

Sous la présidence de Dominique DAVID, députée de la Gironde



Sous le parrainage de Julien Denormandie,
Ministre auprès du Ministre de la Cohésion
des Territoires et des Relations avec
les Collectivités territoriales chargé
de la Ville et du Logement

En partenariat avec



1^{ères} Assises de la Cohésion Numérique et Territoriale

“ Le numérique au service
de la cohésion territoriale ”

SYNTHÈSE
Auteur : Nicolas Brizé

Mercredi 5 décembre 2018
8h00 / 13h00

Maison de la Chimie
28, rue Saint-Dominique
Paris

Édito

Pas de cohésion sociale, ni territoriale sans cohésion numérique !

Parce qu'elle est un enjeu majeur pour l'avenir de la cohésion de notre pays, la lutte contre la fracture territoriale est devenue une priorité pour l'Etat comme l'a rappelé le Président de la République à l'occasion de la Conférence Nationale des Territoires en juillet 2017. Dans cette lutte, le numérique est bien sûr un formidable atout mais aussi, et paradoxalement, porteur d'un risque majeur. Un atout parce que le numérique est un puissant facteur de renouveau social, démographique, économique, industriel et énergétique : Le numérique supprime les distances, révolutionne le travail, réinvente les relations sociales, facilite l'accès à la connaissance, et rend une foule de petits et grands services qui changent la vie de tous les jours. Mais le numérique c'est aussi, et pour ceux qui n'y ont pas accès, un facteur d'exclusion venant s'ajouter, voire amplifier, les effets dévastateurs du chômage, de la pauvreté, du faible niveau d'instruction, d'isolement ou de mauvaises conditions de vie. Des causes qui se conjuguent entre elles pour s'aggraver avec l'absence d'accès au numérique.

Un phénomène d'exclusion qui, comme on pourrait le croire de prime abord, ne concerne pas que les populations fragiles, mais touche à des degrés divers plus de la moitié des Français (52% selon le Baromètre du Numérique 2017) qui déclarent ne pas profiter assez des opportunités offertes par les nouvelles technologies et éprouvent un sentiment d'abandon à mesure que les usages du numérique se développent.

C'est ainsi, qu'en ce début de XXIème siècle, la cohésion numérique est devenu le prérequis de la cohésion sociale et territoriale.

C'est dans ce contexte que nous avons décidé, en partenariat avec la Commission Supérieure du Numérique et des Postes (CSNP) et le CIGREF, la création de ces Assises qui réuniront parlementaires, élus territoriaux, représentants des grands services de l'Etat, universitaires, scientifiques, acteurs économiques et du monde associatif, avec l'ambition de contribuer à la mise en œuvre de solutions pour aider notre pays à relever ce nouveau défi.

Jacques Marceau

Président d'Aromates Rencontres et Débats



BANQUE des
TERRITOIRES




L'intérêt général a choisi sa banque

Pour moderniser les territoires et lutter contre les inégalités qui les touchent, pour agir concrètement au service de l'intérêt général et faire que la transformation de notre pays profite à tous, la Caisse des Dépôts crée une structure unique : la Banque des Territoires.

La Banque des Territoires apporte des solutions de financement et d'accompagnement sur mesure à tous ses clients : collectivités locales, entreprises publiques locales, organismes de logement social et professions juridiques.

[banquedesterritoires.fr](https://www.banquedesterritoires.fr)

 | @BanqueDesTerr

Contactez votre direction régionale
numero et nom de la rue - code postal et ville
mailgeneriquedeladr@caissedesdepots.fr
T_00 00 00 00 00



INTÉGRATEUR D'INNOVATIONS DEPUIS 1984.



Le Groupement des Cartes Bancaires CB a été créé en 1984 sous l'impulsion de l'État pour développer les volumes de paiements par carte. CB assure la souveraineté et la sécurité d'un système de paiement moderne et innovant. Au-delà de ces missions, CB accompagne les nouveaux usages et l'intégration de nouvelles technologies. Aujourd'hui, la moitié des investissements est consacrée au paiement mobile et à la transformation digitale. Véritable incubateur de tendances, CB poursuit son histoire d'innovations pour rendre le paiement encore plus fluide et plus sécurisé avec la généralisation du sans contact et la création du LAB by CB et du Conseil Consultatif du Commerce.

www.cartes-bancaires.com

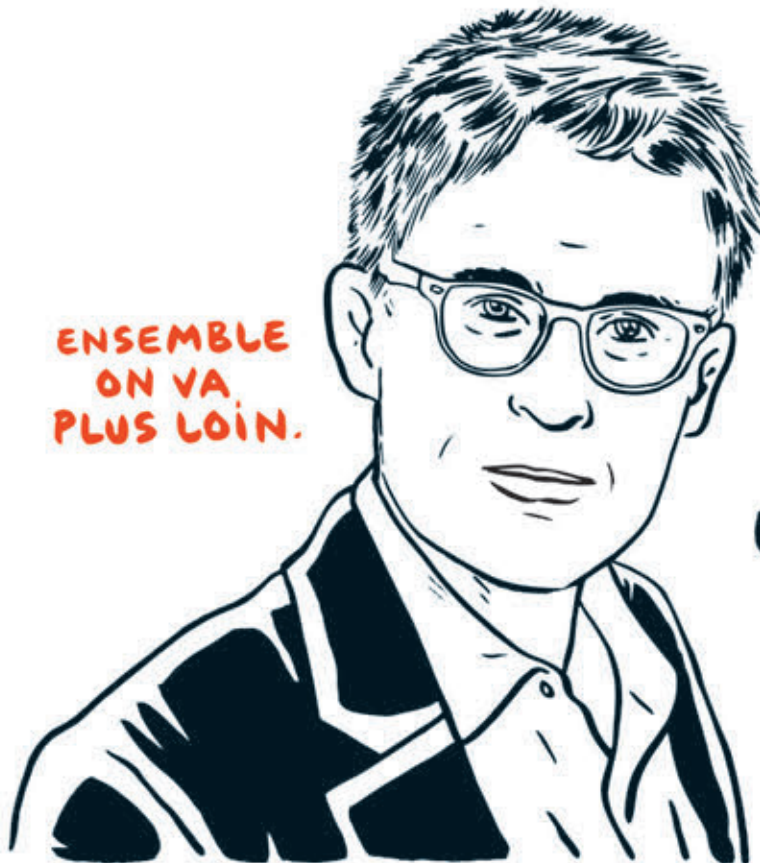




UNE AUTRE BANQUE EST POSSIBLE

LE POUVOIR DU NOUS

ENSEMBLE
ON VA
PLUS LOIN.



CHANGER
LE MONDE
ÇA COMMENCE
PAR NOUS.
EN AGISSANT
CHACUN
POUR TOUS.

La tablette simple comme «coucou c'est mamie».

Avec **ardoiz**[®], la tablette pensée pour les seniors et installée à domicile par le facteur, découvrez internet en toute simplicité et échangez vos photos par mail. Actualités, jeux, applications... tout est à portée de main ! Satisfait ou remboursé⁽¹⁾.

Venez l'essayer en bureau de poste ou appelez le

0 805 690 933

Service & appel
gratuits

(2)

www.ardoiz.com



simplifier la vie

TIKEASY

Une entreprise du Groupe La Poste

(1) Le consommateur a la possibilité de changer d'avis dans les 30 jours suivant la livraison de la tablette à domicile, sous réserve de la restitution de la tablette en bon état. (2) Du lundi au vendredi de 8h30 à 19h et le samedi de 8h30 à 13h.

NOKIA

Accroître les
possibilités
humaines d'un
monde connecté

nokia.com

1^{ères} Assises de la Cohésion Numérique et Territoriale



PROGRAMME

▶ **8h00 - Accueil des participants - petit déjeuner - networking**

▶ **8h45 - Accueil et introduction**

Dominique DAVID, *députée de la Gironde, présidente des Assises*

▶ **8h55 - Keynote**

Ludovic PROVOST, *secrétaire général,
Commission Supérieure du Numérique et des Postes (CSNP)*

▶ **9h00 - Allocution d'Ouverture**

Julien DENORMANDIE, *ministre auprès du ministre de la Cohésion des Territoires
et des Relations avec les Collectivités territoriales chargé de la Ville et du Logement*

▶ **9h10 - « Le numérique pour un monde plus humain ? »**

Bernard STIEGLER, *philosophe, directeur de l'Institut de recherche et d'innovation (IRI)
du Centre Georges Pompidou*

▶ **9h25 - « Conjuguer numérique et proximité au service des territoires »**

Philippe BAJOU, *secrétaire général du Groupe La Poste*

▶ **9h35 - Table ronde 1 « Services au public : quelle complémentarité
homme-machine ? »**

Introduction et modération : Benoit CALMELS, *délégué général, UNCCAS*

Intervenants :

- Henri d'AGRAIN, *délégué général, Cigref*
- Anne-Marie JEAN, *directrice déléguée à l'économie sociale et solidaire et aux dynamiques de territoires, Groupe La Poste*
- Francis JUTAND, *directeur général adjoint, IMT*
- Jacques-François MARCHANDISE, *cofondateur, directeur de la recherche et de la prospective et délégué général de la FING*

► **10h45 - Table ronde 2 « Un numérique inclusif pour des territoires intelligents ? »**

Introduction et modération : Olivier PERALDI, *directeur général de la FESP (Fédération du service aux particuliers)*

Intervenants :

- Fabien FERRAZZA, *directeur solutions secteur public Docapost, Groupe La Poste*
- Emma GHARIANI, *déléguée générale de MedNum*
- Philippe LAULANIE, *directeur général, Groupement des Cartes Bancaires CB*
- Corinne MICHEL, *Cheffe du service des politiques d'appui, adjointe au Directeur Général de la Cohésion Sociale - Ministère des solidarités et de la santé*
- Guillaume STAUB, *président de la SESP ; co-fondateur et directeur général, Prev&Care*

► **11h45 « Le numérique au service de l'égalité des territoires »**

Serge MORVAN, *commissaire général à l'égalité des territoires (CGET)*

► **11h55 - Table ronde 3 « Quelle politique et quels acteurs de la cohésion numérique et territoriale ? »**

Introduction et modération : Jean DEYDIER, *fondateur et directeur, Emmaüs Connect*

Intervenants :

- Luc BOSCARO, *directeur du cabinet du président, Crédit Coopératif*
- Benoît BOURRAT, *directeur général de l'Union nationale des PIMMS*
- Oriane LEDROIT, *directrice, Mission Société Numérique*
- Nicolas TURCAT, *responsable du service Développement des usages numériques, Groupe Caisse des Dépôts*

► **13h00 - Clôture**

Bernard BENHAMOU, *secrétaire général, Institut de la Souveraineté Numérique*

Avertissement : Copyright

Tous les textes, images, éléments graphiques, et leur disposition sur le présent document sont couverts par le droit d'auteur et autres protections applicables en matière de propriété intellectuelle ou de concurrence déloyale.

Ces objets ne peuvent pas être copiés à des fins commerciales ou de diffusion, ni être modifiés ou utilisés sans l'autorisation de Aromates.

L'utilisateur de cette synthèse, s'engage à n'en révéler aucune partie et à n'en faire aucun autre usage contraire aux pratiques honnêtes en matière commerciale.

Aromates
169, RUE D'AGUESSEAU
92100 BOULOGNE-BILLANCOURT - FRANCE
Aromates 2018 ©. Tous droits réservés.

Sommaire détaillé

1. **Feuille de route des 1^{ères} Assises**
Jacques MARCEAU, président d'Aromates
2. **Accueil et introduction**
Dominique DAVID, députée de la Gironde, présidente des Assises
3. **Keynote**
Ludovic PROVOST, secrétaire général de la CSNP
4. **Allocution d'ouverture**
Julien DENORMANDIE, ministre auprès du ministre de la Cohésion des Territoires et des Relations avec les Collectivités territoriales chargé de la Ville et du Logement
 - 4.1. **Une double fracture**
 - 4.2. **Couverture numérique**
 - 4.2.1. **Accord contraignant avec les opérateurs**
 - 4.2.2. **Le déploiement s'accélère**
 - 4.2.3. **Création d'un guichet « Cohésion numérique des territoires »**
 - 4.3. **Usages**
 - 4.3.1. **Pass Numérique**
 - 4.3.2. **Maisons de services au public**
 - 4.3.3. **Tiers-lieux**
5. **Le numérique pour un monde plus humain ?**
Bernard STIEGLER, philosophe, directeur de l'institut de recherche et d'innovation (IRI) du Centre Georges Pompidou
 - 5.1. **Vers une société automatique**
 - 5.2. **Building Information Modeling**
 - 5.3. **Plateformes : le court-circuitage des localités**
 - 5.4. **Repenser le modèle de gestion des données**
 - 5.5. **Recherche contributive : expérimentation territoriale en Seine-Saint-Denis**
 - 5.6. **Les emplois intermittents**
6. **Conjuguer numérique et proximité au service des territoires**
Philippe BAJOU, secrétaire général du Groupe La Poste
 - 6.1. **Le choc du numérique**
 - 6.2. **La Poste, un outil au service des politiques publiques**
 - 6.3. **Du physique au numérique : innovations de service**

6.4. **Le facteur humain partout, pour tous, tous les jours**

7. **Table ronde 1 – Services au public : quelle complémentarité homme-machine ?**

7.1. **Introduction et modération**

Benoît CALMELS, délégué général, UNCCAS

7.2. **Analyse : le numérique est-il un risque pour l'humain ?**

7.2.1. **Une transformation numérique exponentielle**

Henri d'AGRAIN, délégué général, Cigref

7.2.2. **Aménagement ou déménagement des territoires ?**

Jacques-François MARCHANDISE, délégué général de la FING (Fondation Internet Nouvelle Génération)

7.2.3. **Un outil « au service de... »**

Anne-Marie JEAN, directrice déléguée à l'économie sociale et solidaire et aux dynamiques de territoires, Groupe La Poste

7.2.4. **La 4^{ème} métamorphose de l'humanité**

Francis JUTAND, directeur général adjoint, IMT

7.3. **Préconisations : comment le numérique peut-il contribuer à la cohésion ?**

7.3.1. **4 paramètres à très court terme**

Henri d'AGRAIN

7.3.1.1. **Formation**

7.3.1.2. **Expérience utilisateur**

7.3.1.3. **Médiation numérique**

7.3.1.4. **Une intelligence artificielle de confiance**

7.3.2. **Pour une conception inclusive**

Jacques-François MARCHANDISE

7.3.3. **La révolution numérique à La Poste**

Anne-Marie JEAN

7.3.3.1. **Former en interne**

7.3.3.2. **Accompagner les usages**

7.3.3.3. **Retour d'expérience à la CAF Grenoble**

7.3.3.4. **Un numérique de confiance**

7.3.4. **De l'imaginaire industriel à l'imaginaire numérique**

Francis JUTAND

7.3.4.1. **De l'efficience à l'efficacité**

7.3.4.2. **Augmenter les compétences métiers**

7.3.4.3. **Penser globalement les objectifs**

7.3.5. **Un outil au service de l'humain**

Benoit CALMELS

8. **Des services publics plus performants et inclusifs**
Thomas CAZENAVE, délégué interministériel à la transformation publique (DITP)
 - 8.1. **Des tensions**
 - 8.2. **La personnalisation du service**
 - 8.3. **700 Millions € d'investissement dans le service public**
 - 8.4. **Inventer de nouvelles formes de proximité**
 - 8.5. **Pour un service public au cœur des préoccupations de l'utilisateur**
 - 8.6. **Un défi managérial et organisationnel**

9. **Table ronde 2 – Un numérique inclusif pour des territoires intelligents ?**
 - 9.1. **Introduction et modération**
Olivier PERALDI, directeur général de la FESP (Fédération du service aux particuliers)
 - 9.2. **GIE Cartes Bancaires : un modèle français d'inclusion**
Philippe LAULANIE, directeur général, Groupement des Cartes Bancaires CB
 - 9.2.1. **Un écosystème public – privé**
 - 9.2.2. **Une plateforme sécurisée**
 - 9.2.3. **Une plateforme hybride**
 - 9.3. **Docapost : les plateformes multicanales**
Fabien FERRAZZA, directeur solutions secteur public Docapost, Groupe La Poste
 - 9.3.1. **Un parcours sans couture**
 - 9.3.2. **3 principes d'une plateforme de services**
 - 9.3.3. **Des plateformes mutualisées**
 - 9.4. **L'accompagnement des travailleurs sociaux**
Corinne MICHEL, cheffe du service des politiques d'appui, adjointe au directeur général de la Cohésion sociale – Ministère des solidarités et de la santé
 - 9.4.1. **Mesurer les risques, se saisir de toutes les opportunités**
 - 9.4.2. **La transformation passe par la formation**
 - 9.5. **La médiation numérique, un enjeu collectif**
Emma GHARIANI, directrice, responsable du développement, MedNum
 - 9.5.1. **Une action multi-parties prenantes essentielle**
 - 9.5.2. **La confiance, un frein cognitif à l'usage des services numériques**
 - 9.6. **Aidants familiaux : la plateforme de services Prev&Care**

Guillaume STAUB, président de la SESP ; cofondateur et président, Prev&Care

9.6.1. **Un enjeu de société**

9.6.2. **Informier, prévenir, accompagner**

9.7. **Discussion autour du « robot social »**

9.7.1. **L'architecture de confiance**

Philippe LAULANIE

9.7.2. **AMRF : le numérique inclusif passe par l'accompagnement**

Fabien FERRAZZA

9.7.3. **Des plateformes inclusive by design**

Corinne Michel (DGCS)

9.7.4. **La culture numérique, un socle durable pour faciliter l'acquisition de compétences numériques**

Emma GHARIANI (MedNum)

9.7.5. **L'accompagnement humain pour des territoires intelligents**

Guillaume STAUB

10. **Le numérique au service de l'égalité des territoires ?**

Serge MORVAN, commissaire général à l'égalité des territoires (CGET)

10.1. **Très haut débit partout : un préalable à la cohésion**

10.2. **Fracture numérique : les actions gouvernementales**

10.3. **Un enjeu de développement numérique des territoires**

10.4. **Des tiers de confiance sur les territoires**

10.5. **Le retard des TPE dans la transformation numérique**

10.6. **« Territoires d'industrie »**

10.7. **La cohésion globale de tous les territoires**

11. **Table ronde 3 – Quelle politique et quels acteurs de la cohésion numérique et territoriale ?**

11.1. **Introduction et modération**

Jean DEYDIER, fondateur et directeur, Emmaüs Connect

11.2. **Mission Société Numérique**

Oriane LEDROIT, directrice, Mission Société Numérique

11.2.1. **Objectifs et missions**

11.2.2. **L'écosystème de la transition numérique**

11.2.3. **Cartographier les besoins**

- 11.2.4. **Créer les conditions et les outils communs d'une coalition de parties prenantes**
- 11.2.5. **Déployer des outils concrets : le Pass numérique**
- 11.2.6. **Documenter les bonnes pratiques**
- 11.3. **Groupe Caisse des Dépôts**
Nicolas TURCAT, responsable du service Développement des usages numériques, Groupe Caisse des Dépôt
- 11.3.1. **La banque des territoires**
- 11.3.2. **La consolidation économique**
- 11.3.3. **L'investissement**
- 11.3.4. **Les mandats pour le compte de l'Etat**
- 11.3.5. **Le financement direct sur fonds propres**
- 11.3.6. **Les partenariats**
- 11.4. **Crédit Coopératif**
Luc BOSCARO, directeur du cabinet du président, Crédit Coopératif
- 11.4.1. **L'accompagnement des sociétaires**
- 11.4.2. **La transition numérique du monde social**
- 11.5. **Réseau des PIMMS**
Benoît BOURRAT, directeur général de l'Union nationale des PIMMS
- 11.5.1. **Les Points d'information et de médiation multi services**
- 11.5.2. **Le parcours d'inclusion numérique**
- 11.5.3. **La dynamique partenariale**
- 11.6. **Évaluation : quels indicateurs ?**
- 11.6.1. **3 indicateurs gouvernementaux**
Orianne LEDROIT
- 11.6.2. **3 indicateurs de terrain**
Benoît BOURRAT

12. Clôture – les nouveaux hussards noirs de la République numérique

Bernard BENHAMOU, secrétaire général, Institut de la Souveraineté Numérique

- 12.1. **L'évolution technologique à court et moyen terme**
- 12.2. **L'évolution stratégique des acteurs sur le terrain**
- 12.3. **Les messagers de la souveraineté numérique**

1. Feuille de route des 1^{ères} Assises

Jacques Marceau, président d'Aromates

La transformation numérique, à l'œuvre dans tous les domaines et à tous les étages de la société, interroge non seulement l'égalité d'accès à des services publics de plus en plus numérisés, mais encore à la cohésion de nos territoires, dont certains courent le risque de devenir des déserts économiques, mais aussi des déserts numériques, faute de connectivité suffisante à l'internet.

