouvelles pratiques militantes, nouvelles sources pour l'histoire. pp. 24-29.
- Habermas, J., L'Espace public, Paris, Payot, 1973.
- Lecomte R., « Expression politique et activisme en ligne en contexte autoritaire. Une analyse du cas tunisien », *Réseaux*, 2013/5, n° 181, p. 51-86.
- Loveluck B., «Internet, vers la démocratie radicale ?», *Le Débat*, 2008/4 n° 151, p. 150-166.
- Merchier M., «Vers la transdémocratie?», Le Débat, 2016/5 (n° 192), p. 55-66.
- Oberdorff H. *La démocratie à l'ère numérique*, Presses universitaires de Grenoble, coll. Politique en +, 2010.
- Rheingold H., Les Communautés virtuelles, Addison-Wesley France, 1995.
- Mongin O., «Quand règne l'opacité, ou les malentendus de la démocratie d'opinion», *Esprit*, mars/avril 1995.
- «Le poids de la démocratie d'opinion: Désaveu de la réforme et fragilités

- du langage politique » Mongin O. et Ricœur P., *Esprit*, No. 316 (7) (Juillet 2005), pp. 65-70.
- Monnoyer-Smith L, Le débat public en ligne : une ouverture des espaces et des acteurs de la délibération ?, in Blatrix C., Blondiaux L., Fourniau J.-M., Lefebvre R., Revel M.(dir.), Le débat public : une expérience française de démocratie participative, Paris, La Découverte, 2007.
- Monnoyer-Smith L , Communication et délibération. Enjeux technologiques et mutations citoyennes, Paris, Lavoisier, 2011
- Monnoyer-Smith L., Wojcik S., «La participation politique en ligne, vers un renouvellement des problématiques ?», *Participations* 2014/1 (N° 8), p. 5-29.
- Peugeot V., Brève histoire de l'empowerment: à la reconquête du sens politique, 13 novembre 2015, http://www.internetactu.net/2015/11/13/breve-histoire-de-lempowerment-a- la-reconquete-du-sens-politique.
- Valérie V., «L'internet citoyen. De la fracture numérique au projet de société», Les Cahiers du numérique, 2001/3 (Vol. 2), p. 163-184.
- Prensky M., On the Horizon, CB University Press, Vol. 9 No. 5, 2001.
- Rousseau D., Radicaliser la démocratie, propositions pour une refondation, Seuil, Paris, 2017.
- Sauvajol-Rialland C. «Les Réseaux socaux numériques offrent-ils une alternative 2.0 aux pratiques traditionnelles de mobilisation collective dans le monde du travail ?» Recherches en communication, n° 37 (2012).
- Ségur P., Piéré-Frey S. (dir.), *L'Internet et la démocratie numérique*, Perpignan, Presses universitaires de Perpignan, coll. « Études », 2016.
- Turner F., Aux sources de l'utopie numérique. De la contre-culture à la cyberculture, Stewart Brand un homme d'influence, C&F Éd., Caen, 2012.
- La participation démocratique en ligne : *politics as usual ? Participations* 2014/1 (N° 8). 192 pages. https://www.cairn.info/revue-participations-2014-1.htm
- Les limites de l'inclusion démocratique, Participations 2014/2 (N° 9). 278 pages.

Rapports, presses et sites:

- Enquête du Défenseur des Droits sur l'accès aux services publics : https://www.defenseurdesdroits.fr/sites/default/files/atoms/files/enquete-relations-usagers- servpublics-v6-29.03.17_0.pdf
- L'agence du numérique, *Rendre le numérique accessible à tous les citoyens*, Dossier de presse, 29 novembre 2016.
- www.villes-internet.net
- La série webdocumentaire Datagueule sur la démocratie participative.
- Les oubliés du numérique, un défi pour l'État, Les échos, 28 février 2017
- Le Digilab Social mis en place par Science Po en partenariat avec syndicalistes, managers, DRH. https://www.digilabsocial.fr
- Le blog du modérateur (média des professionnels du digital) : https://www.blogdumoderateur.com
- Site du Réseau Démocratie Électronique : http://www.reseaudel.fr

Thématique 3 : Numérique, proximité et lien social.

Ouvrages et articles :

