



HAL
open science

Framasoft : de la plateforme à l'archipel

Sebastien Broca, Laura Aufrère, Philippe Eynaud, Cynthia Srnec, Corinne Vercher-Chaptal

► **To cite this version:**

Sebastien Broca, Laura Aufrère, Philippe Eynaud, Cynthia Srnec, Corinne Vercher-Chaptal. Framasoft : de la plateforme à l'archipel. 2021. hal-03177060

HAL Id: hal-03177060

<https://hal.science/hal-03177060>

Preprint submitted on 22 Mar 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - ShareAlike 4.0 International License

TAPAS

There Are Platforms as Alternatives

Cette recherche a bénéficié de la participation financière de la DARES (Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion), dans le cadre d'un programme de recherche sur l'économie collaborative, organisé conjointement par la DREES (Ministère des Solidarités et de la Santé) et la DARES dans le cadre de l'APR *Formes d'économie collaborative et protection sociale*.

Le programme TAPAS est piloté par [Corinne Vercher-Chaptal](#), [CEPN](#) — Centre d'économie et de gestion (UMR CNRS 7234) de l'[Université Sorbonne Paris Nord](#). Il mobilise une équipe de recherche pluridisciplinaire (gestion, économie, sociologie et droit), qui inclue des acteurs de terrain. Le programme bénéficie du partenariat avec le groupe [Plateformes en Communs](#) (PEC) de l'association [La Coop des Communs](#).

Équipe TAPAS : Corinne Vercher-Chaptal ; Ana Sofía Acosta Alvarado ; Laura Aufrère ; Benjamin Coriat ; Alexandre Guttman ; Bruno Carballa Smichowski (USPN, CEPN) ; Nicole Alix (La Coop des Communs) ; Julienne Brabet (Université Paris-Est Créteil, IRG) ; Sébastien Broca (Université Paris 8, CEMTI) ; Guillaume Compain (Université Paris-Dauphine, IRISSE, La Coop des Communs) ; Philippe Eynaud (IAE de Paris — Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, CREGOR) ; Lionel Maurel (Lionel Maurel (CNRS, La Coop des Communs)) ; Cynthia Srnc (Université Paris-Saclay, Laboratoire LITEM), Prosper Wanner (Prosper Wanner, Université de Paris, Cifre SCIC Les oiseaux de passage)

Le programme TAPAS vise à approfondir la distinction entre les « entreprises plateformes » et les plateformes dites « collaboratives » ou « alternatives ». Alors que les premières se caractérisent par une gouvernance verticale et l'appropriation de l'essentiel de la valeur créée par le gestionnaire de la plateforme, les plateformes alternatives s'organisent de manière plus horizontale et répartissent des faisceaux de droits sur les ressources créées, selon la logique de partage des communs. Elles dessinent un champ susceptible de s'émanciper des principes purement marchands afin de mieux répondre à des impératifs de soutenabilité sociale et environnementale, en mobilisant une pluralité de principes économiques et en créant des articulations avec les initiatives des communs numériques et de l'économie sociale et solidaire.

L'étude empirique repose sur neuf études de cas en profondeur : CoopCycle, France Barter, Framasoft, Mobicoop, Oiseaux de Passage, Open Food France, SoTicket, Tënk. Les monographies correspondantes sont intégrées dans la collection TAPAS mise à disposition sur HAL.

Les analyses menées par l'équipe vise à renseigner les caractéristiques et les conditions de développement de ces plateformes alternatives (en termes de modèles économiques, de gouvernance et de travail) qui peuvent, par les solutions et les innovations dont elles sont porteuses, préfigurer l'évolution des pratiques et des régulations novatrices.

Texte mis à disposition sous Licence CC-BY-SA 4.0



Framasoft : de la plateforme à l'archipel

Sébastien Broca, Laura Aufrère, Philippe Eynaud, Cynthia Srnec et Corinne Vercher-Chaptal

Mars 2021

Table des matières

Passé.....	4
I. L'histoire de Framasoft.....	4
1. L'évolution du projet associatif au cours du temps.....	4
2. Du logiciel libre à la critique du capitalisme.....	6
3. Une « AMAP du numérique » ?.....	8
4. <i>Small is beautiful</i>	10
Présent.....	12
II. Modèle économique et formes de travail.....	12
1. Un modèle économique fondé sur le don.....	12
2. Un modèle de travail à deux vitesses ?.....	16
3. De quelques points de tension au sein de Framasoft.....	18
Avenir.....	23
III. L'idéal d'un modèle technique et social fédéré.....	23
1. Une association de « préfiguration ».....	23
2. Le Fediverse.....	23
3. Les CHATONS.....	25
Bibliographie.....	27

Introduction

Framasoft se présente sur sa page d'accueil comme « *une association d'éducation populaire, un groupe d'amis convaincu-es qu'un monde numérique émancipateur est possible, persuadé-es qu'il adviendra grâce à des actions concrètes sur le terrain et en ligne avec vous et pour vous !* »¹. L'association est issue du projet Framanet, lancé en 2001 à l'initiative de deux enseignants de français et de mathématiques (d'où le fra-ma), Caroline d'Atabekian et Alexis Kauffmann, pour échanger en ligne des ressources éducatives. Framasoft, créée en 2004 par A. Kauffmann, Paul Lunetta et Georges Silva, résulte de l'autonomie acquise par une partie du projet Framanet : celle consacrée aux ressources informatiques, essentiellement des logiciels libres, pour l'éducation. Deux éléments marquent ainsi les débuts de l'association : un ancrage dans le milieu de l'enseignement et une inscription revendiquée dans le monde du logiciel libre.