De surcroît, l'aménagement numérique du territoire en très haut débit fixe et mobile, une priorité nationale, ne s'accompagne pas, loin s'en faut, d'une adoption du numérique par tous les Français. Ce constat est étayé par une enquête menée en 2018 par la Mission Société Numérique qui révèle que 13 millions de Français sont en « difficulté avec le numérique ».

À l'heure de la virtualisation massive du commerce, des services, et plus généralement de toutes les activités économiques et sociales, la modernité numérique vient ajouter une nouvelle source d'exclusion à celles bien connues que sont le chômage, le faible niveau d'instruction, l'isolement, les mauvaises conditions de vie, etc.

Dans ce contexte, la tendance à la virtualisation des services publics vient exacerber nos relations par essence complexes et souvent conflictuelles entre l'Etat et l'individu, entre le bien collectif et l'intérêt individuel.

Quel numérique au service de la cohésion sociale et territoriale ? J'ai le sentiment, avec les événements actuels, que nous sommes en train de réfléchir à des moyens de prévention pour une épidémie qui s'est déjà déclarée et qui est sous nos yeux aujourd'hui en train de flamber.

Cette question au centre de vos débats sera débattue en présence du ministre auprès du ministre de la Cohésion des Territoires chargé de la Ville et du Logement, ainsi que des représentants de l'Etat, des agences, des acteurs économiques, académiques et associatifs du secteur, et les meilleurs experts que je remercie pour leur présence.

2. Accueil et introduction

Dominique DAVID, députée de la Gironde, présidente des Assises

Nous sommes réunis ce matin, dans ce lieu magnifique qu'est la Maison de la Chimie, pour parler Numérique.

Je trouve l'association de ces deux notions intéressantes à plusieurs titres.

D'abord personnel : je suis une nouvelle parlementaire issue de la société civile et j'étais déléguée générale de l'Union des industries chimiques d'Aquitaine, un fleuron économique et industriel, la chimie étant dit-on l'industrie de l'industrie.

La révolution numérique prend tout son sens dans ce lieu où nous nous réunissons aujourd'hui. À sa création, la Maison de la chimie permettait de faciliter les relations entre les sociétés savantes et entre ces sociétés et l'industrie. Dans l'entre-deux guerres, l'essor de la chimie a bouleversé tout le secteur industriel et l'économie jusqu'à nos jours. C'était une révolution technique et technologique.

Comme la chimie il y a plus d'un siècle, la révolution numérique pose question, et inquiète souvent. Nous hésitons entre la fascination devant le progrès technologique si rapide, sidérant, et l'inquiétude devant une matière que l'on ne maîtrise pas, ou peu, et qui évolue sans cesse. Il est toujours plus confortable de s'en tenir à ce que l'on connaît, de protéger ses intérêts.

Tous les corps de métiers, toutes les entreprises, tous les particuliers, les consommateurs, les citoyens, les territoires, nous savons que nous y sommes déjà confrontés et que nous le serons encore plus demain. Le défi est considérable, les champs d'applications innombrables. Comme l'industrie ou la chimie, nous n'avons pas le droit de rater le train de la transformation.

Je vais choisir le camp des optimistes et quitter la peur le temps d'une journée. Selon Michel Serres, les effets de la révolution numérique sont aussi considérables qu'en leur temps l'invention de l'écriture ou de l'imprimerie. Les notions de temps et d'espace en sont totalement transformées. Les façons d'accéder à la connaissance sont profondément modifiées. Chaque grande rupture dans l'histoire conduit à priver l'homme de facultés – l'homme perd – mais chaque révolution lui en apporte de nouvelles – l'homme gagne.

À la part de mémoire et de capacités mentales du traitement de l'information qu'il perd avec le numérique, l'homme gagne une possibilité nouvelle de mise en relation d'individus, de groupes, de réseaux, de savoirs, mais aussi une faculté décuplée d'innovation et de création.

La révolution numérique bouscule tous les paramètres connus : la pédagogie et le rapport au savoir, l'économie, la citoyenneté, l'aménagement du territoire. Elle nous permet aussi de faire un bond de civilisation. Face au changement inéluctable, notre responsabilité de femme et d'homme politique, d'acteur associatif et institutionnel, de responsable économique, est l'accompagner cette révolution pour en tirer tous les avantages possibles, car il ouvre des possibilités nouvelles et attrayantes.

C'est la raison de mon engagement depuis plus d'un an à l'Assemblée nationale et aux côtés du secrétaire d'Etat Mounir Mahjoubi et de la Mission Société Numérique : **travailler à une stratégie nationale pour un numérique inclusif.**

Nous devons bien sûr accompagner cette transition pour que les technologies soient un formidable outil d'inclusion au service de tous, et non l'instrument d'une France à deux vitesses. Dans tous les territoires, auprès de tous les publics, quel que soit leur âge, auprès des personnes en situation de handicap, des citoyens dans leur accès aux services publics, nous devons lutter contre la discrimination qui menace, entre ceux qui savent et ceux qui ne savent pas...

Si l'on n'y prend garde, l'illectronisme peut être une impuissance aussi significative que l'illettrisme aujourd'hui. Un véritable facteur d'exclusion sociale et économique. Mais le numérique est aussi un formidable levier d'émancipation. C'est tout l'objet de la Mission Société Numérique mise en place par le gouvernement pour favoriser l'autonomie et la capacité de tous à saisir les opportunités du numérique et accompagner la transition des territoires.

Le numérique est à la croisée de deux sujets majeurs à l'origine de mon engagement en politique : la fracture territoriale et sociale, et la transformation du pays. Le passage à cette société numérique, durable et inclusive, appelle l'énergie de tous, celle de l'Etat, des collectivités et des élus, celle des territoires, des entreprises et des associations.

Je vous invite à relever ce défi avec moi.

3. Keynote

Ludovic PROVOST, secrétaire général de la CSNP

Je prononce ces quelques mots d'accueil au nom d'Yvon COLLIN, président de la Commission Supérieure du Numérique et des Postes (CSNP), qui s'excuse aujourd'hui.

Lorsque nous avons eu l'idée avec Jacques Marceau et Dominique David de lancer ces 1^{ères} Assises de la cohésion numérique et territoriale, jamais nous n'aurions pensé que ces mots résonneraient aussi forts et clairs dans le quotidien de nos concitoyens, pas plus que le numérique occuperait désormais le quotidien de 4 ou 5 ministres dans leurs domaines respectifs : des infrastructures à la cybersécurité, en passant par l'identité numérique, les opérateurs numériques et postaux, en France pour ce qui nous réunit ce matin, mais avec un œil vigilant sur ce qui se joue à l'échelle européenne.

On a toujours beaucoup d'éléments de prospective lorsqu'il s'agit de dissenter sur les objets connectés et la façon dont ils s'intégreraient entre

eux dans des smart *cities*, « territoires connectés » en bon français inclusif.

Certains auraient même pu penser qu'un citoyen sur un territoire serait forcément connecté et s'adapterait bon gré mal gré. Ce n'est pas notre vécu de la commission parlementaire supérieure.

Sur le territoire de la République, chaque Français a des droits de service du quotidien et des devoirs qui le constituent citoyen. La garantie républicaine des services de proximité du quotidien est la raison d'être de la CSNP, créée par le jeune sénateur Gérard Larcher qui porte en son sein l'alliance originelle du numérique et de l'humain sur les territoires.

La proximité des services sur les territoires, pour ce qu'ils portent de liberté et d'égalité, le contact humain pour ce qu'il promet de fraternité, en sont de puissants catalyseurs pour des services publics toujours plus performants, et nous le devons au service de tous les Français, toujours plus inclusifs.

Notre composition, députés et sénateurs, nos travaux, nous permettent d'avoir une attention singulière pour les 25% de Français qui n'ont pas de smartphones, ou pour les 35% qui ne font pas souvent le choix de démarches administratives en ligne. Non pas qu'ils ne savent ni lire ni écrire, mais parce que leur métier parfois ne nécessite pas l'usage d'un ordinateur.

En rassemblant les parlementaires leaders des groupes politiques et de toutes les commissions permanentes, la CSNP est plus que jamais l'outil précieux pour cette tranche si particulière de la vie républicaine.

Nous voulons saluer l'engagement particulier du Groupe La Poste et de la Caisse des Dépôts dans cette 1^{ère} édition que nous sommes heureux de parrainer. Nous saluons les investissements des associations comme Emmaüs Connect ou le CIGREF et les efforts de transformation des services et agences spécialisées de l'Etat.

Comme autorité politique du secteur numérique et postes, nous veillons à ce que le numérique passe toujours par le facteur humain, toujours dans le même sens. Nous faisons confiance à Julien Denormandie et à ses services pour le garantir sur les territoires. Par justice territoriale, qui nous oblige, mais aussi par devoir du mandat que nous avons reçu, et c'est ce que nous avons voulu en germe pour l'Agence nationale de la cohésion des territoires. Qui l'emporte ? C'est l'évidence, le numérique.

4. Allocution d'ouverture

Julien DENORMANDIE, ministre auprès du ministre de la Cohésion des Territoires et des Relations avec les Collectivités territoriales chargé de la Ville et du Logement

Le numérique au service de la cohésion territoriale est d'actualité. Je voulais partager avec vous quelques convictions.

Souvent on a eu la certitude que le numérique allait résorber les fractures territoriales. En réalité, il les a accentuées. Ces dernières années, de plus en plus de fractures sont nées du fait du numérique, alors même que nous étions tous persuadés qu'il allait suffire de fibrer la France ici, de mettre des téléphones mobiles par là, pour obtenir une unité territoriale. C'était une erreur. Si à la fin du chemin parcouru, ce sera beaucoup plus simple lorsque tout le territoire sera fibré, pendant ce temps, ce sont d'abord les territoires qui subissaient le moins de fractures qui ont bénéficié de plus d'infrastructures numériques.

4.1 Une double fracture

C'est une fracture territoriale, au sens physique du terme, c'est-à-dire des territoires où il est de plus en plus établi que le numérique et le téléphone mobile ne passent pas de façon satisfaisante. C'est aussi une fracture sociale, voire générationnelle.

. 13 millions de Français se déclarent avoir une difficulté d'accès et d'usage avec le numérique, soit 1 Français sur 6.

Le ministre que je suis a fait de cette double fracture un marqueur très fort de son action dès le premier jour. Pendant 18 mois, on a beaucoup travaillé avec les opérateurs mobiles, les fournisseurs d'accès internet, les autorités de régulation, Arcep ou autres, afin d'apporter des améliorations. Au final, nous avons changé de modèle.

4.2 Couverture numérique

4.2.1 Accord contraignant avec les opérateurs

Jusqu'à présent, pour utiliser les fréquences, un opérateur de téléphonie mobile devait répondre à des enchères budgétaires, et donc l'Etat lui disait : « plus vous me donnez de l'argent, plus vous aurez vos fréquences ». Conséquence : l'Etat était ravi parce qu'il finançait telle et telle politique publique qui n'avait rien à voir avec l'aménagement du territoire dans la plupart des cas, tandis que les opérateurs déversaient le plus d'argent possible au budget de l'Etat pour ensuite aller trouver les endroits les plus rentables et les plus peuplés.

Ce système s'est construit en défaveur des territoires ruraux. Il y avait un certain cynisme de la part de l'Etat, lequel fixait des objectifs non

contraignants, mais que les opérateurs atteignent sur le développement de la téléphonie mobile par exemple dans ces territoires les plus ruraux. En conséquence, nous avons aujourd'hui des centaines, voire des milliers de zones blanches qu'il nous faut maintenant résorber.

La méthode a changé. Désormais, nous attribuons les fréquences aux opérateurs non pas en fonction d'enchères budgétaires, mais en fonction des investissements qu'ils porteront dans les territoires ruraux. Cela nous garantit que ces investissements se porteront dans les territoires ruraux.

Ce cadre est contraignant. Tous ces accords au titre des fréquences sont signés sous le sceau de l'Arcep, ce qui permet d'assurer un suivi très précis.

Cet accord signé en janvier 2018 engage les opérateurs sur :

- **La résorption des zones blanches** : déjà 485 zones blanches ont été identifiées en juillet 2018. J'en annoncerai 115 demain matin, puis 700 dès février 2019, et ainsi de suite. Chaque opérateur devra poser 5 000 installations de plus, un certain nombre étant mutualisé entre les opérateurs.

- **La 4G** : au 1^{er} janvier 2018, 2 800 sites sont passés de la 2G/3G à la nouvelle technologie 4G, qui permet d'avoir accès à la donnée et à l'internet. D'ici la fin 2020, nous atteindrons 10 000 sites.

Nous agissons avec beaucoup de détermination pour résorber cette fracture territoriale numérique mobile.

4.2.2 Le déploiement s'accélère

Le Président de la République a fixé des objectifs précis :

- du bon haut débit à 8 mégabits/s pour tous les Français d'ici 2020 ;
- du très haut débit à 30 mégabits/s pour tous d'ici 2022.

Pour y parvenir, il faut accélérer le déploiement.

- La loi **ELAN** (Évolution du Logement, de l'Aménagement et du Numérique) du 23 novembre 2018 facilite les déploiements.

Un certain nombre de dispositions ont été prises pour accompagner le financement, à travers :

- le renforcement des **RIP** (Réseaux d'initiative publique),
- des **AMII** contraignants (Appels à manifestation d'intentions d'investissement),
- le développement de nouveaux modèles comme les **AMEL** (Appel à manifestation d'engagements locaux). Nous avons agi avec beaucoup de transparence.

Le mouvement des gilets jaunes nous oblige sur l'efficacité de l'action publique. Les Français nous reprochent des politiques d'aménagement

qui sont discriminantes d'un territoire à l'autre. L'Etat voyait son intérêt budgétaire, sans se soucier des conséquences dans les territoires en termes d'accès à nos concitoyens.

. Un exemple : en 2018, les parlementaires ont voté un amendement dans la loi Travail qui rend le télétravail opposable. Un salarié peut demander à son employeur de télétravailler, c'est désormais un droit opposable. Mais dans le même temps, la moitié des Français n'ont pas accès au très haut débit. On met en place de nouveaux droits qui ne sont pas réalisables dans les faits sur tout le territoire.

4.2.3 Création d'un guichet « Cohésion numérique des territoires »

L'efficacité de l'action publique doit être au cœur de notre stratégie.

L'aménagement du numérique avance à un rythme très significatif sur le mobile et sur l'internet.

Nous savons que dans certains endroits ce sera plus compliqué à mettre en œuvre, pour les installations filaires ou les installations dites traditionnelles.

Au 1^{er} janvier 2019, nous allons créer un guichet « Cohésion numérique des territoires » qui va permettre d'accompagner celles et ceux qui sont éloignés des solutions traditionnelles vers des solutions moins traditionnelles, souvent plus coûteuses, mais qui sont les seules solutions pour avoir accès au haut débit et au très haut débit.

. Doté de **100 millions €**, ce guichet accordera un ticket pouvant aller jusqu'à **150 € par foyer** pour diminuer les coûts du fournisseur d'accès internet.

4.3 Usages

4.3.1 Pass Numérique : Au-delà de l'aménagement du territoire sur les infrastructures numériques et mobiles, il y a un second sujet sur les usages. L'illectronisme, c'est un TGV qui passe tous les jours devant votre jardin sans jamais s'arrêter. 13 millions de Français sont touchés, à un moment où les démarches administratives et les demandes d'emploi se multiplient sur internet. Nous devons les accompagner, avec les élus locaux, en particulier les conseils généraux, à travers le Pass Numérique. Ce dispositif de formation doit être adapté au public : on ne forme de la même manière un jeune de 25 ans et une personne âgée de 85 ans.

4.3.2 Maisons de services au public. Le numérique va également nous permettre de changer les usages et les accès dans nos territoires. On développe de plus en plus les Maisons de services au public, on en

compte environ 1 500 sur les territoires, dont la moitié est gérée directement par le groupe La Poste. On doit s'interroger sur les métiers donnés à ces Maisons. Quels seront les nouveaux usages avec du numérique à très haut débit ? Quid de la télémédecine, de tel et tel accès que vous n'aviez pas jusqu'à présent ?

4.3.3 Tiers-lieux. Il existe aussi de nouvelles modalités dans la gestion des territoires. On compte 1 800 tiers-lieux, ces espaces de télétravail et d'échanges, où parfois des entrepreneurs se retrouvent sur un territoire. Ils sont très implantés sur les territoires, autant dans les grandes métropoles que dans les territoires ruraux. Dans certains territoires ruraux, ces tiers-lieux sont devenus de véritables pôles de développement économique et d'activité. Il nous faut les pousser et les accompagner, car ils peuvent répondre à une demande de société et de transition, notamment en matière de mobilité. C'est pourquoi nous avons lancé une grande politique publique en faveur de ces tiers-lieux.

Je vous souhaite de très bons travaux. À un moment où des voix et une colère légitime s'élèvent partout, on se doit de préserver la cohésion de la nation, avec des résultats concrets sur notre territoire. Le numérique y contribue.

