

MATRICE

# LE BUREAU NUMÉRIQUE DES DÉPUTÉS DE LA XVII<sup>E</sup> LÉGISLATURE

RAPPORT  
AUTOMNE 2020

NOTICE DE LECTURE :

Cette version du rapport stratégique et opérationnel réalisé par Matrice est une version tronquée, qui ne saurait être considéré comme une prise de position de l'Assemblée nationale et qui n'engage que leur auteur.



EDITO

## VOIR LE MONDE CHANGER

Tout commence avec Van Gogh. Et plus particulièrement avec son autoportrait si connu, où il se représente coiffé d'un feutre gris. L'œuvre est saisissante en ce que le regard bleu du peintre transperce la toile et notre propre regard. Ce qui est formidable, c'est que le maître nous montre la toile, autant que celle-ci nous contemple. Voilà toute l'histoire : contempler le monde qui nous contemple, ne pas être extérieur à lui, dans deux ordres distincts, avec d'un côté l'acteur, et de l'autre l'œuvre ou l'objet ; d'un côté celui qui regarde et de l'autre ce qui est regardé, inerte. Chez Van Gogh, en étant nous-mêmes traversés par le regard dur et énigmatique du peintre, nous voilà dans le système du tableau, pris dans la scène, comme enveloppé par elle, et projeté dans un espace dont nous créons la troisième dimension.

Aussi, lorsque les Services de l'Assemblée nationale nous sollicitent pour penser l'environnement numérique du député, c'est exactement le même dispositif qui se met en œuvre ; où comment les outils numériques (ordinateur, écran, smartphone, etc.) ne se contentent pas d'être des objets inanimés et sans âme, mais nous observent, nous entourent, nous enveloppent et bâtissent sur nous l'armature de nos sociétés contemporaines. Soulever l'écran de son ordinateur portable, déverrouiller son téléphone et commencer à naviguer, c'est voir se déployer toute une société dont nous sommes également une pièce. En somme, nous sommes aussi dans le tableau.

Ce n'est pas anodin. Cela veut dire que les dispositifs techniques rendent possibles des sociétés et leur changement. Comment le protestantisme peut-il advenir sans l'invention de l'imprimerie ? Ni Martin Luther ni Jean Calvin ne peuvent même imaginer une religion où le Livre serait dans les mains des fidèles et traduit dans leur langue, si l'infrastructure technique n'est pas là. De fait, l'imprimerie n'est pas une manière de perfectionner et d'accélérer le travail du moine copiste, c'est l'entrée dans une nouvelle société et une nouvelle religion. Aussi, lorsqu'il a fondé Facebook avec quatre amis, Mark Zuckerberg ne pensait certainement pas qu'il construisait une infrastructure appelée à devenir l'un des outils de coordination du « printemps arabe », ou l'une des grandes scènes de nos espaces publics. Pas plus que les fondateurs d'Uber ne pensaient créer le cas archétypal de la reconfiguration du travail dans nos pays occidentaux. Nos outils sont autant des terminaux que des infrastructures globales. Et leur effet est d'autant plus profond qu'il est peu visible, enveloppé par les gestes du travailleur et du consommateur.

Voilà donc l'outil qui déborde son périmètre et envahit nos manières de penser et d'agir. Quiconque observe avec soin le travail politique et parlementaire constate le puissant changement qui s'opère. Le vocabulaire, l'imaginaire, les techniques du monde numérique ont pris d'assaut le travail politique. Nourrie des pratiques d'internet, la démocratie se rêve plus contributive et horizontale, tandis que la Ville de Paris rend une part de son budget « participative ». Dans le même temps, les élus de tout bord déplacent le débat politique sur les réseaux sociaux, les collectivités ouvrent leurs données, et chacun affronte ou se coule dans les nouvelles règles de diffusion ou de rapport à la vérité.

Alors, si l'on rentre au plus près du travail parlementaire, on constate évidemment ce basculement dans l'ère numérique, des outils aux enjeux, des visions de la société aux postures des députés eux-mêmes.

Le numérique pris dans sa capacité à rendre visible, pour ses électeurs et tous les citoyens, son action de parlementaire,

Le numérique questionné en tant qu'outils utilisés au quotidien par les députés, leurs équipes, et l'ensemble des personnels de l'Assemblée (Wimi, Eloi, Eliasse...)