Quinze ans plus tard, ces deux éléments qui faisaient la spécificité de l'association ont un peu perdu en importance, comme on le verra par la suite. Framasoft compte aujourd'hui trente-cinq membres et les enseignants n'y sont plus majoritaires. Les effectifs sont stables depuis plusieurs années, mais la rotation a été importante. Ainsi, seule une poignée des membres actuels étaient déjà présents en 2005. Parmi ces trente-cinq membres, dix sont actuellement salariés. Trois travaillent à Lyon au siège de l'association, les autres majoritairement en télé-travail. L'association s'appuie également sur les contributions de plusieurs centaines de bénévoles, qui ne sont pas membres de l'association mais y contribuent parfois activement. Elle est financée presque exclusivement par les dons, de plusieurs milliers de donateurs par an (douze mille en 2020). Les sommes récoltées permettent de payer les salaires des permanents et de couvrir un certain nombre de dépenses indispensables à la réalisation des projets de l'association.

Quels sont ces projets ? Depuis le lancement de la campagne « Degooglisons Internet » en 2014, Framasoft est connue pour proposer plusieurs dizaines (trente-sept en octobre 2019) de services Web alternatifs, respectueux des libertés de celles et ceux qui y ont recours, dont les plus populaires sont Framaforms (questionnaires), Framapad (écriture collaborative) et Framadate (sondage). L'association indique qu'environ un million de personnes, très majoritairement en France (90 %), utilisent chaque mois ses services. Elle développe en outre des projets de logiciels. Les principaux sont PeerTube, une alternative à YouTube qui permet l'hébergement décentralisé et en réseau de vidéos, et Mobilizon, une alternative aux grands réseaux sociaux commerciaux pour l'organisation en ligne d'événements. Elle est également depuis 2016 à l'origine de l'initiative CHATONS (Collectif des Hébergeurs Alternatifs, Transparents, Ouverts, Neutres et Solidaires), un collectif de structures indépendantes proposant des offres de services numériques sans collecte ni centralisation de données personnelles. Son ancrage dans l'éducation populaire conduit l'association à intervenir très régulièrement sur les enjeux techniques, économiques, sociaux, politiques et écologiques liés aux technologies numériques à l'occasion de conférences et/ou d'ateliers, et auprès de mouvements de l'économie solidaire qu'elle accompagne dans leur évolution vers les logiciels libres, Elle a, plus récemment, développé une offre de cours en ligne sur ces enjeux en partenariat avec La Ligue de l'enseignement, en reliant ces questions au

1 <https://framasoftware.org/fr/>.

développement des CHATONS (le cours s'appelle « MOOC CHATONS »). Framasoft dispose enfin depuis plusieurs années de sa propre maison d'édition, Framabook, qui publie sous licences libres romans, manuels, essais et bande-dessinées et compte actuellement plus d'une cinquantaine de titres. Le dénominateur commun à tous ces projets est, comme le rappelle le site Web de l'association, la promotion des « *libertés numériques* »².

Cet article propose moins une étude de ces nombreuses activités qu'une analyse de l'association elle-même, de son organisation et du discours qu'elle porte. Nous adopterons à cette fin une démarche compréhensive, en partant de la manière dont les membres de Framasoft décrivent l'identité de l'association, ses transformations au cours du temps et ses objectifs actuels. Pour mener cette enquête, nous avons réalisé en 2019 neuf entretiens semi-directifs (six en présentiel, trois par visioconférence) avec des membres salariés et non-salariés³, ainsi que plusieurs observations participantes et non-participantes, notamment durant la semaine annuelle du Framacamp, qui permet aux membres de se réunir pour discuter des projets en cours et à venir. Nous avons également effectué en juin 2020 une restitution de l'état de nos recherches aux membres de l'association, dont les retours à cette occasion nous ont été extrêmement précieux. Nous nous sommes enfin appuyés sur un important corpus de documents internes et externes, où les spécificités de l'association et la mise en récit opérée par ses membres se révèlent particulièrement visibles : newsletters, textes parus sur le blog de l'association (Framablog), messages postés sur Twitter et Mastodon, entretiens dans les médias, prise de note collective durant le Framacamp.