5. Le numérique pour un monde plus humain ?

Bernard STIEGLER, philosophe, directeur de l'institut de recherche et d'innovation (IRI) du Centre Georges Pompidou

Nous avons tous pensé que le réseautage des territoires allait nécessairement provoquer un réagencement et une plus forte cohésion entre les territoires. Il se produit en même temps des phénomènes opposés.

5.1 Vers une société automatique

À l'IRI, nous soutenons que la technologie numérique contribue très largement à un processus d'automatisation généralisé, avec des conséquences importantes sur l'organisation du travail et la redistribution de la valeur. On considère que la valeur se fait essentiellement par l'emploi. Or l'emploi et le travail sont deux choses différentes. En général elles convergent, mais de plus en plus d'emplois sont sans activité de travail, au sens où nous parlons d'une activité de travail.

Nous sommes à l'ère de la **plateformisation**, qui s'opère avec une transformation de la biosphère (Verdnasky) en une technosphère qui a elle-même engendré depuis une quinzaine d'années ce que j'appelle un **exosphère**, c'est-à-dire un dispositif autour du globe qui permet à des acteurs, via des infrastructures exosphériques, de prendre le contrôle de

sortes de processus en échappant aux échelles territoriales. Dans ce contexte, les territoires urbains, périurbains ou ruraux, sont en voie de plateformisation pour devenir eux-mêmes des éléments de la plateforme, des interfaces d'accès.

5.2 Building Information Modeling

Avec la smart city émergent de nouvelles normes et de nouvelles stratégies industrielles telles que le *Building Information Modeling* (BIM) qui va provoquer une transformation extrêmement profonde du bâtiment et des travaux publics, et donc de l'aménagement du territoire et de nouvelles infrastructures. Elles sont capables par exemple d'aller adresser un parpaing en tant que tel (béton interactif). C'est une transformation colossale des métiers de la construction et de l'anticipation, de l'architecte aux manœuvres, en passant par l'élu local qui gère la concertation territoriale.

5.3 Plateformes : le court-circuitage des localités

La plateformisation va intensifier ce que l'on appelle l'entropie en thermodynamique, en biologie et en théorie de l'information. Ce processus d'entropie produit des ravages économiques et existentiels qui vont s'intensifier. Il y a six ans, Jean-Marc Ayrault avait lancé avec Fleur Pellerin un plan national d'aménagement de la Fibre à hauteur de 20 milliards €. Je siégeais alors au Conseil national du numérique et j'ai lancé une alerte dans le JDD, en disant qu'il fallait accompagner cet investissement d'une politique extrêmement offensive de recherche contributive, impliquant non seulement des chercheurs professionnels et transdisciplinaires, mais aussi des élus, des administrations et surtout des habitants. Sans cela, nous allions à une catastrophe, parce qu'alors nous investissions pour Amazon, qui a tué tout le monde dans le commerce ; nous investissions pour Google, qui est extrêmement dangereux ; et nous investissions pour les GAFAs et autres dont la logique est de court-circuiter les territoires. Leur modèle économique repose sur de l'extraction de valeur qui augmente l'entropie.

Selon Schrödinger, théoricien de l'entropie négative, cette néguentropie est toujours produite localement, elle ne peut pas se produire à une échelle globale. Ce peut être la terre en tant que localité, dont la taille s'est réduite de façon considérable, physiquement en prenant l'avion, ou virtuellement en vous connectant sur les réseaux. Les technologies de scalabilité augmentent les capacités de court-circuiter des échelles locales. Le mouvement des gilets jaunes est l'expression de la souffrance que cela produit.

5.4 Repenser le modèle de gestion des données

La politique européenne de régulation de la gestion des données est totalement insuffisante. Il faut repenser la structure même des données, afin de valoriser la localité.

Aujourd'hui, je crois que la France et l'Allemagne, deux pays centraux historiquement industriels de l'UE, devraient élaborer une politique des données.

Les modèles d'exploitation des données, l'algorithmique qui permet de les exploiter dans le champ du calcul intensif, c'est-à-dire la possibilité de traiter des milliards de données simultanément à l'échelle planétaire, sont basés sur des dispositifs de valorisation entropiques. Ils peuvent être très bénéfiques à court terme, surtout pour ceux qui les manipulent. À plus long terme, ils sont très coûteux, pour tout le monde, y compris pour ceux qui les exploitent.

5.5 Recherche contributive : expérimentation territoriale en Seine-Saint-Denis

J'anime actuellement le programme « Plaine Commune Territoire Apprenant Contributif »¹, soutenu par Dassault System, Orange, Caisse des Dépôts, Société Générale, Fondation de France et d'autres partenaires. Le but est d'expérimenter en vraie grandeur, sur une période de 10 ans, à travers la méthode de recherche contributive, une ré-élaboration de l'ensemble du dispositif et de l'infrastructure, avec des retombées extrêmement concrètes sur la vie quotidienne des gens.

Nous sommes déjà engagés avec :

- des entrepreneurs du BTP locaux qui doivent s'articuler avec de très grands chantiers de l'aménagement du Grand Paris et des Jeux Olympiques 2024.
- Danone qui s'engage dans la réflexion sur un nouveau modèle de production alimentaire à grande échelle de très haute qualité, et qui valorise les qualités locales.

C'est un programme de long terme. Google est le résultat de 50 ans d'investissements de l'armée américaine. Sans des travaux de long terme, il ne peut y avoir des Google et des Amazon. Face à cela, l'Europe a produit le World Wide Web, une formidable avancée, qu'elle a donnée à exploiter aux États-Unis. L'Europe doit reprendre la main, et pour cela, elle doit développer une méthode de recherche contributive, mobilisant des informaticiens, mathématiciens, économistes, etc., avec des habitants, et sur des objets extrêmement concrets.

1 <https://recherchecontributive.org>

Par exemple, Plaine Commune Territoire Apprenant Contributif s'articule avec les Jeux Olympiques. La Caisse des Dépôts m'a incité à m'impliquer dans ces projets, notamment à travers l'appel d'offres du Programme Investissements d'Avenir (PIA) « Territoires d'Innovation - Grande Ambition ». Des aménagements extraordinaires vont se faire dans le cadre des JO, et la CDC se dit préoccupée par ce qui va se passer après les JO. Comment ces investissements considérables vont-ils bénéficier réellement aux territoires ? Ce n'est pas acquis. En général, ces politiques sont plus ou moins des échecs en termes de retombées.

5.6 Les emplois intermittents

Nous discutons actuellement avec le Rectorat de Créteil pour proposer une transformation de la formation des enseignants de l'Éducation nationale. Les bâtiments des JO seront livrés dans 6 ans. D'ici là, les habitants peuvent s'approprier cette dynamique nouvelle et devenir prescripteurs. Non seulement les habitants de Saint-Denis, capitale de Plaine Commune, mais aussi les habitants de Stains, de Villetaneuse, de toute cette périphérie, ce péri-urbain qui souffre énormément dans le nord de la Seine-Saint-Denis.

Pour cela, il faut former tous les élèves et en même temps leurs professeurs sur le BIM, les smart cities, l'histoire des révolutions urbaines, etc. Dans un premier temps, nous demandons à le faire sur 15 établissements collèges et lycées. Ils doivent devenir des « intermittents du bâtiment ».

Nous voulons proposer la mise en place d'une économie de la contribution basée sur la variation de la néguentropie. Travailler, c'est produire de la néguentropie, des bifurcations. Beaucoup de gens sont aujourd'hui des employés qui ne travaillent pas, ils servent des systèmes automatisés, et donc ils ne peuvent pas produire de bifurcations. Ils sont uniquement des serviteurs. L'OCDE a acté que 9% d'emplois sont très probablement appelés à disparaître, c'est considérable.

Il s'agit donc de développer une valorisation de l'économie qui ne repose plus sur l'emploi mais sur le travail, un travail qui se fait hors emploi et pour lequel on produit régulièrement des emplois intermittents.

. Un exemple : l'entreprise de BTP Dubrac en Seine-Saint-Denis (500 salariés) a développé une culture du recyclage des déchets. C'est un chantier considérable qui va s'ouvrir avec les JO. Dans la perspective des réaménagements 6 ans après les JO, nous pensons qu'il faut développer une culture des cycles sur le territoire, en articulation avec la politique du rectorat de Créteil. Le but est d'associer les habitants aux transformations, avec des métiers nouveaux qui s'appuient sur de nouveaux modèles de données, le BIM ou Catia

développé par Dassault System dans le bâtiment. Pour faire en sorte que les jeunes soient en avance.

_ **Jacques MARCEAU** : En effet, ce débat est aussi celui du conflit entre la gouvernance publique et la gouvernance numérique qui est celle des plateformes. Un combat entre la cité politique et la cité numérique, contre la vassalisation des plateformes et la cybercolonisation.

6. Conjuguer numérique et proximité au service des territoires

Philippe BAJOU, secrétaire général du Groupe La Poste

6.1 Le choc du numérique

La Poste, c'est :

- 75 000 facteurs qui sillonnent la France,
- 30 000 chargés de clientèle,
- 17 000 points de contact,
- des agents communaux dans les agences postales communales, des commerçants dans les relais-poste.

La Poste est touchée brutalement parce que le numérique fait disparaître le support de la correspondance.

En 10 ans nous avons perdu quasiment la moitié de notre volume d'activité :

- 18 milliards de courriers transportés en 2008,
- Moins de 10 milliards en 2018.

Dans le monde numérique, Amazon est, de manière assez paradoxale, notre premier client et notre premier concurrent, comme il est le concurrent de tous les commerces, de tous les transporteurs, de toutes les activités économiques, bancaires, assurantielles, etc.

Nous les rencontrons quand nous livrons leurs colis et que nous faisons le lien avec l'humain.

6.2 La Poste, un outil au service des politiques publiques

Nous avons décidé de faire du numérique un point fort de notre stratégie et de rester présent sur les territoires en nouant un dialogue avec les élus et les petits commerces, pour travailler à la mutualisation de nos services.

Par exemple, nous avons donné aux maires le droit de veto sur l'évolution rurale de nos bureaux de poste. Cela nous oblige à dialoguer avec eux pour trouver une solution en réponse aux besoins de la population.

Faisant cela, nous portons les valeurs de La Poste, héritées de son histoire. La Poste est, depuis toujours, un outil d'accompagnement des politiques publiques. La Poste a été aux côtés de l'Etat lorsqu'il a voulu favoriser l'épargne populaire avec le Livret A, instaurer le chèque bancaire il y a 100 ans. Le CCP a permis la bancarisation de millions de Français, sur laquelle les banques ont commencé à se développer dans les années 1970.

Aujourd'hui la volonté de La Poste est d'accompagner l'Etat et les collectivités locales dans la transformation numérique de l'administration.

La Poste porte 4 missions de service public :

- transport de la presse,
- service universel du courrier,
- accessibilité bancaire,
- aménagement du territoire.

Nous voulons accompagner l'Etat dans trois transitions : sociale, écologique et numérique.

6.3 Du physique au numérique : innovations de service

Plus de 90% de la population française est située à moins de 5 km ou de 20 minutes d'un point de contact postal. Il n'existe aucun autre réseau physique unitaire organisé ayant une telle densité de présence.

Ce réseau permet de toucher tout le monde, partout, tous les jours.

. **Code de la route** : depuis le 13 juin 2016, 1,7 million de jeunes ont pu passer cet examen dans l'un de nos établissements postaux.

. **Ardoiz** : pour les plus âgés, nous avons mis en service cette tablette spéciale pour les seniors. Nous leur apprenons à utiliser une tablette numérique pour qu'ils conservent le lien avec leur famille.

. **WeTechCare** : avec Emmaüs Connect, nous travaillons sur l'inclusion bancaire pour aider les plus démunis dans leurs démarches.

. **Identité numérique** : pour faciliter l'accès du plus grand nombre aux services numériques, nous garantissons un identifiant numérique. De la même manière que nous sommes un tiers de confiance pour les échanges de courriers et d'argent, nous le sommes aussi pour l'identité numérique.

. **Maisons de services au public** : à partir de 2015, sur la demande du gouvernement, nous avons créé en deux ans 500 maisons de services au public dans les bureaux de poste. Elles permettent à la fois de maintenir un bureau de poste et un service postal, et de faire venir sur le territoire des services publics qui n'y étaient plus nécessairement (Pôle emploi, CAF,...). Sous l'égide du Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), nous accueillons les opérateurs nationaux qui le

souhaitent mais aussi des opérateurs locaux. Des médiations numériques et des formations au numérique sont proposées. Nous sommes prêts à en faire plus.

6.4 Le facteur humain partout, pour tous, tous les jours

Le facteur fait le lien entre le numérique et le physique. Il dessert 32 millions de boîtes aux lettres, passe devant 20 millions de foyers chaque jour. Depuis plusieurs années, tous nos facteurs sont dotés d'un smartphone pour apporter de nouveaux services.

Pour les personnes âgées qui ne peuvent se déplacer, nous avons organisé un questionnaire dans certains départements, afin de détecter d'éventuels problèmes de sénescence. Tous les trois mois, le facteur le remplit sur son smartphone.

Notre défi est d'intégrer le numérique dans la relation humaine. C'est notre identité : être capable de parler aux gens en intégrant les innovations de service. 75 000 facteurs, 17 000 points de contact : nous sommes les seuls à pouvoir nous projeter tous les jours sur tout le territoire et à en comprendre toutes les spécificités.

_ Jacques MARCEAU : Cette question de l'humain, de proximité, de territoire, est essentielle aujourd'hui. Quel avenir pour l'égalité d'accès aux services publics et aux soins ? Jusqu'où virtualiser les services au public ? Faut-il garder des lieux physiques ? Comment passer du guichet traditionnel au guichet numérique et omnicanal ? L'intelligence artificielle peut-elle contribuer à rendre plus humain le service au public ? Quels intermédiaires de confiance pour les services de proximité ? Quelles formations pour quelles compétences ?

7. Table ronde 1 – Services au public : quelle complémentarité homme-machine ?

7.1 Introduction et modération

Benoît CALMELS, délégué général, UNCCAS

Deux réseaux sont présents partout : le réseau de La Poste et le réseau des collectivités avec les maires. Les Centres Communaux d'Action Sociale étant présidés par les maires, nous sommes forcément des acteurs dans les territoires.

Le territoire était une notion défendue sous l'Ancien régime. Puis est venu « l'aménagement du territoire ». L'actualité brûlante nous le rappelle, la survenue d'un ministère de la cohésion des territoires suggère peut-être qu'il y a eu un raté dans les territoires, il est nécessaire de remettre du liant, d'agir sur tous ces territoires si divers.

On s'est aperçu que le monde n'est pas global. La France est diverse, elle est faite de métropoles et de petits villages, de zones de montagnes, de plaines, de gens avec des histoires différentes...

L'UNCCAS regroupe les centres communaux (**CCAS**) et intercommunaux (**CIAS**) d'action sociale. La loi nous oblige à coordonner l'action sociale sur un territoire communal ou intercommunal.

. **128 000 fonctionnaires, 48 millions de bénéficiaires suivis**, pas seulement des pauvres, nous gérons également des crèches et des maisons de retraite.

. Concernant les questions de précarité, **2,5 milliards € sont versés chaque année** aux Français, en appui à l'inclusion liée à la précarité financière ou énergétique.

Par comparaison, le Secours catholique, le Secours populaire, la Croix-Rouge versent 180 millions € à eux trois par an.

À la demande de l'Etat, l'UNCCAS a travaillé sur le **coffre-fort numérique** avec la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), afin de permettre aux gens de mieux gérer leurs papiers et d'améliorer l'accès aux travailleurs sociaux.

Nous retenons de cette expérimentation très intéressante que si le coffre-fort numérique est un outil qui permet aux gens d'accéder à l'inclusion, il est essentiel de ne pas oublier l'humain.

Sans l'humain, le numérique ne permettra jamais d'aider les gens en difficulté et n'atteindra jamais cette cohésion tant recherchée.

7.2 Le numérique est-il un risque pour l'humain ?

7.2.1 Une transformation numérique exponentielle

Henri d'AGRAIN, délégué général, Cigref

Le CIGREF est le réseau des grandes entreprises et des grandes administrations publiques françaises. Depuis 50 ans, cette association accompagne ses membres dans tous les travaux de réflexion sur leur transformation numérique au sens global.

Ces enjeux de cohésion numérique et territoriale sont aujourd'hui un sujet essentiel pour nos 150 membres. Ils se posent des questions sur le sens de cette transformation.

Dominique David évoquait le rapprochement par Michel Serre entre révolution numérique et invention de l'imprimerie. C'est faux. J'en ai parlé avec Michel Serre il y a quelques mois. L'imprimerie fut découverte vers 1450. En 600 ans, même pas la moitié de l'humanité a accès à un livre, à l'écrit, à l'imprimé, alors qu'en moins d'une génération, le numérique a capté l'attention des deux tiers de l'humanité, profondément transformée par cette révolution numérique.

Ce que nous connaissons aujourd'hui en matière de transformation numérique, ce ne sont que les prémises de ce qui va arriver dans les 50 prochaines années, c'est-à-dire dans moins d'une génération. Si l'on pouvait calculer l'intensité de la transformation numérique sur les 25 années passées, il y aura un facteur 10 sur les transformations numériques qui vont s'appliquer à l'ensemble de l'humanité dans les 15 à 20 prochaines années.

La population, qui s'était habituée à un régime régulier comparable à celui des Trente Glorieuses, est profondément bouleversée par cette révolution anthropologique. Ce n'est pas avec de la fibre et un peu de 5G que l'on va résoudre les choses. Tout le travail reste à faire en matière de cohésion numérique et territoriale. Il s'agit de mobiliser l'ensemble de la société, d'une part pour en comprendre les enjeux, et ensuite pour travailler en profondeur sur ce qu'il va falloir faire pour adapter notre société.

Le terme de « transition numérique » est faux. La transition, c'est passer d'une situation stable à une autre situation stable. Personne n'est capable de dire ce que sera la situation stable dans 20 à 30 ans, après la révolution numérique. Le transitoire est devenu le régime régulier, et ce de manière exponentielle.

7.2.2 Aménagement ou déménagement des territoires ?

Jacques-François MARCHANDISE, délégué général de la FING (Fondation Internet Nouvelle Génération)

Née au début 2000, la FING se compose d'une équipe d'une quinzaine de personnes et 200 adhérents qui travaillent en intelligence collective et font travailler 5 000 à 6 000 personnes sur une année sur des sujets communs. La cohésion territoriale est au cœur de tous nos débats.

- Sur des objets techniques comme l'ouverture des données, l'ouverture des algorithmes, le « **self data territorial** » qui prend en compte les données personnelles des usagers pour anticiper la transition écologique par exemple sur la mobilité, l'énergie, etc.
- Sur des **questions de société** : mutation du travail et de l'emploi, environnement et transition écologique, éducation...

