

Troisième conférence :

Les réseaux sociaux, vecteurs de transformation de l'action publique

Mercredi
23 mars 2022
(17h30 – 19h30)

Conseil d'État
Salle
d'Assemblée
générale

Dossier du participant

La modératrice :

■ **Laurence Franceschini,**
conseillère d'État

Les intervenants :

■ **Jean Bassères,**
directeur général de Pôle emploi

■ **Marie Pawlak,**
directrice du digital, SNCF Transilien

■ **Michel Sauvade,** co-président
de la commission numérique de
l'Association des maires de France,
maire de Marsac en Livradois, vice-
président du conseil départemental du
Puy de Dome

Présentation de la conférence :

Tout au long de l'histoire des sociétés humaines, les inventions permettant d'accélérer la diffusion des nouvelles et d'élargir le public y ayant accès, ont été à l'origine de ruptures décisives dans la conduite des affaires publiques. Ainsi, les progrès de l'imprimerie au XV^e siècle ont joué un rôle déterminant dans la diffusion de l'humanisme et de la Réforme¹. De même, la vulgarisation de la pensée des Lumières et de l'Encyclopédie, qui ont inspiré les acteurs de la Révolution française, n'aurait pas été possible sans la multiplication des libelles, journaux et publications à Paris², dont la censure royale était impuissante à entraver l'essor³. Au XIX^e siècle, des progrès considérables ont été

accomplis dans le domaine des transports⁴ et de la communication, avec notamment l'apparition du télégraphe⁵ puis du téléphone⁶, qui ont grandement contribué à la modernisation de l'État. Avec l'avènement de la troisième République, la liberté de la presse⁷ et l'œuvre de Jules Ferry rendant l'instruction obligatoire ont permis de démocratiser l'accès à l'information et d'enraciner les idéaux républicains. Enfin, le XX^e siècle a souvent été décrit comme celui de la révolution de la communication, avec l'avènement de la radio, du cinéma et de la télévision, multipliant la production et la diffusion des sons et des images à l'échelle planétaire⁸. Cette évolution s'accélère et s'amplifie au XXI^e siècle avec l'irruption de la téléphonie mobile et d'internet. Dans cet environnement, les réseaux sociaux sont devenus en quelques années des médias de masse, offrant des

¹ E. L. Eisenstein, « L'avènement de l'imprimerie et la Réforme », *Persée, Annales*, 1971/26-6/ pp. 1335-1382.

² Consulter l'article « [Révolution française](#) : quelle est l'influence de la littérature du siècle des Lumières ? », site www.futura-sciences.com, 25 novembre 2018.

³ M. Cerf, « La Censure Royale à la fin du dix-huitième siècle », *Persée, Communications/Année 1967/9/* pp. 2-27.

⁴ Popularisés par le génie de Jules Verne : *Le Tour du monde en quatre-vingt jours*, 1872.

⁵ L. Bonchamp, « Le télégraphe, l'invention qui a rétréci le monde », 24 février 2021, site www.histoire-pour-tous.fr

⁶ N. Mayer, « L'invention du téléphone en cinq dates clés », site www.futura-sciences.com, 26 avril 2018.

⁷ Loi du 29 juillet 1881.

⁸ D. Wolton, « *Communication, l'impensé du XX^e siècle* », in Hermès, *La Revue* 2014/3 (n°70).

possibilités nouvelles à l'action publique, qui doit s'approprier leurs codes et leurs usages. Riches de potentialités, les réseaux sociaux soulèvent aussi des questions nouvelles qui appellent des réponses des acteurs publics.

L'irruption des réseaux sociaux a transformé l'action publique en ouvrant de nouveaux modes de communication et d'intervention **(I)**. Les acteurs publics doivent poursuivre cette mutation afin d'être en capacité d'utiliser au mieux les réseaux sociaux, tout en luttant contre leurs effets négatifs **(II)**.

(I). L'irruption des réseaux sociaux a transformé l'action publique en ouvrant de nouveaux modes de communication et d'intervention.

À partir du milieu des années 2000, les acteurs publics sont amenés à prendre en compte de plus en plus les réseaux sociaux. Dans le monde politique, l'élection présidentielle de 2007 a marqué un tournant : pour la première fois, les protagonistes principaux utilisent Facebook pour mettre en scène leur vie publique et même privée. Cela crée une interactivité nouvelle avec les électeurs en offrant notamment la possibilité de commentaires en direct⁹. Ce faisant, ils s'exposent davantage à la critique et même aux injures : les élus doivent ainsi assimiler les contraintes de ce nouveau média. S'agissant des élections locales, les réseaux sociaux deviennent omniprésents avec les municipales de 2014, la plupart des candidats ayant désormais un compte Twitter et une page Facebook¹⁰. Progressivement, les collectivités locales se sont équipées et ont formé leurs agents pour être en mesure d'informer en temps réel la population de leurs initiatives et des manifestations proposées. Dès 2015, toutes les régions, les deux tiers des départements et les communes les plus importantes ont recours aux réseaux sociaux¹¹. Dans les grands ministères, la prise de conscience de l'utilité des réseaux sociaux a été souvent liée à une situation de crise. Ainsi, le ministère de l'intérieur décide d'ouvrir un compte Facebook à la suite des problèmes d'ordre public créés en 2010 par les apéros géants organisés via ce réseau¹². Très vite, un

⁹ G. [Yanoshevski](#), « Les réseaux sociaux et l'échange entre l'homme politique et les internautes : le cas de Facebook après les élections présidentielles en France », *OpenEdition Journals* 5 | 2010.

¹⁰ N. [Richaud](#), « Municipales : les réseaux sociaux peuvent-ils aider les candidats à gagner ? », *Les Echos*, 25 février 2014.

¹¹ P.A. [Conte](#), « Comment les réseaux sociaux gagnent les collectivités locales », *La Gazette des Communes*, 22 octobre 2015.

¹² « Les [apéros géants de Facebook](#) programmés pour disparaître », *Chaîne France 24*, 21 mai 2010.

compte Twitter complète le dispositif, les tweets permettant de suivre en temps réel le déroulement des événements. Depuis, les réseaux sociaux sont au cœur de la communication interministérielle de crise gérée par la délégation à l'information et à la communication (DICOM)¹³. Au sein du ministère des finances, chaque grande direction a progressivement étoffé sa présence sur les réseaux sociaux¹⁴ : à titre d'exemple, la direction générale des finances et des impôts (DGFIP) a ouvert son premier compte sur Twitter fin 2012, avant de se mettre sur Facebook, YouTube, LinkedIn et Instagram¹⁵. Rapidement, les services déconcentrés de l'État se mettent à la page : en 2012, un guide twitter détaillé est élaboré par le service d'information du gouvernement à destination des préfetures¹⁶. Les directions régionales et départementales font de plus en plus appel aux réseaux sociaux pour informer sur leur actualité et créer un lien avec les usagers du service public. De même, les services déconcentrés de l'éducation nationale les utilisent quotidiennement pour tenir au courant de l'actualité la communauté pédagogique, ou encore informer les parents et les lycéens sur le déroulement des inscriptions sur Parcours sup, en offrant la possibilité d'échanges interactifs. Les directions départementales de l'emploi, du travail, des solidarités et de la protection des populations s'appuient aussi sur ce mode de communication. Les services publics s'adaptent aux pratiques des usagers : ils recourent de plus en plus aux podcasts pour communiquer en direction du grand public ou renforcer les liens entre les agents publics¹⁷.

