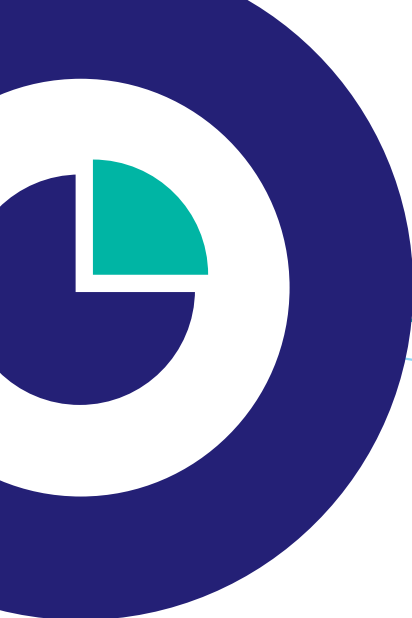




## La médiation numérique au sein des entreprises

*Quels modes d'intervention  
et quelles compétences mobilisées ?*





**Directeur de publication**

Philippe Cottet

**Réalisation**

Lydie Chaintreuil

Somoudom Inthavong

**Conception graphique, PAO**

Gaël Martinez

Anna Chaldjian

## ÉDITO

De nombreux dirigeants sont confrontés à la transition numérique dans leur entreprise. À terme, tous seront amenés à gérer son introduction dans leurs activités.

Les travaux de l'ORM (Chaintreuil, Inthavong, Petrovitch, 2016 et 2017) soulignent l'inégalité des entreprises face à ce phénomène. Un certain nombre de facteurs expliquent cette différence de degré de maturité, tels que l'activité et la taille des établissements, l'attrait personnel que peut avoir le dirigeant pour le numérique... Des structures sont en place pour mobiliser les entreprises et les acculturer au numérique. Leur action est centrale dans la phase de mutation des entreprises. Plus connue pour réduire la fracture numérique des publics éloignés des TIC (technologies de l'information et de la communication), la médiation numérique devient incontournable pour les entreprises et notamment les plus petites. Mais force est de constater que peu de besoins sont exprimés par leurs dirigeants.

Cela interroge, d'un côté, le degré de connaissance des apports économiques du numérique et, de l'autre côté, l'offre de service mise en œuvre par les acteurs de la médiation.

Cette étude, mandatée par la Direccte UT 13, éclaire sur les modes d'intervention des professionnels de la médiation numérique et les compétences à mobiliser pour mieux accompagner les transformations technologiques des entreprises.

**Philippe Cottet**  
Président de l'ORM



# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b> .....	5
<b>01. LA MÉDIATION DU NUMÉRIQUE : DÉFINITION ET ÉVOLUTION DU CHAMP</b> .....	6
1. La médiation numérique, de quoi parle-t-on ?.....	6
2. La structuration du champ de la médiation numérique.....	7
3. Les organisations rencontrées dans le cadre de l'étude.....	11
<b>02. LES ENJEUX DE LA MÉDIATION NUMÉRIQUE POUR LES ENTREPRISES DANS UN CONTEXTE DE NUMÉRISATION DE L'ÉCONOMIE</b> .....	14
1. Les freins au développement du numérique dans les entreprises et le rôle de la médiation numérique.....	14
2. Les actions mises en œuvre par les organisations rencontrées.....	16
<b>03. UNE PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS DE LA MÉDIATION NUMÉRIQUE</b> .....	19
1. Des fonctions et profils hétérogènes dans la médiation numérique.....	19
2. La sécurisation des parcours et l'évolution des compétences.....	21
<b>CONCLUSION : DES PISTES DE RÉFLEXION</b> .....	25
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	26
<b>SITES INTERNET ET LISTE DES SIGLES</b> .....	27

# INTRODUCTION

La transition numérique est un enjeu inéluctable pour l'économie et les entreprises qui la composent. Toutes n'ont pas encore initié leur mutation pour bénéficier du numérique comme un levier de croissance, de développement et de compétitivité. L'usage du numérique dépend beaucoup de l'appétence du dirigeant pour ces outils, de la taille de l'entreprise, du type d'activité... (Chaintreuil, Inthavong, 2018)

Un premier diagnostic de l'emploi et de la formation dans le numérique en Provence - Alpes - Côte d'Azur a été réalisé par l'ORM (Chaintreuil, Inthavong, Petrovitch, 2016). Des enjeux avaient été soulignés sur la nécessité d'une observation des besoins des entreprises, la mutualisation des compétences, l'adaptation des formations ou encore la mise en visibilité de certains métiers.

Au regard de cet état des lieux et pour appréhender les difficultés des entreprises, l'ORM a réalisé en 2017 une étude analysant l'appropriation et l'utilisation du numérique par les commerces de proximité du centre-ville de Marseille (Chaintreuil, Inthavong, Petrovitch, 2017) et, en 2018, une étude sur les usages du numérique dans les entreprises artisanales (Chaintreuil, Inthavong, 2018). Il en ressort que la plupart des TPE (très petites entreprises) n'utilisent pas pleinement voire pas du tout le numérique, et qu'il existe une diversité de degré de maturité des dirigeants vis-à-vis de cet outil.

Ces études ont mis en exergue l'importance, notamment pour les TPE, de s'approprier et d'intégrer le numérique, ce dernier étant vecteur de développement économique voire de survie pour les structures les plus menacées financièrement. Les soutiens aux entreprises sont multiples et l'accompagnement des entreprises à la transition numérique est apparu comme une piste de réflexion incontournable.

Dans un contexte de numérisation de l'économie et de changement des modes de consommation, il s'agit d'appréhender le rôle de la médiation numérique au cœur de la transition numérique. En d'autres termes : quels sont les moyens techniques et humains dont disposent les porteurs de projets de médiation numérique ? Quels sont les profils et les compétences des médiateurs numériques ? Quels sont les besoins en compétences des structures porteuses de projet ?

La présente étude propose d'analyser l'appui apporté aux entreprises et les compétences mobilisées en matière de médiation numérique à partir d'une veille documentaire, des travaux réalisés par l'ORM dans le domaine du numérique et d'entretiens auprès de professionnels de la médiation numérique en Provence - Alpes - Côte d'Azur.

Ainsi, une première partie définit les contours de la médiation numérique tant sur le champ qu'elle recouvre que de son évolution dans le temps et des acteurs concernés.

La seconde partie revient sur les enjeux de la médiation numérique pour les entreprises en termes de sensibilisation, d'identification des besoins, et les analyses sur l'appui apporté aux entreprises et les compétences mobilisées par les porteurs de projet.

La troisième partie évoque la nécessaire professionnalisation des acteurs de la médiation numérique au regard de l'évolution constante du numérique.



# 01

## LA MÉDIATION DU NUMÉRIQUE : DÉFINITION ET ÉVOLUTION DU CHAMP

### L'ESSENTIEL

- Il n'est pas de transition numérique sans médiation numérique.
- La médiation numérique se structure chemin faisant.
- Plusieurs organisations luttent contre la fracture numérique.
- Les entreprises sont de plus en plus ciblées par la médiation numérique.

Cette première partie a pour objectif d'appréhender le champ de la médiation numérique en Provence - Alpes - Côte d'Azur. Elle aborde ainsi : une définition de la médiation numérique, la structuration de cette dernière dans le temps et les acteurs qui la composent au-delà des structures classiques dont c'est le cœur de métier.

### 1. LA MÉDIATION NUMÉRIQUE, DE QUOI PARLE-T-ON ?

Selon Arsenic<sup>1</sup>, l'Association de soutien aux espaces numériques de l'information et de la communication en Provence - Alpes - Côte d'Azur, la médiation numérique désigne l'accompagnement humain, qualifié et de proximité, au service de l'inclusion numérique. Elle s'inscrit dans des lieux pérennes ou éphémères où des liens s'organisent entre des individus médiateurs (experts, animateurs spécialisés, bénévoles, travailleurs sociaux initiés, médiateurs culturels, enseignants) et des collectifs humains (habitants, associations, entreprises, élèves, étudiants, parents, professionnels), autour d'outils numériques qui favorisent les coopérations.