Avec le CIGREF, nous avons beaucoup travaillé sur la transition écologique. Avec le Groupe La Poste, nous avons conduit il y a dix ans un travail « Nouvelles proximités publiques », dont certains aspects ont servi de matrice et de points d'appui à des sujets qui se jouent aujourd'hui dans les territoires, au croisement des lieux physiques, de la reconfiguration des services rendus et de la dimension physique.

Le numérique dans le cadre de l'action publique a-t-il pour seule proposition de dématérialiser, désintermédiaire, déterritorialiser ?

Appliquée à l'administration et aux autres leviers de service du territoire, est-on simplement en train de défaire la territorialité quand on met du numérique quelque part ?

Pierre Musso, à l'Institut Mines-Télécom et avec la Datar, avait calé les choses en disant que « les réseaux aménagent ou déménagent le territoire selon la façon dont on s'y prend. »

. Les réseaux aménagent le territoire si l'on constitue de la capacité sur le territoire, si l'on relie les enjeux de développement numérique aux enjeux de développement territorial.

Or très souvent le numérique a tendance à escamoter la dimension territoriale, comme la distance, ce qui peut être très bien, ou les embouteillages, bien qu'on n'y soit pas arrivé.

Plus récemment, on s'est recentré sur des approches de **développement endogène**. La difficulté avec certaines approches de la smart city, du télétravail ou de la télémédecine, c'est qu'il ne se joue pas toujours en faveur du développement territorial, mais parfois juste pour éviter les inconvénients du territoire et rendre la planète plus petite, dans une approche très « village global » de Mc Luhan.

7.2.3 Un outil « au service de... »

Anne-Marie JEAN, directrice déléguée à l'économie sociale et solidaire et aux dynamiques de territoires, Groupe La Poste

J'appartiens à la direction de l'engagement sociétal du Groupe. Notre entreprise exerce des missions de service public, elle propose des offres de service, et compte tenu de sa place au sein de la société, elle a aussi fait le choix de s'emparer de sujets qui sont de grands enjeux de société.

En 2017, notre comité exécutif a retenu 3 axes d'engagement sociétal :

- les enjeux de transition écologique : énergie, économie circulaire,
- la cohésion sociale et territoriale, que je porte,
- le numérique éthique et responsable.

Notre vision est celle des dynamiques de territoires. Le bureau de poste au milieu du village et la distribution quotidienne du courrier par le facteur ne vont pas forcément apporter les réponses aux besoins du XXIème siècle. Aujourd'hui, il s'agit de réinventer comment pour La Poste faire cohésion sociale et territoriale et répondre aux nouveaux besoins de la société. Nous avons la conviction qu'il faut le faire à partir des territoires et en coopération avec l'ensemble des acteurs.

Le numérique bouscule notre métier traditionnel. La moitié de notre activité courrier s'est effondrée en 10 ans. La gestion de cette chute est d'autant moins facile que nos coûts sont essentiellement fixes.

Le numérique bouleverse notre organisation mais est aussi une opportunité d'enrichir notre offre de service et notre relation client.

C'est aussi la possibilité de proposer des services qui vont transposer à l'univers du numérique ce que La Poste sait faire depuis toujours dans l'univers physique, comme le recommandé électronique, ou des services complètement nouveaux, comme le coffre-fort électronique Digiposte, un outil au service de tous pour l'archivage sécurisé des documents.

Pour nous, le numérique s'inscrit dans une complémentarité entre l'humain et le numérique. C'est un outil « au service de ». Par exemple :

- **Un véhicule autonome** est en test actuellement pour accompagner le facteur lors de la distribution du courrier. Il contient les colis et courriers et le libère dans sa relation au client. Cet outil est au service du facteur, de l'ergonomie et de la rapidité de son travail.

- **Le smartphone** qui équipe nos facteurs a permis de proposer de nouveaux services : la prestation « veiller sur mes parents » par exemple, qui répond à un besoin lié au vieillissement de la population, à la volonté des Français de rester le plus longtemps possible à leur domicile. Depuis toujours les facteurs ont veillé sur les personnes âgées. Mais quand un problème se posait, ils n'avaient pas la capacité à donner l'information. Aujourd'hui, le service est enregistré sur le smartphone du facteur et celui-ci réalise un compte rendu de sa visite aux demandeurs.

- **Banque postale** : nos clients qui le souhaitent ont la possibilité de faire toutes leurs opérations bancaires par internet. Dans le cadre de ses engagements de banque citoyenne, La Poste continue d'offrir tous ces services en physique.

Fort de ses 17 000 points de contact, c'est le réseau le plus maillé de France. Cette accessibilité est complétée par le réseau mobile des facteurs qui passent tous les jours au domicile du Français et proposent des services au domicile, et par le numérique 24h/24 et 7j/7.

7.2.4 La 4^{ème} métamorphose de l'humanité

Francis JUTAND, directeur général adjoint, IMT

L'Institut Mines-Telecom propose des formations d'ingénieur, de manager, de créateur d'entreprise, de start-up. Depuis 2 siècles nous formons des bâtisseurs, pour l'industrie, les télécoms et aujourd'hui le numérique.

L'avenir de moyen et long terme pour former nos ingénieurs.

L'enseignement comprend une part scientifique et technologique, 40% du programme est consacré aux « soft skills ».

L'émergence du numérique m'a poussé à la prospective, avec Thierry Gaudin notamment.

Dans les années 1990, Angoulême a expérimenté les services qu'apportait l'internet naissant.

La création du pôle Cap Digital en 2006 a permis de rassembler l'intelligence, la connaissance et la communication dans un lieu très urbain à Paris.

Au Conseil national du numérique, cette réflexion prospective a permis d'éclairer un certain nombre de décisions et de proposer une loi sur le numérique, dans une approche assez précurseur de la méthode d'élaboration.

Nous vivons actuellement la 4^{ème} métamorphose de l'humanité. Un monde nouveau est en train de se construire avec le numérique. D'ici une cinquantaine d'années, il marquera une métamorphose plus cognitive, dont l'intelligence artificielle n'est que le début.

7.3 Préconisations : comment le numérique peut-il contribuer à la cohésion ?

7.3.1 Quatre paramètres à très court terme

Henri d'AGRAIN (CIGREF)

7.3.1.1 Formation : il y a un déficit majeur de compréhension sur les enjeux de formation. Un début de réponse est apporté au niveau du lycée, où l'on va former aux sciences du technique et du numérique. Il faut commencer dès la maternelle à enseigner **les humanités numériques**, et non pas le code. Les enfants doivent être préparés à cette révolution numérique dès le plus jeune âge. Quels sont les concepts dont il faut doter nos jeunes enfants pour en faire des citoyens libres et éclairés dans cet univers numérique en construction ?

7.3.1.2 Expérience utilisateur : elle est pensée d'une manière pitoyable dans certains services publics. Manifestement, certains développeurs n'utilisent jamais les produits qu'ils développent. C'est un scandale. 92% des Français font leurs recherches sur Google parce que l'expérience utilisateur a été bien pensée. D'ici 2022, tous les services publics seront dématérialisés. Il n'y aura pas de transformation numérique si l'on ne repense pas le parcours de l'utilisateur de ces services.

7.3.1.3 Médiation numérique : pas de transformation numérique dans les territoires sans médiation numérique. Partout, dans les 36 000 communes en France, il faut réorienter l'allocation de ressources vers cette médiation numérique. 500 maisons de services au public, c'est un chiffre insuffisant. Si l'on pense que ces maisons doivent accompagner la médiation numérique jusqu'au fond des territoires, il en faut 36 000, pour être au plus près des utilisateurs.

7.3.1.4 Une intelligence artificielle de confiance : inéluctable, l'IA va-t-elle rendre plus humain le service au public ? L'IA sert à rendre le

service plus efficace et non pas plus humain. C'est ce qui est recherché à travers les moteurs d'intelligence artificielle. Outre la médiation, l'acceptabilité des solutions d'intelligence artificielle est une question légitime. Comment développer des moteurs IA de confiance ?

La France est à la pointe en Europe sur ce sujet. L'Institut DATAIA à l'INRIA travaille sur ces sujets pour rendre les algorithmes d'intelligence artificielle :

- plus transparents : est-on certain qu'ils font bien ce qu'ils sont censés faire ?
- plus neutres,
- plus loyaux vis-à-vis de leurs utilisateurs,
- plus équitables, sans aller jusqu'à l'égalité, dans les décisions qu'ils sont amenés à faire prendre aux usagers et aux décideurs.

7.3.2 Pour une conception inclusive

Jacques-François MARCHANDISE (FING)

Nous avons besoin :

- d'arrêter de donner des réponses à des questions qui ne sont pas posées,
- de relier bien davantage l'innovation sur les territoires aux défis territoriaux.

Mettre du numérique dans la ville, c'est formidable, à condition qu'on se parle d'abord, que la question posée soit clarifiée, comme c'est le cas actuellement sur le commerce de centre-ville, sur les services et les centralités de toutes les villes où l'on a l'impression que les services se sont évaporés.

. Comment avoir un récit de développement endogène et comment arriver à réintroduire du sens et de l'intention dans le numérique que nous voulons ?

Une intentionnalité est à trouver dans le numérique que nous voulons, qui doit s'inscrire dans les conceptions même du numérique. Si l'on recherche des intentions inclusives sociales, une partie de la conception même des systèmes doit être inclusive. Les designers, les ingénieurs et les usagers doivent travailler ensemble avec les services publics ou territoriaux.

Dans une approche à long terme des services territoriaux, on a besoin d'intégrer par avance la transition écologique, la résilience plutôt que l'obsolescence, la réparabilité plutôt que de remplir tout un ensemble de poubelles de déchets électroniques que l'on ne saura pas traiter, et donc la capacité territoriale à s'emparer elle-même des produits et services.

C'est exactement ce conflit de modèle qui est apparu avec l'économie collaborative, avec d'un côté, l'exosphère dont a parlé Stiegler, c'est-à-dire tout un ensemble de plateformes mondiales qui décrivent le travail par les usagers sans créer de communauté (à l'image de airbnb), et de l'autre côté, une économie collaborative locale extrêmement dense que le numérique outille aussi.

Nous avons des choix à faire pour que le numérique soit capacitant. Cela passe par une insistance sur les facteurs de formation et de lien du numérique.

7.3.3 La révolution numérique à La Poste

Anne-Marie JEAN (Groupe La Poste)

7.3.3.1 Former en interne

Tous nos métiers sont bousculés par la révolution numérique, sans savoir exactement ce qu'ils seront à horizon 10 à 20 ans. Pour tous les postiers, nous avons construit un socle de formation et d'acculturation à la transformation numérique dans la société, qui va concerner un jour ou l'autre le métier de chacun et ouvrir des potentiels d'évolution.

Nous accompagnons aussi la transformation des métiers quand quelque chose de nouveau arrive : en équipant les facteurs de smartphone par exemple, nous les avons formés à l'usage de l'outil et à cette nouvelle forme de relation client. C'est vrai pour les facteurs comme pour les chargés de clientèle. Lorsque vous entrez dans un bureau de poste, le chargé de clientèle, son outil numérique en main, vient à votre rencontre et scanne directement le récépissé de recommandé. C'est une relation très différente de celle d'un guichetier assis qui attend que le client debout vienne à lui.

7.3.3.2 Accompagner les usages

Les applications internet de La Poste sont conçues de la manière la plus ergonomique et la plus accessible possible. Elles sont certes toujours perfectibles mais nous sommes fiers d'être reconnus comme performants sur l'accessibilité au handicap par exemple.

Les usages de nos clients et ceux de la société en général sont semblables. Nous sommes très conscients des difficultés des Français avec le numérique, 13 ou 16 millions de personnes éloignées du numérique selon les études. La Poste a pris part dès le début à la stratégie nationale pour un numérique inclusif lancée par le Secrétaire d'Etat au numérique Mounir Mahjoubi, en étant co-rapporteur du groupe de travail sur la gouvernance. Oriane Ledroit a coordonné ce travail pour la Mission Société Numérique².

La Poste est déjà un grand acteur de médiation numérique dans ses 500 maisons de services au public, avec autant de chargés de clientèle qui y ont été formés. Elle est prête à en ouvrir d'autres et à agir sous d'autres formes, notamment la distribution du pass numérique qui permettra aux personnes fragiles de financer leur formation à la pratique du numérique.

7.3.3.3 La médiation par les facteurs : retour d'expérience à la CAF Grenoble

Cette Caisse d'allocations familiales a sollicité nos facteurs pour des démonstrations au domicile de personnes qui utilisaient beaucoup les services guichet de la CAF sur des opérations réalisables facilement par internet.

Concrètement, le facteur s'est présenté à leur domicile suite à un courrier de recommandation de la CAF pour qu'elles répondent à un questionnaire sur son smartphone : avez-vous un accès internet ? Un ordinateur ou tablette ? L'appli de la CAF ? Si l'accès existe mais par la connaissance du site, il propose une vidéo de démonstration de la CAF.

Le taux de transformation a été jugé suffisamment positif par la CAF de Grenoble pour que la CAF sollicite La Poste au plan national pour reproduire la même opération.

À propos de la médiation numérique, bien sûr qu'il ne suffit pas d'une petite démo pour mettre à tout le monde le pied à l'étrier. Mais La Poste veut être inventive et force de proposition par rapport à toute la variété de situations. Pour certains, le pas à franchir n'est pas très grand. Si le facteur peut permettre de franchir ce pas, c'est super. Pour d'autres, qui ont besoin d'être très assistés sur un ordinateur, il faudra fournir des efforts plus importants. On le voit dans les maisons de services au public et dans les bureaux où nous travaillons avec des associations partenaires comme WeTechCare.

7.3.3.4 Un numérique de confiance

La confiance est dans l'ADN de La Poste. La prestation de serment des postiers existe depuis 150 ans. Elle garantit le secret des correspondances et le respect des sommes confiées. Depuis 4 ans, cette prestation de serment de tous les postiers est élargie aux données numériques qui sont confiées à l'entreprise.

Je ne connais pas d'autres entreprises qui proposent cela. Cet engagement individuel très fort, sur l'honneur, de chacun des postiers, vient s'ajouter au Règlement européen sur les données personnelles (RGPD), ainsi qu'à nos engagements d'entreprise vis-à-vis du respect des données.

Nous voulons vraiment être un pas devant dans la réflexion autour d'un numérique éthique, c'est-à-dire qui respecte les données et qui donne à chacun le choix de l'utilisation de ses données.

. Notre adresse mail @laposte.net n'est pas scrutée par les robots pour envoyer des spams.

. Le coffre-fort électronique Digiposte est ouvert à tous, il fait partie du trousseau numérique de tous les Français.

La Poste est demandeuse d'un cadre de confiance pour un numérique éthique responsable. La simplicité ne doit pas se faire à n'importe quel prix. Nous voulons ce juste dosage entre plus de simplicité, de facilité, de rapidité, mais aussi une pleine responsabilité.

7.3.4 De l'imaginaire industriel à l'imaginaire numérique

Francis JUTAND (IMT)

Pour percevoir la profondeur de cette métamorphose de l'humanité, il faut comprendre comment les humains agissent. Face à la complexité nouvelle qu'ont permis l'industrie et le commerce, on a structuré un imaginaire industriel dans lequel on organise, on fait des processus, on rationalise, on va chercher de la connaissance.

Aujourd'hui la complexité nouvelle qu'apporte le numérique ne nous permet plus de réagir avec ces process, avec cette pensée de l'imaginaire industriel. Il faut un imaginaire beaucoup plus actif, réactif, qui expérimente, qui coopère. Nos jeunes aspirent aujourd'hui à cet imaginaire numérique.

Par exemple, face à un problème de transition écologique, l'imaginaire industriel va prendre des mesures. Cette vision est dépassée. Dans l'imaginaire numérique, tous ensemble, on s'inscrit dans une dynamique contributive. L'imaginaire numérique est l'imaginaire de la complexité, des valeurs que l'on partage et des actions locales. De ce nouveau monde de la multitude, des solutions magnifiques émergeront.

7.3.4.1 De l'efficience à l'efficacité

Dans ces moments très difficiles de transformation profonde, il faut revenir au projet humain.

Le service public ou les services au public ?

L'imaginaire industriel recherchait l'efficience, c'est-à-dire la diminution de la part humaine dans la production, puisque ce sont les coûts humains les plus chers.

Dans les territoires, on dit qu'il y a trop de communes, trop de petites communes, alors on cherche à éliminer le mille-feuille, à optimiser les services. Or dans le travail d'un maire, il y a certes de la technique et de l'organisation, mais aussi de la proximité des utilisateurs. On l'a éliminée.

Il faut passer d'une approche où l'humain est la ressource rare à une approche d'efficacité. En faisant réfléchir beaucoup de gens sur des sujets, on obtiendra des solutions performatives.

7.3.4.2 Augmenter les compétences métiers

Comme pour chaque révolution, on commence par substituer, on automatise les process avec le numérique, ensuite on remplace l'humain, et quand on s'aperçoit que cela ne fonctionne pas si bien, on remet l'humain dans la boucle.

L'automatisation fait perdre des compétences métiers. Notre travail est de l'hybrider, en conservant les compétences métiers profondes et éventuellement en les transformant grâce au numérique.

La technologie ne s'oppose pas aux humains puisque ce sont eux qui la créent. Je crains beaucoup plus certains humains qui créent l'intelligence artificielle que l'intelligence artificielle elle-même. Il faut regarder le numérique comme une source de co-évolution. En concevant les machines en fonction d'objectifs humains, on peut réussir à augmenter nos compétences. Avec le numérique, je pense qu'on peut supprimer ce mot horrible « emploi non qualifié ».

7.3.4.3 Penser globalement les objectifs

L'exemple du chariot autonome à La Poste est très intéressant. Plutôt que de se précipiter sur la voiture autonome, dont on ignore d'ailleurs où elle conduit, elle vient en aide au postier.

Il ne faut pas travailler de façon segmentée. L'innovation ne va pas suppléer à tout. Il faut une vision systémique. Penser globalement l'objectif. Dans les territoires, le problème c'est l'emploi. Faut-il dépenser de l'argent dans une voiture autonome qui va supprimer un chauffeur, ou au contraire organiser la vie dans les petits villages pour que des chauffeurs viennent aider les personnes âgées ? Pour développer cette vision systémique, il faut demander aux utilisateurs, travailler avec eux, dans une économie contributive.

7.3.5 Un outil au service de l'humain

Benoit CALMELS (UNCCAS)

Le numérique est un outil et non pas une solution. La feuille de papier carbone a révolutionné le travail des secrétaires, pour autant elle n'a pas remplacé le travail des secrétaires. La solution restera toujours l'humain.

À l'UNCCAS, on voit bien que les solutions numériques sont utilisées par les institutions comme une variable d'ajustement budgétaire. On cherche à rationaliser les moyens, on ferme des agences très locales, et on en ouvre un peu plus loin.