Passé

I. L'histoire de Framasoft

1. L'évolution du projet associatif au cours du temps

Créée par des enseignants pour promouvoir le logiciel libre dans le domaine de l'éducation, Framasoft a assez nettement évolué depuis quinze ans. On peut distinguer plusieurs grandes phases dans l'histoire de l'association. Après des débuts dans un cadre strictement bénévole, Framasoft engage son premier salarié en 2008, en la personne de Pierre-Yves Gosset qui contribuait aux projets de l'association depuis 2004. Cette embauche est liée à un financement du CNRS pour le projet PLUME, qui visait à valoriser les logiciels libres au sein de l'institution de recherche. Ce financement permet à P.-Y. Gosset de consacrer une grande partie de son temps de travail aux activités de l'association. Dans la deuxième moitié des années 2000, Framasoft vit aussi en partie de la publicité Google affichée sur ses pages (bandeau AdSense), qui rapporte alors environ mille euros par mois.

² <https://framasoftware.org/fr/association/>.

³ Dans la suite du texte, les citations de membres de l'association proviennent de ces entretiens, sauf lorsqu'une autre source est précisée. Les prénoms des participants à ces entretiens ont été modifiés, excepté pour Pierre-Yves Gosset, qui nous parlait en tant que directeur de l'association.

L'association entend à l'époque promouvoir l'usage des logiciels libres au sein de l'Éducation nationale avec un discours susceptible de parler à des non techniciens. Néanmoins, entre 2012 et 2014, elle fait progressivement le constat que cette stratégie est en échec. Malgré de nombreuses actions et moult rendez-vous avec des responsables du Ministère de l'Éducation nationale, le logiciel libre n'y progresse guère. Framasoft élargit alors peu à peu son discours au-delà du milieu des enseignants pour se tourner davantage vers le grand public. L'association essaye de lui ouvrir le monde du logiciel libre, relativement difficile d'accès pour des non-spécialistes, dans la mesure où les fonctionnements et enjeux techniques y sont rarement explicités et assortis de considérations pédagogiques. Dans la continuité des révélations d'Edward Snowden en 2013, concernant la surveillance de masse pratiquée par la NSA (*National Security Agency*) avec la complicité active des grandes entreprises technologiques, les membres de l'association prennent également conscience du pouvoir de surveillance des plateformes et des États. Ils élargissent alors leurs recherches et leurs discours à des questions nouvelles, au-delà de la seule défense du logiciel libre. Les enjeux de protection de la vie privée et la dénonciation de l'instauration progressive d'un « capitalisme de surveillance » deviennent prépondérants.

En juin 2010, Framasoft embauche un deuxième salarié, Simon Descarpentries, jusqu'en juin 2011. En 2012, c'est Alexis Kauffmann, président de l'association depuis 2004, qui devient à son tour salarié par l'association. Les ressources ne proviennent alors plus ni du CNRS, ni de la publicité, mais essentiellement des dons (environ 80 % des sommes d'après P.-Y. Gosset) et de la vente de goodies (t-shirts, etc.). Ces financements ne suffisent toutefois pas à couvrir le coût des deux postes de salariés à temps plein, si bien que l'association se retrouve au début de l'année 2014 dans une situation financière délicate. Ces difficultés économiques, couplées à l'évolution progressive du positionnement militant de l'association, la conduisent à un tournant important, publiquement annoncé en octobre 2014 : la campagne « Degooglisons Internet ». Impulsée par P.-Y. Gosset, celle-ci consiste à déployer, sur une durée de trois ans, une offre de services en ligne permettant de se passer de Google, et plus largement des GAFAM. La campagne rencontre un succès immédiat auprès du public, dans un contexte marqué par les révélations d'E. Snowden un an plus tôt.

Ce succès permet à Framasoft d'augmenter sensiblement le montant des dons récoltés. Dès le début de l'année 2015, l'association peut embaucher trois personnes, dont deux en emplois aidés, sur des tâches techniques et de communication. Elle enregistre dans le même temps le départ d'Alexis Kauffmann. Elle renforce alors sa communication en direction du grand public, notamment en multipliant les interventions médiatiques et publiques (conférences, séminaires, formations) de ses membres, notamment Pierre-Yves Gosset. Dans le même temps, la sociologie de l'association se transforme, puisque les enseignants y deviennent minoritaires. Le cercle des utilisateurs s'étend quant à lui rapidement, de nombreuses personnes découvrant Framasoft par le biais des services en ligne lancés à l'occasion de « Degooglisons Internet ». Une petite foule d'utilisateurs anonymes s'agrège ainsi autour de Framasoft, tout en entretenant des relations distantes, voire inexistantes, avec la structure associative et ses espaces de délibération. En quelques mois, Framasoft devient ainsi, dans le regard d'une majorité d'utilisateurs, une *plateforme alternative* aux GAFAM, ce qui représente pour les membres de l'association une vision trompeuse de leurs activités. En effet, il est selon eux plus juste de voir Framasoft comme une association d'éducation populaire mettant à la disposition du public des

services, qui sont autant de prototypes conçus pour faire la démonstration technique des possibilités de résistance à l'hégémonie des GAFAM. Il n'en demeure pas moins que la multiplication soudaine du nombre d'utilisateurs emporte des conséquences matérielles, qui domineront l'agenda de travail de l'équipe et les besoins d'investissements de l'association au cours des années suivantes.