La médiation numérique vise ainsi à soutenir les usages et développer la culture numérique de tous : dans une société en pleine transformation numérique, particuliers, professionnels, entreprises et collectivités doivent faire évoluer leurs pratiques.

Les professionnels de la médiation numérique ont pour mission de développer le potentiel numérique de la population, l'appropriation des technologies numériques par les individus et les organisations. L'adoption des services dématérialisés, le développement d'une culture entrepreneuriale, la recherche de débouchés pour les nouveaux services de territoires innovants, l'accès à l'acquisition de compétences numériques, la transition numérique des entreprises sont autant de missions conduites par les acteurs de la médiation numérique, s'inscrivant dans le cadre des stratégies d'innovation des territoires.

---

<sup>1</sup> [www.arsenicpaca.fr](http://www.arsenicpaca.fr)

*La médiation numérique désigne l'accompagnement humain, qualifié et de proximité, au service de l'inclusion numérique.*

Il n'est de transition numérique sans médiation numérique. Vivre, travailler et évoluer dans un monde de plus en plus numérique demande une adaptation constante. Véritable accélérateur de transformation sociale, le numérique doit être inclusif. « *Être "inclus", c'est être citoyen, c'est pouvoir s'exprimer et agir sur son destin comme sur son environnement* », déclarait le Conseil national du numérique - CNUM<sup>2</sup> dans le cadre de l'une de ses recommandations pour une politique nouvelle d'inclusion.

Qu'elles soient publiques, privées ou associatives, toutes les initiatives de médiation numérique visent à accompagner les personnes vers l'autonomie. C'est un véritable enjeu de société : celui de l'équité.

Pour le CNUM, « *au-delà de la maîtrise des outils matériels et logiciels et de leurs usages, il s'agit aussi de développer l'aptitude à comprendre les enjeux sociaux, culturels, politiques, environnementaux et économiques du numérique. Il s'agit également de savoir utiliser le numérique dans la vie courante, à la maison, au travail et dans la collectivité en vue d'atteindre des buts personnels et collectifs et d'étendre les connaissances et les capacités de chacun pour une véritable autonomie d'usages citoyens (littératie numérique)* ».

#### La médiation numérique intervient à différents niveaux :

- l'insertion et la formation professionnelles
- la transition numérique des entreprises
- le numérique citoyen
- l'acculturation et l'éducation
- les matériels et autres dispositifs numériques
- les pratiques collaboratives
- l'art et la création numérique
- l'administration en ligne

Dans une société de plus en plus numérisée, la médiation numérique a un rôle d'inclusion des citoyens mais également des entreprises et particulièrement des TPE les plus éloignées de cette évolution. La définition de la médiation numérique porte en elle des enjeux sociétaux et économiques forts. Le numérique se retrouve dans la sphère publique et privée, et accéder au numérique c'est s'inclure dans la société en tant que citoyen mais aussi en tant qu'entreprise, association... Pour ces diverses organisations, le numérique est un levier de développement incontournable et peut être considéré comme un levier d'actions nouvelles permettant de faire connaître les produits, d'augmenter les ventes, de fidéliser les clients...

## 2. LA STRUCTURATION DU CHAMP DE LA MÉDIATION NUMÉRIQUE

Le besoin d'accompagnement des entreprises dans la transition numérique est essentiel. Ce besoin est encore plus accentué dans les structures les plus petites, étant bien moins dotées en moyens humains et matériels (Chaintreuil, Inthavong, 2018). Ces dernières années, le champ de la médiation numérique s'est constitué et organisé en lien avec l'évolution de la société numérique. De nouveaux acteurs sont ainsi apparus.

« Pour que la société numérique ne soit pas celle de la solitude, la médiation de proximité reste un moyen essentiel et durable. » CNUM

<sup>1</sup> www.cnumerique.fr

Selon Axelle Lemaire, secrétaire d'État au Numérique en 2014<sup>3</sup> « la médiation numérique est une fonction essentielle de la constitution d'une "République numérique". Elle s'est structurée depuis plusieurs années, sur le terrain (Assises de la médiation numérique) et par le travail de structuration piloté par l'État (travaux parlementaires, accords de coopération, consultations publiques) ».

## 2.1. QUELQUES REPÈRES CHRONOLOGIQUES DE L'ÉVOLUTION DE LA MÉDIATION NUMÉRIQUE

### Au niveau national

#### 2011 :

- **Création du Conseil national du numérique (CNUM).** Ce Conseil émerge de groupes de travail recommandant l'idée d'un secteur de la médiation numérique organisé et représenté. Il est chargé d'étudier les questions relatives au numérique, en particulier les enjeux et les perspectives de la transition numérique de la société, de l'économie, des organisations, de l'action publique et des territoires. Il est placé auprès du secrétaire d'État chargé du numérique et ses statuts ont été modifiés par décret du 8 décembre 2017.

#### 2014 :

- **Consultation publique nationale pour la constitution d'un réseau national de la médiation numérique.** Elle permet de poser les enjeux et les bases de la médiation numérique.
- **Assises nationales de la médiation numérique de Bordeaux :** Axelle Lemaire annonce le processus de travail pour la création d'un réseau national et du conventionnement de pôles de ressources interrégionaux.

#### 2015 :

- **Création de l'Agence du numérique.** Elle réunit le programme Société numérique, la Mission très haut débit ainsi que la French Tech. Les cinq pôles de ressources interrégionaux (Arsenic-Zinc, Médias-cité, PING, ANIS-Carrefour numérique, Recyclage Écocitoyen) signent une convention.
- **3<sup>e</sup> Assises nationales de la médiation numérique à Caen.** Intervention d'Axelle Lemaire qui souhaite que les schémas directeurs d'aménagement du territoire s'ouvrent à la question des services et usages.
- **Avis du CNUM sur le projet de loi pour une République numérique :** « *Si l'appropriation des outils numériques par le plus grand nombre est un enjeu majeur, l'appropriation des compétences liées est un enjeu vital. Sans cet accompagnement, sans des médiations au plus près des populations en souffrance, le numérique ne sera qu'un accélérateur des formes d'inégalités et d'exclusion.* »

---

<sup>3</sup> [www.mediation-numerique.fr](http://www.mediation-numerique.fr)



#### 2016 :

- **Étude de préfiguration de la structure nationale de la médiation numérique.** Le gouvernement souhaite accompagner la structuration du secteur de la médiation numérique.
- **Les acteurs de la médiation numérique se structurent au sein de la coopérative La Mednum.** Les missions de la coopérative sont de représenter les acteurs de la médiation numérique auprès des pouvoirs publics et de renforcer l'animation du réseau national ; de fournir des services aux membres de la coopérative (appui à l'ingénierie de projet, mutualisation d'achats, etc.) ; et enfin de favoriser la montée en charge et l'essaimage de projets locaux innovants (*via* un portage financier et une ingénierie de projets permettant de solliciter des financements de grande ampleur).

(Source : [www.arsenicpaca.fr](http://www.arsenicpaca.fr))

#### Au niveau de la région Provence - Alpes - Côte d'Azur

#### 2001 :

Le label EPN (Espace public numérique) est lancé par l'État. Il s'agit d'un dispositif national qui s'interpénètre souvent au niveau local avec les initiatives des collectivités territoriales. Son objectif est de développer les espaces permettant un premier accès à l'outil numérique. Dans ce cadre, la Région Sud Provence - Alpes - Côte d'Azur crée le label « ERIC » (Espace régional Internet citoyen), qui finance les lieux et les animateurs multimédia. 200 lieux sont labellisés. Ils sont portés par différents acteurs (collectivités locales, MJC, associations diverses...). Ils ont un objet social auquel s'ajoute une offre numérique.

Les animateurs et médiateurs vont se regrouper pour créer **Arsenic**. L'association a une fonction de coordination et d'animation. Il s'agit de sensibiliser les territoires et leurs acteurs à l'accompagnement et au développement des nouveaux usages induits par le numérique. Arsenic est par ailleurs un pôle de ressources interrégional de la médiation numérique.