Le numérique, encore, comme élément central dans la coordination politique des groupes voire même comme élément structurant de l'intégralité du processus de travail, via Whatsapp ou Telegram,

Le numérique, toujours, cette fois comme sujet même de la réglementation débattue par la représentation nationale (loi Avia,...),

Le numérique, aussi, quand les réseaux sociaux apportent la colère, la polémique ou le succès, et mettent quasiment au même niveau toutes les paroles, des plus expertes et légitimes aux plus épidermiques et personnelles,

Le numérique, encore, quand il fait du monde une vaste plateforme et que celle-ci entre en conflit avec la souveraineté, révélant à quel point nos infrastructures peuvent se jouer des cadres du pouvoir... voire en être elles-mêmes,

Le numérique, enfin, car à la base de l'accélération du temps politique, médiatique, social qui entraîne le député dans la modification évidente de son action.

Alors se poser la question de l'équipement numérique du député pour la prochaine mandature, des outils qu'il aura à sa disposition, c'est bien plus que choisir la marque de l'imprimante. Au contraire, c'est tirer un fil d'une immense (et passionnante) pelote qui change tout, jusqu'au cœur même de la fonction parlementaire. Eh oui, ce qui était hier les « services généraux » ou les « fonctions support » tient là sa revanche. L'équipement du député est bien la porte d'entrée dans un rôle renouvelé... qu'on le veuille ou non. Ainsi va la société à l'ère numérique.

Nous avons étudié les pratiques numériques et le rapport qui suit propose des éléments très concrets pour équiper les parlementaires et leurs équipes. Mais, au seuil de ces recommandations, il faut que chacun sache qu'elles poussent vers autre chose, vers une ambition plus forte. Car l'outil va continuer à transformer l'acteur, et sans doute dans des proportions plus grandes encore. Alors allons plus loin et pensons, à partir de ce premier pas, ce que sera le député du futur, au-delà de son bureau virtuel.

Demain, on peut imaginer que s'intègrent au bureau virtuel du député des approches venant de la civic tech, permettant de débattre les textes, de les confronter à des vécus, des retours d'expériences qui ne sont pas seulement ceux des groupes constitués (corps intermédiaires) ou de mouvements d'opinion. Et pourquoi pas même des simulations à grande échelle ou du monitoring de territoires pilotes ? Faire la loi est complexe et le vertige du député est évident face à la multiplication des situations de vies. On pourrait même dire que les exceptions sont plus nombreuses que les règles. Alors comment en tenir compte ? Comment ne pas légiférer à côté des enjeux réels ?

Il semble acquis que la co-construction l'emporte déjà et l'emportera plus encore mais elle manque toujours des infrastructures qui le permettent à large échelle et de manière organisée, qualitative. Les assemblées virtuelles sont certainement appelées à devenir des parts intégrantes d'un travail parlementaire capable d'écouter davantage le monde dans sa diversité, après l'ère des corps sociaux et de l'effectivité du droit. Aussi, faut-il voir le politique comme animateur futur de communautés expertes et citoyennes pour en faire les gisements de vécus préalables à l'écriture de la loi, bien au-delà des seules rencontres physiques qu'il peut faire ? N'en va-t-il pas ainsi d'un ré-enracinement de son rôle éminent dans la manière de transformer la société mais aussi de représenter le plus largement possible l'ensemble du peuple français ? Le bureau virtuel du député embarquera donc ces assemblées ouvertes, où le design de la décision passe devant la technique juridique.

Et n'en va-t-il pas de même pour l'application et le suivi des lois ? Ni les études d'impact, ni les rapports d'étapes sur la mise en œuvre d'un texte ne semblent à même de répondre demain aux enjeux du contrôle parlementaire comme du besoin de cerner finement la société. Dans un univers de données, le bureau virtuel du député sera peut-être demain un datalab où des équipes pluridisciplinaires produiront ou analyseront avec lui des données permettant de mieux comprendre le pays et de faire évoluer son droit, voire même de révolutionner l'enquête parlementaire. Imaginons le député mener l'enquête avec des codeurs et data scientists capables d'analyser, de comparer, de modéliser, d'interpréter et de visualiser les faits qui lui sont présentés, pour en tirer l'action politique. Le bureau virtuel du député, c'est peut-être le prélude d'une organisation toute autre de son action.