C'est du reste dans la perspective d'éviter une logique centralisatrice de plateformes, que Framasoft structure progressivement, à partir de 2016, le réseau des CHATONS. Ce dernier vise à rassembler, autour d'une charte – engageant notamment les signataires sur la protection des données des utilisateurs – et de principes solidaires, des petites structures offrant des services en ligne (mail, hébergement de sites web, outils collaboratifs, etc.), vers lesquels rediriger les nombreux utilisateurs des services offerts par Framasoft. Dès l'origine, la structuration de ce réseau est ainsi vue par Pierre-Yves Gosset comme la construction d'« *un système réellement décentralisé de petits acteurs* » du numérique libre. Elle accompagne la volonté de l'association de promouvoir un Internet libre, refusant l'hégémonie des GAFAM.

Dans cette même perspective, Framasoft affiche lors de la campagne « Contributopia », lancée en 2017, sa volonté de ne pas devenir un simple prestataire de services, une sorte de « Google du Libre » comme le disent ses membres. Il s'agit pour l'association de porter plus explicitement un discours politique, afin de défendre et de mettre en œuvre un modèle de société alternatif. « Contributopia » marque également un changement partiel du public visé par l'association. Alors que « Degooglisons Internet » s'adressait essentiellement au grand public, « Contributopia » vise aussi des organisations et des réseaux, en particulier des structures de l'éducation populaire, des associations engagées dans d'autres luttes sociales, ou encore des bibliothèques, autant d'acteurs avec lesquels Framasoft estime partager certaines valeurs et auxquels elle peut apporter son expertise sur les enjeux liés au numérique. Ce réseau d'alliés, qui s'est construit sur le long terme et s'est étoffé grâce au succès de « Degooglisons Internet », se retrouve autour d'enjeux d'éducation solidaire, d'indépendance technique, d'usages citoyens du numérique et de protection des libertés en ligne

Au terme (provisoire) de cette histoire, P.-Y. Gosset présente Framasoft comme une « *association d'éducation populaire aux enjeux du numérique* ». Autrement dit, elle n'est plus seulement l'association de sensibilisation au logiciel libre qu'elle était jusqu'en 2014. Elle n'est pas non plus uniquement une plateforme alternative aux GAFAM ; ce à quoi certains utilisateurs ont pu la cantonner à tort suite au succès de « Degooglisons Internet ». Comme le relève Hugo, membre salarié, « *ce n'est pas le but de l'asso de faire du service, l'objet c'est l'éducation populaire* ». Cette position n'est toutefois pas revendiquée aussi explicitement par tous les membres. La tension entre fournir des services informatiques libres et éduquer aux enjeux du numérique demeure ainsi au cœur de certains débats qui traversent Framasoft ; nous y reviendrons.

2. Du logiciel libre à la critique du capitalisme

Historiquement, Framasoft s'est inscrite dans un univers militant qui est celui de la défense du logiciel libre et, plus largement, des libertés numériques. Les membres de l'association s'estiment ainsi très proches d'associations comme l'April (certains en sont même adhérents) ou La Quadrature du Net. Comme le relève Maël, membre bénévole, « *la Quadrature du Net, l'April, c'est des copains, c'est*

acté : à 99 % on est d'accord, c'est une évidence ». C'est donc souvent par rapport à cet univers militant de référence, avec lequel ils partagent de nombreux codes et engagements, que les membres de Framasoft affirment leur singularité. Dans les propos recueillis, cette singularité apparaît comme étant de plusieurs ordres : elle tient à la bonne ambiance régnant au sein de l'association (« *À Framasoft, on est en mode câlins* » affirme Julie, membre bénévole), ou encore à la volonté d'apporter des solutions concrètes comme la fourniture de services libres (« *on a un message beaucoup plus positif que La Quadrature du Net, parce qu'on porte des alternatives* », Julie encore).