L'appropriation par les acteurs publics de ce nouveau média que sont les réseaux sociaux n'est pas sans conséquences sur le processus décisionnel. Pour que le message soit efficace, il convient d'être réactif : il faut en effet intervenir sur un sujet donné, lorsqu'il sollicite l'attention du public destinataire. Cette contrainte est difficilement compatible avec les pesanteurs du contrôle hiérarchique. Il ne s'agit plus d'une communication descendante et unidirectionnelle, selon le modèle classique d'une instruction ministérielle, mais au contraire d'une communication horizontale pouvant potentiellement toucher des cibles

¹³ « Crise et réseaux sociaux, normalisation numérique, protection des données... », dossier : [Le Ministère de l'intérieur à l'ère du numérique](#), 2018.

¹⁴ Consulter le [portail](#) « Les réseaux sociaux du ministère des finances ».

¹⁵ Consulter le [focus](#) sur les réseaux sociaux de la DGFIP.

¹⁶ Consulter le [guide twitter](#) pour les préfetures.

¹⁷ E. [Marzolf](#), « Avec les podcasts, les services publics donnent de la voix », *Acteurs publics*, 9 février 2022.

très diverses. Ainsi, un simple tweet d'un agent de l'État ou d'une collectivité publique peut générer de nombreux commentaires. En raison même de leur spécificité, l'usage des réseaux sociaux exige donc de simplifier la chaîne hiérarchique et d'encourager la capacité d'initiative et la créativité des agents publics. C'est pourquoi, le choix a été fait au niveau national d'encourager par tous les moyens possibles les agents publics à s'approprier ces nouveaux outils. Un effort important à destination des personnels des collectivités publiques a été engagé dès les années 2010. Le ministère de la transformation et de la fonction publique a ainsi mis en place et encouragé des formations à la création et à l'animation de comptes de réseaux sociaux qui soient en cohérence avec la stratégie de communication de l'institution¹⁸. Un axe prioritaire est de sensibiliser sur les risques et sur la déontologie à respecter¹⁹. Les agents publics sont notamment tenus de respecter l'obligation de discrétion professionnelle²⁰ et leur devoir de réserve²¹. Ils doivent en particulier s'abstenir de divulguer des informations pouvant nuire à des collègues ou porter atteinte au bon fonctionnement du service²². Le bilan de l'usage par les agents des réseaux sociaux a d'ailleurs conduit à préciser les principes qui doivent les encadrer et même à les durcir. La charte de déontologie de la juridiction administrative a été ainsi complétée pour prendre en compte les problématiques nouvelles liées à l'usage des réseaux sociaux²³. Le ministère des finances et le ministère des comptes publics ont publié en 2018 une charte d'utilisation des outils numériques qui stipule que si les agents peuvent utiliser les réseaux sociaux « grand public »²⁴, ils sont responsables des contenus et commentaires qu'ils publient et doivent en assumer les conséquences. Et ils sont appelés à prendre en considération un contexte caractérisé par la perméabilité de la frontière entre cadre professionnel et vie privée et le risque que les contenus soient repris ou relayés par des tiers. Et désormais, il faut être mandaté par la hiérarchie pour

s'exprimer sur les réseaux sociaux au nom des ministères ou de leurs services. Ainsi, progressivement, après une phase laissant une grande latitude aux initiatives individuelles, une déontologie rigoureuse a été mise en place pour éviter les risques qui résulteraient d'un usage trop libre des réseaux sociaux par les agents publics.

Avec la diffusion croissante des réseaux sociaux, les acteurs publics sont confrontés à de nouveaux enjeux dans leur communication. Le secteur de la culture est emblématique de cette évolution, tant les créateurs et les institutions en charge de conserver et diffuser le patrimoine (musées, galeries, théâtres, orchestres, opéras...), sont devenus dépendants de ces nouveaux médias, indispensables pour attirer le grand public. En 2014, le ministère de la culture et de la communication a d'ailleurs publié un guide destiné à mettre en lumière l'intérêt des réseaux sociaux et à identifier les bonnes pratiques²⁵. La promotion d'un artiste, d'une exposition, d'un concert, d'un film ou d'un spectacle vivant passe dorénavant en effet d'abord par les réseaux sociaux. Dans un paradoxe saisissant, YouTube revendique même d'être devenu « *un reflet de l'exception culturelle française* »²⁶ ! La plateforme s'est en effet installée comme un acteur central dans la promotion du patrimoine national²⁷, mais aussi dans le secteur des médias et de l'audiovisuel²⁸. Plus généralement, c'est l'ensemble du monde de l'éducation, de la jeunesse et des sports, qui doit apprendre à vivre avec les réseaux sociaux. Pour l'éducation nationale, l'enjeu est double : d'une part, apprendre aux élèves « *à communiquer par le biais des réseaux sociaux dans le respect de soi et des autres* »²⁹, et d'autre part, « *faire prendre conscience des enjeux civiques de l'usage du numérique et des réseaux sociaux* »³⁰. Récemment encore, un guide d'utilisation des réseaux sociaux en classe a été publié rappelant à quel point l'éducation aux réseaux sociaux est un enjeu crucial³¹. Il insiste sur les problématiques liées à l'usage en classe des réseaux sociaux : cyber harcèlement, plagiat, violation du droit à

¹⁸ Voir dans le Répertoire interministériel des [métiers de l'État](#) : Animatrice/animateur des réseaux sociaux.

¹⁹ A. [Revol](#), « Les agents publics peuvent-ils s'exprimer librement sur les réseaux sociaux ? », site [www.cap-com.org](#), 4 avril 2019.

²⁰ CE, 20 mars 2017, n°[393320](#).

²¹ B. [Floc'h](#), « Réseaux sociaux : Quand les fonctionnaires se prennent les pieds dans le devoir de réserve », *Le Monde*, 11 octobre 2018.

²² À titre d'exemple, consulter le [guide](#) des bonnes pratiques sur les médias sociaux du Groupe La Poste.

²³ Décision du vice-président du 16 mars 2018, complétant la [Charte](#) de déontologie de la juridiction administrative (chapitre IV, ajout des points 47-1 à 47-6).

²⁴ Facebook, Twitter, Snapchat, LinkedIn, Viadeo, Google+, Instagram...

²⁵ Consulter le [guide](#) du Ministère de la culture et de la communication : *Lumière sur les réseaux sociaux*.

²⁶ Interview de [Justine Ryst](#), directrice générale de YouTube France, *Le Monde*.

²⁷ Voir par exemple les comptes YouTube du [Château de Versailles](#) ou du [Musée du Louvre](#).

²⁸ Compte YouTube [ARTE Cinema](#).

²⁹ Extrait du [Socle commun de connaissances](#), de compétences et de culture, domaine 2.

³⁰ B.O. de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports n° [31](#) du 30 juillet 2020.