Et puisque le numérique impose un espace public digital, alors il faut en comprendre les règles. Le bureau virtuel du député ouvre sans doute, de manière accrue, la question de la capacité de production audiovisuelle pour diffuser le message politique. On pourrait se désoler de devoir jouer avec les règles d'internet et des réseaux sociaux, de condenser et simplifier le message quand le réel est tellement complexe. Mais on peut aussi considérer qu'un puissant équipement numérique des députés peut leur donner les moyens de compter davantage dans la discussion globale, ne laissant pas la parole à des influenceurs sans réelle légitimité.

Et au-delà du député, l'institution Assemblée nationale n'a-t-elle pas intérêt à devenir l'un des lieux de la production de données et de faits mis en forme pour les canaux numériques, afin de peser dans les vastes internets ? Et, plus que cela encore, s'imposer comme un lieu de fact checking qui, au-delà de dire si c'est vrai ou faux, remet de l'éducation, du sens des institutions, de la non-équivalence de toutes les paroles dans le flux numérique. L'Assemblée en oracle, dans la grande bagarre numérique de l'ère post vérité, voilà qui pourrait remettre du sens, de l'intelligence et de la mesure dans nos sociétés. Car les mondes de la parole numérique ne sont que ce que l'on en fait.

Cela nous emmène loin, bien au-delà du contenu de ce rapport. Mais soyons tous conscients que nos outils sont des visions du monde et que les mondes numériques ont plus que jamais besoin de la parole, de l'action, de l'expertise, de l'intelligence du Parlement...

Le futur rôle du député s'esquisse à peine.

**François-Xavier Petit**  
Directeur général de Matrice

## INTRODUCTION

En janvier dernier, au départ de la mission de Matrice auprès du SSI de l'Assemblée nationale nous écrivions que celle-ci s'inscrivait "dans un contexte où l'intensification des temps de communication, l'exigence de transparence affirmée par les citoyens, la menace latente qui pèse sur la sécurité des données, ou encore l'influence politique croissante des médias et des réseaux sociaux, sont autant de facteurs de complexification de l'activité professionnelle des parlementaires". La période de confinement a mis en exergue le besoin de nourrir une réflexion profonde et de s'interroger sur la relation - plus étroite qu'elle n'y paraît - entre l'environnement numérique des députés et la bonne conduite de leurs missions. Nous avons alors formulé plusieurs hypothèses qu'une enquête de terrain de nature sociologique allait devoir valider, invalider ou nuancer. Comme détaillées ci-contre la plupart des hypothèses ont été validées.

## RETOUR SUR LES HYPOTHÈSES DE DÉPART

### Hypothèse relative aux logiciels

Nous supposions tout d'abord que les logiciels fournis par le SSI aux députés étaient adaptés et suffisants pour répondre à leurs missions. Nous verrons dans ce rapport que cette hypothèse est largement confirmée. Le niveau de satisfaction relative à l'adéquation des logiciels aux tâches professionnelles des parlementaires est élevé et peu d'entre eux ont déclaré manquer de fonctionnalités.