#### 2018 :

Le label SUD LABS du Conseil régional de la région Provence - Alpes - Côte d'Azur a été lancé en juin 2018. Lieu d'innovation et de médiation numérique en région, il a pour but de favoriser la visibilité du réseau d'acteurs labellisés et de constituer un socle de services disponibles sur l'ensemble du territoire. Les SUD LABS et leurs offres de services seront référencés prochainement sur une carte interactive.

## 2.2. QUI FAIT QUOI ET POUR QUI ?

Des acteurs sont concernés directement ou indirectement par la médiation numérique en Provence - Alpes - Côte d'Azur (liste non exhaustive).

Qui	Secteur	Quoi	Pour qui
Association Arborescence	Culturel, numérique, social, formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Médiation numérique</li> <li>• Formation</li> <li>• Accompagnement à la transformation des organisations</li> </ul>	Publics et structures : petites entreprises
Association Arsenic	Économie sociale et solidaire, culture, développement durable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement des usages numériques et pratiques professionnelles</li> <li>• Formation</li> </ul>	Publics et structures : petites entreprises
Association La Fabulerie	Culturel, numérique, social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Médiation numérique</li> <li>• Formation</li> <li>• Accompagnement à la transformation des organisations</li> <li>• Plateforme de mutualisation</li> </ul>	Public et structures de médiation culturelle
Association La FING	Tous secteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticiper les mutations liées aux technologies et à leurs usages</li> </ul>	Entreprises, institutions et territoires
Association Fogas	Services, formation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement, information, formation, conseil</li> </ul>	Structures : associations, institutions
Association Le Hublot	Artistique, culturel, multimédia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lieu de formation individuelle, de création multimédia, centre ressource numérique pour la création artistique</li> </ul>	Public jeune
Association L'Office	Culturel, social, éducatif et économique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mène des projets de manière collective (avec des collectivités, structures associatives et/ou indépendantes, usagers et habitants) pour expérimenter et faire ensemble à l'échelle locale</li> </ul>	Public
Association Urban prod	Économie sociale et solidaire, culture, développement durable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement des usages numériques et pratiques professionnelles</li> <li>• Formation</li> </ul>	Publics et structures : petites entreprises
Association Zinc	Arts et cultures numériques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lieu ouvert, animé en permanence et dédié à tous pour pratiquer, s'initier, se cultiver, au numérique et au multimédia</li> <li>• Animation des réseaux de professionnels et coordonnant des plateformes collaboratives.</li> </ul>	Public d'artistes
OPCA* Agefos	Inter-secteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement, information, formation, conseil</li> </ul>	Structures : entreprises TPE et PME
OPCA* Constructys	Construction et BTP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement, information, formation, conseil</li> </ul>	Structures : entreprises TPE et PME

\* Dans le cadre de la loi « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel » promulguée le 5 septembre 2018, les OPCA, organismes paritaires collecteurs agréés, sont devenus provisoirement des OPCO, opérateurs de compétences, le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Ils seront agréés définitivement par le ministère du Travail au plus tard le 31 mars 2019.

Par ailleurs, Arsenic a rédigé un catalogue de services de la médiation numérique en Provence - Alpes - Côte d'Azur en 2017, recensant, département par département, les services de médiation numérique proposés autour de huit secteurs d'intervention déclinés sur le territoire régional :

- Acculturation et éducation au numérique
- Insertion et formation professionnelle
- Administration en ligne
- Transition numérique des entreprises
- Participation citoyenne
- Pratiques collaboratives
- Patrimoine, art et création numérique
- Mise à disposition d'espaces, de matériels et de ressources numériques

Dans ce catalogue, Arsenic présente également un panel d'acteurs qui interviennent auprès d'artisans, commerçants et TPE principalement et qui proposent une offre de services adaptés, tels que :

- l'orientation des acteurs économiques cibles sur l'ensemble des offres d'accompagnement et de formation pour la transition numérique des organisations économiques des territoires ;
- le diagnostic de l'usage du numérique et des besoins en compétences et outils ;
- des solutions face au manque de moyens financiers, telles que l'utilisation de logiciels libres ;
- la disponibilité en horaires décalés et la proximité des lieux nombreux couvrant largement le territoire régional ;
- l'accompagnement à la prise en main des outils numériques acquis livrés avec un mode d'emploi complexe ;
- l'accompagnement au changement des salariés et des dirigeants ;
- des formations sur mesure, compte tenu des contraintes spécifiques au secteur d'activité.

### 3. LES ORGANISATIONS RENCONTRÉES DANS LE CADRE DE L'ÉTUDE

Dans le cadre de cette étude, nous avons rencontré sept structures (présentées ci-dessous) parmi celles citées précédemment dans le tableau.

Lors des entretiens menés avec les porteurs de projets de médiation numérique, il ressort que, pour les uns, la médiation numérique est une mission centrale (Arborescence...) notamment auprès des publics et, plus récemment, pour les TPE. Pour les autres, il s'agit d'une mission périphérique auprès des entreprises (OPCA...). L'élargissement du périmètre d'action des premiers vers les entreprises croise celui des seconds. Dans les deux cas, ces acteurs convergent au sein des entreprises sur des questions de sensibilisation, d'information et d'accompagnement relatif au numérique.

#### La médiation numérique au cœur des métiers de

##### La Fabulerie

La Fabulerie est une association loi 1901 qui s'inscrit dans le champ de l'innovation créative, sociale et numérique. L'association ancre ses actions sur des territoires en transition (culturelle, numérique, sociale) *via* l'accompagnement d'écosystèmes culturels (bibliothèques, librairies, musées, temps forts culturels...), éducatifs et/ou issus des politiques publiques.

Les activités de la Fabulerie sont structurées en quatre domaines d'actions :

- La médiation numérique auprès du grand public ;
- La formation aux usages numériques des professionnels ;
- L'accompagnement à la transformation des organisations *via* la conduite de résidences créatives ;
- La mutualisation de dispositifs numériques innovants et d'expositions à valeur ajoutée numérique *via* une plateforme.

La médiation numérique est centrale dans l'activité de la Fabulerie. Depuis 2010, elle développe des programmes d'actions innovants destinés à soutenir la transformation culturelle et numérique des opérateurs et réseaux professionnels, en particulier issus des champs de la culture, la lecture publique et l'éducation. Il s'agit d'encourager l'émergence collective et la mise en œuvre d'actions ingénieuses avec et pour les territoires et leurs habitants, dans l'objectif d'ancrer des réponses opérationnelles aux défis de transformation à l'œuvre. Pour renforcer

ses actions, la Fabulogie s'appuie sur le numérique, le design participatif et la création artistique. Elle accompagne un public de professionnels intermédiaires composés de bibliothécaires, d'archivistes... mais aussi d'élus politiques.

### **Urban prod**

L'association est née en 2005. Après dix ans, elle a diversifié ses activités, étendu sa zone d'intervention (région Provence - Alpes - Côte d'Azur, Europe de l'Est, Méditerranée), élargi ses publics et son réseau partenarial. En juin 2015, Urban Prod organise, sous le patronage de la secrétaire d'État au Numérique et avec le soutien du Conseil de la région Provence - Alpes - Côte d'Azur, les premières « Assises du numérique citoyen en Méditerranée » au sein de la Villa Méditerranée. Cette journée se consacre à l'impact du numérique sur le processus de construction d'une citoyenneté méditerranéenne.

En 2015, Urban Prod ouvre un chantier d'insertion, grâce au soutien de la Direccte PACA. En effet, elle porte des actions utilisant le numérique comme support d'acquisition de nouvelles compétences, de pratiques culturelles et artistiques et d'accès aux médias, auprès de publics jeunes et en difficulté. Ces années ont permis aux porteurs de projet de constater que le numérique est également un outil adapté aux publics en insertion.

