

Accompagner l'inclusion numérique

**Anticiper l'inclusion
numérique de demain grâce
à la démarche prospective**

La démarche prospective : un exercice cadré pour passer d'une logique de réaction aux besoins existants à une logique d'anticipation des besoins à venir

→ Pourquoi engager une démarche prospective sur l'inclusion numérique ?

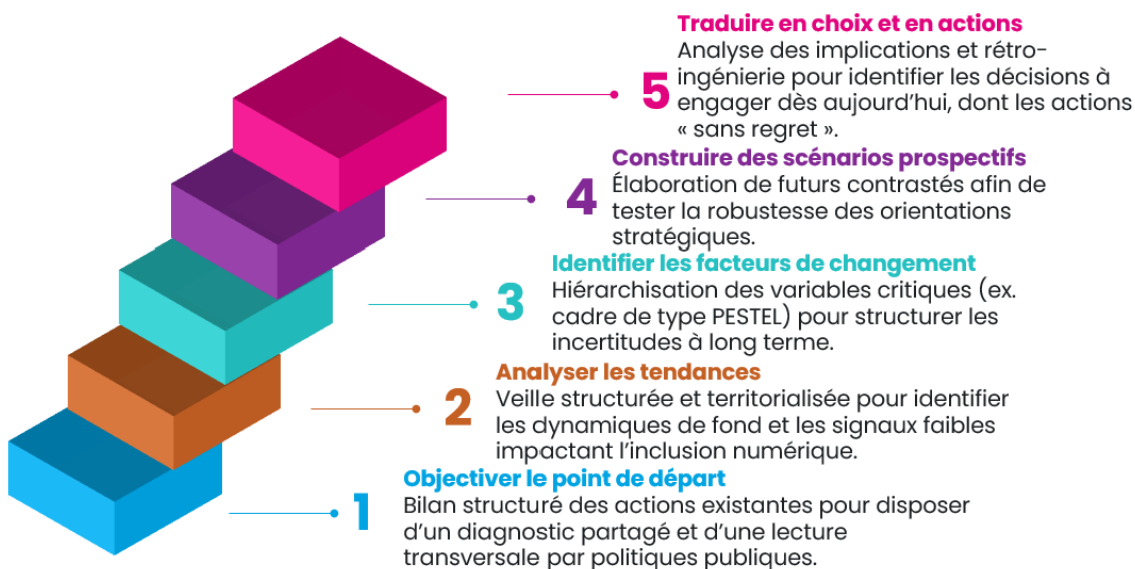
Face à l'accélération continue de la transition numérique, qui soulève des enjeux sociaux, environnementaux, économiques, de souveraineté, la démarche prospective propose un cadre méthodologique structuré pour **préparer l'action collective de moyen terme en matière d'inclusion numérique**.

Que ce soit dans le cadre du suivi des stratégies territoriales France Numérique Ensemble, de l'actualisation des schémas départementaux des usages et services numériques, de l'élaboration des stratégies pour un numérique responsable, elle permet de **changer de posture**, pour passer d'une logique de réponse aux urgences à une logique d'anticipation stratégique des besoins à moyen et long termes.

La démarche prospective ne cherche pas à prédire l'avenir mais à **identifier des futurs plausibles auxquels les politiques publiques pourraient faire face afin de :**

1. **Tester la robustesse des orientations actuelles ;**
2. **Révéler les risques d'exclusion encore peu visibles aujourd'hui ;**
3. **Eclairer les arbitrages à opérer.**

→ Un cadre méthodologique structuré en 5 étapes



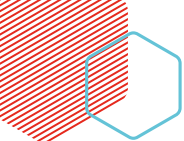
Focus sur 2 outils mobilisables :

- **Les personae** : en représentant les différents profils de publics concernés par l'inclusion numérique, ils favorisent l'appropriation des enjeux et la projection par une plus grande « incarnation » ;
- **Les récits prospectifs** : ils permettent de traduire les scénarios en narrations accessibles, en décrivant des situations futures plausibles. En rendant concrètes des évolutions abstraites et les conséquences des choix opérés, ils facilitent la projection et stimulent le débat stratégique

→ Facteurs de réussite :

Pour ne pas rester un exercice exploratoire théorique mais éclairer les choix stratégiques concrets, la démarche prospective gagne en efficacité lorsqu'elle :

- ✓ accepte une forte sélectivité : peu de scénarios, peu de messages, mais des enseignements clairs permettant d'identifier des arbitrages et des marges de manœuvre ;
- ✓ s'inscrit dans la durée, en nourrissant des cycles de pilotage stratégique et d'actualisation des orientations.



La démarche prospective appliquée à l'inclusion numérique : identifier les tendances et facteurs de changement pour les traduire en scénarios et en choix de politique publique

Dans le cadre d'un exercice prospectif appliqué à l'inclusion numérique, les étapes faisant suite au diagnostic territorial doivent répondre aux 3 questions suivantes :

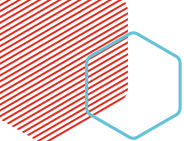
- Quelles tendances structurelles pourraient transformer durablement les besoins, les usages et les capacités d'action en matière d'inclusion numérique sur le territoire ?
- Quels sont les facteurs PESTEL* qui conditionnent fortement ces évolutions et les capacités d'action en matière d'inclusion numérique sur le territoire ?
- Face à quels « futurs » plausibles la stratégie d'inclusion numérique doit-elle être préparée sur le territoire ?