### Hypothèse relative à l'automatisation et à l'assistance

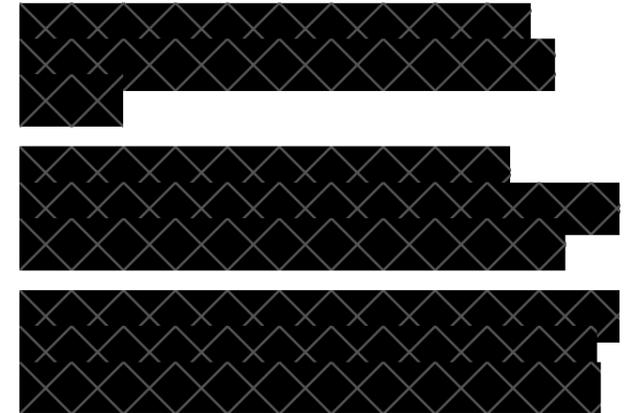
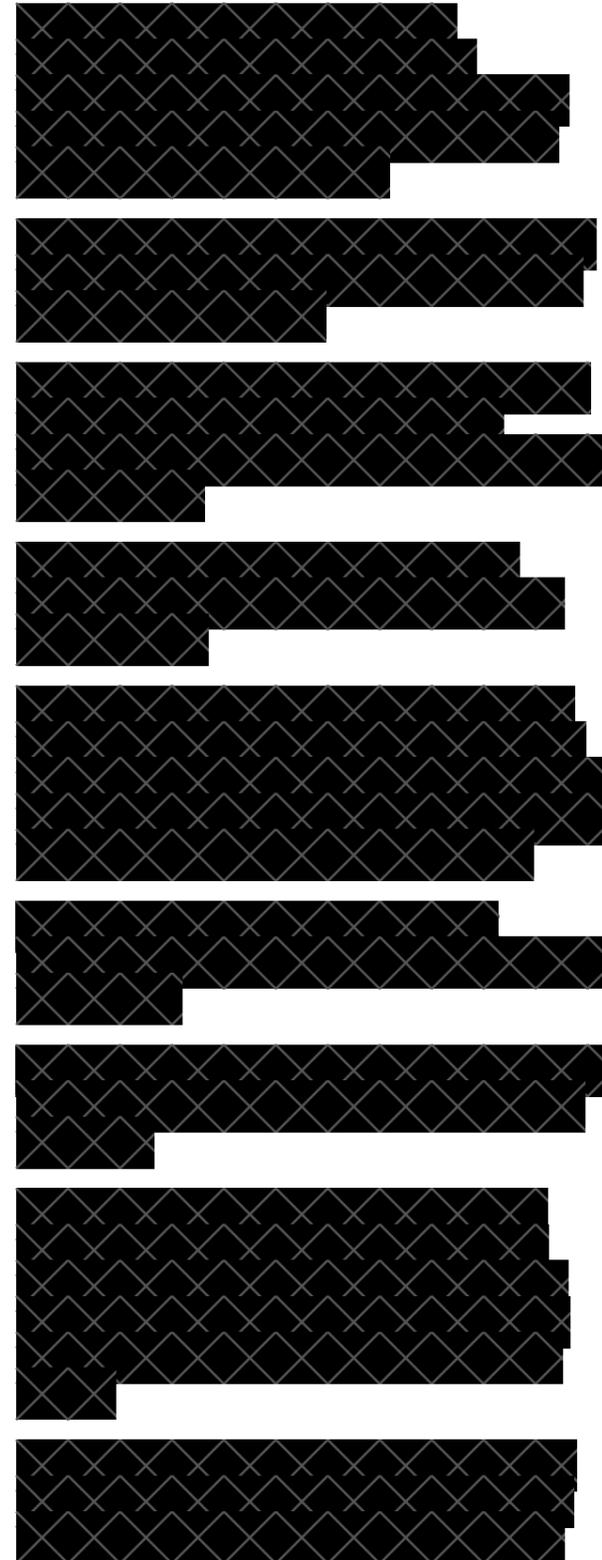
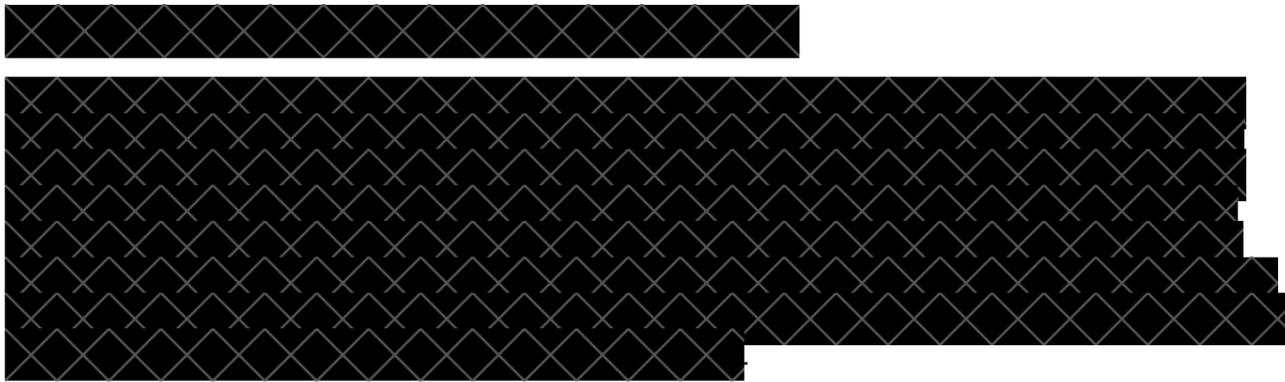
Nous prévoyions ensuite que certaines activités du député ou de ses collaborateurs allaient être décrites comme fastidieuses et répétitives, si bien que la proposition de leur automatisation aurait été favorablement accueillie. Cette proposition n'a pas trouvé d'écho dans les entretiens, mais nous continuons de penser qu'il faudrait creuser davantage cette question à l'avenir.