Labellisée ERIC par le Conseil régional de la région Provence - Alpes - Côte d'Azur, elle est agréée Jeunesse Éducation Populaire et touche plus de 450 personnes par an, qu'elles soient ou non en situation de fragilité (soit issues de quartiers sensibles, sous main de justice, en situation de handicap). Agréée pour la coordination, l'envoi et l'accueil de jeunes volontaires européens, elle l'est aussi pour l'accueil de jeunes en service civique et en ACI (atelier chantier d'insertion).

### **Arborescence**

La structure a été créée en 1999 à l'initiative d'une graphiste, d'universitaires et d'accompagnateurs sociaux.

La structure regroupait des membres venant du monde de l'informatique et du social. D'où la création d'une association qui, dès le départ, a travaillé avec les centres sociaux pour former les professionnels de l'accompagnement aux pratiques du numérique.

En 2003, l'association obtient le label ERIC et met en œuvre des ateliers pédagogiques. Arborescence a une salle informatique en libre accès et acquiert un agrément de formation. Ensuite des ateliers d'initiation ont été mis en place. L'association a travaillé avec des apprentis des compagnons bâtisseurs. Aujourd'hui, l'association reçoit également un public de collégiens. Elle accueille des jeunes, des seniors et des adultes, souvent des demandeurs d'emploi.

En 2018, le label ERIC évolue vers le label SUD LABS, qui élargit son périmètre d'intervention auprès des entreprises : « La nouveauté est qu'il faut aller vers les entreprises, développer un service transition numérique des entreprises. » Dans ce contexte de développement de la médiation numérique auprès des entreprises, l'association commence à prospecter les commerçants, les artisans, les TPE, les micro-entreprises du quartier.

### **FING**

Depuis dix-huit ans, la FING aide les entreprises, les institutions et les territoires à anticiper les mutations liées aux technologies et à leurs usages. Elle a construit un nouveau genre de « *think tank* » (laboratoire d'idées) dont les productions sont largement reconnues en Europe

et ailleurs. Ils proposent des outils d'acculturation au numérique pour les salariés d'une entreprise souhaitant intégrer le numérique et des outils pour la médiation numérique. Ces outils sont testés en entreprise. Ensuite, l'association diffuse l'information auprès des médiateurs numériques afin qu'ils se saisissent des outils mis en place.

Créée en 2000 par une équipe d'entrepreneurs et d'experts, la FING est un *think tank* de référence sur les transformations numériques. Elle compte aujourd'hui plus de 250 membres : des grandes entreprises, des start-up, des laboratoires de recherche, des universités, des collectivités territoriales, des administrations, des associations, des personnes physiques.

La FING c'est :

- une fabrique d'idées neuves et actionnables
- un réseau d'acteurs de la transformation
- des actions collectives à fort effet de levier
- un lieu de débat entre technologie et société

## La médiation numérique, une action périphérique pour

### L'Agefos PME PACA

Il s'agit d'un OPCA dont le rôle est d'accompagner et de suivre les formations des entreprises (TPE-PME). 20 conseillers en Provence - Alpes - Côte d'Azur ont en charge l'accompagnement de développement économique de plus de 200 entreprises chacun. Concernant le soutien au numérique, un nouveau projet propose aux commerces de proximité un financement de formations, de matériel informatique et un recours à des expertises extérieures.

### Constructys

Il s'agit de l'OPCA du BTP. L'intégration de l'outil numérique dans ce secteur doit permettre, entre autres, plus de mutualisation de l'information et l'obtention de gains de productivité. Le développement de la démarche BIM (« *Building Information Modeling* ») dans les projets de construction d'ouvrage est l'occasion d'introduire l'usage d'outils numériques dans le secteur. Ainsi, les conseillers accompagnent et sensibilisent les entreprises au BIM. Une première étape nécessaire dans un secteur où peu de structures se sont engagées pleinement dans le numérique.

### Fogas

Fogas est une structure associative qui intervient davantage auprès des organismes publics (Éducation nationale, collège, laboratoire de recherche). Des outils de gestion et d'animation sont testés et proposés aux entreprises (logiciel de gestion de projets, cartographie de compétences, outils de pédagogie active...). L'objectif de l'association est le développement des pratiques collaboratives humainement responsables. Les échanges de savoirs peuvent même avoir lieu sur la plate-forme immersive, sur laquelle sont mis à disposition : des cartes heuristiques, des tableaux collaboratifs, des écrans supports de pages Internet. Les participants communiquent à l'aide d'un micro-casque et des traducteurs sont mis à leur disposition. Ces visualisations 3D rendent intuitifs ces niveaux de complexité et sont aidées en cela par l'effet d'immersion.

Dans ce cadre, les professionnels sont considérés comme des acteurs porteurs d'actions de médiation numérique.

Fogas a un rôle hybride auprès des structures, en leur proposant des outils numériques innovants et en formant les salariés à leur utilisation.



# 02

## LES ENJEUX DE LA MÉDIATION NUMÉRIQUE POUR LES ENTREPRISES DANS UN CONTEXTE DE NUMÉRISATION DE L'ÉCONOMIE

### L'ESSENTIEL

- Peu de demandes de la part des dirigeants d'entreprise en matière de numérique alors que des moyens et des aides peuvent être déployés.
- Un enjeu de sensibilisation des entreprises aux apports du numérique.
- Un enjeu d'identification des besoins de l'entreprise.
- Un réseau d'acteurs qui demande à être structuré davantage.

Cette seconde partie analyse les témoignages des structures enquêtées sur les freins au développement du numérique dans les entreprises. Elle éclaire également sur les réponses apportées pour surmonter les problèmes relatifs à l'entrée dans la transition numérique.

### 1. LES FREINS AU DÉVELOPPEMENT DU NUMÉRIQUE DANS LES ENTREPRISES ET LE RÔLE DE LA MÉDIATION NUMÉRIQUE

Les études menées par l'ORM (Chaintreuil, Inthavong, Petrovitch, 2017 et Chaintreuil, Inthavong, 2018) auprès des dirigeants de TPE du commerce et de l'artisanat soulignent qu'une grande majorité d'entre eux ont un faible usage du numérique et que la médiation numérique peut être un levier permettant de dépasser ces freins. Cela corrobore les dires d'acteurs de la médiation rencontrés.

#### 1.1. UNE MÉCONNAISSANCE DES ATOUTS DU NUMÉRIQUE DE LA PART DES PETITES ENTREPRISES

Le développement du numérique offre de nombreuses possibilités aux TPE aussi bien dans la gestion, l'élargissement de la clientèle, la communication et l'organisation du travail. Selon les personnes enquêtées, peu de demandes en matière de numérique remontent des entreprises, en raison d'un manque de disponibilité, de moyens, et de craintes face à la sécurité des données... Les TPE ont donc des difficultés à s'emparer de la question du numérique et à en percevoir les bienfaits en termes de coût-avantage.

« Pour certains patrons le numérique est un gadget... et ils l'utilisent à minima. »

Dans le bâtiment, bien souvent, les contrats de chantiers se font sans prospection commerciale. La visibilité sur Internet n'est alors pas leur priorité. La démarche vers la transition numérique est vécue comme un effort et un investissement humain important. Ainsi, un travail d'information et de sensibilisation sur le bien-fondé du numérique est à construire, notamment auprès des plus réfractaires. Aujourd'hui peu de demandes dans ce domaine remontent auprès des organismes professionnels alors que l'usage du BIM s'installe progressivement dans le milieu de la construction.

Selon l'enquêtée de Constructys, le BIM devrait créer un appel d'air en termes de demandes de formation et rentrer davantage dans les entreprises. Malgré cela, des entreprises semblent attendre encore de voir s'il ne s'agit pas que d'un effet de mode et si l'usage du BIM va s'étendre. Elles ne s'investissent donc pas pleinement pour l'instant dans ce modèle de gestion.

## 1.2. DES DIFFICULTÉS À ANTICIPER LES BESOINS DES ENTREPRISES

Les freins des entreprises à rentrer dans la transition numérique s'expliquent aussi par les difficultés qu'elles ont à définir leurs besoins.