³¹ [Guide](#) d'utilisation des réseaux sociaux en classe, Académie de Paris, 2021.

l'image, usurpation d'identité, etc.... L'école doit donc apprendre aux élèves à veiller à la protection de leur vie privée, de leur e-réputation, ainsi que de leurs données personnelles et à faire un usage raisonnable des réseaux sociaux. Dans l'enseignement supérieur, les enjeux sont d'une nature différente : les réseaux sociaux contribuent à faire la réputation des établissements auprès des étudiants. Dès 2012, la quasi-totalité des grandes écoles sont présentes sur les réseaux sociaux, devenus essentiels pour leur notoriété³². Dans le monde universitaire, si les réseaux sociaux grand public sont importants pour l'attractivité auprès des étudiants³³, il faut aussi souligner l'importance des réseaux sociaux académiques dans la formation initiale et surtout continue ainsi que le rôle des réseaux sociaux internes pour promouvoir des coopérations sur des projets d'avenir³⁴. Enfin, les réseaux sociaux jouent un rôle majeur dans la promotion du sport, qu'il s'agisse des clubs de proximité³⁵ ou des équipes vedettes³⁶. Mais plus encore, les réseaux sociaux sont dorénavant indispensables à la diffusion des événements sportifs, au point d'avoir changé la manière de regarder le sport et d'être devenus incontournables pour la notoriété des marques et des champions³⁷. Ils contribuent aussi au respect de l'éthique du sport³⁸.

Bien plus qu'un simple vecteur de communication, les réseaux sociaux sont désormais partie intégrante des modes d'intervention des acteurs publics. Ils participent ainsi pleinement à la scénarisation de la diplomatie française, comme l'illustre l'actualité récente avec l'invitation lancée à tous ceux qui souhaiteraient suivre sur les réseaux sociaux la présidence française du Conseil de l'Union européenne et ses coulisses³⁹. Plus largement, les réseaux sociaux sont devenus le « porte-voix » de la France à

l'international et un outil d'influence⁴⁰. Ils facilitent aussi grandement le maintien par les ambassades et les consulats de liens suivis avec les expatriés : dans presque tous les pays du monde, il y a un groupe de Français sur Facebook⁴¹. Et ils sont une des composantes du dispositif prévu dans le cadre de la gestion des crises consulaires pour venir en aide aux ressortissants français⁴². Le ministère des armées assigne également une place importante aux réseaux sociaux dans sa nouvelle doctrine : les armées doivent être en capacité d'y recourir pour déjouer une « *attaque informationnelle* » et même diffuser des contenus pour « *induire en erreur* » l'adversaire⁴³. C'est le commandement de la cyberdéfense créé en 2017, qui est en charge de superviser ces opérations participant à la lutte informatique d'influence⁴⁴. Par ailleurs, une agence de vigilance et de protection contre les ingérences numériques étrangères (VIGINUM) a été créée par un décret du 13 juillet 2021 la rattachant au Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDN)⁴⁵. Le ministère de l'intérieur utilise aussi de plus en plus les potentialités des réseaux sociaux. À titre d'illustration, le Groupe d'intervention de la gendarmerie nationale (GIGN) a développé un réseau social interne, sur lequel il est possible de réaliser des tchats, des envois de vidéos et photos, et même une géolocalisation en temps réel sur les lieux de la crise⁴⁶. Les réseaux sociaux peuvent aussi contribuer aux politiques sociales : dans le cadre de la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, un appel à projets a ainsi été lancé sur la question du repérage des plus vulnérables à l'aide des réseaux sociaux. Il a débouché sur des « *maraudes numériques* » - par analogie avec les maraudes de rue dans l'espace public-, permettant de contacter les jeunes en difficulté en utilisant les codes des réseaux sociaux pour en faire un outil de médiation entre ces jeunes en déshérence et les institutions⁴⁷. Autre exemple, les réseaux sociaux jouent un rôle croissant en matière de

³² C. [Bouleau](#), « Le développement des réseaux sociaux a-t-il influencé le développement des grandes écoles ? », *Journal des Grandes Écoles & des Universités*, n° 65 - février, mars, avril 2013.

³³ F. [Ropars](#), « La stratégie social media de Sorbonne Université », *Le Blog du modérateur*, 29 septembre 2021.

³⁴ M. [Anglivié](#) et L. [Puyfaucher](#), « Université et réseaux sociaux, Éléments de réflexion », Capgemini Consulting, 12 octobre 2012.

³⁵ [Les réseaux sociaux et le sport](#), site [www.labonnequipe.fr](#), 29 octobre 2020.

³⁶ L.S. [Real del Sarte](#), « Sports et réseaux sociaux : quelle maturité digitale pour les entreprises de loisirs sportifs ? », *Les Echos*, 6 décembre 2017.

³⁷ S.S. [Alili](#), « Les réseaux sociaux, le nouveau terrain de jeu du sport », *La Provence*, 29 avril 2021.

³⁸ F. [Ouerqli](#), F. [Debos](#) et V. [Meyer](#), « Valeurs olympiques et réseaux sociaux numériques : controverses et utopies », *OpenEdition Journals*, 48 | 2015, pp.73-92.

³⁹ Comment [suivre l'actualité](#) de la présidence française du Conseil de l'Union européenne sur les réseaux sociaux.

⁴⁰ Entretien avec le responsable des [réseaux sociaux du Quai d'Orsay](#), *Le Blog du modérateur*, 1^{er} février 2019.

⁴¹ A. [Mangon](#), « Les réseaux sociaux ont changé la vie des expatriés », *Le Monde*, 7 juin 2019.

⁴² « [Gérer les crises consulaires](#) », Centre de crise et de soutien du ministère de l'Europe et des affaires étrangères.

⁴³ E. [Vincent](#), « Les armées françaises assument désormais la guerre de l'information », *Le Monde*, 21 octobre 2021.

⁴⁴ « Les [armées françaises](#) s'engagent dans le social warfare, mais avec un bras dans le dos », site [www.meta-defense.fr](#), 21 octobre 2021.

⁴⁵ Pour une présentation de [VIGINUM](#).

⁴⁶ « Des outils pour gagner la guerre du temps », site du [ministère de l'intérieur](#), 17 mai 2018.

⁴⁷ Consulter le [bilan d'étape](#) de la stratégie pauvreté de la Délégation interministérielle à la prévention et à la lutte contre la pauvreté, octobre 2021, p. 40.

santé publique, notamment en ce qui concerne la diffusion des informations sanitaires. L'Organisation mondiale de la santé a même souligné leur rôle dans la lutte contre les fausses nouvelles et donné en exemple Pinterest, réseau qui se présente comme ne fournissant à ses utilisateurs que des informations scientifiquement fondées⁴⁸. Avec la pandémie du Covid-19, les réseaux sociaux ont encore accru leur place en permettant au grand public de se tenir informé de l'évolution de la situation en temps réel, au point de faire émerger des « influenceurs scientifiques »⁴⁹. Et une organisation comme la Croix-Rouge a fait le choix de mettre les réseaux sociaux au cœur de son action⁵⁰.