### Hypothèse relative au matériel

Nous avons assez rapidement pu valider auprès des répondants concernés, que le matériel à disposition des députés était inadapté à leur activité nomade. Cela ajouté à d'autres problèmes techniques peut par ailleurs peser négativement sur la capacité de certaines équipes à s'organiser à distance, notamment pour télétravailler.

### Hypothèse générale relative à l'environnement numérique et à ses enjeux d'adoption

Nous faisons pour finir l'hypothèse qu'il existait un fossé important entre l'utilisation prescrite (pratiques idéales) des outils numériques ou des règles de sécurité, et les pratiques numériques réelles. Cette hypothèse a pu être rapidement validée. Les entretiens montrent que pour une part importante de députés et de collaborateurs, les outils sont souvent méconnus et que l'accompagnement, notamment en matière de formation, serait bienvenu.



→ La typologie est fondée sur l'association de deux variables:

**001** Le niveau d'usage des outils numériques et de compréhension des enjeux qui leur sont liés.

**002** La volonté de développement et de perfectionnement de l'environnement numérique de travail.

Ces deux variables nous permettent de construire une typologie à quatre entrées, aux noms purement descriptifs :

→ **Les Précurseurs** : Niveau d'usage élevé, volonté forte d'amélioration des outils.

→ **Les Satisfaits** : Niveau d'usage moyen ou élevé, faible volonté d'amélioration ou de transformation des outils existants.

→ **Les Enthousiastes** : Niveau d'usage et de compréhension faible, mais forte volonté de développement de leur environnement numérique.

→ **Les Conservateurs** : Niveau d'usage et de compréhension faible, et pas de volonté de développement de leur environnement numérique.

**001**

**ENJEUX DE PROGRESSION  
POUR LES DÉPUTÉS CONSERVATEURS :**

Les députés Conservateurs ne considèrent pas suffisamment l'impact du numérique dans la structuration de leur travail. Pour pallier ce manque d'anticipation, il est utile de les outiller pour organiser leurs installations informatiques pour le travail en mobilité, en circonscription et mettre en place un cadre collaboratif plus efficace et sécurisé.

De fait, par défaut d'intérêt et de connaissances, il ne tirent pas pleinement parti des possibilités informatiques qui leurs sont offertes. Les bénéfices attendus à leur égard sont :

- La fluidification et l'amélioration de la gestion de l'information, la résilience organisationnelle de leur équipe (par exemple en cas de travail à distance forcé)
- Le développement de leurs compétences et connaissances numériques pour manager et orienter le travail de leurs collaborateurs de manière plus éclairée (notamment sur les sujets de sécurité, d'évolution socio-économiques liées au numérique, de communication, etc.)

**002**

**ENJEUX DE PROGRESSION  
POUR LES DÉPUTÉS SATISFAITS :**

Les députés Satisfaits partagent un certain nombre de caractéristiques avec les députés Conservateurs. En effet, la catégorisation que nous proposons entend le terme de satisfait de manière extensive, c'est à dire que ces députés n'ont pas de récriminations particulières à l'encontre de ce qui leur est proposé, mais qu'ils ne sont pas non plus en capacité d'interroger et de faire évoluer leurs pratiques.

A ce titre, il apparaît important de les aider à :

- réfléchir à leur organisation informatique pour un travail nomade, collaboratif, et réalisé dans un cadre plus sécurisé.
- tirer davantage partie des possibilités informatiques qui leurs sont offertes.
- se questionner sur les enjeux liés au numérique et sur la construction d'un avis éclairé sur ceux-ci (données personnelles, mutations socio-économiques, impact sociétal, etc.)

**003**

**ENJEUX DE PROGRESSION  
POUR LES DÉPUTÉS ENTHOUSIASTES**

Les députés Enthousiastes constituent une population tout à fait réceptive aux évolutions numériques qu'ils voient malheureusement trop souvent par la lorgnette technologique. Cette technophilie, parfois superficielle appelle à leur donner la possibilité de s'orienter, non pas vers un outillage, mais vers une vraie compétence sur les sujets numériques et notamment sur les points suivant :

- développer une compréhension fine du potentiel d'un environnement numérique de travail bien construit.
- construire une opinion nourrie sur les enjeux numériques (sécurité, données personnelles, mutations socio-économiques, impact sociétal, etc.)
- faire pleinement levier sur leur outillage (gestion des mails et des communications plus efficaces) et lutter contre l'infobésité.