De manière générale, les TPE (petits commerces de proximité, entreprises artisanales) sont peu dotés en moyens d'anticipation des besoins en emploi et en compétence. Leur taille mais aussi leur mode de fonctionnement ne permettent guère d'identifier les besoins en ressources humaines, notamment dans le domaine du numérique.

Le recours à une aide extérieure est nécessaire. C'est à ce niveau que la médiation numérique peut intervenir. Elle a ici un rôle clé pour éclairer sur les apports du numérique et les moyens pour y parvenir. Pour ce faire, il faut être en capacité de comprendre les enjeux de l'entreprise et sa problématique afin de proposer une offre adaptée.


Selon un enquêté, les associations œuvrant dans la médiation numérique ne sont pas encore toutes correctement outillées pour intervenir dans et avec l'entreprise. Et certaines semblent s'interdire de rentrer dans l'entreprise alors qu'elles possèdent déjà des compétences en matière d'écoute et de coopération essentielles dans une phase de sensibilisation puis d'accompagnement.

## 1.3. UN RÉSEAU D'ACTEURS TROP ÉCLATÉ

Pour les personnes interrogées, le champ de la médiation numérique en région se structure petit à petit mais reste encore trop éclaté sur le terrain. La marge de progrès reste importante.

Pour certains acteurs, il s'agirait de pouvoir envisager un travail plus pérenne et moins au coup par coup correspondant à des réponses par projet. Ce travail se fait actuellement trop de manière cloisonnée, ce qui entraîne une perte en visibilité globale de l'offre de service auprès des entreprises.

Si chaque intervenant peut agir de manière isolée, une communication sur les moyens plus large peut être offerte à l'entreprise. Dans le domaine du numérique, des ressources humaines et des dispositifs techniques et financiers publics et privés sont nombreux. Il paraît nécessaire que tous les acteurs (intervenants, formateurs, chambres consulaires...) articulent davantage leurs actions.



L'entreprise est de moins en moins isolée. Des « connexions » peuvent être établies pour l'aider à avoir une large vision de l'environnement dans lequel elle évolue. Ce doit être l'une des missions assignées aux médiateurs numériques. Ainsi, avec ces éléments d'information, cette phase de transition numérique *via* la médiation peut être l'occasion pour l'entreprise de s'interroger sur sa stratégie de développement et pour éventuellement la renouveler.

La mobilisation de plusieurs acteurs est nécessaire pour produire une dynamique autour du numérique ainsi que pour développer un environnement favorable par la connaissance des acteurs (institutionnels...) et des dispositifs d'accompagnement.

Un besoin de mutualisation des outils existants est nécessaire au regard des enjeux et du nombre d'entreprises à sensibiliser et à diagnostiquer. Chaque structure doit garder sa spécificité et son public cible mais les outils pédagogiques, eux, doivent être plus mutualisés. Pour cela les financements publics pourraient permettre une activité plus transversale.

## 2. LES ACTIONS MISES EN ŒUVRE PAR LES ORGANISATIONS RENCONTRÉES

Les entretiens réalisés font ressortir plusieurs actions menées par les structures en médiation numérique pour les entreprises dans un contexte de numérisation de l'économie, parmi lesquelles :

- sensibiliser les entreprises aux usages et apports du numérique dans leurs activités ;
- diagnostiquer le fonctionnement de l'entreprise pour les aider à définir leurs besoins en matière de numérique ;
- proposer une solution numérique adéquate à l'entreprise en termes d'équipements, de formations, d'accompagnement...

Ces différentes actions permettent un meilleur usage du numérique dans les TPE.

Ces dernières années, face au développement du numérique, les OPCA ont mis des actions en place afin d'appuyer les entreprises dans leur démarche. Concernant l'Agefos, les actions sont de sensibiliser les TPE car elles sont les plus éloignées du numérique et elles représentent une part importante des adhérents de l'OPCA. Pour ces entreprises, il faut un effet « boule de neige ». Si quelques TPE s'engagent dans la transition numérique, d'autres suivront.

Les conseillers et médiateurs ont un rôle de sensibilisation des entreprises à l'évolution du numérique et à son impact sur le développement économique. Pour ce faire, des actions de formation et des dispositifs d'accompagnement vers le numérique sont mobilisables par les entreprises, comme par exemple les dispositifs Atout numérique, Smart PME proposés par l'Agefos (*cf.* encadré « Exemples de dispositifs proposés par l'Agefos PME »). Ces dispositifs permettent de se forger une vision nouvelle de la transformation numérique et de connaître les opportunités offertes (journée de formation sur la compréhension des enjeux de la transition numérique, tutoriel...).

Pour répondre au besoin de connaissance de l'apport et de l'usage du numérique dans le bâtiment, Constructys met en place des événements comme des forums, des déjeuners thématiques.



## EXEMPLE DE DISPOSITIFS PROPOSÉS PAR L'AGEFOS PME

### Atout numérique

Agefos PME PACA a construit une démarche intitulée « Atout numérique » pour faciliter la prise en compte du numérique dans les pratiques des entreprises. En effet, pour les entreprises cette notion est relativement floue et souvent « parasitée » par les usages non professionnels des technologies rencontrées. Il paraît important de fixer une définition simple et compréhensible afin de mieux répondre aux besoins des entreprises sur ce sujet.

### Démarche

- Un pré-diagnostic en ligne est orienté sur quatre axes est réalisé par les conseillers Agefos :
  - la présence sur Internet et la visibilité de l'entreprise ;
  - la gestion de la relation client, la fidélisation et la communication ;
  - les nouvelles manières de travailler avec des outils collaboratifs ;
  - les outils de développement commercial.
- Ce questionnaire en ligne permet de rendre visible le positionnement et la maturité de l'entreprise par rapport au numérique. À partir de là, des pistes d'actions et prestations peuvent être proposées.  
Parmi les 200 entreprises ayant répondu au questionnaire, il y a eu 38 demandes de diagnostic, dont 19 ont démarré (deux tiers de TPE dans le service après-vente et le commerce de détail).
- Cela a permis de construire un plan d'actions autour du développement commercial, de l'emploi, du digital. Ce plan d'actions interroge la réorganisation de l'entreprise dans son ensemble, avec des évolutions de postes de travail.

En 2017, le pré-diagnostic est élargi aux entreprises de plus de 50 salariés (diagnostic de trois à dix jours par un consultant – cinq jours en moyenne – financé par la Direccte et le FPSPP [Fond de sécurisation des parcours professionnels] et accompagnement Agefos).

Le plan d'actions issu du diagnostic détermine plusieurs priorités en matière de numérique :

- achat direct (matériel...);
- achat indirect (logiciel...);
- emploi (recrutement, contrat de professionnalisation...);
- formation (plan de formation, FPSPP – actions collectives...);
- RH.

### Smart PME


Ce dispositif vient compléter Atout numérique quelques années après.

**Start** : information, promotion, sensibilisation, enjeu (conférences sur le numérique auprès de toutes les entreprises).

Deux types d'action se distinguent selon la taille de l'entreprise.

- **Smart 1 (accompagnement – 50 salariés)** : Atout numérique, six champs d'intervention avec un pré-diagnostic de 15 minutes. Si l'entreprise est intéressée, une prestation plus importante est développée.
- **Smart 2 (accompagnement + 50 salariés)** : formation individuelle de dirigeants (aide au plan de formation, mise en œuvre d'un plan paritaire, financement FPSPP).

Source : présentation d'études et entretien (Chaintreuil, Inthavong, Petrovitch, 2017).



À la suite d'une action de sensibilisation, un travail de diagnostic est à réaliser avec le dirigeant d'entreprise pour l'aider à identifier ses besoins en matière d'innovation technologique en lien avec ses objectifs économiques, ainsi qu'à construire avec lui un plan d'action stratégique pour les atteindre.

Cela peut se traduire par l'introduction de nouvelles technologies ou de soutien en ressources humaines, un programme de formations courtes et adaptées aux besoins de l'entreprise, un accompagnement dédié d'un conseiller.