En une quinzaine d'années, les réseaux sociaux ont ainsi profondément transformé le travail et les modes de fonctionnement des acteurs publics, pour lesquels ils représentent à la fois une opportunité et une contrainte. D'un côté, ils permettent une communication en temps réel entre les acteurs publics eux-mêmes et avec les usagers du service public, source d'efficacité et de transparence ; de l'autre, plus leur usage se développe, plus les administrations et les pouvoirs publics doivent s'adapter à leur rythme et à leurs codes. Et les réseaux sociaux faisant désormais partie du quotidien des acteurs publics, cette évolution est appelée à se poursuivre. Parallèlement, du fait même de la place croissante qu'ils prennent, leur impact sur l'action publique suscite des inquiétudes et des polémiques dans le débat public. Cette dynamique intrinsèque au nouveau média que sont les réseaux sociaux conduit donc les acteurs publics à devoir à la fois intensifier leur utilisation et à amplifier la lutte contre leurs effets négatifs.

II- Les acteurs publics doivent poursuivre cette mutation afin d'être en capacité d'utiliser au mieux les réseaux sociaux, tout en luttant contre leurs effets négatifs.

La mutation de la vie publique sous l'effet des réseaux sociaux s'accélère. Plus que jamais, ils sont au cœur de l'actualité et du débat public⁵¹. Ils permettent notamment de toucher

des publics qui ne s'informent plus par le canal des médias traditionnels. Il est significatif que ce soit sur les réseaux sociaux que la campagne présidentielle a démarré : les candidats ont investi les plateformes numériques très tôt, pour rôder leurs argumentaires et entretenir une image de proximité. Les médias se sont même dotés d'outils permettant de mesurer quotidiennement le nombre d'abonnés des candidats sur chacune des plateformes, afin de mesurer leur popularité et d'étudier leur dynamique de progression⁵². Si Facebook reste incontournable, Twitter est aussi très utilisé par la classe politique et les journalistes, eu égard à sa viralité et à sa capacité à donner le tempo à l'actualité. TikTok est également apprécié en raison de l'efficacité des vidéos courtes, notamment pour toucher un public jeune, ou encore Instagram pour la qualité de ses photographies et des visuels de promotion... Les réseaux sociaux contribuent aussi à faire vivre la démocratie locale. S'ils constituent un outil de communication précieux pour les exécutifs, ils peuvent également aider les oppositions à faire entendre leur voix⁵³. Le juge administratif a d'ailleurs estimé que la page Facebook officielle d'une collectivité constituait un bulletin d'information générale et qu'il fallait donc prévoir un espace réservé à l'expression des élus de l'opposition⁵⁴. Cette jurisprudence n'a cependant pas été étendue au compte Twitter, du fait de ses caractéristiques : c'est un outil de micro blocage personnalisé, limité en nombre de caractères et fonctionnant en temps réel, dont le fonctionnement serait difficilement conciliable avec un droit d'usage pour l'opposition⁵⁵. La valeur ajoutée des réseaux sociaux réside donc aussi dans leur « pouvoir égalisateur », avec la possibilité qu'ils donnent à chacun de s'exprimer. Ils ont ainsi une fonction « tribunicienne », comme l'a illustré le rôle de Facebook dans l'expression des revendications lors du mouvement social des « gilets jaunes »⁵⁶. Les optimistes considèrent qu'ils peuvent être un levier pour encourager la participation et mettre à l'ordre du jour les préoccupations quotidiennes des Français. Mais d'autres s'inquiètent d'un agenda politique qui serait dicté par l'émotion, au risque de court-circuiter

⁴⁸ Lire la [déclaration](#) du directeur général de l'Organisation mondiale de la santé à propos du rôle des réseaux sociaux en matière d'informations sanitaires, 28 août 2019.

⁴⁹ F. [Dodat et G. Davesne](#), « Covid-19 : voici l'ère des influenceurs scientifiques sur les réseaux sociaux ! », site [www.theconversation.com](#), 19 juin 2020.

⁵⁰ F. [Chantrel](#), « Community management : comment la Croix-Rouge sensibilise les internautes sur les réseaux sociaux », Le Blog du Modérateur, 20 mars 2014.

⁵¹ Pour des développements plus substantiels sur les enjeux pour la démocratie, visionner en différé la [conférence inaugurale](#) du cycle sur *Les réseaux sociaux*, organisée par le Conseil d'État le 27 octobre 2021 : *Les*

réseaux sociaux, vecteurs de transformation de la vie en société et du débat public.

⁵² [J. Grandin et T. Février](#), « Présidentielle 2022 : quels sont les candidats les plus suivis sur les réseaux sociaux ? », Les Echos, 18 décembre 2021.

⁵³ À titre d'illustration : [#SaccageParis](#).

⁵⁴ TA Montreuil, 2 juin 2015, n°1407830.

⁵⁵ TA Dijon, 29 septembre 2016, n°140816.

⁵⁶ P. [Pinto Gomes](#), « Gilets jaunes, les réseaux sociaux sont eux-mêmes des lieux de lutte », La Croix, 14 décembre 2018.

les corps intermédiaires, partis politiques⁵⁷ et syndicats⁵⁸, et d'inciter les pouvoirs publics à réagir « à chaud ». Ils ne sont pas non plus à l'abri de dérives poujadistes avec des attaques violentes contre des personnalités politiques y inclus des maires de petites communes⁵⁹. Et nombreux sont ceux qui s'insurgent contre la domination culturelle des plateformes qui imprègnent notre imaginaire, au point de dénoncer une tendance à la « *netflixisation* » des esprits⁶⁰. Quoi qu'il en soit, pour le meilleur et pour le pire, les réseaux sociaux sont ainsi devenus en quelques années, des outils incontournables dans le monde entier pour mobiliser et exprimer la contestation sociale et politique.

Plus généralement, la pénétration des réseaux sociaux contribue à transformer en profondeur l'action publique. La place prise en quelques années par LinkedIn dans la gestion des ressources humaines de la fonction publique en est une illustration emblématique⁶¹. Les cadres ont été les premiers à en utiliser les fonctionnalités pour enrichir leur réseau, faire évoluer leur carrière et échanger avec leurs pairs. Progressivement, c'est devenu un outil de travail partagé par l'ensemble de la fonction publique, facilitant le développement des échanges au sein d'une communauté de travail. Les collectivités locales ont suivi le mouvement, jusqu'à ambitionner de faire de leurs agents des « ambassadeurs » sur le réseau social LinkedIn⁶². D'une façon générale, les acteurs publics ont appris à utiliser les réseaux sociaux pour développer l'interactivité avec les citoyens dans des champs très divers⁶³. Le ministère de l'intérieur a ainsi mis en place une veille opérationnelle des médias sociaux pour améliorer les performances en situation d'urgence (MSGU)⁶⁴, en s'appuyant