**004**

**ENJEUX DE PROGRESSION  
POUR LES DÉPUTÉS PRÉCURSEURS**

Les Précurseurs, sont, au regard des caractéristiques définies dans la taxonomie, de formidables alliés pour faire évoluer les pratiques et porter des sujets d'innovation ou de transformation. Ils sont les plus à même d'être force de proposition ou d'expérimentation de nouvelles pratiques, de nouvelles idées. Plutôt que d'adresser leurs besoins dans une perspective de progression individuelle, il s'agit plutôt de les aider à s'inscrire dans une politique de progression collective. A ce titre, proposer aux groupes parlementaires de déterminer un correspondant numérique (ce qui existe déjà dans certains groupes) permettra de fournir à tous les députés et de manière induite d'un interlocuteur pertinent pour faire évoluer les usages et les compétences. Dans une optique d'expérimentation, ces députés sont aussi d'excellent prescripteurs d'innovation et des bêta testeurs idéals. Ils seraient à ce titre d'excellents points de contacts pour le Comptoir du numérique ou le Responsable de la Réussite Utilisateur.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

### 003 S'ADAPTER AUX GRANDES RÉVOLUTIONS DU NUMÉRIQUE

#### a. Lutter contre l'infobésité

Le travail du député a connu l'irruption du téléphone mobile il y a déjà quelques années. L'arrivée de la 3G puis de la 4G a marqué un tournant dans l'organisation du travail au quotidien. Les entretiens montrent la prédominance de la communication instantanée au sein des équipes pour pallier la distance géographique, mais traduisent aussi la pression induite par les notifications permanentes et l'hyperconnexion avec l'extérieur. Le bilan est sidérant, des centaines de boucles de discussions sur Telegram ou Whatsapp, des centaines de notifications par jour, etc.

Ce phénomène a entraîné l'installation du travail multitâche permanent. Or, si le multitâche peut donner le sentiment de maintenir à flot la personne dans son travail, il ressort également des entretiens que le multitâche peut s'avérer préjudiciable à la concentration et nuire sérieusement à la rétention d'informations. Cette hyperconnexion, largement discutée dans plusieurs champs de littérature, est délétère sur plusieurs plans : sentiment de survoler les sujets, fatigue, voire dépression, taux d'erreur supérieur, etc.

Les députés sont souvent conscients de ces difficultés sans pour autant savoir comment les surmonter. Pourtant certaines actions simples ont un effet reconnu tout à fait positif à l'échelle individuelle, puis collective. Par exemple, la désactivation des notifications, assortie d'une prescription de consultation restreinte : on ne consultera ses mails plus que deux fois par jour par exemple.



Quoi qu'il en soit, les voies de résolution des situations d'hyper connexion sont nombreuses, souvent personnelles, mais peuvent être outillées par des actions de sensibilisation aux bonnes pratiques (des affichettes de communication, des sessions de formation, etc.). L'objectif n'est pas d'imposer des pratiques identiques, mais de proposer des actions concrètes que chacun pourra s'approprier pour améliorer l'efficacité de son travail et réduire le sentiment d'infobésité.