Par exemple, pour l'Agefos, cela se traduit par la mobilisation de TPE vers la formation en essayant d'être au plus proche de leurs difficultés, de lever les contraintes (disponibilité, crainte...) et d'apporter des réponses adaptées à partir de diagnostics en ligne, de plateformes pour les organismes de formation, de développement d'actions numériques interentreprises... Pour les entreprises ayant un degré de maturité numérique plus avancé, à l'issue des diagnostics de nouvelles offres numériques peuvent leur être proposées à travers des méthodes pédagogiques comme le Mooc (« *massive open online course* » : formation en ligne ouverte à tous) ou le *e-learning* (formation en ligne).

D'après les enquêtes, il est nécessaire de comprendre la culture de l'entreprise avant d'intervenir en son sein : « *Dans l'entreprise, avant d'aller sur les compétences, il faut savoir accompagner.* » L'étape de diagnostic au sein de l'entreprise est déterminante.

À partir d'échanges avec les dirigeants et/ou salariés, des outils adéquats peuvent leur être proposés.

En 2018, l'Agefos PME a organisé plusieurs conférences de sensibilisation au numérique sur l'ensemble du territoire de Provence - Alpes - Côte D'azur. Par ailleurs, un dispositif prévoit pour des organismes de formation un diagnostic qui détermine ensuite si un accompagnement extérieur ou un financement aux frais de logiciels est accordé.

En 2019, Constructys organisera une journée de rencontre avec les différents partenaires et entreprises afin de les faire accéder au BIM. La FRB (Fédération régionale du bâtiment) et Constructys développent une formation dédiée au BIM.

Des formations sont également proposées pour faciliter l'actualisation des logiciels dans la thématique « transition numérique » :

- Le BIM : essentiellement l'utilisation de logiciels spécifiques (Autodesk, REVIT).
- La fibre optique / réseaux : modules techniques d'installations de dispositifs (raccordement, tirage de câbles...).

Soit des formations très spécifiques sur du BIM ou purement techniques/chantier.

Les actions menées par les structures de la médiation numérique doivent être soutenues dans le temps et contribuer à un suivi en continu pour éviter une obsolescence trop rapide du matériel et des connaissances. Le CNUM préconise ainsi en 2013 : « La médiation numérique doit s'effectuer de manière continue, tout au long de la vie, car elle suppose la prise en considération de la nécessaire adaptation des acquis à l'évolution permanente des technologies numériques. »

**La médiation numérique doit être en capacité de comprendre les enjeux des entreprises et leur fonctionnement afin de leur proposer une offre adaptée.**

# 03

## UNE PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS DE LA MÉDIATION NUMÉRIQUE

### L'ESSENTIEL

- Des profils hétérogènes dans la médiation numérique.
- Un besoin de montée en compétence en matière d'écoute, de diagnostic et de préconisation.
- Des formations et des moyens à développer davantage pour répondre à ces enjeux de qualifications et aux besoins des structures de médiation numérique.

Cette troisième partie renforce l'idée selon laquelle des conditions sont à rassembler pour accompagner les entreprises dans leur transition numérique. Une professionnalisation des acteurs concernés par la médiation numérique est nécessaire. Elle peut se traduire par une montée mais aussi par un élargissement de leurs compétences dans ce domaine.

### 1. DES FONCTIONS ET PROFILS HÉTÉROGÈNES DANS LA MÉDIATION NUMÉRIQUE


La médiation numérique se situe à différents niveaux et, de fait, les fonctions et profils des salariés sont hétérogènes.

Au sein des structures dont la médiation numérique est le cœur des missions, les salariés peuvent avoir des fonctions de :

- animateur multimédia, qui se caractérise par l'accueil et l'animation d'un groupe, l'initiation (appropriation des outils numériques) et la formation (acquisition formelle de connaissance) ;
- chargé de développement numérique (CDN), qui se définit par la conception (élaboration d'un projet numérique), la coopération (ingénierie de partenariat) et l'innovation (aide aux acteurs publics ou privés).

L'évolution du numérique a élargi, au fur et à mesure des années, le spectre d'intervention de l'animateur multimédia au profit de missions davantage portées sur des projets. L'animateur multimédia devient ainsi un chargé de développement numérique.

Les conseillers en OPCA développent également des actions de médiation numérique mais, de par leur mission initiale, les missions sont centrées sur le conseil aux entreprises en général et non sur la médiation numérique en particulier.



Les formations des salariés des structures de médiation numérique et d'OPCA sont diverses. Ainsi, certains sont sans diplôme et d'autres ont un niveau bac + 5. Les certifications qui peuvent notamment conduire au métier de médiateur numérique sont :

- Un BPJEPS (brevet professionnel jeunesse, éducation populaire et sport) spécialité techniques de l'information et de la communication (niveau bac). L'animateur technique de l'information et de la communication exerce en autonomie son activité d'animation, en utilisant un ou des supports techniques dans la limite des cadres réglementaires. Il est responsable au plan pédagogique. Il assure la sécurité des tiers et des publics dont il a la charge. Il a la responsabilité du projet d'activité qui s'inscrit dans le projet de la structure.
- un titre professionnel conseiller médiateur en numérique (niveau bac + 2). Par son expertise de la médiation et du numérique, le conseiller médiateur en numérique met en œuvre des actions de médiation à destination des utilisateurs pour favoriser leur autonomie avec les pratiques, les technologies, les usages et les services numériques. Il accompagne également des entreprises locales et des acteurs territoriaux pour leur développement dans l'économie numérique.
- le master sciences humaines et sociales mention humanités numériques (niveau bac + 5 et plus). Ce master vise à former des acteurs destinés à intervenir dans le domaine de la création et conception de dispositifs et ressources pédagogiques numériques, de la formation en ligne, de l'analyse de données numériques issues d'usages communicationnels technologisés, de l'expertise dans le domaine de la communication et de la médiation numérique et de la recherche dans le domaine des humanités numériques.

(Source : Certif info)

## LE MÉTIER DE MÉDIATEUR NUMÉRIQUE : EXEMPLES DE PARCOURS

### Parcours professionnel et de formation d'un animateur multimédia

Simon, actuellement responsable du secteur formation d'une association dont l'objet est la culture et l'usage numérique audiovisuel, détient une expertise pointue des métiers de la médiation numérique acquise tout au long de son parcours professionnel. Il a développé progressivement toutes les fonctions relatives au cœur de métier de la médiation numérique (animation multimédia dans les quartiers populaires, formation auprès de publics en difficulté, responsable de structures, participation au réseau ERIC...). Il a fait le choix d'entreprendre une formation en audiovisuel à l'université après avoir fait un BTS en communication. Cette orientation plus en lien avec ses envies de « bidouillage informatique » a été l'occasion de développer un projet de création d'un CD-rom de réalité virtuelle.

### Parcours professionnel et de formation d'un chargé de développement numérique

Marc est salarié d'une structure associative gérant un ERIC et d'autres activités comme la formation, la gestion d'un espace de coworking, d'accueil d'associations et d'initiatives dans le domaine du numérique.

Il a démarré sa carrière comme chef de projet au sein d'une structure de mécénat. Puis il a créé à deux reprises des entreprises développant des activités autour du numérique. Marc a entrepris des études universitaires : un DEA de lettres modernes et un DU de formateur en atelier d'écriture. « *Le goût pour l'écriture, le contenu, les idées et les concepts* » l'ont conduit à choisir ces spécialités. L'apport de l'université et son capital culturel ont contribué à formaliser des projets, des offres de service et à savoir les communiquer. Dans le cadre professionnel, il a suivi une formation en infographie pour valider sa formation sur le tas. Il a toujours eu « *une appétence à tout ce qui touche les montages numériques, les logiciels de photo* ».