sur un réseau de bénévoles et d'associations comme celle qui regroupe les volontaires internationaux en soutien opérationnel virtuel (VISOV)⁶⁵. Cela facilite l'intervention des services de secours en leur permettant de bénéficier en temps réel des informations, photos et vidéos, envoyées par les témoins d'une catastrophe via les réseaux sociaux. Les réseaux sociaux sont également partie prenante de « l'accélérateur d'initiatives citoyennes »⁶⁶, projet conçu par la direction interministérielle de la fonction publique (DITP), ou encore des initiatives de la Direction interministérielle des services numériques (DINUM)⁶⁷. Ils contribuent aussi à faciliter l'accès au service public des usagers et à la simplification des démarches : ils accompagnent ainsi le développement de France Services. L'importance prise par les réseaux sociaux dans l'information du public a d'ailleurs conduit récemment le service d'information du gouvernement (SIG) à rappeler qu'ils devaient être considérés comme des services de communication au public en ligne⁶⁸. Ceci a pour conséquence qu'ils doivent être accessibles à tous, ce qui est loin d'être toujours le cas. Une partie de nos concitoyens n'ont pas de comptes sur les réseaux sociaux, comme le rappelle régulièrement le syndicat de la presse sociale, à l'origine du livre blanc⁶⁹ « *Contre l'illectronisme*⁷⁰ ». Il y a aussi la nécessité de ne pas oublier les personnes en situation de handicap : un ministère qui met ses vidéos sur Daily Motion ou YouTube, devrait au minimum prévoir un lien vers un contenu textuel accessible alternatif, à destination des personnes ayant des déficiences visuelles⁷¹. S'agissant des personnes atteintes de surdité, la plateforme numérique Média'Pi!, média bilingue en langue des signes et en français, est à l'origine d'initiatives intéressantes leur proposant des solutions dédiées pour qu'elles puissent accéder à une information de qualité⁷².

Au cours des dernières années, les alertes se sont multipliées sur les effets négatifs des réseaux sociaux, conduisant les acteurs publics

⁵⁷ A. [Theviot](#), « Les partis politiques sur les réseaux sociaux : un entre-soi ? », INA, La revue des médias, 26 janvier 2017.

⁵⁸ [M. Benedetto-Meyer et L. Willemez](#), « Les organisations syndicales et les réseaux sociaux : militants, activités et organisations aux prises avec les outils numériques », IRES, mai 2021.

⁵⁹ G. [Zignani](#), « Comment les élus locaux peuvent-ils lutter contre les diffamations sur les réseaux sociaux ? », La Gazette des communes, 16 janvier 2018.

⁶⁰ [S. de Royer](#), « La domination culturelle de Netflix a des incidences sur l'écriture des récits politiques », Chronique, Le Monde, 21 décembre 2021.

⁶¹ Pour une analyse des facteurs expliquant la pénétration spectaculaire de LinkedIn dans le monde du travail : visionner en différé la [deuxième conférence du cycle](#) sur *Les réseaux sociaux* organisée par le Conseil d'État le 15 décembre 2021 : *Les réseaux sociaux, vecteurs de transformation de l'économie et du travail*.

⁶² Lire le [blog](#) « Faire des agents publics des ambassadeurs grâce à LinkedIn », site [www.profilpublic.fr](#), 31 octobre 2019.

⁶³ Suivre le Conseil d'Etat sur [Twitter](#).

⁶⁴ Sur l'utilisation des Médias sociaux associés à la gestion de l'urgence ([MGSU](#)) par les services d'incendie et de secours.

⁶⁵ Sur l'association [VISOV](#).

⁶⁶ Sur le programme [Accélérateur d'initiatives citoyennes](#).

⁶⁷ Comme par exemple la première rencontre des animateurs d'espaces publics numériques ([EPN](#)).

⁶⁸ Consulter la [Charte](#) d'accessibilité de la communication de l'État.

⁶⁹ Consulter le [Livre blanc](#), Juin 2019.

⁷⁰ Selon le Wiktionnaire, l'illectronisme « est la difficulté, voire l'incapacité, que rencontre une personne à utiliser les appareils numériques et les outils informatiques ».

⁷¹ Recommandations pour l'accès aux réseaux sociaux par les personnes déficientes visuelles par [l'association Valentin Haüy](#).

⁷² Consulter la plateforme [Média'Pi !](#)

à se donner les moyens de réagir. La lutte contre les fausses nouvelles a été érigée en priorité : une loi relative à la lutte contre la manipulation de l'information a été votée en décembre 2018⁷³, qui définit la notion de fausse information et prévoit des outils pour en limiter la propagation. Si le Conseil constitutionnel a validé la loi, il a cependant rappelé dans un considérant de principe que le droit à la liberté d'expression et de communication⁷⁴ s'appliquait aux services de communication au public en ligne⁷⁵. La loi a aussi introduit un devoir de coopération des opérateurs de plateforme et confié au Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) le soin de s'assurer du suivi de cette obligation⁷⁶. Ce dispositif a été complété par des dispositions prises pour lutter contre la haine en ligne⁷⁷ dans le cadre de la loi confortant le respect des principes républicains⁷⁸. Les réseaux sociaux sont désormais tenus de mettre en place des outils (mécanismes de signalement, possibilités de recours...). Et ils doivent être en capacité de démontrer qu'ils agissent pour modérer les fausses informations ou les discours de haine et respectent les obligations de moyens prévues par les textes (nombre de contenus retirés, motifs de retrait, fonctionnement des algorithmes...). Et ils doivent être en capacité de démontrer qu'ils agissent pour modérer les fausses informations ou les discours de haine et respectent les obligations de moyens prévues par les textes (nombre de contenus retirés, motifs de retrait, fonctionnement des algorithmes...). Et ils doivent être en capacité de démontrer qu'ils agissent pour modérer les fausses informations ou les discours de haine et respectent les obligations de moyens prévues par les textes (nombre de contenus retirés, motifs de retrait, fonctionnement des algorithmes...), dont l'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (ARCOM)⁷⁹ est le garant⁸⁰. Le débat continue sur les moyens d'agir sans s'exposer au soupçon de censure : encore récemment, un rapport qui avait été commandé par le Président de la République a fait des

⁷³ Loi n° [2018-1202](#) du 22 décembre 2018 relative à la lutte contre la manipulation de l'information.

⁷⁴ Article 11 de la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen.

⁷⁵ Décision n°[2018-73 DC](#), considérant 15 : « *Cependant, la liberté d'expression et de communication est d'autant plus précieuse que son exercice est une condition de la démocratie et l'une des garanties du respect des autres droits et libertés. Il en va notamment ainsi, compte tenu de l'état actuel des moyens de communication, de son exercice par le biais des services de communication au public en ligne, eu égard au développement généralisé de ces services ainsi qu'à leur importance pour la participation à la vie démocratique et l'expression des idées et des opinions. Il s'ensuit que les atteintes portées à l'exercice de cette liberté doivent être nécessaires, adaptées et proportionnées à l'objectif poursuivi* ».

⁷⁶ Consulter le [bilan](#) des mesures de lutte contre la manipulation de l'information sur les plateformes en ligne mise en œuvre en 2020, CSA, 21 septembre 2021.

⁷⁷ [Observatoire](#) de la haine en ligne : analyser pour mieux lutter, CSA, 15 octobre 2020.

⁷⁸ Loi n°[2021-1109](#) du 24 août 2021 confortant le respect des principes de la République.

⁷⁹ Le 1^{er} janvier 2022, le CSA a fusionné avec la Haute Autorité pour la diffusion des œuvres et la protection des droits sur internet (HADOPI), pour donner naissance à l'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (ARCOM).