**b. Accompagner la revalorisation de la parole publique sur internet**

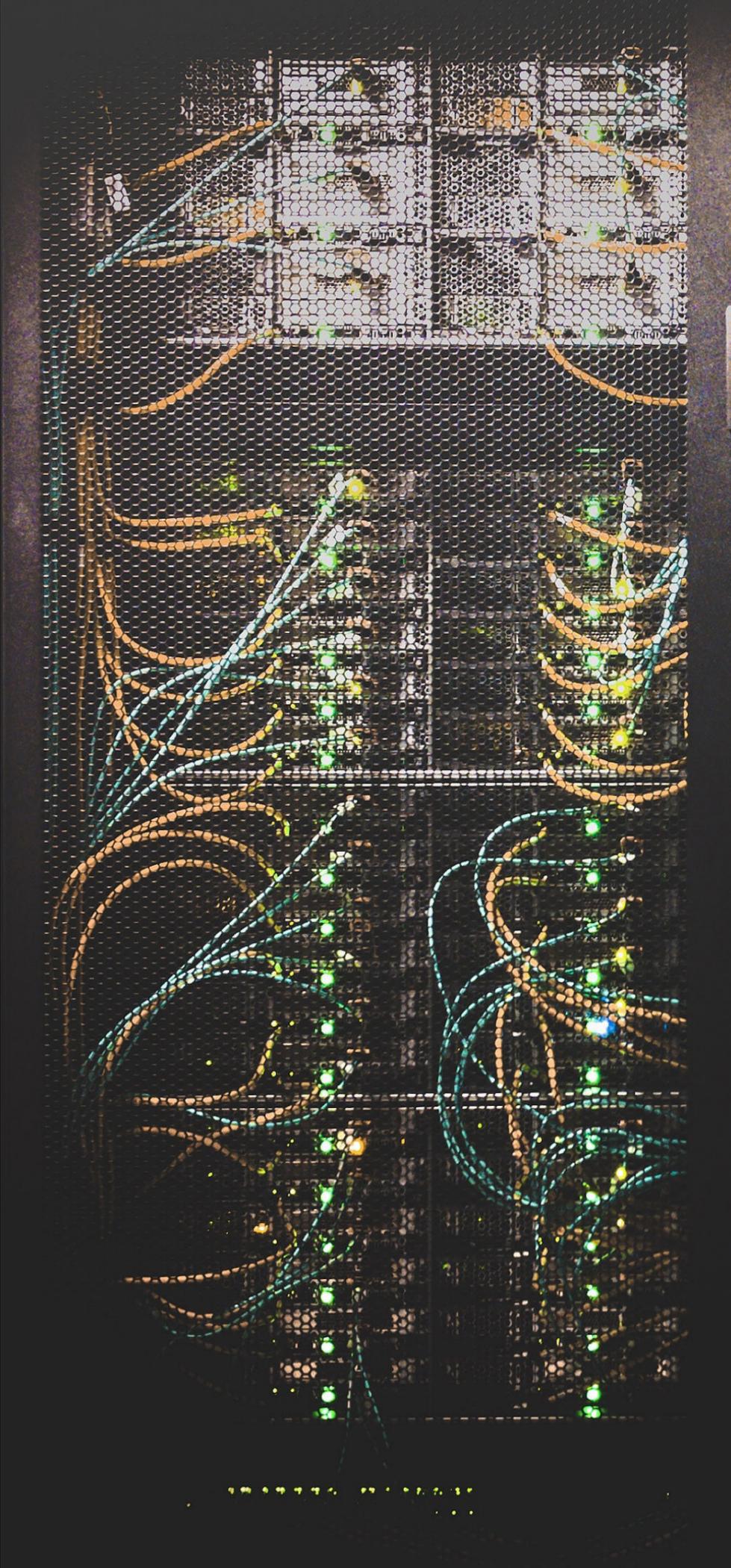
Rappelons-le, l'enquête a été construite afin de comprendre, au plus près du terrain, l'entremêlement des relations entre le numérique, pris au sens large, et le travail des députés et de leurs équipes. Nous ne nous sommes donc moins focalisés sur les missions et les tâches des parlementaires, qu'à leurs activités professionnelles réelles, en ne faisant aucune impasse sur les aspérités et autres fines spécificités de leur travail, qui nous ont été partagées.

Or, il existe sur un point particulier au moins, un décalage majeur entre la mission du député et l'exercice de son travail quotidien : il s'agit des activités relatives à la communication publique, une activité par ailleurs dépendante de l'évolution des techniques de communication numériques et de leurs objets (réseaux sociaux, outils de conception graphique...). La communication vers le public ressort en effet des entretiens comme une activité professionnelle centrale aux enjeux considérables. Ce qui est pour certains un atout - car les compétences techniques et stratégiques sont acquises par le député ou son équipe - demeure pour d'autres un problème, quand à l'inverse, ces mêmes compétences sont peu développées.

De fait, un des résultats saillants de l'enquête est le suivant : à l'ère du tout numérique, des réseaux sociaux et de l'économie de l'attention, la communication est une problématique majeure des députés. Elle fait l'objet d'importantes inégalités entre les équipes et, semble-t-il, entre les groupes politiques dont la culture plus ou moins conservatrice en la matière transparaît dans les discours et les modalités d'actions.