Source : Chaintreuil, Inthavong, Petrovitch, 2016

## 2. LA SÉCURISATION DES PARCOURS ET L'ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES

Selon les acteurs interrogés, les métiers de la médiation numérique sont relativement précaires notamment dans les EPN (Espace public numérique). Le plan de formation d'Arsecic présenté dans son programme d'activité de 2016 va aussi dans ce sens. L'association constate l'incapacité des professionnels de la médiation numérique à se projeter durablement dans leur emploi et leurs missions. Cela constitue un frein empêchant le développement de projets d'envergure et porteurs, qui serviraient pourtant au rayonnement des EPN sur leur territoire.

La construction et la sécurisation des parcours des professionnels du secteur apparaissent indispensables. Le besoin de structuration du secteur et des métiers, un accès inégal à la formation des médiateurs numériques, le besoin de revitalisation des dispositifs de médiation numérique les plus en difficulté révèlent la nécessité pour les acteurs de la médiation numérique de développer, consolider et harmoniser leurs compétences. Arsecic a entrepris l'élaboration d'un programme de professionnalisation à destination des acteurs de la médiation numérique en Provence - Alpes - Côte d'Azur, dans l'objectif de :

- renforcer et développer les compétences de base et spécifiques ;
- développer l'analyse de leurs pratiques dans des espaces encadrés ;
- faciliter l'interconnaissance et la reconnaissance des professionnels en proposant des thèmes transversaux de formation ;
- favoriser les échanges de pratiques.

Le projet de création d'un organisme de formation a donc été lancé par Arsecic avec une offre de formation concertée, spécifiquement dédiée aux professionnels de la médiation numérique, en activité et dotés d'expériences et de formations de bases appropriées dans une logique de formation permanente et d'enrichissement des compétences.

Le numérique étant en perpétuel mouvement et la médiation se structurant chemin faisant, la montée des compétences des salariés est nécessaire. Selon une enquêtée, « le métier évolue en lien avec les transformations permanentes des compétences techniques et des usages... Pendant treize ans on a travaillé beaucoup avec et sur Internet et la bureautique (envoyer un CV, scanner un document, une photo), aujourd'hui c'est avec et sur les réseaux sociaux (utilisation d'un smartphone, mise en garde des données personnelles, travail de sensibilisation sur la sécurisation des données...) ».

Jusqu'à 2015 environ, le médiateur numérique était un animateur multimédia. Aujourd'hui, l'accompagnement devient central dans les missions et il ne s'agit plus seulement d'animation : « La transformation numérique des entreprises constitue l'un des axes du nouveau cadre d'intervention des Espaces de médiation numérique en Provence - Alpes - Côte d'Azur. C'est l'opportunité pour les acteurs de la médiation numérique de faire valoir leur savoir-faire, d'acquérir une nouvelle ligne de services, et pour les petites entreprises du territoire de se voir sensibiliser, comme de bénéficier d'une offre et d'un accompagnement agile, de proximité. Parce que les artisans, commerçants et TPE sont trop nombreux, trop variés, de trop petite taille pour que soit conçue une offre globale d'accompagnement à leur destination, notamment en matière numérique, une offre complémentaire qui laisserait la place à l'ajustement sur mesure, compte tenu des spécificités rencontrées, est opportune. »<sup>4</sup>

Cette évolution des missions doit donc s'accompagner d'une évolution des compétences du côté des médiateurs numériques car les besoins et les attentes se diversifient.

Arsenic, devenu organisme de formation en 2017, propose ainsi des formations pour des médiateurs numériques.

Il s'agit de familiariser les médiateurs numériques avec le monde économique : connaître les entreprises, diagnostiquer leurs besoins, proposer des réponses adéquates, transférer un socle de connaissances aux dirigeants pour les aider à prendre des décisions, maîtriser les dispositifs d'accompagnement au changement (cf. encadré « Les formations continues d'Arsenic pour les médiateurs numériques »).

Les compétences en matière d'accompagnement de projet et d'écoute des entreprises semblent acquises auprès des médiateurs numériques de par leurs formations (BPJEPS, animation socioculturelle et multimédia, DUT informatique, infographie...) et leurs parcours professionnels. Les profils sont hétérogènes et sont souvent à l'articulation de trois sphères : la culture, le social et l'informatique.

L'orientation vers les entreprises étant quelque chose de nouveau pour certaines structures, une connaissance de la culture entrepreneuriale (économie de l'entreprise, gestion, management...) est à compléter voire à renforcer (cf. Obtic, Portraits et monographie, Région Sud Provence - Alpes - Côte d'Azur, 2013).

Du côté des conseillers intervenant au sein d'un OPCA, la connaissance des entreprises est bien maîtrisée et l'aspect numérique reste à développer. Et si certains ont une appétence plus prononcée de médiation numérique, tous sont en capacité d'apporter des réponses aux entreprises. Dans la phase de sensibilisation du numérique aux entreprises, la compétence d'être à l'écoute des besoins est importante avant de proposer un outil.

---

<sup>4</sup>[www.arsenicpaca.fr](http://www.arsenicpaca.fr)

Dans les deux cas, pour une meilleure intervention auprès des TPE, la maîtrise d'une base de connaissance du numérique dans les fonctions de l'entreprise est indispensable. Elle passe, entre autres, par la connaissance des outils de gestion administrative et comptable, le e-commerce, le marketing, la communication, la commercialisation.

Selon les travaux de l'Observatoire des technologies de l'information et de la communication (Obtic, 2013), les médiateurs numériques viennent de différents horizons parfois éloignés des TIC.

Dans le cadre de leur emploi en milieu associatif (les ERIC), les compétences en matière d'accompagnement et d'écoute se sont consolidées et peuvent être mobilisées pour sensibiliser les publics et les entreprises aux apports du numérique.

Elles peuvent être mutualisées pour répondre aux besoins des entreprises et pour les sensibiliser à la transition numérique. Cette évolution du métier et des activités qui le composent nécessite une montée en compétence des professionnels de la médiation vers une meilleure connaissance de la culture entrepreneuriale avec un vocabulaire adapté aux entreprises.

Dans la phase de sensibilisation, l'accompagnateur doit associer des compétences de médiation numérique et de conseiller auprès des entreprises. Les médiateurs numériques doivent compléter sinon élever leurs connaissances en matière d'économie de l'entreprise. Cela pose également la question des moyens de le faire.

Par exemple, la responsable d'Arborescence réalise à son échelle des portraits de commerçants sur les réseaux sociaux. Elle organise des petits déjeuners pour discuter du numérique avec des commerçants.


Ainsi, à l'Agefos, la montée en compétence des médiateurs prend différentes formes telles que la participation à des séminaires, le partage d'expériences entre collègues ou encore le fait que quelques collègues soient à l'aise avec le numérique, entraînant ainsi le reste de l'équipe. Par ailleurs, l'OPCA organise des conférences en région pour les entreprises sur ce thème (sensibilisation, réseaux sociaux...) et les conseillers participent au moins une fois à ces conférences. Cela permet ainsi une acculturation du numérique auprès de chacun des salariés et ainsi le transmettre lors de ses missions de conseil aux entreprises.

Si, dans beaucoup de pays d'Europe, le BIM est obligatoire dans l'accompagnement, la France a misé, quant à elle, sur l'adhésion des entreprises. Par conséquent, les conseillers de l'OPCA n'ont pas été formés spécifiquement à la transition numérique.

Pour la Fabulerie, les professionnels se forment de manière autodidacte par de la veille et des tutoriels en ligne. Ils ont peu de temps pour suivre des formations.

À Urban prod, des cycles de formation sont mis en place tous les six mois et permettent aux salariés de mettre à jour leurs compétences régulièrement.

Ces réalités conduisent à réfléchir certes sur un développement des formations internes mais aussi sur davantage de coopération entre les structures d'accompagnement des professionnels de la médiation numérique.



En résumé, les compétences recherchées aujourd'hui dans le secteur de la médiation numérique sont :

- connaître les usages et les évolutions du numérique ;
- être pédagogue ;
- connaître le monde et le langage de l'entreprise ;
- comprendre l'environnement (géographique, institutionnel...) de l'entreprise.