De nombreux membres estiment en outre que la trajectoire récente de l'association a élargi ses horizons bien au-delà du monde « libriste » (*i.e.* des militants du logiciel libre), dont elle est issue. L'idée selon laquelle « *le logiciel libre est un moyen et non une fin* » nous a ainsi été répétée à plusieurs reprises, de même que la conviction selon laquelle les technologies numériques ne sont que des « *outils* », quand bien même certains sont préférables à d'autres (ceux développés par Framasoft plutôt que ceux de Google). Maël estime par exemple que « *l'association est un peu sortie du ghetto libriste* » et ajoute : « *au début, on disait que le Libre était une condition nécessaire mais non suffisante ; aujourd'hui, je ne suis même pas certain que ce soit une condition nécessaire* ». Lors du Framacamp de 2019, Hugo résume la nouvelle vision portée par l'association de la manière suivante : « *l'aspect logiciel libre est moins important que la vie privée, qui est elle-même moins importante que la vision philosophique et politique* ». La relative perte de centralité de l'*ethos* libriste est donc un constat assez largement partagé au sein de Framasoft, même si les valeurs historiques du logiciel libre (partage du savoir, collaboration dans le travail, ouverture des objets techniques) continuent d'irriguer en profondeur les projets de l'association. Cette évolution s'accompagne d'un discours mesuré, parfois même assez critique, quant à la capacité des technologies numériques à résoudre les problèmes auxquels nos sociétés sont confrontées. Au printemps 2020, Framasoft s'oppose ainsi résolument au développement d'une application de *backtracking* pour contenir l'épidémie de Covid-19 en France. Les membres de l'association relèvent alors que « *c'est un sentiment étrange, pour [eux] technophiles et geeks enthousiastes, de [se] voir en train de rassembler tout un dossier pour démontrer que « non : la technologie n'est pas la solution, cherchez ailleurs »* »⁴.

Cette mise à distance du solutionnisme technologique va de pair avec une politisation et une théorisation accrues du discours. Cela donne une place plus importante aux activités de recherche de l'équipe, qui ouvrent à de nouvelles thématiques de travail. Comme le relève Jeff, membre bénévole, « *on a longtemps dit que Framasoft, à défaut d'être apolitique, était a-partisane. Et en fait on se rend compte que ça ne marche pas, qu'il faut forcément prendre parti à certains moments, qu'il faut prendre position et que ce qu'on fait finalement est éminemment politique* ». Depuis quelques années, l'association a ainsi largement étoffé sa critique de la surveillance publique et privée permise par les technologies numériques, ainsi que son discours contre l'hégémonie économique et culturelle des GAFAM. Certaines lectures théoriques ont influencé une partie des membres, parmi les plus impliqués dans l'association. L'idée d'« économie de la contribution » proposée par Bernard Stiegler (2006) est citée comme une inspiration majeure de la campagne Contributopia, tandis que la notion de « capitalisme de surveillance » popularisée par Shoshana Zuboff (2019) est souvent reprise dans les

4 Cf. Framasoft, *Lettre d'information n° 24*, printemps 2020.

discours de l'association. Par ailleurs, des questions comme celle du genre ou de l'écologie ont fait irruption. Lors du Framacamp auquel nous avons assisté, il a été beaucoup question de l'effondrement, et plus généralement d'un monde où les enjeux de sobriété écologique et de résilience des systèmes techniques sont devenus fondamentaux. Cette attention aux questions environnementales mérite d'être soulignée, car elle reste encore peu répandue dans les milieux du logiciel libre. Une autre anecdote, racontée par Vincent, membre salarié, s'avère très parlante quant à l'évolution idéologique et politique de l'association : « *quand je suis rentré il y avait des blagues sur les pédés, même si elles étaient jamais dites méchamment, aujourd'hui on va faire des blagues sur les homophobes* ». Au final, il n'est donc pas exagéré d'affirmer que l'association a connu un vrai cheminement sur certaines questions.

Au bout du « chemin », il y a parfois la critique du capitalisme lui-même. Lors d'une intervention publique donnée en octobre 2019, P.-Y. Gosset affirme qu'« *on ne s'en sortira pas tant qu'on n'aura pas fait tomber le capitalisme et le patriarcat* ». Il précise quelques heures plus tard sur Twitter : « *c'est une réflexion (individuelle et collective) qui nous traverse depuis un moment. Donc autant nommer les problèmes* »⁵. Christophe Masutti, l'un des membres historiques de l'association, déclare de même dans un entretien à *Politis*, qu'il est aujourd'hui indispensable d'« *inscrire [la critique de la surveillance] dans l'anticapitalisme* »⁶. Il faut bien mesurer ce que ce type de discours a de nouveau parmi les défenseurs des libertés numériques, traditionnellement peu enclins à user d'une rhétorique anticapitaliste, en général associée à des univers militants de culture marxiste qui ne sont pas les leurs. L'évolution idéologique de Framasoft, ou du moins d'une partie de ses membres, renvoie toutefois à un mouvement plus général : la remise en question, par certains militants engagés de longue date dans la défense des libertés en ligne, de certains présupposés de leurs actions passées (Tréguer, 2019), souvent au profit d'une critique plus radicale de l'économie capitaliste et hyper-technologisée dont les GAFAM sont devenus les symboles. Cette critique ne renie pas la culture du logiciel libre dont est issue Framasoft, mais se présente comme une manière d'en étendre la signification politique, tout en écartant certains aspects *pro-business* associés à la mouvance *open source*. Framasoft a donc évolué vers ce que l'on peut appréhender comme un anticapitalisme non-marxiste, ancré dans la conviction qu'un système technique alternatif à celui proposé par les GAFAM est une condition indispensable à tout véritable projet de transformation sociale. Comme le résume Pierre-Yves Gosset, « *je pense qu'il n'est pas possible de se passer d'un système tant qu'on utilise les outils de ce système. Il me paraît ainsi impossible de tourner la page du capitalisme tant qu'on utilisera massivement YouTube ou Twitch, par exemple* »⁷.