Ces inégalités ont a minima deux types d'impact sur le plan institutionnel : sur l'image de la représentation parlementaire, le sentiment d'efficacité de la république parlementaire et donc sur la stabilité de la démocratie parlementaire, d'une part, et d'autre part, sur l'égalité réelle et ressentie des citoyens face à cette représentation parlementaire. Cette dernière supposition est notamment basée sur le fait que les entretiens révèlent des différences significatives entre députés, dans leur manière de communiquer avec les citoyens de leur circonscription (site internet du député avec ou sans informations sur les modalités d'accès à la permanence, avec ou sans contact), et de rendre compte de manière publique de leur action (relais médiatiques des prises de paroles à l'Assemblée ou des prises de position publiques).

Il n'est pas le rôle du SSI d'instrumenter les députés dans leur activité politique, mais bien dans leurs missions premières que sont l'écriture de la Loi et le contrôle de l'Exécutif. L'enquête que nous avons menée invite néanmoins à la réflexion sur cette limitation et sur le rôle de la communication au sein de ces missions.



Au regard de ces éléments, n'en va-t-il pas de la responsabilité de l'Assemblée nationale de contribuer à la revalorisation de la parole publique, de sorte que, quel que soit le propos, ce dernier soit tenu dans un cadre qualitatif, juridique et déontologique adapté ?

Plusieurs modalités, bien entendu non limitatives, sont à tester à cette fin :

→ Campagne de sensibilisation aux risques de diffusion de messages privés et impacts de twitter

→ Donner accès à des bases documentaires et informatives en version numérique mobile (sources utilisables dans leurs communication)

→ Améliorer l'accès à la banque d'images de l'Assemblée nationale pour augmenter la qualité des publications.

→ Intégration au règlement intérieur de l'Assemblée nationale d'une charte d'utilisation des réseaux sociaux

→ Proposer du micro-learning sur la révolution digitale (opinion en ligne, fait social total, dopamine, etc.)

→ Soutien sur les publications mettant strictement en valeur le travail parlementaire

(e.g. le Sénat retweet certaines publications de sénateurs qui communiquent sur le travail en train d'être réalisé, sur la publication d'un rapport, les résultats d'une commission d'enquête, etc.).

### **c. Innover pour moderniser l'Assemblée nationale et continuer de soutenir le travail parlementaire**

Les Services de l'Assemblée nationale n'échappent pas à l'intensification des transformations induites par le numérique. Dans ce contexte où les usages du travail changent, où la circulation de l'information s'accélère et se complexifie, la démarche de modernisation déjà entamée doit continuer, afin de tirer pleinement avantage des possibilités qu'offre le numérique pour enrichir le travail parlementaire.

Des chantiers d'innovation ambitieux sont déjà lancés, chantiers parmi lesquels celui développé avec Matrice, dont l'objectif était de déployer un dispositif unique au monde pour faciliter le travail de rédaction des amendements. Le prototype de solution développé dans le cadre de ce projet a suscité de nombreuses réactions encourageantes des diverses parties prenantes, démontrant s'il en était nécessaire, que de nombreuses pistes d'amélioration valent la peine d'être explorées...

Et de fait, d'autres questions se posent déjà ou se poseront :

→ Faut-il mettre en place le vote à distance ?

→ Comment fluidifier le travail collaboratif d'une chambre à l'autre du Parlement ?

→ Comment rendre le travail parlementaire plus intelligible donner plus de visibilité au citoyen

→ Comment permettre un contrôle du gouvernement plus approfondi et mieux explorer, comprendre des volumétries d'informations inaccessibles au cerveau humain ?

Les pistes d'innovation sont ouvertes, elles sont nombreuses et doivent permettre d'outiller, voire parfois d'automatiser les segments les moins riches du travail, afin de permettre à l'intelligence humaine de s'exprimer là où elle apporte un maximum de valeur. Au regard de cet horizon, se donner le temps de penser, de comprendre, de débattre, c'est aussi redonner de l'éclat à la mission des députés, c'est se donner les capacités de mieux représenter la Nation dans sa fonction de contrôle du pouvoir Exécutif et d'écriture de la Loi.

A ce titre, le Comptoir du numérique (cf. "Opérationnalisation") pourrait être un atout majeur pour identifier des pistes de projets d'innovation et les conduire avec les apports des députés, en particulier des Précurseurs, et l'ensemble des Services.