#### **LES FORMATIONS CONTINUES D'ARSENIC POUR LES MÉDIATEURS NUMÉRIQUE**

- Méddata - réaliser des actions de médiation à la donnée.
- Faciliter la transition numérique des artisans, commerçants et TPE.
- Numérique et travail social : collaborer avec les travailleurs sociaux.
- Concevoir et réaliser un projet de médiation numérique.



## CONCLUSION : DES PISTES DE RÉFLEXION

La transition numérique étant un levier de développement incontournable pour les entreprises, la médiation numérique a un rôle prépondérant dans l'appui aux entreprises à la transition numérique. Les acteurs de la médiation numérique doivent être appuyés dans leurs actions et dans le développement de leurs compétences. Pour ce faire, des pistes de réflexion, issues de l'analyse de cette étude, sont proposées :

→ **Une professionnalisation des médiateurs numériques pour une meilleure maîtrise des démarches de sensibilisation et des outils de diagnostic des besoins des entreprises, une connaissance du monde de l'entreprise et une veille des TIC.**

Des actions de médiation sont menées par différents professionnels (conseillers numériques, médiateurs numériques...) qui n'ont pas tous le même niveau de compétences techniques et humaines. Des formations individuelles et collectives adaptées à la problématique de la médiation numérique en entreprise paraissent nécessaire à développer.

→ **Une inscription dans le temps et sur le territoire des services proposés aux entreprises.**

Des interventions suivies dans le temps sont nécessaire pour aller au plus près des entreprises en proposant des services de ressources, d'information et d'orientation, pour les aider à maturer le projet numérique et à éveiller un intérêt dans le domaine du numérique. Ces actions doivent s'effectuer de manière continue compte tenu de l'adaptation permanente des acquis à l'évolution des technologies numériques. Cela nécessite des moyens supplémentaires que n'ont pas toujours les acteurs de la médiation.

→ **Une structuration du réseau de la médiation numérique afin de permettre une meilleure visibilité et une réglementation du cadre d'intervention.**

Le réseau de la médiation numérique est actuellement, en Provence - Alpes - Côte d'Azur, relativement éclaté et demande à être organisé et mis en visibilité. Le manque de visibilité des acteurs peut être un frein à l'incitation des entreprises à solliciter ce type de structures et donc à rentrer dans la transition numérique.



## BIBLIOGRAPHIE

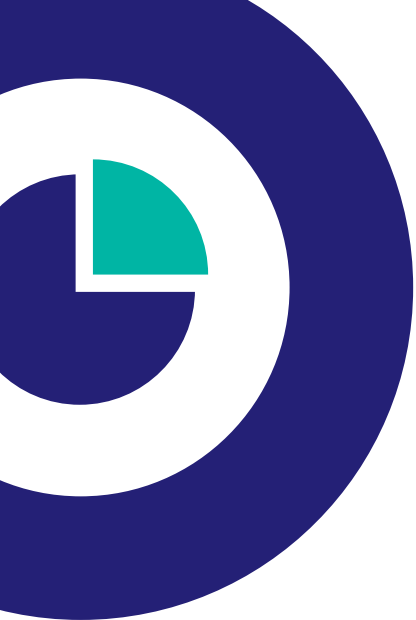
- BOURDU E., WEIL T., *Numérique et emploi : quel bilan ?*, « Les Synthèses de La Fabrique », n° 12, avril 2017
- CHAINTREUIL L., INTHAVONG S., *L'Artisanat à l'heure du tout numérique. Quelles nouvelles compétences pour les TPE de Provence - Alpes - Côte d'Azur ?*, ORM, « Grand angle », n° 5, mai 2018
- CHAINTREUIL L., INTHAVONG S., PETROVITCH A., *Le Commerce au prisme de la transition numérique. Quelles nouvelles compétences pour sauvegarder son activité ?*, ORM, « Grand angle », n° 1, novembre 2017
- CHAINTREUIL L., INTHAVONG S., PETROVITCH A., *Les Métiers du numérique en région Provence - Alpes - Côte d'Azur. Quels besoins en compétences et en formations ?*, ORM, « Rapport d'étude - En ligne », n° 11, octobre 2016
- Direction générale des entreprises, *Chiffres clés du numérique*, « Études économiques », édition 2017
- Connaissance du territoire, *Les Dynamiques des écosystèmes numériques en Provence - Alpes - Côte-d'Azur*, mars 2018
- Conseil d'orientation pour l'emploi, *Automatisation, numérisation et emploi*, tome 1 : *Les Impacts sur le volume, la structure et la localisation de l'emploi*, janvier 2017
- Conseil d'orientation pour l'emploi, *Automatisation, numérisation et emploi*, tome 2 : *L'Impact sur les compétences*, septembre 2017
- Conseil national du numérique, *Citoyens d'une société numérique – Accès, littératie, médiations, pouvoir d'agir : pour une nouvelle politique d'inclusion*, novembre 2013
- CROUTTE P., LAUTIE S., *Le Baromètre du numérique*, Crédoc, 2016
- OBTIC, *Enquête quantitative auprès du réseau des ERIC*, Région Provence - Alpes - Côte d'Azur, 2013
- OBTIC, *Médiation et centre de ressources numériques*, Région Provence - Alpes - Côte d'Azur, 2013
- OBTIC, *Portraits et monographies*, Région Provence - Alpes - Côte d'Azur, 2013
- Région Provence - Alpes - Côte d'Azur, *Rapport du président du Conseil régional, SRDEII 2017-2021*, assemblée plénière du 17 mars 2017
- Région Provence - Alpes - Côte d'Azur et Agences d'urbanisme, *Numérisation de l'économie en Provence - Alpes - Côte d'azur*, juin 2017
- Roland Berger Strategy Consultants en collaboration avec Cap Digital, *Du rattrapage à la transformation. L'aventure numérique, une chance pour la France*, septembre 2014

## SITES INTERNET

- [www.arsenicpaca.fr](http://www.arsenicpaca.fr)
- [www.certifinfo.org](http://www.certifinfo.org)
- [www.entreprises.gouv.fr](http://www.entreprises.gouv.fr)
- [www.epn-paris.org](http://www.epn-paris.org)
- [www.insee.fr](http://www.insee.fr)
- [www.mediation-numerique.fr](http://www.mediation-numerique.fr)
- [www.paca.directe.gouv.fr/Bouches-du-Rhone](http://www.paca.directe.gouv.fr/Bouches-du-Rhone)
- [www.maregionsud.fr](http://www.maregionsud.fr)

## LISTE DES SIGLES

- **Arsenic** : Association régionale de soutien aux espaces numériques de l'information et de la communication
- **CNNUM** : Conseil national du numérique
- **EPN** : Espace public numérique
- **ERIC** : Espace régional Internet citoyen
- **OPCA** : Organismes paritaires collecteurs agréés
- **OPCO** : Opérateurs de compétences
- **TIC** : Technologies de l'information et de la communication



# LA MÉDIATION NUMÉRIQUE AU SEIN DES ENTREPRISES

## QUELS MODES D'INTERVENTION ET QUELLES COMPÉTENCES MOBILISÉES ?

Il n'est pas de transition numérique sans médiation numérique.

Dans la phase de mutation en cours, les enjeux en matière de besoins en compétence et en formation des professionnels de médiation numérique sont importants.

Plusieurs métiers convergent tout en se transformant pour répondre aux besoins d'accompagnement des entreprises au numérique, celui du médiateur numérique « traditionnel » venant bien souvent de l'animation socioculturelle et celui du conseiller venant du monde économique et de la formation.

CETTE PUBLICATION A BÉNÉFICIÉ  
D'UN FINANCEMENT DE



Observatoire Régional des Métiers

41, la Canebière - 13001 Marseille - Tél. 04 96 11 56 56 - Fax 04 96 11 56 59 - E-mail [info@orm-paca.org](mailto:info@orm-paca.org)

Retrouvez l'ensemble de nos publications en ligne sur : [www.orm-paca.org](http://www.orm-paca.org)