- D L. Allard, F. Vandenberghe, «Express yourself! Les pages perso», *Réseaux*, n° 117, 2003.
- Béria P., La révolution des contenus, Paris, Télémaque, 2013.
- Beuscart J.-S., Dagiral É., Parasie S., «Sociologie des activités en ligne (introduction)», *Terrains & travaux*, 2009/1 (n° 15), p. 3-28.
- C. Bidart, A. Degennes, M. Grossetti La vie en réseau. Dynamique des relations sociales, Paris, Presses universitaires de France, coll. «Le lien social», Paris, 2011.
- Bidart C., « Réseaux personnels et processus de socialisation », *Idées économiques* et sociales, 2012/3 (N° 169).
- Boboc A., Bouchareb K., Deruelle V., Metzger J-L, «Le coworking : un dispositif pour sortir de l'isolement ?», SociologieS [En ligne], Théories et recherches, mis en ligne le 10 novembre 2014.
- Cardon D., Levrel J., «La vigilance participative. Une interprétation de la gouvernance de Wikipédia», *Réseaux*, 2009/2 (n° 154), p. 51-89.
- Cardon D., Smoreda Z., «Réseaux et les mutations de la sociabilité», *Réseaux*, 2014/2 (n° 184-185), p. 161-185.
- Casilli A, Les liaisons numériques : vers une nouvelle sociabilité, Seuil, coll. «La couleur des idées », 2010.
- F. de Coninck, L'homme flexible et ses appartenances, Paris, L'Harmattan, 2001.
- De Bailliencourt T., Beauvisage T., Zbigniew S., «La communication interpersonnelle face à la multiplication des technologies de contact», *Réseaux*, 2007/6 (n° 145-146), p. 81-115.
- Denouël J., Granjon F., dirs, Communiquer à l'ère numérique. Regards croisés sur la sociologie des usages. Paris, Éd. Transvalor/Presses des Mines, coll. sciences sociales, 2011.
- P. Escande-Gauquié, B. Naivin, *Monstres 2.0. L'autre visage des réseaux sociaux*, Broché, Paris, 2018.
- Granovetter M. «The strength of weak ties», American Journal of Sociology 78(6), 1973.
- Gozlan A., «Facebook : de la communauté virtuelle à la haine », *Topique*, n° 122, 2013, p. 121-134.
- Guillaud H, Pourquoi les médias sociaux ne changent-ils pas le monde ? bloglemonde.fr, 13 mars 2016.
- Flichy P., «L'individualisme connecté entre la technique numérique et la société », *Réseaux*, 2004/2 (no 124), p. 17-51.- Sue R, La contre société, les liens qui libèrent, Broché, 2016.
- Flichy P., «Présentation», Réseaux, 2010/6 (n° 164), p. 9-11.
- S.R. Hiltz, TUROFF M. Turoff, *The Network Nation. Human Communication via Computer*, MIT Press, Cambridge (Massachusetts), 1978.
- B. Lahire, L'homme pluriel, Les ressorts de l'action, Nathan, Paris, 1998.
- Entretien avec Benjamin Loveluck, «Les communautés virtuelles, mythe ou réalité ?», Sciences humaines, 2016/1 (N° 277).

- M. Maeso, Les conspirateurs du silence, éd. L'Observatoire, Paris, 2018.
- Renard S., *La dématérialisation des procédures administratives*, Mare et Martin, Paris 2017
- Rocher G., Introduction à la sociologie générale, Seuil, Paris, 1968.
- Taguieff P.A, Le sens du progrès, Paris, Flammarion, 2006
- Terssac G., I. Bazet, L. Rapp (coord.), La rationalisation dans les entreprises par les technologies coopératives, Toulouse, Octarès, 2007.
- Terssac G. Autonomie dans le travail, Paris, Puf, 1992.
- Tisseron S., L'intimité surexposée, Paris, Ramsay, 2001.
- Tisseron S., Le jour où mon robot m'aimera, Paris, A. Michel, 2015.
- Turkle S., Seuls ensemble. De plus en plus de technologies de moins en moins de relations humaines, Éd. L'Échappée, coll. Pour en finir avec, Paris, 2015.
- Tyler H. McCormick, Matthew J. Salganick, et Tian Zheng, How many people do you know? Efficiently estimating personal network size, Journal of the American Statistical Association, 105, 2010.
- Vial S., L'être et l'écran, comment le numérique change la perception, PUF, 2013.
- Revue Réseaux (accessible en ligne sur cairn.info) :
- «Déconnexions», 2014/4, n°186
- «Le sujet et l'action à l'ère numérique », 2013/6, n°182
- «Informatisation et changements organisationnels dans les entreprises», 2010/4, n°162.
- «Changements organisationnels et relations au travail», 2005/6, n°134.

Rapports, presses et sites (non exhaustif):

- Rapport du CESE, Réseaux sociaux numériques: comment renforcer l'engagement citoyen ? Gérard Aschieri et Agnès Popelin (rapporteurs), janvier 2017.
- IFOP, Observatoire des réseaux sociaux, 2013.
- Les cahiers de l'inclusion numérique : https://www.inclusion-numerique.fr
- Rapport et recommandations stratégie nationale pour un numérique inclusif, rapport réalisé pour le Secrétariat d'État au numérique, mai 2018.
- https://societenumerique.gouv.fr/wp-content/uploads/2018/05/rapport_numerique_inclusif.pdf
- Dernier état de lieux de l'utilisation des réseaux sociaux effectué par Hootsuite et We Are Social: https://www.blogdumoderateur.com/etat-lieux-2018-internet -reseaux-sociaux
- Ubesk et Rica :
 - Le mouvement maker est-il de droite ou de gauche ?, octobre 2016. Rien n'arrêtera le mouvement maker, novembre 2016.
 - Demain, nous assisterons au retour de l'artisanat de masse, décembre 2017.
 - Les makers pionniers du changement social, avril 2018.
- À propos de l'étude de l'Université de Pennsylvanie et du Centre de recherche Pew sur « Isolation sociale et nouvelles technologies » :
- https://agencedunumerique.gouv.fr/wp-content/uploads/2016/10/ Synthe%cc%80se_Article.pdf

- http://www.modernisation.gouv.fr/sites/default/files/fichiers-attaches/dp_ap_2022.pdf
- http://www.lowtechlab.org/wp-content/uploads/2016/12/LE-LAB-Fabriquer-son-eolienne- 1.pdf
- https://www.opensourceecology.org/gvcs
- https://www.thingiverse.com
- http://www.fablab.fr