3. Une « AMAP du numérique » ?

En parallèle de ces évolutions idéologiques, l'histoire récente de l'association est aussi celle du succès et des questionnements que celui-ci a fait naître. Du fait de l'adoption relativement large des services développés dans le cadre de « Degooglisons Internet », la fonction de démonstration de ces outils techniques alternatifs s'est trouvée débordée par les usages pérennes d'une masse d'utilisateurs

5 Cf. <https://twitter.com/OaOas/status/1185145646824734720>.

6 Christophe Masutti, « La lutte contre la surveillance est un anticapitalisme », *Politis*, 29 avril 2020.

7 Pierre-Yves Gosset, « Framaconfinement semaine 6 – Faire un pas de côté », 9 mai 2020, <https://framablog.org/2020/05/09/faire-un-pas-de-cote/>.

percevant Framasoft comme un prestataire de services en ligne. Ce débordement a entraîné quelques difficultés. La gestion technique des nombreux services lancés s'est avérée extrêmement chronophage, au détriment du temps dévolu aux activités d'éducation populaire et au prix d'une surcharge de travail pour l'équipe salariée. Le succès de ces services a de plus suscité un décalage entre le projet de Framasoft et les significations projetées sur l'association par les utilisateurs. Alors que Framasoft ne souhaite pas devenir une plateforme alternative aux GAFAM, elle a subi une « plateformesation » de fait, qui est venue troubler la perception des missions de l'association. Cela a fait surgir une distinction entre deux pôles d'activité, qui étaient à l'origine fondamentalement liés dans le projet « Dégooglisons Internet » : le travail pédagogique d'éducation aux enjeux du numérique ; le développement d'outils techniques.

Le tiraillement entre ces deux pôles d'activité se résout depuis quelques années en mobilisant un modèle *a priori* assez inattendu : celui de l'AMAP (association pour le maintien d'une agriculture paysanne). Ainsi, l'association se présente régulièrement, aussi bien dans sa communication interne qu'externe, comme une « AMAP du numérique ». Dans un texte publié en septembre 2019 pour annoncer la fermeture progressive de certains services Web, Framasoft explique par exemple vouloir « rester une association à taille humaine, à chaleur humaine... une espèce d'AMAP du numérique »⁸. Si l'on adopte cet univers sémantique, Framasoft et d'autres structures amies formeraient un réseau de « petits producteurs » du numérique fournissant directement leurs services aux utilisateurs, tandis que les GAFAM seraient les équivalents de WalMart ou de Carrefour. La comparaison avec les AMAP insiste ainsi sur le fait que l'association tient à demeurer un collectif de petite taille, tout en prenant le contre-pied des visions technicistes et des images attendues dans l'univers numérique : le garage, la communauté, la start-up, etc. Elle véhicule aussi l'idée que le travail collaboratif pourrait se réaliser (comme pour les AMAP) dans un rapport de proximité territoriale. Cela suppose alors de penser des communautés numériques susceptibles de se définir et de se construire autour d'un ancrage local.

Dans la bouche du directeur général de Framasoft, Pierre-Yves Gosset, la comparaison avec les AMAP recouvre en effet plusieurs aspects : le fait d'être « un producteur parmi d'autres » n'ayant pas vocation à « fournir tous les types de produits que les gens attendent » ; la volonté de « se fixe[r] des limites » et de ne pas continuer à faire croître les activités de l'association quand bien même cela serait possible ; « la question de l'interaction entre le producteur et le consommateur ». En d'autres termes, la comparaison suggère des réponses précises à plusieurs questions fondamentales qui se posent à Framasoft : ses missions, ses perspectives de développement, son rapport à ses utilisateurs. Ces réponses visent toutes à mettre à distance le modèle de la plateforme de services centralisée (le « Google du Libre ») et à rompre avec une vision déshumanisée et techniciste du numérique. Autrement dit, la comparaison avec les AMAP sert à Framasoft d'outil discursif pour refuser une trajectoire potentielle : le développement exponentiel de l'usage par le grand public des outils techniques développés par l'association. Elle permet par exemple de justifier par des raisons « de fond », et non simplement par l'impossibilité de faire face à la charge de travail requise, la fermeture progressive de certains services lancés dans le cadre de « Dégooglisons Internet ». Annoncées publiquement en octobre 2019, ces fermetures visent à ce que l'association ne maintienne plus à terme que dix services

8 Framasoft, « Déframsoftisons Internet ! », 24 septembre 2019, <https://framablog.org/2019/09/24/deframsoftisons-internet/>.

parmi les trente-sept existant. Sept seront restreints et les autres fermeront progressivement d'ici à 2022, en espérant que d'autres hébergeurs alternatifs prennent le relais pour certains d'entre eux. Cette annonce a suscité certaines incompréhensions, du moins dans un premier temps, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'association. Ce sont ces incompréhensions que le modèle de l'AMAP, de même que la volonté ironiquement affirmée de « Déframsoftiser Internet », ont eu vocation à dissiper. La métaphore de l'AMAP représente ainsi le contrepoint au fait de devenir une plateforme alternative centralisée et le complément discursif à la structuration, via le projet CHATONS, d'un réseau de petites structures.