⁸⁰ [S. Cassini, A. Dassonville et A. Piguard](#), « Du CSA à l'ARCOM, le régulateur audiovisuel étend ses pouvoirs au numérique », *Le Monde*, 1^{er} janvier 2022.

recommandations pour renforcer la vigilance des citoyens, plutôt que de risquer de porter atteinte à la liberté d'expression, d'information et d'opinion⁸¹. Un autre principe essentiel de notre droit, celui de la présomption d'innocence⁸², est fortement fragilisé par le développement d'internet et des réseaux sociaux. Selon un rapport récent consacré à ce sujet, les réseaux sociaux auraient ainsi « *vertigineusement accéléré les atteintes à la présomption d'innocence, ... et rendu plus ardue sa protection* ». ⁸³ Les réseaux sociaux modifient aussi la perception du débat judiciaire en amplifiant considérablement son retentissement, au risque d'ériger l'opinion publique en tribunal ⁸⁴. De nombreuses propositions ont été émises pour sanctionner les atteintes à la présomption d'innocence, en suggérant notamment de se fonder sur les dispositions de l'article 48 de la charte des droits fondamentaux de l'Union européenne⁸⁵, mais elles sont délicates à mettre en œuvre sans faire entrave à la liberté d'expression. Le ministère de l'éducation nationale est au carrefour de tous ces enjeux : l'institution scolaire s'efforce de développer des outils pédagogiques aidant les élèves à appréhender ces questions délicates concernant le respect des principes fondamentaux du droit. Et l'école est en première ligne pour sensibiliser aux risques de troubles de l'attention⁸⁶, d'addiction⁸⁷, de harcèlement⁸⁸, de désinformation⁸⁹.... De très nombreux projets sont expérimentés par la communauté éducative ⁹⁰ sur ces sujets complexes, qui sollicitent aussi l'attention des parents d'élèves⁹¹. La protection des personnes et des biens contre les usages délictueux et même criminels des réseaux sociaux est au centre des préoccupations des acteurs publics, qui ont été conduits à adapter leurs techniques et modes d'intervention pour contrer cette

⁸¹ Consulter le rapport de la commission [Bronner](#), « Les lumières à l'ère numérique », 11 janvier 2022.

⁸² Proclamé par l'article 9 de la Déclaration des droits de l'homme, le principe de la présomption d'innocence à valeur constitutionnelle a été renforcé par les lois du 4 janvier 1993 et du 15 juin 2000.

⁸³ Citation extraite de « *La présomption d'innocence : un défi pour l'état de droit* », [rapport](#) du groupe de travail sur la présomption d'innocence présidé par Elisabeth Guigou.

⁸⁴ « Les réseaux sociaux sont-ils les nouveaux tribunaux ? », [Affiches parisiennes](#), 16 janvier 2020.

⁸⁵ [Article 48](#) de la Charte des droits fondamentaux de l'UE.

⁸⁶ [Séminaire national](#) « Le déficit d'attention des élèves : comment agir ? », Paris le 27 mai 2019.

⁸⁷ [E. Confreze](#), « La moitié des enfants de 11 ans présents sur les réseaux sociaux », *Le Figaro*, 1^{er} octobre 2021.

⁸⁸ Consulter la page du ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports « [Non au harcèlement](#) ».

⁸⁹ [Fake news](#) : un danger même pour les jeunes, CAF, 22 novembre 2019.

⁹⁰ Pour un [exemple d'initiative](#) prise par un conseiller principal d'éducation de l'académie d'Amiens.

⁹¹ [Guide pratique de la CNIJ](#) à l'usage des parents : Les jeunes et les réseaux sociaux.

nouvelle menace. La police nationale a ainsi constitué dès la fin des années 2000⁹² des groupes spécialisés dans la lutte contre la cybercriminalité, qui ouvre des champs nouveaux au crime organisé⁹³. Une des priorités est d'agir pour protéger les plus jeunes, exposés à de nombreux risques : les brigades des mineurs sont ainsi confrontées à l'usage des réseaux sociaux par des prédateurs sexuels. Plus largement, la lutte contre le cyber harcèlement et ses conséquences sur les mineurs est devenue une priorité en termes de santé publique⁹⁴. La Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) à l'issue d'une réflexion avec l'ensemble des partenaires concernés a alerté sur ce « *défi sociétal majeur* » et publié des recommandations spécifiques à destination des mineurs, mais aussi des parents et des acteurs du numérique⁹⁵. Des mécanismes de protection des mineurs ont été progressivement mis en place dans la législation nationale et européenne, avec notamment un « droit à l'oubli » renforcé⁹⁶ de mieux en mieux reconnu à l'échelle internationale⁹⁷. Les réseaux sociaux sont aussi devenus un gisement précieux pour la police nationale dans ses enquêtes⁹⁸ mais aussi pour développer ses relations avec les citoyens⁹⁹ ou encore anticiper les violences dans les manifestations¹⁰⁰. Les directions de la police et de la gendarmerie veillent par ailleurs à ce que leurs agents respectent la déontologie et les règles de sécurité dans leur utilisation personnelle des réseaux sociaux¹⁰¹. Les réseaux

sociaux sont également riches d'informations pour la lutte contre la fraude fiscale¹⁰² et douanière¹⁰³. La question se pose de plus en plus de l'utilisation des algorithmes pour exploiter les données émanant des réseaux sociaux, par exemple dans la lutte contre le blanchiment d'argent¹⁰⁴, mais cela supposerait la mise en place préalable de garde-fous éthiques et juridiques. Il y a enfin des enjeux cruciaux relatifs à la protection des intérêts publics, qui ont conduit l'État à mettre en place des dispositifs de prévention et de réaction. Créée en 2009, l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI) a ainsi un rôle essentiel dans la surveillance des intrusions malveillantes qui ciblent l'administration, mais aussi les entreprises. Plus largement, il s'agit de préserver notre souveraineté face à une menace cyber croissante et de plus en plus sophistiquée¹⁰⁵. Dans un guide publié en 2020 à destination des hauts responsables, l'ANSSI souligne notamment que la vigilance sur internet et les réseaux sociaux est cruciale pour la préservation de l'identité numérique et de la confidentialité des données¹⁰⁶. Le suivi des réseaux sociaux est également devenu un élément central dans la lutte contre le terrorisme, tant leur rôle dans la propagande djihadiste est important, à travers notamment la diffusion massive de vidéos de propagande¹⁰⁷. Selon une enquête récente menée sur les profils de détenus incarcérés pour terrorisme, les deux tiers auraient basculé à la suite d'échanges virtuels¹⁰⁸. La direction générale de la sécurité intérieure (DGSI)¹⁰⁹ et la direction générale de la sécurité extérieure (DGSE)¹¹⁰ ont d'ailleurs massivement investi dans l'observation et la surveillance d'internet et des réseaux sociaux, évolution qui n'est pas sans créer des inquiétudes chez les défenseurs

⁹² Pour une chronique écrite par le chef d'un des premiers groupes de lutte de la police nationale contre la cybercriminalité, cf. P. Penalba, *Cybercrimes*, éd. J'ai Lu, 2021.

⁹³ « Réseaux sociaux. Mais que fait donc la mafia italienne sur TikTok ? », [Courrier international](#), 15 février 2021 ; « Trafic de stupéfiants : " Selon le ministère de l'intérieur, Snapchat c'est le réseau social de la drogue " », [20 minutes](#), 19 mai 2021.