Tendances identifiées à l'occasion de l'exercice prospectif mené par Montpellier Méditerranée Métropole

| | |
|--|--|
| La dématérialisation n'est plus un canal mais la norme | La quasi-totalité des démarches du quotidien (droits sociaux, emploi, santé, logement) repose désormais sur le numérique. L'enjeu n'est donc plus « d'accompagner au numérique », mais de garantir la continuité de l'accès aux droits dans un environnement numérique par défaut. Pour les collectivités, cela implique de penser l'inclusion numérique comme une politique de sécurisation des parcours , et non comme une politique sectorielle. |
| Les vulnérabilités numériques se déplacent et sont diffuses | Les publics concernés par les difficultés numériques ne se limitent plus aux publics traditionnellement ciblés. L'augmentation de la complexité des outils, la fréquence des mises à jour, l'automatisation des services et l'essor de l'IA produisent des situations de décrochage ponctuel ou durable , y compris parmi des publics auparavant autonomes. L'enjeu n'est plus seulement d'identifier des publics « éloignés », mais d'anticiper des trajectoires de fragilisation . |
| Le numérique devient un facteur structurant des parcours d'emploi | L'automatisation et la diffusion rapide de l'IA transforment les compétences attendues, les modalités de recrutement et les parcours professionnels. Le numérique peut être un levier d'insertion, mais aussi un facteur d'exclusion cumulative pour les publics peu qualifiés ou en reconversion. L'inclusion numérique se situe désormais à l'interface des politiques sociales, de l'emploi et de la formation, et ne peut plus être pensée isolément. |
| La complexité des systèmes accroît les risques d'exclusion « invisible » | La promesse de services publics plus rapides et personnalisés s'accompagne d'une opacification des systèmes (automatisation des décisions, IA, interopérabilité complexe). Cette évolution crée des exclusions moins visibles, liées à l'incompréhension, à la perte de maîtrise ou à l'impossibilité de contester une décision. L'inclusion numérique devient un enjeu de lisibilité, de confiance et de capacité d'agir . |
| Les marges de manœuvre des collectivités se resserrent | Contraintes budgétaires, exigences réglementaires accrues (accessibilité, protection des données, régulation de l'IA), tensions environnementales : les collectivités doivent faire des choix plus sélectifs, plus robustes et plus durables dans le temps. L'objectif n'est plus de multiplier les dispositifs, mais de prioriser et sécuriser les investissements. |

*PESTEL : Politique, Economique, Social, Technologique, Environnemental, Légal



L'exemple de Montpellier Méditerranée Métropole : une démarche portée par une large mobilisation des acteurs

La démarche prospective conduite par Montpellier Méditerranée Métropole fin 2025 s'est déroulée en plusieurs étapes :

- Une phase initiale de bilan et de capitalisation de l'existant associant entretiens individuels et ateliers collectifs ;
- Un temps de concertation collective au cours duquel les élus, les services et les partenaires ont pu se projeter dans 3 récits prospectifs, proposant 3 « futurs » possibles.

Cet exercice collectif de projection a fait émerger des pistes d'actions futures sur :

- La consolidation et l'amplification de l'existant en matière d'accompagnement numérique de proximité ;
- L'engagement dans une démarche d'innovation sociale et technologique s'incarnant dans des lieux totems et le développement de nouveaux partenariats.



Trois récits pour imaginer l'inclusion numérique à Montpellier

1

Dans un monde où le vieillissement, les crises climatiques, la complexification numérique et la raréfaction des moyens fragilisent l'accès aux droits et à la citoyenneté, alors que la métropole s'étend,

la proximité tangible devient le levier central de l'inclusion.

Territoire du quart d'heure

2

Dans un monde de fragmentation institutionnelle, sociale et économique, chacun avance avec ses propres cartes, la faculté d'intégration dans un réseau est clé pour accéder à ses droits. L'intensification des normes et la multiplication des dispositifs spécifiques rendent l'action publique peu lisible.

la coopération fluide entre acteurs devient indispensable pour produire l'inclusion.

Territoire coopératif et transversal

3

Dans un monde où l'innovation technologique s'accélère et recompose l'économie locale, avec un renforcement considérable de l'écosystème montpellierain sur le numérique, la compétence numérique est un facteur décisif de l'inclusion. Le défi est de s'assurer que l'innovation reste socialement utile.

L'inclusion dépend de la capacité des entreprises et des acteurs publics à co-construire des solutions.

Territoire innovant et partenaire des entreprises

Montpellier 2040

Montpellier méditerranée métropole

ESPACE GISELE HALIMI



La Banque des Territoires accompagne la mise en œuvre de votre projet de fonds local de soutien à l'inclusion numérique

Faciliter la réalisation des projets portés par les collectivités

Vous êtes un acteur public local (commune, EPCI, département, syndicat mixte) qui cherche à **concrétiser un projet d'inclusion numérique** dans le cadre des feuilles de route locales France Numérique Ensemble ?

NOTRE OFFRE Un accompagnement en ingénierie financière et territoriale

Accélérer les projets portés par les acteurs privés

Vous êtes un acteur privé (associations, entreprises de l'ESS, hubs territoriaux) qui cherche à **mettre en œuvre un projet innovant** pour faire progresser **l'inclusion numérique sur votre territoire** ?

NOTRE OFFRE Des partenariats financiers adaptés à votre structure et à votre projet



Contactez-nous à inclusion.numerique@caissedesdepots.fr pour déterminer le meilleur accompagnement en fonction de votre projet !



banquedesterritoires.fr

[in](#) [@](#) [▶](#) @BanqueDesTerr