On perçoit donc la singularité de Framasoft, y compris au sein de l'échantillon de projets analysés dans le cadre du projet de recherche TAPAS. D'une part, l'association ne se vit pas comme une « plateforme coopérative », mais comme un projet d'éducation populaire développant des outils techniques en appui à ses missions de sensibilisation aux enjeux du numérique. D'autre part, ses membres ne souhaitent pas voir l'association croître et ne semblent même pas vraiment préoccupés par sa pérennité. Comme l'indique Pierre-Yves Gosset, « *assurer le bon fonctionnement de l'association, ce n'est pas forcément assurer sa pérennité. C'est s'assurer que nous faisons au mieux. Que nous plaçons nos valeurs et notre engagement au-dessus de contraintes, qu'elles soient financières ou sanitaires* »⁹. Framasoft a ainsi fait le choix d'arrêter de grandir. Ses membres voient même la disparition de l'association, à moyen terme, comme un indice possible du succès futur de son projet politique décentralisateur.

4. *Small is beautiful*

L'une des premières choses qui frappent lorsqu'on écoute les membres de Framasoft est l'idée qu'ils seraient avant tout une « *bande de copains* ». Tous insistent sur la « *bonne ambiance* » qui règne en interne, la « *faiblesse des egos* », le refus des « *figures d'autorité* » ou encore l'absence de recherche du « *pouvoir pour le pouvoir* ». Ces discours, quels que soient les bémols qu'on puisse leur apporter, disent quelque chose d'important sur la manière dont l'association se représente elle-même. Ils s'accompagnent régulièrement d'accents presque hédonistes, au sens où le plaisir pris à travailler ensemble et les gratifications intrinsèques liées à l'investissement associatif sont largement soulignés.

Les membres sont conscients que ces satisfactions ont pour conditions la taille restreinte du collectif et le maintien d'une forme d'entre-soi, qui passe notamment par la cooptation des nouveaux entrants. Vincent nous explique ainsi : « *pour moi on est une belle bande de neuro-atypiques, et c'est pas pour rien qu'on se « cast », c'est pas pour rien qu'on se choisit, c'est qu'on se reconnaît aussi entre personnes qui sont hors de la norme* ». P.-Y. Gosset exprime également cette volonté de ne pas croître, de rester une association de moins de quarante membres et de dix salariés, afin de maintenir la qualité des relations humaines en interne : « *c'est, je trouve, un choix assez fort de l'association de dire 'on pourrait continuer à croître, on ne va pas faire ce choix-là', concrètement on aurait pu faire Dégooglisons 2, et j'aurais pu aller à la banque et demander cinq millions d'euros on me les aurait donnés, j'en suis sûr et certain, j'ai vraiment aucun doute là-dessus, [...] mais du coup on a vraiment choisi le fait de se limiter* ».

9 Pierre-Yves Gosset, « Framaconfinement semaine 6 – Faire un pas de côté », *op. cit.*

Comme nous l'avons vu en analysant la métaphore de l'AMAP, Framasoft insiste régulièrement dans sa communication externe sur le fait qu'elle est, et tient à demeurer, une petite structure dont il ne faut pas tout attendre. Lors de la crise du Covid-19, devant la croissance vertigineuse de l'utilisation de ses services, l'association a ainsi dû indiquer qu'elle ne pouvait absorber cette augmentation des usages (tout en travaillant d'arrache-pied pour en absorber une partie). Elle a par exemple pris la décision de dire aux huit cent mille enseignants et douze millions d'élèves français qu'ils n'étaient temporairement plus les bienvenus en tant qu'utilisateurs de ses services, considérant que l'éducation nationale devait prendre ses responsabilités, pour que l'association puisse aussi venir en aide à d'autres types d'utilisateurs. Présentée par Pierre-Yves Gosset comme « *un crève-cœur* », étant donné les liens historiques de Framasoft avec le monde enseignant, cette décision a rappelé que Framasoft était une organisation n'ayant pas vocation à se substituer à un grand Ministère comme celui de l'Éducation Nationale. « *Framasoft n'est pas un service public, et ne souhaite pas s'y substituer* » précise ainsi Pierre-Yves Gosset¹⁰.