⁹⁴ *Annales Médico-psychologiques*, revue psychiatrique, vol. 178, 4 avril 2020, p. 41922.

⁹⁵ La CNIL publie [8 recommandations](#) pour renforcer la protection des mineurs en ligne, 9 juin 2021.

⁹⁶ H. [Coppoolse](#), « Les enfants méritent une protection spécifique en ce qui concerne leurs données à caractère personnel », *Les blogs pédagogiques*, 15 avril 2020, université Paris Nanterre.

⁹⁷ [25^e observation générale](#) sur les droits de l'enfant en relation avec l'environnement numérique, Comité des droits de l'enfant des Nations Unies, 24 mars 2021.

⁹⁸ A. [Max](#), « Marseille : comment la police utilise de plus en plus les réseaux sociaux dans ses enquêtes », *20 minutes*, 23 février 2018.

⁹⁹ Un [rapport conjoint](#) du Comité interministériel de la prévention de la délinquance et de la radicalisation et du Commissariat général à l'égalité des territoires évoque des expérimentations dans ce domaine, *La Documentation française*, 2017.

¹⁰⁰ C. [Maresca](#), « *Forces mobiles et réseaux sociaux : la ligne face à la multitude* », *Revue Défense N@tionale*, 2017/1 (N° 796), p. 110 à 114.

¹⁰¹ J. [Chevalier](#), « Réserve et exemplarité : quand policiers et gendarmes dérapent sur les réseaux sociaux », [www.bmftv.com](#), 10 septembre 2021.

¹⁰² O. [Samain](#), « Les réseaux sociaux, nouvelle arme du fisc pour traquer les fraudeurs », *Europe 1*, 19 février 2021 ; voir aussi [l'article 154](#) de la loi du 28 décembre 2019 de finances pour 2020 et la délibération de la CNIL du décembre 2020 sur le projet de décret d'application paru le 13 février 2020.

¹⁰³ « Les données des plateformes et des réseaux sociaux sont exploitables par l'administration fiscale », [DILA](#), 24 février 2021.

¹⁰⁴ A. [Bertrand](#), « L'explicabilité des algorithmes au service de la lutte contre le blanchiment d'argent », *Telecom Paris*, 27 octobre 2020.

¹⁰⁵ Lire [l'édito](#) du directeur général de l'ANSSI.

¹⁰⁶ ANSSI, « Sécurité numérique : [bonnes pratiques et outils](#) à l'usage des hautes autorités », mars 2020.

¹⁰⁷ « Pourquoi trouve-t-on encore des vidéos de propagande terroriste sur YouTube ? », [France Culture](#), 6 juin 2017.

¹⁰⁸ C. [Ayad](#), « Djihadisme en France : Deux tiers des détenus pour terrorisme ont vécu un choc moral sur Internet », *Le Monde*, 29 décembre 2021.

¹⁰⁹ « [Cybersécurité](#) : les 10 conseils de la DGSI à appliquer dès à présent », [www.planet.fr](#), 8 février 2021.

¹¹⁰ C. [Woitier](#), « La France espionne aussi les réseaux sociaux », *Le Figaro*, 4 juillet 2013.

des libertés. Une plainte visant les responsables français du renseignement a même été déposée en 2014 par les responsables de La Fédération internationale des ligues des droits de l'homme et de la Ligue des droits de l'homme¹¹¹. Récemment encore, l'algorithme utilisé depuis la loi sur le renseignement de 2015¹¹² par la DGSI pour l'analyse des données téléphoniques a été étendu aux données de connexion issues de l'internet¹¹³, ce qui a fait l'objet de vives critiques des défenseurs des libertés fondamentales sur internet¹¹⁴.

Ces transformations profondes de l'action publique sous l'effet des réseaux sociaux s'inscrivent dans le contexte plus large de la numérisation accélérée des services publics¹¹⁵, encouragée par les pouvoirs publics¹¹⁶. Un incubateur de services publics numériques a ainsi été mis en place pour stimuler les innovations¹¹⁷. L'aboutissement du nouvel espace numérique de santé est une illustration récente des mutations en cours du secteur public et de son potentiel d'inventivité¹¹⁸. Au-delà des nombreuses initiatives destinées à améliorer les performances des administrations, de plus en plus de voix appellent à un changement de paradigme dans l'action publique, pour aller vers un « *Etat plateforme* »¹¹⁹. Ce concept est apparu en 2011 aux États-Unis¹²⁰, où il a inspiré d'importantes réformes, en particulier sous l'administration Obama. Il est aussi au centre de nombreux travaux en France¹²¹, prédisant que les citoyens exigeront de plus en plus d'avoir des services publics qui marchent aussi bien que

les plateformes privées qu'ils utilisent¹²². Il serait donc devenu inéluctable de repenser complètement l'organisation et le fonctionnement de la puissance publique¹²³. L'État n'aurait dès lors d'autre choix que de s'adapter à ce nouvel écosystème, en se réinventant au prix d'une profonde transformation organisationnelle et managériale¹²⁴. Et cette dynamique alimentée par le renouvellement constant des technologies est loin d'avoir épuisé ses effets, comme l'illustrent les possibilités ouvertes par la réalité augmentée¹²⁵.

Au-delà de la capacité de la puissance publique à utiliser efficacement le potentiel de ces nouveaux outils, il y a aussi des enjeux majeurs en termes de bonne gouvernance et de démocratie. Les réseaux sociaux, s'ils sont un des médias utilisés fréquemment par les technologies civiques¹²⁶, ne sont cependant qu'un des ingrédients de la palette des instruments de la démocratie numérique. Un très grand nombre de collectivités locales ont ainsi expérimenté des dispositifs numériques participatifs¹²⁷ avec des espaces dédiés aux initiatives citoyennes¹²⁸. Un observatoire a d'ailleurs été mis en place en France pour suivre ces développements prometteurs de la citoyenneté numérique¹²⁹. Dans le monde entier, les expérimentations se sont multipliées : en 2016, la France a accueilli le sommet mondial du Partenariat pour un gouvernement ouvert, avec la création d'un portail recensant les plateformes de consultation citoyenne¹³⁰. Et en décembre 2017, l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) a adopté la « Recommandation pour un gouvernement ouvert » et proposé une boîte à outils pour promouvoir les principes de transparence et rendre la participation civique attractive.

¹¹¹ « [Surveillance](#) : la DGSE dans la ligne de mire des ONG », site www.itespresso.fr, 10 avril 2015.

¹¹² Loi n°[2015-912](#) du 24 juillet 2015 relative au renseignement.

¹¹³ CE, Ass., 21 avril 2021, n° [393099](#).

¹¹⁴ « Le Conseil d'Etat valide durablement la surveillance de masse », [La Quadrature du Net](#), 21 avril 2021.

¹¹⁵ « Transformation de l'État, dépasser la norme par la pensée design », note du [Conseil national du numérique](#), 2019.

¹¹⁶ Consulter le programme : [Action Publique 2022](#) : pour une transformation du service public, lancé en octobre 2017, mis à jour le 2 décembre 2021.

¹¹⁷ Consulter ce programme [beta.gouv](#).

¹¹⁸ [Mon espace santé](#).