Nous avons un regard très circonstancié sur les maisons de services au public. Si elles servent tout un bassin de vie, c'est très bien, si c'est juste pour éliminer des services et les faire remonter pour économiser de l'argent, on aura raté le véritable apport du numérique.

Le numérique ne doit pas être l'ennemi de l'humain, mais un outil au service de l'humain, au service du public.

8. Des services publics plus performants et inclusifs

Thomas CAZENAVE, délégué interministériel à la transformation publique (DITP)

La DITP est la cheville ouvrière de la transformation de l'action publique pour le compte du gouvernement. Cet enjeu de performance et d'inclusion, c'est toute la difficulté pour tous ceux qui ont la lourde tâche de transformer les services publics. Les usagers veulent un service public :

- plus performant, plus rapide, qui les reconnaisse (à l'égal des grandes plateformes qu'ils utilisent tous les jours),
- moins coûteux,
- proche de chez eux, avec un bon maillage territorial, l'accès à un agent public.

8.1 Des tensions

Il y a une opposition perçue entre performance et inclusion. Plusieurs raisons pour cette opposition perçue :

. La transformation digitale s'accélère avec la dématérialisation des démarches, une attente très forte des citoyens, mais quid des 20 à 30% des usagers qui ne sont pas à l'aise avec ces démarches en ligne ?

. Substitution : l'informatique à la place de l'agent public a connu des débuts difficiles pour la dématérialisation des cartes grises par exemple, avec une immense difficulté d'accès.

. Maillage territorial : l'objectif de faire des économies laisse supposer la fermeture d'un certain nombre de guichets, la trésorerie, la CAF, etc.

8.2 La personnalisation du service

Le numérique ne signifie pas éloignement du service public. Dans le champ social, qui a beaucoup investi le numérique, le numérique a permis de mieux connaître les bénéficiaires (demandeurs d'emploi, bénéficiaires du RSA, etc.). C'est très différent du modèle administratif des années 1980 « guichet physique - hygiaphone à distance - veuillez remplir ce formulaire, merci ».

L'utilisation de la donnée permet de différencier le service : un bénéficiaire qui présente un risque social grave (situation familiale, niveau scolaire,...) est tout de suite repéré. La donnée et les algorithmes permettent de cibler qui accompagner et comment.

. Un exemple de proximité au sein des forces de sécurité : le programme Néo, l'équipement de solutions mobiles pour les forces de l'ordre, a permis d'économiser 30 à 40% de temps opérationnel. Auparavant, à chaque intervention sur la voie publique, il fallait revenir au service, consulter des bases informatiques, remplir des documents... Aujourd'hui ce temps est réinvesti dans leur cœur de métier des agents. Le numérique est probablement la plus belle opportunité pour avoir des services plus proches, qui vous connaissent, qui adaptent les réponses à vos problématiques.

8.3 700 Millions € d'investissement dans la transformation du service public

Le gouvernement a dédié un programme d'investissement dans la transformation du service public à hauteur de 700 Millions € pour permettre la bonne exécution des réformes.

Par ailleurs, l'accompagnement de la transformation des métiers est engagée : jusqu'à présent, l'essentiel des efforts a porté sur la dématérialisation pour faire des gains de productivité et d'efficacité.

La transformation des métiers est aujourd'hui le défi majeur du service public.

Le rôle d'un officier à la Préfecture de police qui se retrouve devant des écrans de surveillance assistés par des algorithmes d'intelligence artificielle a considérablement changé. C'est également vrai pour les métiers d'enseignant, d'infirmier, etc. Ils seront profondément transformés.

8.4 Inventer de nouvelles formes de proximité

L'inclusion suppose d'assurer le dernier kilomètre du service public. La proximité, ce n'est pas laisser chacun des services publics dans leur forme actuelle dans chacun des territoires. Il faut inventer de nouvelles formes de proximité.

- Les maisons de services au public sont une nouvelle forme de présence.

- À Cahors, avec les collectivités territoriales, on a fait tomber les barrières administratives. L'ensemble des services publics (CCAS, Pôle Emploi, CAF, CNAM, Préfecture, etc.) a eu 6 mois pour reconstruire un service public de proximité dont les usagers ont besoin. L'engagement a été pris par le Premier ministre d'expérimenter leurs propositions. Elles reposent sur 3 éléments :

. **La polyvalence des agents publics** : ils doivent être capables de répondre à toutes sortes de problématiques : CCAS, Pôle Emploi, CAF, CNAM...

. **Le croisement des données**, pour éviter que les usagers du service public passent d'un guichet à l'autre,

. **Une solution mobile**, compte tenu de la spécificité du Grand Cahors et de ses villages.

Les solutions seront probablement différentes d'un territoire à l'autre. L'essentiel est de laisser des marges de manœuvre aux acteurs pour imaginer ces nouvelles solutions.

8.5 Pour un service public au cœur des préoccupations de l'utilisateur

Un super maillage territorial ne garantit pas forcément un service public de qualité. Le modèle des années 1980 « guichet-hygiaphone » est-il enviable ? Que vaut un service public administratif qui ne vous reconnaît pas, qui vous demande d'effectuer 4 fois la même démarche, quelle que soit la porte que vous franchissez ?

Le service public doit mettre l'utilisateur au centre de ses préoccupations.

À ce titre, le gouvernement s'est engagé dans un programme de transparence des résultats du service public, à travers :

- **La généralisation des enquêtes de satisfaction**, y compris auprès des missions les plus régaliennes (commissariat, collèges, familles, CAF, hôpitaux,...), suivies d'une publication à destination du grand public.

- **Le site « Vox usagers »**, inspiré d'une expérience en Grande Bretagne, va permettre aux usagers du service public de raconter leur expérience du service public. Ce changement de culture est fondamental. Loin du service public homogène, il place l'utilisateur au centre du service public.

- **La bienveillance et le droit à l'erreur**. La loi ESSOC³ est une révolution, car elle reconnaît la bonne foi de l'utilisateur et le droit à l'erreur.

8.6 Un défi managérial et organisationnel

Un service public inclusif repose sur la déconcentration. Il sera inclusif si vous avez permis aux agents publics au plus près du terrain d'adapter leur service. Lorsqu'un agent n'a pas la réponse et doit demander à son supérieur, lequel doit demander à son supérieur, cela ne peut constituer un service de proximité.

³ Loi du 10 août 2018 pour un Etat au service d'une société de confiance.

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000037307624&dateTexte=20180926>

Cette transformation managériale et organisationnelle constitue le véritable challenge. Le gouvernement a souhaité que l'administration centrale, les opérateurs et les services déconcentrés de l'Etat s'investissent dans un programme de grande déconcentration et de transformation managériale interne.

_ Jacques MARCEAU : Handicap, maladies chroniques, personnes isolées, fragilisées... Le numérique peut-il être un outil d'inclusion, ou à tout le moins, ne pas renforcer l'exclusion des publics les plus fragilisés. Quelles infrastructures pour quelles solutions technologiques ? M. le Ministre Julien Denormandie l'a rappelé : les infrastructures mobiles ou fixes sont essentielles. Quelles applications, quelles plateformes, quels opérateurs ? Quelles médiations et quels médiateurs ? Enfin, quelle place et quel rôle pour le « robot social » ?

9. Table ronde 2 – Un numérique inclusif pour des territoires intelligents ?

9.1 Introduction et modération

Olivier PERALDI, directeur général de la FESP (Fédération du service aux particuliers)

Nous allons nous interroger sur la capacité du numérique à inclure plutôt qu'à exclure. Sur la capacité des territoires à s'organiser, pour que l'on ne retienne du numérique que ses promesses heureuses :

- simplification des démarches et de la vie quotidienne,
- accès à l'information et aux droits,
- inclusion de tous dans un environnement numérique qui serve la citoyenneté et plus largement l'humain...

Bref, faire mieux en vue de mieux vivre au quotidien, et si possible sans que cela coûte plus cher, un point où le débat reste ouvert.

Quid des plus fragiles socialement ou des plus éloignés de l'environnement numérique ?

Face aux conseils de prudence sur la protection des données personnelles ou sensibles, la phobie numérique a-t-elle de l'avenir ? Si oui, comment y remédier ? La question de la confiance dans le système est posée.

Quel choix de système technologique, d'infrastructure ? Où placer le curseur entre la liberté d'administration des collectivités et une homogénéisation des outils et des procédures ?

Quelle place laisser à l'initiative privée quand l'injonction publique à agir devient prégnante ?

Pour aller plus loin, l'émotion affective peut-elle se mettre en boîte sous forme de robot social ?

Ces dernières années, la fracture numérique a cédé le pas à une notion plus positive, le « numérique inclusif », inscrit dans toutes les politiques. J'en citerais deux :

- la silver économie, dont le 1^{er} Conseil national se tient ce matin,
- le lancement de la concertation Grand âge et autonomie, qui fait un grand cas de tout l'environnement technologique et numérique.

Deux éléments factuels :

. 50% de la population française vit dans une agglomération de moins de 1 000 habitants.

. Dans la Sarthe, seul département où la CAF n'a pas mis une gestion en ligne du dossier pour les candidats à l'allocation du RSA, cette situation est dénoncée par certains allocataires qui demandent un environnement numérique performant.

Pour en parler, 5 décideurs, chacun dans leur spécialité, agissent en faveur de l'intelligence territoriale en matière d'inclusion numérique.

Philippe Laulanie, 35 ans après la création du GIE Cartes Bancaire, 70 millions de CB sont en circulation. On peut dire que vous avez réussi une certaine inclusion numérique.

9.2 GIE Cartes Bancaires : un modèle français d'inclusion

Philippe LAULANIE, directeur général, Groupement des Cartes Bancaires CB.

9.2.1 Le GIE CB : Un écosystème « public – privé » unique et souverain :

Créé sous l'impulsion politique de Pierre Bérégovoy en 1984, le GIE Cartes Bancaires est un écosystème ouvert, qui peut aujourd'hui revenir dans les débats sur l'inclusion numérique. Aujourd'hui on pense Réseau, Innovation, Collaboration..., le GIE CB comme Airbus est un GIE, structure communautaire où les différents acteurs travaillent ensemble (banques, industriels, commerçants...). Grâce à cette plateforme communautaire de l'interbancaire française, la carte à puce (invention française) a été porteuse depuis plus de 30 ans d'innovations, de croissance d'activité et de création de valeur et d'usage continue, pour les banques mais aussi les industriels, les commerçants et le citoyen français.

. A ce jour, plus de 70 millions de cartes CB sont en circulation en France et CB opère plus de 90% des paiements par carte en France, soit plus d'un quart des paiements par cartes de la zone Euro. A l'image d'Airbus (mais plus modestement) le GIE CB c'est donc un acteur leader

en France et en Europe sur son marché, qui traite des volumes de niveau mondial.

9.2.2 Une plateforme sécurisée

Dès l'origine, cette plateforme a été sécurisée par les banques, en particulier sur la demande de l'Etat. Ainsi, le taux de fraude est l'un des plus bas du monde en France ce qui a permis de créer la confiance des consommateurs sur ce support et cet écosystème de paiement CB. Cette sécurisation s'appuie également sur une industrie du paiement, avec des acteurs français comme Gemalto, Atos, Ingenico, Idemia, etc...qui n'ont cessé de croître en se développant sur ce marché du paiement par carte et sont aujourd'hui devenus des acteurs de dimension mondiale.

Au total en 2018, la carte bancaire CB c'est : 12 milliards de transactions par carte bancaire et une croissance des volumes de paiements de 7%.

Par comparaison, l'ensemble des paiements mobiles (les xPay) représente moins de 20 millions de paiements par an. Malgré une forte croissance, ceci reste « une goutte d'eau » par rapport aux transactions par carte bancaire. A titre de comparaison, la seule journée du « Black Friday » a enregistré plus de 50 millions de transactions CB, ce record historique inclus la progression des activités e-commerce (dont 90% des paiements se font par carte) et la croissance continue des paiements sans contact (2 Milliards de transactions en 2018).

9.2.3 Une plateforme hybride

Le GIE CB est une plateforme « hybride et multipaiement ».

D'une part, via l'innovation « sans contact », elle contribue à la diminution des flux fiduciaires (espèces) et d'autre part ; via sa dématérialisation dans le mobile, la carte permet également d'accompagner la digitalisation du paiement, dans de nouveaux parcours clients omnicanaux. Ainsi, les paiements digitaux et mobiles se développent, mais au centre du process de paiements et des parcours clients, il y a toujours en majorité la plateforme de paiement par carte CB, tant pour les paiements en proximité, qu'à distance.

Au-delà des paiements mobiles, l'Europe pousse aujourd'hui au développement de l'instant Payment, mais là encore et comme pour le mobile, la carte restera pour longtemps au centre du modèle d'usages, car en matière de paiement les évolutions de comportements des usagers sont très longues et le système repose essentiellement sur la confiance établie dans la durée envers un moyen de paiement.

Compte tenu de cette position la plateforme du GIE CB est donc de fait un acteur possible pour accélérer le développement de services digitaux et mobiles inclusifs socialement et géographiquement.

L'idée pourrait être d'utiliser au mieux cette plateforme historique et « souveraine », sécurisée et opérée par les banques françaises. Cet écosystème « ouvert », entre l'ensemble des banques, l'ensemble des industriels et l'ensemble des commerçants pourrait dynamiser et impulser, via CB, la standardisation, le déploiement et l'inclusion territoriale et sociétale de nombreux nouveaux services de paiement omnicanaux (commerce, transports, santé, services sociaux, nouveaux services des smart cities,...).

Pour faciliter l'inclusion et le déploiement généralisés de ces nouveaux services sur le territoire, le GIE CB pourrait utiliser au mieux les 2 millions de points de contacts physiques CB, chez les banques, les commerçants, dans les administrations, que représentent les terminaux de paiement déjà installés (TPE) sur le territoire français.

D'un point de vue technologique, ce parc d'acceptation CB, unique en Europe, évolue également vers des technologies (biométrie, temps réel,...) qui permettront rapidement et au mieux, d'intégrer les services mobiles et digitaux du futur. Ainsi, la sécurité de ces services et leur accessibilité, y compris aux populations isolées ou fragiles, y compris aux personnes en situation de handicap pourraient être assurées au mieux. Autour du concept de « cartes servicielles » pour les citoyens, à l'image de ce qu'ont développé de nombreux pays (par exemple l'Estonie), il y a de multiples possibilités, pour créer de nouveaux services inclusifs autour de la carte CB avec les banques, les industriels, les commerçants, les administrations, les associations....

9.3 Docapost : les plateformes multicanales

Fabien FERRAZZA, directeur solutions secteur public Docapost, Groupe La Poste

Docapost est la filiale numérique du Groupe, l'orchestrateur des services de La Poste pour aller au service numérique et au service physique. Depuis plus de dix ans, nous nous sommes spécialisés dans la construction de plateformes multicanales de services, dédiées à la gestion de la relation client ou relation citoyen. On adresse aujourd'hui plus de 6 000 collectivités territoriales.

9.3.1 Un parcours sans couture

Le numérique ne supprime pas les autres canaux de distribution. Les Français demandent un accès multicanal omnicanal, de façon à pouvoir faire le choix du canal qu'ils souhaitent utiliser.

L'inclusion est vue du citoyen, mais aussi via les opérateurs qui proposent une offre de service dont les collectivités territoriales sont au premier rang. Les deux sont indissociables. Le but est de proposer un parcours utilisateur qui réponde à la demande.

Le citoyen attend une solution de bout en bout, qui réconcilie l'écosystème administratif : le citoyen n'a que faire de ce qui relève d'une commune, d'un établissement public de coopération intercommunale (EPCI), d'un département ou d'une région. Le numérique accentue la phobie administrative dans la façon dont on propose le service au citoyen.

. Docapost opère pour 300 collectivités, plus de 1 000 dans quelques semaines.

. Aujourd'hui la plateforme multicanale de Docapost couvre 5 millions d'habitants.

. 42% des demandes se font via le canal numérique, 43% par le guichet ou le téléphone. On peut commencer une procédure via le numérique, la clôturer au guichet, au téléphone ou par un courrier.

La communication autour de ces outils qui facilitent la vie des gens est centrale. Je m'inscris via un téléservice à une bibliothèque, je réserve un ouvrage dans un espace bibliothèque, je viens le chercher à la bibliothèque. Mais si j'ai un problème de handicap, je ne bénéficie pas du service de bout en bout.

9.3.2 Trois principes d'une plateforme de services

- **L'accessibilité à l'outil pour tous et partout.** La cohésion territoriale implique d'offrir le même service pour l'ensemble d'un bassin de vie, dans chaque commune. Aujourd'hui, seulement 27% des communes proposent des téléservices. Pourtant ces plateformes fonctionnent avec un débit simple. Il faut mettre en place des choses simples, efficaces, qui permettent d'équiper l'ensemble des points d'accès publics avec ce type d'outils.

- **Le parcours utilisateur.** Voici le dossier unique enfance et famille d'une collectivité. 16 pages de procédure pour inscrire votre enfant à l'école, à la cantine et aux activités périscolaires. Et elle ose s'intituler « Ma Ville Facile » ! Devant un tel décalage, on voit bien la nécessité d'accompagnement et de formation des agents et des organisations pour traduire leurs process dans le monde numérique. je pense à la compréhension du parcours numérique par l'agent public lui-même. Il faut créer les conditions d'une co-construction pour faire évoluer les services publics, afin d'éviter que des éditeurs pensent à leur place.

- **Le trousseau numérique :** il intègre l'identifiant et l'authentification unique, un coffre-fort électronique pour archiver ses documents en

fonction de ses usages, mobiles ou pas. Cela peut paraître simple, mais il faut porter à la connaissance de tous l'installation, la sensibilisation, la formation et la médiation, sans oublier la communication en amont : il faut faire simple pour déclencher un premier usage.

9.3.3 Des plateformes mutualisées

Il n'y a pas besoin de beaucoup de ressources pour accompagner ce mouvement. Les citoyens peuvent se mobiliser pour former les autres.

. **Commerces indépendants** : En France, les 300 000 commerces indépendants sont isolés du e-commerce. Docapost développe déjà des plateformes de commerce de proximité pour assurer les flux logistiques dans les territoires, en complément d'Amazon par exemple. Dans nos plateformes, nous avons mobilisé les citoyens qui accompagnent les commerçants pour les former à la création de leur boutique, en contrepartie d'une rémunération à partir de la vente du commerce indépendant sur une plateforme mutualisée.

. **Communautés** : Docapost propose également des plateformes collaboratives qui permettent de créer des communautés où chacun participe à ce mouvement d'auto-éducation aux usages numériques en tirant profit les uns et des autres.