¹¹⁹ Selon la définition qu'en donne Wikipédia : « *L'État plateforme est une conception de l'État comme une plateforme mettant à disposition de la société civile et des acteurs privés des ressources (ou infrastructures) et laissant à la société civile et aux acteurs privés la liberté de développer des biens et des services finaux à l'aide de ces ressources.* »

¹²⁰ T. O' Reilly, « *Government as a Platform* », in *Innovations: Technology, Governance, Globalization* (2011) 6 (1): 13–40.

¹²¹ « Puissance publique et plateformes numériques : accompagner l'ubérisation », [Étude](#) du Conseil d'État, publiée en 2017.

¹²² J. Chevallier, « Vers l'État-plateforme ? », *RFAP*, 2018, pp. 627.

¹²³ P. Türk, « L'État plateforme numérique », *Revue du droit public* (n°5), septembre 2020, pp. 1189.

¹²⁴ J. Le Bolzer, H. Verdier : « La transformation de l'État doit surtout être organisationnelle et managériale », *Les Echos*, 22 juillet 2019.

¹²⁵ SS. [Lokmane-Khelil](#), « Une plate-forme 'métavers' pour faciliter l'accès aux services publics à Séoul », *Acteurs publics*, 19 novembre 2021.

¹²⁶ Équivalent en langue française des « Civic tech ». Selon le Wiktionnaire, la technologie civique désigne un « ensemble d'outils numériques conçus pour renforcer la compréhension des institutions par les citoyens et leur participation à la vie démocratique. »

¹²⁷ Par exemple, le think tank [Décider ensemble](#).

¹²⁸ « La citoyenneté - être (un) citoyen aujourd'hui », [Étude](#) du Conseil d'État, publiée en 2018.

¹²⁹ B. [Menguy](#), « Civic tech : un observatoire pour décrypter un marché en plein essor », *La Gazette des communes*, 27 septembre 2018.

¹³⁰ C. [Legros](#), « Civic tech : vers une boîte à outils de la démocratie numérique », *Le Monde*, 25 octobre 2016.

L'Estonie est souvent citée en exemple, comme étant une nation très avancée dans la construction d'un « État-plateforme » à la pointe des technologies numériques, tout en plaçant le citoyen au centre et en respectant les normes d'une démocratie avancée¹³¹. À l'opposé, le gouvernement chinois a mis les technologies numériques et notamment les réseaux sociaux au service d'une logique de surveillance globale de la population, au point de préfigurer ce que pourrait être un « totalitarisme numérique »¹³².

Biographies des intervenants

■ Laurence Franceschini

Ancienne élève de l'École nationale d'administration (ENA), Laurence Franceschini effectue sa mobilité d'administrateur civil au Conseil d'État, après quatre années au ministère des finances, puis rejoint le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) en qualité de directrice des affaires juridiques. Elle est ensuite sous-directrice en charge de l'audiovisuel, puis des questions économiques du secteur des médias au sein des services du premier ministre (Direction du développement des médias). Entre 2004 et 2007, elle est directrice adjointe du cabinet du ministre de la culture et de la communication. Elle est ensuite nommée directrice du développement des médias au sein des services du Premier ministre, avant de devenir directrice générale des médias et des industries culturelles au ministère de la culture et de la communication. Laurence Franceschini est auteur et co-auteur de plusieurs ouvrages sur la régulation audiovisuelle et le droit de la communication (*Droit de la communication*, collection Thémis, PUF, 2011 ; *Droit de la régulation audiovisuelle*, LGDJ, 2020) et co-auteur du Lamy des médias. Elle est par ailleurs Médiateur du cinéma, présidente de la Commission paritaire des publications et des agences de presse (CPPAP) et présidente du conseil d'administration de l'Institut national de l'histoire de l'art (INHA).

¹³¹ « [Estonie](#) : bienvenue dans la « digital nation », France 24, 4 janvier 2019 et G. Berson, « L'Estonie, modèle de démocratie numérique ? », site [www.medium.com](#), 24 septembre 2018.

¹³² A. Constant, « En [Chine](#), le totalitarisme numérique au quotidien », *The Economics Forum* 21, 7 février 2022.

■ Jean Bassères

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration (ENA), inspecteur général des finances, Jean Bassères est directeur général de Pôle emploi depuis 2012. Il a auparavant occupé divers postes au ministère de l'agriculture et au ministère de l'économie et des finances, dont celui de directeur général de la comptabilité publique, avant d'être nommé secrétaire général des ministères économique et financier, en 2005, puis chef du service de l'Inspection générale des finances en 2008.

■ Marie Pawlak

Après un Master en management à l'EM Lyon, Marie Pawlak a engrangé une expérience significative dans le domaine de la relation-client et le digital chez SNCF. Après avoir été chef d'escale pour Eurostar, elle a rejoint les équipes marketing et communication de TGV, travaillant sur des problématiques d'image ou de fidélisation grâce aux réseaux sociaux, en lien étroit avec les ventes digitales. Chez SNCF Transilien, les trains du quotidien en Ile-de-France, Marie Pawlak a été directrice de la relation client, en charge du CRM, du marketing relationnel, et du social management. Désormais chargée de l'Information voyageur digitale, elle gère des projets d'investissements sur des médias web ou conversationnels. Différents outils sociaux et digitaux permettent de connaître "la Voix du Client", d'informer et d'enrichir la relation-client au quotidien en temps réel, de tisser des liens avec l'écosystème (comme les associations d'usagers), de renouveler la façon de travailler des agents Transilien, de gérer les situations de crise et d'influer significativement sur l'offre de services Transilien.

■ Michel Sauvade

Michel Sauvade a commencé sa carrière dans l'Éducation nationale, en qualité de professeur et formateur en histoire-géographie et en informatique, jusqu'en 2008. Il est co-auteur de *J'enseigne avec l'Internet en Histoire-Géographie* (collection du CNDP, 2001) et auteur de plusieurs articles sur le sujet, notamment dans les Dossiers de l'ingénierie éducative. Élu local depuis 1995, adjoint au maire, puis maire de Marsac-en-Livradois (63), Michel Sauvade est également conseiller départemental du canton d'Ambert depuis 2015 et vice-président du Conseil départemental du Puy-de-Dôme en charge du numérique, particulièrement actif sur twitter

et animateur de plusieurs blogs dont <http://sauvade.net> et <http://ambertaucentre.org>. Michel Sauvade est par ailleurs co-président de la commission numérique de l'Association des maires de France, membre du comité directeur et vice-président de l'association des maires du Puy-de-Dôme, membre de la commission numérique de l'Association des départements de France. Il est enfin président du comité national de dialogue sur l'exposition du public aux ondes électromagnétiques de l'Agence nationale des fréquences radio.

Calendrier du cycle (2021-2022)

- Les réseaux sociaux, vecteurs de transformation de la vie en société et du débat public
Mercredi 27 octobre 2021
- Les réseaux sociaux, vecteurs de transformation de l'économie et du travail
Mercredi 15 décembre 2021
- Les réseaux sociaux, vecteurs de transformation de l'action publique
Mercredi 23 mars 2022

Prochaine conférence :

- Les réseaux sociaux, enjeux de régulation
Mercredi 8 juin 2022