9.4 L'accompagnement des travailleurs sociaux

Corinne MICHEL, cheffe du service des politiques d'appui, adjointe au directeur général de la Cohésion sociale – Ministère des solidarités et de la santé

9.4.1 Mesurer les risques, se saisir de toutes les opportunités

En 1985, j'ai fait mes premiers pas aux PTT, une administration et déjà une entreprise publique : 450 000 agents publics, dont 300 000 postiers, 36 000 points de contact, une force de frappe extraordinaire, le sens du service public et de l'organisation

Plus tard, j'ai participé à la création de Pôle Emploi. 40 000 agents issus de l'assurance chômage, de l'ANPE et de l'AFPA, puis, au fil de recrutements successifs, 50 000 agents publics travaillant ensemble pour l'intérêt général et le service à la population. Ce grand opérateur public a été créé en faisant – notamment et résolument - jouer tous les leviers du numérique dans le contexte de la crise des subprimes et de l'envolée de la courbe du chômage.

Numérique et proximité, performance et inclusion, c'est possible, avec des agents de la fonction publique hospitalière, d'Etat, des collectivités territoriales, des agents des CAF, de Pôle Emploi, ou de tout autre opérateur présent sur les territoires et agissant au service de l'inclusion en mobilisant pleinement tous les leviers.

9.4.2 La transformation passe par la formation

J'ai la conviction que le service public est appelé (et non contraint !) à se transformer, à se réorganiser en permanence, et c'est notamment l'enjeu principal des politiques publiques de cohésion sociale que de viser ainsi à répondre aux attentes des personnes concernées en s'appuyant pleinement sur leurs capacités et leurs potentiels, individuel et collectif.

Dans le cadre de ces transformations successives, on citera la formation de l'ensemble des acteurs qui évoluent dans l'écosystème social et médico-social : travailleurs sociaux, qu'ils soient à ce titre agents publics ou salariés de droit privé. Ces professionnels sont porteurs d'une identité professionnelle forte. Leurs métiers s'articulent dans leurs finalités et pour partie dans les conditions et modalités de leur mise en œuvre, toutefois, l'identité et la spécialité des métiers ne doit pas être méconnue, pas plus que le fait qu'ils entendent à raison pouvoir discuter très précisément et profondément les questions du partage des données, de l'information et de la manière dont la relation va pouvoir s'établir entre eux et les « publics concernés ».

Une plus large part de polyvalence est bien entendu une des clés de la réussite, tout comme le fait de porter un regard différent sur les situations, l'usage du numérique et les algorithmes au service de l'action, dans le respect du RGPD. La construction et le maintien d'une confiance dans le numérique est de ce point de vue essentielle.

Les travailleurs sociaux sont au cœur de la transformation sociale et font partie des plus fins observateurs des fractures de la société, ce qui les conduit à (re)penser la polyvalence et l'élargissement du spectre de leur action, les parcours des personnes qu'ils accompagnent et à s'acculturer si nécessaire au numérique pour qu'il apporte le meilleur dans la conception de stratégies et dans l'action. Réinterroger les process et la manière dont les professionnels peuvent territorialement mettre en jeu leurs compétences en dépassant les silos et le poids des institutions, en travaillant différemment, au service des personnes concernées, tel est le challenge et la perspective commune

Cette réflexion de fond est en cours, notamment dans le cadre du Haut conseil du travail social.

Des groupes de travail réunissent sociologues, philosophes, économistes, travailleurs sociaux autour des thématiques du travail social et du numérique, de la déontologie, du partage d'informations, de la construction des parcours. Autant d'éléments qui contribueront à rendre le service toujours plus simple, plus accessible, plus adapté, plus respectueux des personnes et de leurs ressources internes.

9.5 La médiation numérique, un enjeu collectif

Emma GHARIANI, directrice, responsable du développement, MedNum

La MedNum est la coopérative nationale des acteurs de la médiation numérique. Comme on l'a beaucoup dit, les actions de médiation humaine autour des outils numériques sont une condition d'appropriation de ces outils, et donc de cohésion sociale et territoriale.

Ce constat n'a pas toujours été partagé. Pourtant, un grand nombre d'acteurs de la médiation numérique travaillent dans les territoires depuis longtemps à cette fin. Il sont rejoints par de plus en plus d'acteurs qui développent de nouveaux modèles d'accompagnement au numérique.

9.5.1 Une action multi-parties prenantes essentielle

Parmi les 14 millions de personnes en difficulté avec le numérique, certaines ne savent pas l'utiliser dans toutes les situations, ou pas toujours avec confiance, ou sans savoir protéger ses données personnelles. Les réalités plus complexes, moins binaires que la représentation inclus/exclus du numérique, qu'on mobilise souvent.

Nous ne résoudrons pas ce défi, si nous continuons à travailler, chacun dans son silot. Les solutions pertinentes sont nécessairement collectives et multi-parties prenantes. C'est dans cet esprit que nous travaillons à la MedNum, pour accompagner les acteurs publics et privés qui développent des actions et des services de médiation numérique.

La MedNum est non seulement l'outil des médiateurs numérique, mais aussi l'outil des collectivités et de l'Etat qui sont au capital de la coopérative, l'outil de tous les acteurs qui agissent dans le champ de l'éducation au numérique, de l'éducation populaire, de la culture, de la formation au numérique (Simplon par exemple), des acteurs de l'insertion par le numérique dans les dispositifs de type SIAE (Structure d'insertion par l'activité économique)... Ces acteurs très divers, ce sont des médiateurs numériques qui accompagnent les personnes sur le terrain dans l'ensemble de la France, des bibliothécaires ou des travailleurs sociaux qui sont bousculés dans leurs pratiques professionnelles par le numérique et qui s'interrogent avec leurs pairs sur les outils numériques et l'approche qu'elle engendre.

La MedNum rassemble tous ces acteurs. Elle a pris part à la stratégie nationale pour un numérique inclusif, mais nous avons un statut de coopérative et non pas de fédération professionnelle fonctionnant selon une logique sectorielle. Les projets que nous montons sont multi-parties prenantes.

Le numérique inclusif a besoin de :

- **croiser les approches de différents types d'acteurs** qui ont un même intérêt collectif à rapprocher les citoyens des services publics. Par

exemple, approche du travailleur social et approche du médiateur numérique.

- **croiser les expertises et les ingénieries pour accompagner au plus près des besoins.** Aujourd'hui par exemple, il n'y a pas beaucoup de contenu de formation pour les travailleurs sociaux, qui soit à mi-chemin du travail social et de la médiation numérique.

Nous le faisons dans la coopérative, en travaillant sur des contenus pédagogiques, des formations et du portage de projets structurants en lien avec des acteurs issus de secteurs différents.

Le piège, ce serait de faire comme avant. Les problématiques d'appropriation numérique sont par essence transversales. Aujourd'hui tout le monde est d'accord pour dire que l'action en silos ne permettra pas de les solutionner. La MedNum est un lieu pour agir ensemble.

9.5.2 La confiance, un frein cognitif à l'usage des services numériques

On a encore ce fétichisme de l'outil technique, ou de la plateforme : le bon outil unique, décliné sur différents types de publics, qui permet de fortes économies d'échelles. Mais ce n'est pas si simple.

La dynamique d'appropriation des usages commence à se tasser. Le dernier baromètre du numérique, porté notamment par la Mission Société Numérique, montre que l'on plafonne voire que l'on régresse sur le taux d'appropriation des usages administratifs en ligne par exemple : -2% par rapport à 2017.

Certes, il y a beaucoup de travail à faire sur la meilleure plateforme open source, open data. La Direction interministérielle de la transformation publique (DITP) y travaille. Mais que sont ces outils sans une médiation humaine ? Prenons garde à ne pas laisser de côté un nombre croissant d'utilisateurs ou de clients de services numériques.

On est aujourd'hui confronté à deux écueils :

- **La confiance** : le principal frein à l'usage du numérique est cognitif. « Je n'ai pas confiance, ou je crains que cela impacte mon quotidien. » Il existe des méthodes pour lever ce frein : des outils numériques, mais surtout le lien humain, que l'on retrouve dans la formation, dans la conception de contenus d'accompagnement croisés avec les regards d'acteurs de la médiation numérique et d'acteurs tiers, par exemple des médiateurs sociaux ou des bibliothécaires. Les gens ont besoin d'être rassurés et réassurés. Notre réseau d'acteurs de la médiation numérique sur les territoires rassure et réassure tous les jours les gens en accompagnant les gens aux usages numériques.

- **Des outils inclusive by design** : la dématérialisation permet de faire des économies d'échelle importantes, que ce soit pour la puissance

publique ou des mutuelles par exemple. Mais s'ils ne sont pas pensés inclusive by design, et que l'on dématérialise du jour au lendemain, sans accompagnement des usagers ou de la clientèle, on va perdre de la confiance et des parts de marché.

Dès le départ, il faut penser à des dispositifs d'appropriation pour lever ces freins cognitifs. La confiance suivra naturellement.

9.6 Aidants familiaux : la plateforme de services Prev&Care

Guillaume STAUB, président de la SESP ; cofondateur et directeur général, Prev&Care

9.6.1 Un enjeu de société

J'ai une expérience de dix ans dans une structure d'aide et de maintien à domicile pour des personnes âgées dépendantes. J'étais au contact des travailleurs sociaux sur les territoires, auprès des CCAS, des CLIC⁴ qui sont des acteurs formidables. Au quotidien, ils informent et orientent les personnes qui ont des besoins lorsqu'ils font face à des problématiques de fragilité.

J'ai constaté un manque. On compte 11 millions d'aidants familiaux aujourd'hui, 17 millions d'ici 2020. Même si l'on en comprend bien les enjeux sociaux, sociétaux et économiques, cette problématique a des impacts sur la santé au travail, la qualité de vie au travail, l'équilibre hommes-femmes et les politiques RSE.

- . Les aidants familiaux représentent 15% de la population active, 60% ont une activité professionnelle,
- . Plus de 50% sont des femmes,
- . 2,5 millions de familles monoparentales, dont 82% de mères.

Lorsqu'un aidant familial a une activité professionnelle, l'accès à l'information est une difficulté réelle, surtout pour la génération pivot qui doit s'occuper de ses parents, ses grands-parents et ses enfants.

Nous avons identifié 3 points de difficulté :

- **La survenance de la perte d'autonomie** : très souvent dans l'urgence, c'est le premier stress.
- **La recherche d'informations** : pas bien répertoriée, pléthorique, il y a une méconnaissance des prestataires de service.
- **La mise en place et la coordination des services** face à la lourdeur administrative, la méconnaissance d'un écosystème médico-social très complexe, la recherche de financements : qui connaît l'APA (Allocation personnalisée d'autonomie), la PCH (Prestation de compensation du handicap), les aides fournies par les caisses de retraite ? Demain il va falloir rencontrer des prestataires...

4 CLIC : centre local d'information et de coordination

9.6.2 Informer, prévenir, accompagner

Notre plateforme est un service de proximité qui répond à ces besoins à travers 3 dispositifs :

- **L'information** : mise à disposition de contenus, fiches pratiques sur des problématiques quotidiennes.
- **La prévention** : en proposant à des entreprises, publiques ou privées, des ateliers et conférences pour repérer des aidants familiaux, les sensibiliser, dédramatiser et expliquer à l'ensemble de ces salariés que des solutions existent, y compris sur les territoires. C'est un pont entre les acteurs publics, les collectivités et les acteurs privés.
- **Le care management** : une experte médico-sociale accompagne l'aidant familial tout au long de son parcours. Elle connaît bien ses problématiques, elle va coordonner les différents acteurs lors de la mise en place d'une solution, par exemple de maintien à domicile en sortie d'hospitalisation.

Sur notre plateforme Web, l'aidant dispose d'un espace adhérent où il peut retrouver l'ensemble de ses informations, le suivi et l'évaluation à 360 degrés effectués par le care manager.

Le but est de simplifier sa vie. Un territoire intelligent, c'est bien sûr la collectivité, mais aussi des structures privées et publiques. Nous référençons des prestataires privés et publics, que l'on connaît sur les territoires, selon un critère d'agrément obligatoire et des critères de qualité.

9.7 Discussion autour du « robot social »

_ **Olivier PERALDI** : Philippe Laulanie, quand je paie le stationnement payant avec mon mobile, est-ce que j'ai affaire à une collectivité qui n'est pas intelligente ?

Non pas du tout mais, la solution servicielle ne se trouve pas dans une seule innovation technologique mobile. Il faut proposer un service « multipaiement » et en France la carte reste au centre du modèle de paiement des citoyens au quotidien.

9.7.1 L'architecture de confiance

Philippe LAULANIE (CB)

Tant qu'il y aura des zones blanches et que tous les gens n'auront pas adopté le portable, pourquoi se priver d'un support physique tel que la carte CB, qui a la confiance d'une grande majorité de la population et qui dispose d'une infrastructure existante résiliente et sécurisée ?

Il faudrait au contraire de s'en priver, utiliser et inclure cette standardisation des paiements via la carte (physique ou dématérialisée dans le mobile), dans la transformation digitale et territoriale française, à l'image des nombreux pays dans le monde, y compris en particulier au nord de l'Europe (Estonie, Danemark, Hollande, Suède...).

Le GIE Cartes Bancaires est un être hybride pouvant mixer les actions des acteurs publics et privés. Il dispose d'une infrastructure solide c'est une « architecture de confiance souveraine » ; qui pourrait sans nul doute être utilisée plus largement en tant qu'opérateur de services. Ainsi, par exemple en matière de santé, certains systèmes publics ou privés fonctionnent sur des systèmes de cartes à puce anciens et pas au niveau technologique de celui du réseau CB. On aurait peut-être intérêt aujourd'hui à faire converger, sur la plateforme CB, certains de ces acteurs et services, ne serait-ce que par rapport à des risques de fraude, de plus en plus évolués à l'heure des nouveaux risques liés à la cybersécurité, à l'intelligence artificielle et à la protection des données personnelles. Les technologies et la plateforme du GIE CB sont par nature « compliant by design » aux nouvelles réglementations européennes, c'est à mon sens un atout majeur, sachons l'exploiter au mieux pour aider et protéger nos citoyens.

La confiance de la population dans l'innovation technologique et les start-up, dans le cadre d'une transformation numérique et territoriale massive est également à mon avis une vraie question.

Utilisons la confiance dans des plateformes historiques telles que le GIE CB, régulées au sens territorial et souverain, et cross sellons l'innovation des jeunes pousses digitales avec ces plateformes de confiance historique dont CB fait partie.

Je milite pour une ouverture et une interconnexion multi-sectorielle de ces plateformes, de ces hubs de confiance français et européens existants. Ceci afin de créer avec les acteurs privés, mais aussi avec l'état et les collectivités territoriales, des services et parcours clients omnicanaux « sans couture », inclusifs socialement et géographiquement et sécurisé au sens de la souveraineté « française et européenne ».

D'autres pays, tels l'Estonie nous montrent la voie et ont réussi, en utilisant la carte pour accélérer leur transformation digitale. A la France, pays inventeur de cette carte à puce et qui en est le leader européen, de désormais développer ces nouveaux services multipaiement et d'utiliser cet atout collectif national pour réaliser une transformation digitale et territoriale inclusive et porteuse de valeur et de confiance pour nos citoyens.

Et cette démarche, si elle s'engage peut être également porteuse d'innovation. A titre d'exemple, **Le LAB by CB** travaille aujourd'hui en écosystème multi sectoriel avec les acteurs privés et publics ainsi que les collectivités territoriales, des plus grandes comme Paris (programme Datacity) au plus modeste (Programme Cœur de Villes) ceci dans le transport, la santé, les dons associatifs, l'insertion dans l'emploi, la lutte contre le gaspillage alimentaire et le recyclage....

De nombreuses opportunités sont devant nous, à la France de les saisir...

. **Transports** : Dans la cible des JO 2024, on devra aller bien au-delà du kilomètre autour du village olympique il faut « inclure » cet évènement sur tout le territoire. Le GIE CB travaille actuellement avec des start-up et des grands industriels pour standardiser l'interconnexion des plateformes de transport entre chaque ville, chaque région, chaque acteur du transport, de façon à ce qu'à horizon 2024 :

- l'open paiement du transport fonctionne,
- la billettique se standardise et se dématérialise,
- le paiement soit fluide en mobilité sur l'ensemble des territoires et quel que soit le transporteur ou le moyen de paiement utilisé.

. **La e-Santé.** Des objets intelligents vont arriver, pilotés à distance, en mobilité... Toute cette innovation technologique sera diffuse, mondialisée. Qui aura le contrôle sur nos objets connectés de santé ? Nos processus de certification présents dans nos puces via le GIE CB sont totalement adaptables à une certification dans la e-Santé des différents objets ou acteurs de cette nouvelle filière, ce n'est qu'à ce prix autour de cette « labellisation » que se créera la confiance dans ces nouveaux systèmes qui, si ils ne sont que portés par l'innovation technologique ou économique seront confrontés à de graves problèmes sécuritaires.

_ **Olivier PERALDI** : La société numérique inclusive passe-t-elle par une homogénéisation des procédures, des choix de systèmes faits par les acteurs publics ?

9.7.2 AMRF : le numérique inclusif passe par l'accompagnement

Fabien FERRAZZA (Docapost)

Je ne crois pas à l'homogénéisation. Chaque territoire est différent, tant dans son expression de besoins que dans son offre de services.

Dans le cadre d'un contrat avec l'association des maires ruraux de France (AMRF), qui représente 7 000 communes de moins de 3 500 habitants, nous allons déployer un premier lot de 800 plateformes. Pour

un maire rural, la première préoccupation est d'informer sa population, et donc présenter son offre de service et accompagner les gens à son utilisation. Je suis d'accord pour dire qu'il ne faut jamais opposer le déploiement de l'outil à la formation.

Cette nouvelle forme de boîte-aux-lettres dans les territoires a un coût de fonctionnement moins cher qu'un timbre, 75 centimes par an et par habitant. Avec l'AMRF, nous allons faire remonter les échelles territoriales pour faire converger l'offre de service des autres collectivités territoriales.

Nous allons installer de la confiance, et après, nous allons accélérer cette médiation qui sera faite dans ces territoires-là. La raison viendra des politiques menées par les territoires.

Cela suppose aussi de former et d'accompagner les collectivités territoriales qui délivrent le service au public dans la structuration de ces politiques à destination des usagers.

9.7.3 Des plateformes *inclusive by design*

Corinne Michel (DGCS)

Pour faire très court, je m'élève contre cette notion de « robot social ». Le big data, l'intelligence artificielle, ne remplaceront jamais l'intelligence humaine et la mise en situation, il suffit d'écouter Cédric Villani 5 minutes pour en être convaincu. Dans le champ social, le développement du numérique s'accompagne toujours d'humain, et doit accompagner et être au service de l'humain.

Dans leur cohérence, les stratégies portées la ministre des Solidarités et de la Santé et la secrétaire d'État chargée des Personnes handicapées, visent la construction de parcours sans coutures pour les personnes. Pour les mettre en œuvre, il faut certes de la polyvalence, mais aussi et surtout faciliter l'agilité mentale et développer chaque fois que nécessaire des outils au service des personnes concernées et des professionnels qui les accompagnent. Que l'on soit une personne âgée, une personne handicapée, un enfant confié aux soins de l'Aide sociale à l'enfance, etc., on doit pouvoir se mouvoir et faire jouer toute sa citoyenneté à travers des dispositifs, des parcours et des outils que l'on s'est approprié. Pour ce faire, les outils capacitants et de l'accompagnement sont essentiels.

À la croisée du numérique, du travail social, de la capacité des acteurs sociaux à se saisir du numérique et au titre des bonnes pratiques, la Ville de Paris expérimente un dispositif *inclusive by design* dans la conception d'une plateforme (« PEPS ») qui permet de favoriser le lien entre les travailleurs sociaux, leurs encadrants et les personnes accompagnées.

Cette plateforme agrège tous les éléments nécessaires (données, outils, croisements d'éléments) pour que le travailleur social soit au plus près des besoins de la personne accompagnée.

Cette plateforme est et sera également accessible à la personne accompagnée qui pourra accéder à ses propres données, et développer un environnement capacitant.

9.7.4 La culture numérique, un socle durable pour faciliter l'acquisition de compétences numériques

Emma GHARIANI (MedNum)

D'ici 5 ans, la moitié des interfaces seront vocales. Ces assistants vocaux vont rebattre les cartes. C'est une évolution majeure qui doit s'anticiper dans la mutation des métiers et des parcours de formation à construire. Le stock à former est tel que dans cette perspective, il faut pouvoir penser à adapter la formation dès maintenant.

C'est pourquoi, dès à présent, on doit travailler sur la culture numérique des citoyens, qui est la brique fondamentale permettant de se situer dans la société numérique.

« Qu'est-ce qu'une donnée, un système électronique ? Comment je me protège, comment je monte en compétences en autonomie dans la société numérique ? » Elle est complémentaire de l'acquisition de compétences numériques de base « Comment j'utilise un smartphone, un traitement de texte, un mail ? », et de compétences numériques plus poussées (logiciels professionnels, outils collaboratifs, etc.). Demain avec les interfaces vocales, on utilisera des compétences différentes mais on aura toujours besoin de savoir ce qu'est un mot de passe vocal et comment l'utiliser en toute sécurité. Pour assurer une transition sans couture et en confiance, entre les outils actuels – clavier, écran tactile – et les interfaces vocales, ces compétences numériques doivent être inculquées dès le plus jeune âge, et mises à jour dans le cadre de formations tout au long du parcours professionnel.

9.7.5 L'accompagnement humain pour des territoires intelligents

Guillaume STAUB (Prev&Care)

Au-delà de la technologie, des objets connectés, des applications, l'enjeu est de mettre en place un accompagnement humain à travers des équipes dédiées.

Les silos ne fonctionnent plus. Nous devons fonctionner ensemble, être connectés et travailler ensemble, que ce soit avec des plateformes ou des équipes et des structures qui existent déjà.

Prev&Care est un maillon de la chaîne sur les territoires.

Tous les territoires ne sont pas égaux en termes de bassin de population, de critères économiques. Nous devons les accompagner, les collectivités avec les structures privées ou publiques, pour être au plus près de la population en termes de proximité, de disponibilité, et pour répondre aux attentes de la population.

10. Le numérique au service de l'égalité des territoires

Serge MORVAN, commissaire général à l'égalité des territoires (CGET)

La cohésion territoriale et la cohésion des territoires, est-ce la même chose ? On pourrait débattre longuement sur les concepts d'égalité des territoires du CGET et son articulation avec le terme de « cohésion » du Ministère de la cohésion des territoires ou de l'Agence nationale de la cohésion territoriale.

10.1 Très haut débit partout : un préalable à la cohésion

La couverture numérique généralisée du territoire en très haut débit fixe et mobile est un préalable à la cohésion des territoires.

Le ministre Denormandie a détaillé ce point. On a coutume de comparer l'urgence du déploiement du très haut débit au déploiement du réseau électrique au siècle dernier. La comparaison est peut-être faible. L'électricité apportait seulement l'éclairage, la force mécanique, alors qu'Internet et le numérique donnent accès à tous les domaines : commerce, santé, tourisme, administration, emploi, citoyenneté, information instantanée, réseaux sociaux... Un formidable bouquet de services interactifs.

Le point le plus différenciant est la capacité d'initiative en ligne. Tout le monde peut diffuser de l'information, vendre des produits et services, partager des analyses, bloguer, YouTuber, etc., alors que l'électricité, on en produisait peu, et toujours de la même manière, du producteur vers le consommateur.

L'accès pour tous à un service minimum de 30 megabit/s constitue un pas essentiel vers la mise en œuvre d'une politique de cohésion. C'est la condition préalable d'accès à la société de l'information, la connectivité.

10.2 Fracture numérique : les actions gouvernementales

Pour que s'opère convenablement la transformation numérique des territoires, il faut aussi :

- accompagner tous ceux qui se déclarent mal à l'aise avec le numérique,
- créer et enrichir localement les services numériques aux citoyens et aux acteurs économiques,
- promouvoir l'appropriation des usages numériques par tous, pour concrétiser l'égalité sociale dans le monde digital.

13 à 14 millions de personnes se déclarent mal à l'aise avec internet ou le numérique en France. Très souvent elles résident sur des territoires dits « fragiles », en particulier les villes moyennes, les bourgs-centres, les zones rurales, les quartiers politiques de la ville, les départements d'Outre-mer.

Dans ce sondage de la Mission Société Numérique, la maîtrise des usages d'internet est par contre relativement élevée en zone de montagne.

Pour faire face à cette nouvelle forme de fracture sociale, le gouvernement a engagé plusieurs actions :

- **la solvabilisation de la demande organisée autour du Pass numérique**, déjà testé sur plusieurs départements, et bientôt en cours de généralisation,

- **et la professionnalisation progressive des prestations**, constituent les deux principales composantes du programme d'inclusion numérique gouvernemental. Nous allons le déployer sur les territoires au profit de ceux qui en ont le plus besoin.

- **la densification du réseau d'accueil du public**, notamment au travers du réseau de maisons de services au public, la création de hubs numériques, de fabriques des territoires, de tiers-lieux, véritables centres de ressources numérique programmés.

Dans ce cadre, nous installerons prochainement, je l'espère, le Conseil national des tiers-lieux.

10.3 Un enjeu de développement numérique des territoires

. 4,5 milliards €/an, ce sont les gains potentiels attendus de l'élévation généralisée de l'autonomie numérique (France Stratégie, 2018).

Ces gains proviendront notamment de la progression dans le domaine de l'inclusion sociale, les relations avec le service public, l'emploi et la formation, de l'économie collaborative et du e-commerce.

En filigrane se trame l'organisation de la cohésion territoriale.

L'offre de service numérique par les acteurs locaux est un marqueur du développement numérique des territoires. Mais aujourd'hui les collectivités territoriales les moins dotées, les plus fragiles, les plus petites, utilisent trop peu les ressources numériques pour développer leurs relations avec les citoyens usagers.

D'une façon générale, d'importants développements sont à concevoir et à piloter notamment dans les domaines de la mobilité, l'énergie, le tourisme, la citoyenneté, les civic tech.

Ces développements doivent permettre d'intégrer de nombreuses fonctionnalités : géolocalisation, traduction, amélioration de l'accessibilité, de l'ergonomie, etc.

Les actions que l'Etat ou les collectivités ont lancées sont des premières

réponses aux défis identifiés par Bernard Stiegler.

Pour enrichir cette démarche, le gouvernement a lancé le **Programme de Développement concerté de l'Administration Numérique Territoriale**, piloté par la Direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'État (**DINSIC**).

Ce programme vise à développer l'offre de services publics en ligne, notamment à travers les fonctions d'authentification, de simplification et de sécurisation des échanges.

Cette démarche est très structurante pour les relations entre l'Etat et les collectivités territoriales.

Nous devons soutenir la création et la diffusion de solutions qui concernent les collectivités dans leurs relations aux citoyens et aux acteurs économiques.

10.4 Des tiers de confiance sur les territoires

Depuis 1982, nous avons développé nos relations centre-périphérie sur la distinction entre Etat central et collectivités territoriales. Pendant très longtemps, et encore aujourd'hui, les territoires sont souvent identifiés aux collectivités territoriales.

Le numérique sera un élément fondamentalement structurant pour passer à une relation centre-habitants-périphéries-territoires.

Dans cette configuration, qui est pas mal différente, de nouveaux acteurs apparaissent. Les habitants, les entreprises, proposent eux-aussi des solutions. Cette nécessité de participer à la définition de la politique publique, il faut l'entendre, l'intégrer. Les collectivités ou l'Etat doivent être identifiées.

Nous en sommes loin aujourd'hui. Cela passera obligatoirement par l'offre de service numérique par les acteurs locaux et un réseau qui reste à construire. Il existe des exemples dans le tourisme, que je ne développerai pas ici.

10.5 Le retard des TPE dans la transformation numérique

Les entreprises utilisent encore peu le numérique pour améliorer leur organisation et développer la relation client, à l'exception des plus grandes.

Dans le classement européen, les entreprises françaises améliorent leur position, mais sont au :

- . 10^{ème} rang pour la vente en ligne,
- . 18^{ème} rang pour la connexion de leurs processus de production à ceux de leurs clients et fournisseurs.

Sur les territoires fragiles, la digitalisation des TPE reste faible. Le risque est donc élevé de voir la demande s'adresser à des fournisseurs très présents en ligne, privant ainsi le tissu entrepreneurial local des revenus nécessaires à son développement.

10.6 « Territoires d'industrie »

Le dernier Conseil national de l'industrie vient de lancer une action forte : « Territoires d'industrie ».

. 124 territoires d'industrie sont concernés, représentant environ 450 établissements publics de coopération intercommunale, soit un gros tiers des EPCI en France.

Grâce au numérique, nous voulons faciliter le développement industriel dans les territoires qui en ont besoin, que ce soit pour des choix d'innovation ou pour créer leur propre trajectoire de développement.

La cohésion des territoires, c'est aussi accompagner les trajectoires différentes et différenciées de l'ensemble des territoires pour constituer un avenir multiple mais commun au sein de la République française. Vaste programme, donc.

Pour cela, il faut d'abord accepter l'idée qu'il y ait des trajectoires différentes. Déterminer la trajectoire, accompagner les porteurs de projets (élus locaux, habitants, entreprises et acteurs locaux) pour qu'ils déterminent leur trajectoire, leur donner les moyens en ingénierie pour faire avancer les choses, et à la fin, cette trajectoire doit être compatible avec une République certes décentralisée, mais une et indivisible.

10.7 La cohésion globale de tous les territoires

La cohésion territoriale nécessite aussi une implication des acteurs locaux. La consommation est l'acte le plus facile sur internet. Individuellement aucun magasin n'offre tant de choix et de facilités de paiement. Autour du très haut débit en cours de déploiement, les citoyens et usagers ne doivent pas limiter leur comportement à celui de consommateur ou leur relation à la puissance publique simplement pour payer leurs impôts en ligne. Dans les territoires les plus fragiles, le numérique peut être aussi un facteur d'accroissement de la fracture territoriale et sociale : sans développement de la production et de l'usage de services numériques locaux, les territoires les plus fragiles sont aussi exposés au risque d'une relégation supplémentaire.

Aujourd'hui, ce sont les mieux dotés qui continuent d'avancer le plus vite. Résultat : la fracture territoriale s'accroît, alors que le numérique devrait être au service de la cohésion territoriale. Une question cruciale.

La mission du CGET est d'assurer la cohésion globale de tous les territoires.

. Il faut pour cela soutenir les trajectoires différenciées au service d'un avenir commun, en supprimant les assignations forcées à résidence ou les exils forcés.

Ce poids pèse pour partie sur les épaules du CGET, mais aussi sur celles de l'Agence du numérique qui exerce notamment trois missions : couverture numérique très haut débit fixe, mobile, usages du numérique.

Je suis sûr que le profond besoin de cohésion territoriale de notre pays pourra faire l'objet de réponses s'appuyant sur l'effet de levier du numérique.

Une conclusion en forme d'introduction !

_ Jacques MARCEAU : Le moment est venu d'écouter ces acteurs de la cohésion numérique, locaux et de proximité. Etats, régions, départements, collectivités locales, entreprises, ONG,... Quels opérateurs pour quelles plateformes de service au public ? Quel rôle pour chacun et quelles complémentarités ? Quelles coopérations public-privé ? Quels modèles de développement économiques gagnants au service de la cohésion ? Quelles actions engager et quelles mesures prendre ?

11. Table ronde 3 – Quelle politique et quels acteurs de la cohésion numérique et territoriale ?

11.1 Introduction et modération

Jean DEYDIER, fondateur et directeur, Emmaüs Connect

La technologie numérique ira toujours plus vite que les humains. Comment accélérer ? Quels financements, quels indicateurs pour suivre les progrès attendus ?

Les parties prenantes sont multiples. La conduite du changement doit être collective, c'est un enjeu.

11.2 Mission Société Numérique

Oriane LEDROIT, directrice, Mission Société Numérique

11.2.1 Objectifs et missions

La Mission Société Numérique, rattachée au ministère de l'économie et des finances et au ministère de la cohésion des territoires, intervient sur les questions de très haut débit, de mobile et de développement des usages numériques.

Plus spécifiquement, nous travaillons sur deux points :

- La montée en compétence numérique des Français :

. Les infrastructures THD et les services les plus innovants ne suffiront pas si les Français n'ont pas la compétence pour les utiliser ou se mobiliser. Sans un esprit critique, il n'y aura pas de développement des usages.

- La transition numérique des territoires :

. Comment s'outiller pour prendre les bonnes décisions d'aménagement du territoire,

. pour développer les bonnes stratégies d'inclusion numérique au service du territoire,

. en luttant contre les clichés et les idées reçues : l'idée n'est pas uniquement d'augmenter par le numérique et les tiers-lieux l'attractivité des territoires ou d'attirer des urbains dans les zones rurales mais de donner de nouveaux moyens d'agir à leurs habitants, d'outiller les entreprises, associations et collectivités locales et de créer de nouveaux espaces de sociabilité qui faciliteront des collaborations et initiatives inédites.

Notre volonté est vraiment d'outiller les collectivités locales et acteurs locaux pour qu'ils soient en capacité de définir leur propre trajectoire locale et qu'ils tirent profit du numérique.

11.2.2 L'écosystème de la transition numérique

Notre équipe est mobilisée par le gouvernement autour de la Stratégie nationale pour un Numérique à la fois sur l'élaboration de la stratégie et sa mise en œuvre, en lien avec :

- **Les pouvoirs publics** : Etat et collectivités locales, les services déconcentrés de l'Etat.

- **Les opérateurs de services publics** : CAF, Pôle Emploi, etc.

- **Les acteurs de la médiation numérique** : la Mission Société Numérique est membre fondateur de la coopérative La MedNum.

- **Les acteurs de l'inclusion**, de la médiation sociale, dont le métier a été transformé par le numérique. Les PIMMS sont l'incarnation de ces acteurs locaux de proximité qui sont les acteurs de confiance pour qui numérique bouleverse les métiers mais aussi les attentes des usagers.

- **Les entreprises**, parties prenantes de l'inclusion numérique, en raison de leur implication sociétale (La Poste...) et de leur stratégie économique relative aux bénéfices économiques de l'inclusion numérique.

Cette coalition de parties prenantes, public, privé, acteurs des collectivités locales, a également initié des objets partenariaux, dont la MedNum est l'incarnation.

<https://inclusion.societenumerique.gouv.fr/>

La stratégie nationale pour un inclusif numérique est le fruit d'un travail collectif qui a 4 objectifs :

11.2.3 Identifier / révéler les besoins :

- Évaluation des besoins avec les acteurs de terrain (Emmaüs Connect, PIMMS) pour identifier les personnes en situation d'exclusion numérique, incapables de réaliser leurs démarches en ligne, ou d'utiliser des services de base ;
- Évaluation des besoins des acteurs identifiés comme les aidants (médiateurs numériques, acteurs du travail social et de l'accompagnement social) ;

L'une des premières réponses a été d'élaborer un outil pour cartographier les acteurs de l'inclusion numérique sur un territoire. Cette **liste très opérationnelle d'acteurs mobilisables** (aide, accueil du public, accompagnement, formation) vise à aider les départements investis dans l'élaboration de stratégies numériques.

11.2.4 Créer les conditions et les outils communs d'une coalition de parties prenantes :

- **Des chartes d'engagements** au service de l'inclusion numérique ont été signées **avec les entreprises privées** (notamment Veolia, Orange, Crédit agricole, BNP Paribas) : financement, mise à disposition de salariés pour faire ce travail d'inclusion numérique, accès aux guichets des banques facilité sur les territoires...
- **Des simulateurs de démarches en ligne.** La manipulation de données personnelles et le risque d'erreur sont anxiogènes pour l'utilisateur. Avec la Direction générale des finances publiques, nous avons créé une maquette de simulation pour apprendre à faire ses démarches en toute sécurité. Nous souhaitons généraliser ce type de simulation auprès de tous les opérateurs de service publics, y compris auprès des maisons de services au public, pour les mettre à disposition des publics, aidants, médiateurs numériques.

<https://impots.societenumerique.gouv.fr/>

11.2.5 Déployer des outils concrets : le Pass numérique.

- **Le Pass numérique** donne droit à une formation gratuite, financée par des tiers-payeurs, aux personnes éloignées du numérique, notamment celles qui se présentent à un guichet de service public, dont on décèle un manque de compétences numérique et qui accepte d'être accompagnée.
- Ce Pass permet aussi de consolider le réseau d'acteurs de l'inclusion numérique, en structurant ces lieux dans une démarche de référencement, de qualité de service, en les finançant contre service rendu à une personne qui se présente avec un pass numérique. Historiquement ces lieux sont financés par des subventions publiques en

fonction du calendrier électoral et du bon vouloir des collectivités. Nous avons besoin d'un maillage de ces tiers-lieux, Cyber Bases, Espaces Publics Numériques, pour à la fois réaliser cette mise en autonomie et diffuser la culture numérique. Cet enjeu de politique publique dépasse les personnes en situation de précarité. Qui sait si un cadenas près de l'URL suffit à sécuriser un site ?

- Le Pass numérique est aussi un outil clé en main pour enrôler des financeurs privés.

- Le projet de loi de finance 2019 en première lecture prévoit une enveloppe financière à hauteur de **10 millions €** notamment dédiée au co-financement de projets de collectivités qui souhaitent déployer le Pass numérique dans leurs territoires.

11.2.6 Documenter les bonnes pratiques

Les initiatives locales produisent du savoir. L'argent public est engagé. Il s'agit de capitaliser en élaborant des savoirs communs, en mutualisant, pour que les personnes en charge de ces stratégies dans les territoires ne soient pas livrées à elles-mêmes. L'Etat a un rôle d'intermédiaire à jouer.

- **Une charte d'engagement sur l'inclusion numérique** est en cours de signature **avec 10 territoires volontaires**. La Mission Société Numérique va les aider à élaborer leur stratégie et documenter leurs initiatives pour les partager et les mutualiser.

- « **Numérique en commun** » est une initiative événementielle lancée en septembre 2018. Très structurante pour trouver des outils concrets, à travers des temps forts réguliers, des masterclass, elle conjugue cette volonté bienveillante de partage des savoirs, de faire ensemble, pour trouver des solutions numériques communes et les mettre à disposition des acteurs qui oeuvrent en ce sens.

<https://www.numerique-en-commun.fr/>

11.3 Groupe Caisse des Dépôts

Nicolas TURCAT, responsable du service Développement des usages numériques, Groupe Caisse des Dépôts

11.3.1 La banque des territoires

La Caisse des Dépôts a un rôle historique de structateur sur des périmètres où le marché ne va pas :

- dans les infrastructures numériques : Réseaux d'Initiative Publique,...
- dans l'éducation, pour accompagner les collectivités territoriales : EdTech...

La banque des territoires a été lancée cette année par notre nouveau directeur général. Elle vise à adresser plus simplement, plus rapidement et de manière plus solidaire les territoires, les collectivités territoriales et les acteurs territoriaux, pour apporter une offre, des produits et des solutions de manière plus « désilotée ».

J'insiste sur ce point. La Caisse des Dépôts a une cinquantaine de produits financiers mobilisables dans des entités différentes. La banque des territoires permet de recentrer les prêts. Certains collègues peuvent prêter jusqu'à 600 millions € par an aux collectivités territoriales. De notre côté, sur la partie transition numérique et investissement, nous sommes dans un autre silo, et pourtant, nous avons bien souvent affaire aux mêmes clients. Nous avons donc un vrai enjeu de transformation.

11.3.2 La consolidation économique

Dans la stratégie nationale pour un numérique inclusif, la Caisse des Dépôts est co-rapporteur, aux côtés de Médiacités et la région Hauts-de-France, dans la consolidation économique : il s'agit de mieux comprendre les vecteurs d'accélération pour mieux se repositionner.

Nous pensons qu'il faut :

- **Mobiliser les compétences comme levier principal de transformation**, que ce soit en matière d'éducation, de formation ou de médiation, qui est finalement un acte d'apprentissage en vue de l'autonomisation.

- **Apprendre à apprendre** : un certain nombre de nos participations nous permettent de proposer des solutions.

- **donner des capacités supplémentaires à des territoires qui veulent devenir apprenants**. Quelles sont les capacités dont les collectivités territoriales doivent se doter pour concrétiser ce projet ?

Pour ce faire, la Caisse des Dépôts mobilise différents types de produits :

11.3.3 L'investissement

- pour la société Simplon par exemple,

- dans des réseaux pour amplifier l'impact territorial,

- dans des tech (Qwant au niveau national sur la partie confiance), et d'autres outils dédiés au tourisme et à la mobilité,

- dans des écoles de production (une trentaine à ce jour dans les territoires.)

11.3.4 Les mandats pour le compte de l'Etat

- sur l'animation du réseau des Maisons de services au public.

Nous souhaitons continuer à appuyer la volonté de l'Etat pour relancer cette dynamique et donner les capacités supplémentaires à ceux qui portent ce projet dans les territoires à travers les 1 300 MSAP.

Il s'agit aussi d'augmenter la qualité de service pour qu'ils soient plus attractifs, à l'image des PIMMS.

11.3.5 Le financement direct sur fonds propres

- dans les hubs connectés (5 millions €) pour injecter de l'ingénierie territoriale dans des écosystèmes territoriaux.

Ces objets très hybrides permettront de cartographier, évaluer, participer aux montages financiers des projets territoriaux en train de naître et qui ont besoin de masse critique.

Comment outiller les acteurs pour qu'ils puissent monter un projet FEDER ou FSE ? Les collectivités territoriales sont concernées, mais aussi des solutions déjà existantes, la coopérative #APTIC⁵ par exemple qui est déjà acteur sur le terrain avec des mécaniques de financement innovantes. Comment hybrider ces modèles de financement ?

11.3.6 Les partenariats :

- avec le ministère de l'Education nationale. Les plus jeunes doivent être accompagnés dans la cohésion territoriale, pas seulement des CSP+ de l'Ouest parisien, pour bénéficier d'apprentissages au numérique, la robotique ou autres. Nous avons lancé la démarche « petite école du numérique » en partenariat avec la grande école du numérique pour adresser la formation des éducateurs, animateurs, en périscolaire, sur la tranche 7-14 ans.

- Nous avons un rôle de structeur au sein d'un écosystème composé du CGET, de la Mission Société Numérique et des deux ministres en charge du sujet, Mounir Mahjoubi et Gabriel Attal. Il peut en sortir de l'investissement, du financement, ou du mandat, nous verrons.

11.4 Crédit Coopératif

Luc BOSCARO, directeur du cabinet du président, Crédit Coopératif

Avant d'être une banque, nous sommes une coopérative, fille de coopérative ouvrière de production. Certaines problématiques d'intégration, d'accessibilité, nous sont connues depuis longtemps.

5 Chèque culture numérique pour tous.

À la base, l'inclusion s'est faite par les personnes morales, l'accès au crédit. Depuis quelques années, nous accueillons une clientèle de particuliers. Nos premiers contacts avec les particuliers se sont faits auprès d'associations tutélares.

11.4.1 L'accompagnement des sociétaires

Cette problématique de la cohésion numérique, nous l'abordons au travers de nos sociétaires, sous deux formes :

- **Un accompagnement financier** : dans des infrastructures, aux côtés de la Caisse des dépôts, en cautionnement ou financement direct, sur les collectivités locales, ou dans des véhicules dédiés à des délégataires de services publics.
- **Dans les usages, l'acculturation, la formation.** Simplon par exemple est membre de la coopérative. Le métier de banquier est de mettre à disposition de structures associatives du service bancaire pour fonctionner, consolider leurs fonds propres, agir et leur donner accès à nos communautés.

11.4.2 La transition numérique du monde social

Le Crédit Coopératif est une banque de taille moyenne qui évolue au rythme de la société.

- **Notre première ambition est interne.** Comme tous les acteurs financiers, nous numérisons actuellement tous nos services pour les rendre plus accessibles. Nos métiers évoluent. Tout ce chantier de transformation a pour corollaire un énorme chantier de formation : nouveaux outils, nouveaux métiers, une nouvelle façon d'aborder le service vis-à-vis de nos sociétaires et clients.
- **Nos petits sociétaires (associations, TPE)** ont besoin d'entrer dans cette nouvelle économie le plus rapidement possible. Nos projets à moyen terme s'étalent sur 10 à 12 ans. Nous les accompagnons dans cette évolution digitale, soit par des mises en relation avec des structures sociétaires, soit en faisant évoluer un certain nombre de services qui vont accélérer leur évolution vers le digital.
- Enfin, **nous co-finançons des infrastructures numériques** dans les territoires à notre taille (Charentes, Landes, Amiens...) pour garantir l'accessibilité aux services.

11.5 Réseau des PIMMS

Benoît BOURRAT, directeur général de l'Union nationale des PIMMS

11.5.1 Les Points d'information et de médiation multi services

Notre structure associative nationale joue un rôle de tête de réseau. Elle gère un réseau de points d'accueil ouverts à tous, interfaces de médiation entre les populations et les services publics, pour faire aboutir un ensemble d'accompagnements auprès des habitants.

. Depuis 23 ans, les PIMMS traitent chaque année 1,5 million de motifs dans nos lieux.

Nous développons de plus en plus d'actions en dehors de nos lieux physiques, à la rencontre des habitants en situation difficile d'accès aux services.

. Près d'1 million de contacts supplémentaires ont été pris avec un habitant, dont 80% de résolutions.

Ce réseau de 450 salariés a une double mission d'origine, liée au service public et à l'emploi, un tremplin professionnel pour renforcer les compétences de nos salariés lorsqu'ils sortiront de notre réseau de PIMMS.

11.5.2 Le parcours d'inclusion numérique

La transformation numérique de nos missions d'origine a débuté par une grande concertation à fin 2017. Pour répondre aux attentes des habitants, nous avons rassemblé l'ensemble des parties prenantes des PIMMS. Avec WeTechCare (Emmaüs Connect), nous avons enclenché un processus national. Après 18 mois de travail, cette dimension numérique est aujourd'hui rattachée dans notre propre stratégie.

Dans ce parcours d'inclusion numérique, nous avons identifié 4 grandes étapes pour être certain d'apporter la ou les bonnes réponses aux habitants qui nous sollicitent :

1. **Sensibilisation** : engager l'utilisateur, l'interpeller, le motiver à s'intéresser à un service en ligne.

2. **Besoins** : évaluer son niveau d'autonomie numérique, qualifier ses ressources (équipement, proches pouvant l'aider, ...).

3. **Orientation** : identifier la solution d'accompagnement - interne ou externe – la plus adaptée à ses besoins mais également à sa motivation et son degré d'engagement.

4. **Accompagnement** :

- pour transmettre des compétences numériques,
- apporter un coup de pouce ponctuel sur un service,
- donner accès à du matériel ou à une connexion.

Nous suivons ce parcours dans l'ensemble de nos PIMMS.

11.5.3 La dynamique partenariale

Sur le terrain, nous continuons à nous structurer avec du partenariat privé et public auprès des collectivités et de l'Etat. Avec le numérique, cette structuration va passer à une vitesse supérieure, en étant en capacité de nous tourner vers l'Etat :

- le Secrétaire d'Etat chargé du Numérique pour répondre à sa programmation,
- le CGET : nous allons enclencher les attentes sur la cohésion territoriale et la présence des services publics sur les territoires,
- la Caisse des Dépôts, qui a identifié notre expertise pour l'accompagner auprès des maisons de services au public et l'appuyer sur l'ensemble de l'animation de ce réseau,
- la Direction interministérielle de la transformation publique (DITP) qui a identifié les territoires PIMMS pour mener durant 6 mois un audit cible afin d'identifier la capacité d'innovation de nos structures,
- les hubs France Connectés : nous verrons combien nous réussirons à positionner,

La dynamique lancée sur notre réseau est forte, grâce à la complémentarité. Au sein du réseau, on a besoin de poser des actes forts,

- Nous avons créé des « challenges 3D ». Cette année le challenge sur le numérique nous a permis d'identifier les innovations sur notre propre réseau et les mettre en avant,
- Des portails multi-services ont été mis en place dans l'ensemble de nos PIMMS pour faciliter l'accès auprès de tous les opérateurs de services publics et d'entreprises partenaires.
- L'accord avec l'Agence nationale des services civiques nous permet de mieux répondre aux sollicitations sur le territoire,
- Nous sommes également présents sur le dispositif #APTIC et souhaitons nous intégrer la MedNum.

11.6 Évaluation : quels indicateurs pour la cohésion numérique ?

11.6.1 Trois indicateurs gouvernementaux

Orianne LEDROIT

1. « **Numérique en commun** » a réuni 850 personnes, 20% de collectivités locales, sur la première édition 2018. Nous souhaitons augmenter ces chiffres.

2. **Le déploiement du Pass Numérique** : il marque la consolidation des acteurs de l'accompagnement au numérique.

3. L'effet de levier dans cette logique de grande coalition. 1 € de l'Etat va générer de l'implication financière de la part de nos partenaires, entreprises privées, collectivités locales, etc.

Notre laboratoire mesure les évolutions liées aux pratiques et usages numériques, il agrège des enquêtes chiffrées.

Le baromètre du numérique 2018 fournit des chiffres très précis sur les équipements, usages, pratiques, inquiétudes, sentiments de compétence... À moyen terme, il permettra d'évaluer la réussite d'un plan d'inclusion numérique.

11.6.2 Trois indicateurs de terrain

Benoît BOURRAT

Au sein du réseau des PIMMS, nous avons identifié :

1. La montée en compétence de nos salariés en médiation. L'ensemble des formations qui sont délivrées pour notre réseau sont qualifiantes.

2. L'autonomisation des bénéficiaires dans nos PIMMS. Le numérique simplifie la démarche administrative. On mesure déjà à travers l'usage de nos outils leur capacité à être rapidement autonome sur l'accès aux services.

3. L'utilité sociale de nos PIMMS. Nous avons mis au point un outil de mesure de l'utilité sociale de nos PIMMS avec un focus sur le numérique. Cette mesure annuelle sera partagée avec d'autres réseaux, à travers la création d'un observatoire « France médiation ». Il va rassembler nos mesures dans nos réseaux pour les croiser et communiquer plus largement sur l'impact de nos actions.

12. Clôture – Les nouveaux hussards noirs de la République numérique

Bernard BENHAMOU, secrétaire général, Institut de la Souveraineté Numérique

12.1 L'évolution technologique à court et moyen terme

J'ai eu l'occasion dans le passé de mener des actions en faveur de l'évolution des usages dans les territoires, notamment la Mission Internet École et Famille auprès des deux ministères Éducation nationale et Famille. L'essentiel de notre préoccupation était de faire en sorte que les citoyens puissent accéder à une certaine maîtrise de l'ordinateur.

Les choses ont bien changé. L'an dernier, pour la première fois, la consultation de l'internet sur le mobile a largement dépassé celle de l'ordinateur. Les usages ont radicalement changé, y compris pour les populations défavorisées. Aux États-Unis, les populations latinos et afro-

américaines se sont massivement connectées grâce au mobile, alors qu'elles ne le pouvaient pas avec l'ordinateur.

De nouveaux usages émergent : systèmes vocaux, enceintes connectées (qui ont fait un tabac outre-Atlantique) et toutes sortes de nouveaux outils qui seront autre chose que des ordinateurs.

12.2 L'évolution stratégique des acteurs sur le terrain

Aujourd'hui on évoque les PIMMS. Au cours du temps, les lieux d'accès et de formation au multimédia ont eu différentes dénominations. Ce que nous avons envisagé il y a 15 ans était important, pas simplement pour l'accès à des formulaires administratifs en ligne ou la capacité à chercher un travail. Nous formions les citoyens à la civilité, à la civilisation du 21^e siècle.

L'actualité nous a tristement rappelé qu'en négligeant ces outils, on finit par laisser des pays étrangers, des entités extérieures – entreprises ou groupes – prendre le pouvoir. C'est ce qui s'est passé aux États-Unis. Deux pays européens ont été touchés par l'affaire Cambridge Analytica : l'Angleterre et l'Italie, avec une influence sur l'opinion publique.

Nous tous qui accompagnions les personnes, on n'avait pas idée à quel point c'était important pour notre démocratie en proie à des menaces extérieures, ou modelée par des entreprises qui ont des valeurs et des principes différents des nôtres.

À l'échelon local, à Toronto par exemple, un quartier entier est donné en gestion à Google en termes de ville intelligente. Des citoyens ont progressivement élevé la voix : « nous n'avons pas élu le patron de Google. Pourquoi déciderait-il de nos vies ? »

De la même manière, aux niveaux français et européen, les gens doivent avoir ce regard critique sur les développements. Les expérimentations locales de très haut débit mobile 5G auront un impact structurant sur les territoires. Mais attention, ce ne seront pas les technologies que nous connaissons aujourd'hui avec la fibre et l'ADSL. Non, suivant le type d'expérimentation qui sera mené, suivant le type de société et d'accords passés avec les collectivités locales et avec l'Etat, on pourra très bien aboutir à un scénario à la Toronto, ou au contraire, à un scénario plus conforme à nos principes et nos valeurs.

12.3 Les messagers de la souveraineté numérique

En cette période de doute, de risque démocratique, l'enjeu n'est pas simplement d'aider les gens à maîtriser le numérique. Les acteurs de l'inclusion numérique, de la cohésion numérique des territoires, doivent être en mesure de porter ce message. Sinon ces grands acteurs du

numérique qu'on a tant de mal à fiscaliser déploieront leurs muscles financiers, leurs capacités d'accompagnement, et nous n'aurons pratiquement pas voix au chapitre.

Nous n'aimerions pas vivre dans des villes autoroutes comme Los Angeles. De la même manière que l'infrastructure de nos villes est représentative de ce à quoi nous croyons, notre urbanisme numérique sera ce que nous en ferons.

Lorsqu'on a créé l'Institut de la Souveraineté Numérique en 2015, ce sujet était inconnu. Aujourd'hui la souveraineté numérique est présente dans quasiment tous les dossiers économiques. Les acteurs de terrain, qui sont au contact, qui forment et accompagnent, ont vocation à faire comprendre cela.

Pour l'instant notre position est défensive. Chez tous les gens que vous accompagnerez, il faudra aider à développer ces nouvelles formes de civilité, d'échanges, de protection des données personnelles, de communs, de bases communes par rapport à l'information et au respect des individus.

Ce n'est pas juste un aspect social, administratif, ou de compétences. Il en va de notre destin commun avec ces changements dans les 6 à 7 prochaines années.

Je ne parle pas de l'arrivée prochaine des systèmes de voitures sans pilote. Ils auront un impact considérable sur l'urbanisme et le désenclavement de certaines zones éloignées. Il y aura bien d'autres technologies. La santé connectée, le transport, la maîtrise de l'énergie et la protection de l'environnement seront des secteurs clés pour nous Français et Européens. Au-delà de la téléconsultation, du télédiagnostic et autres, leur déploiement à l'échelle locale constituera des possibilités de rebonds.

Les GAFAs ne sont pas là pour toujours. La crise actuelle le montre. Nos amis américains disent « qu'ils sont en train de saigner ». L'Europe n'est pas devenue « une colonie du monde numérique » pour reprendre l'expression chère à la sénatrice Catherine Morin-Desailly. Vous êtes les premiers au contact, vous êtes les nouveaux hussards noirs de cette République numérique.

JANVIER FÉVRIER MARS AVRIL MAI JUIN JUILLET AOÛT SEPTEMBRE OCTOBRE NOVEMBRE DÉCEMBRE


1^{ères} Assises
Sens et Travail


13^{èmes} Assises
du Très Haut Débit


3^{èmes} Assises
des Technologies
Financières


2^{èmes} Assises
de la Cohésion
Numérique
et Territoriale


3^{èmes} Conférence
Nationale sur les
Déchets Ménagers

Aromates Rencontres et Débats en chiffres :

- 13 années
- 85 colloques
- 250 débats
- 13 000 participants
- 1 600 intervenants

Contact :

Laurent Tordjman, responsable des événements et partenariats
ltordjman@aromates.fr / 01 46 99 10 85


Aromates
RENCONTRES & DÉBATS

169, rue d'Aguesseau - 92100 Boulogne

TEL : +33 (0)1 46 99 10 80

www.aromates.fr

En partenariat avec



LE GROUPE LA POSTE

Avec le soutien de



NOKIA

Partenaires



Aromates remercie Julien Dernomandie, Ministre auprès du Ministre de la Cohésion des Territoires et des Relations avec les Collectivités Territoriales chargé de la Ville et du Logement pour son parrainage, Madame Dominique David, députée de la Gironde, ainsi que tous les intervenants pour leur participation.