Framasoft ne tient pas à tenir le rôle d'un acteur public, mais pas davantage à devenir une (grande) entreprise. Il existe en interne un refus consensuel de transformer l'association en un projet entrepreneurial, y compris coopératif. Comme l'explique Maël, « *notre but n'est surtout pas de faire une entreprise. [...] À Framasoft, on ne veut surtout pas avoir à penser un business plan, une pérennité, etc.* ». Il ajoute que « *si une coopérative voulait se monter pour prendre sur elle le côté prestation de services, très bien, mais ce ne sera pas Framasoft* ». Selon lui, même une coopérative doit passer sous les « *fourches caudines capitalistes* » et Framasoft tient à demeurer une association totalement indépendante, n'ayant pas à se soucier de sa pérennité à moyen ou à long terme. Jeff précise également que Framasoft « *n'est pas une société de services en informatique* » et n'est pas supposée « *fournir des services à plein de gens comme [elle] le fait* ». L'idée de transformer Framasoft en projet entrepreneurial est même devenue une blague en interne : la « Framacoop' », éternel serpent de mer auquel personne ne semble croire et que la majorité des membres de l'association disent ne pas souhaiter voir émerger. Ces derniers refusent ainsi de s'inscrire dans une relation marchande avec leurs usagers, conformément à l'ancrage de Framasoft dans le monde de l'éducation populaire¹¹. Tous se déclarent très attachés au statut associatif, de même qu'à leur modèle de financement par les dons de particuliers, qu'ils voient comme la garantie de leur liberté et de leur indépendance. Julie note ainsi qu'il « *est hors de question que Framasoft rende des comptes ou se censure* ».

Résumons. Suite au succès de la campagne « Degooglisons Internet », Framasoft s'est retrouvée à un tournant de son histoire. L'association aurait pu continuer à se développer pour embaucher de nouveaux salariés, voire se transformer en un projet entrepreneurial solidaire, en s'engageant vers la forme coopérative. Ce n'est pas le choix qui a été fait. Framasoft a refusé le développement de relations marchandes avec les usagers et préféré miser sur les dons et les contributions bénévoles. L'association a en outre choisi de demeurer de taille modeste, afin de préserver ses spécificités et la qualité des relations humaines en son sein, tout en réfléchissant à d'autres modèles de passage à l'échelle comme

10 Pierre-Yves Gosset, « Prendre de la hauteur », 2 avril 2020, <https://framablog.org/2020/04/02/prendre-de-la-hauteur/>.

11 Ce positionnement soulève quelques questions de cohérence, car de nombreuses structures de l'économie sociale et solidaires, qui ont au moins pour partie une activité marchande, se revendiquent néanmoins de l'éducation populaire sans y voir de contradiction (ex : supermarchés coopératifs). De la même manière, la métaphore de l'AMAP trouve ici aussi une limite puisque, par définition, les AMAP ont une activité marchande.

les CHATONS. Cette auto-limitation lui permet d’aborder la construction d’initiatives sur le mode de l’expérimentation et de la prospective. En partie dégagée des obligations économiques qui s’imposent aux coopératives dans leur rapport au marché, l’association se voit comme ayant essentiellement une fonction d’expérimentation. Elle met ses moyens collectifs au service de divers projets, sans voir peser sur ses épaules une trop grande obligation de pérennité ou de résultat. Mais quand les résultats sont là, et ils le sont souvent, la fierté du travail accompli est réelle. « *Nous avons démontré qu’il était possible, pour une association comptant moins de membres qu’un club de pétanque local, et pour un coût inférieur au coût moyen de 80 mètres d’autoroute, de produire, mettre à disposition, maintenir, améliorer des dizaines de services alternatifs à ceux des plus grosses capitalisations mondiales* » souligne ainsi Pierre-Yves Gosset¹².

Présent

II. Modèle économique et formes de travail

1. Un modèle économique fondé sur le don

La liberté d’actions dont jouit Framasoft a pour condition le succès d’un modèle économique reposant majoritairement, on l’a dit, sur les dons de particuliers. Pour l’année 2017, les revenus de Framasoft étaient les suivants : 13 000 euros de vente de biens et de services, 9 000 euros de subvention et 390 000 euros de dons collectés¹³. Pour 2018, le montant des dons s’élevait à 457 000 euros. Il est passé à 561 000 euros en 2019, ce qui représente près de 98 % des revenus de l’association¹⁴. Les dons récoltés sont donc en augmentation régulière depuis quelques années, et les autres recettes (vente de livres et *goodies*, cotisations, subventions) n’ont désormais plus qu’une importance très marginale. La majorité des sommes récoltées provient de particuliers, soit environ douze mille donateurs par an, qui donnent en moyenne 70 euros. Il faut y ajouter quelques organisations mécènes, qu’elles soient publiques, commerciales ou associatives : l’atelier logiciel Ryfacto, l’hébergeur Gandi, l’association française des correspondants à la protection des données à caractère personnel (AFCDP). Au total, ce sont dix-sept structures qui donnent plus de 500 euros par an et sept qui donnent entre 200 et 499 euros¹⁵. Framasoft privilégie par ailleurs les dons récurrents, c’est-à-dire mensualisés, car ils lui assurent une meilleure visibilité financière. Elle comptait, début 2020, 1381 donateurs récurrents¹⁶.

La majeure partie du budget (plus de 50 %) est récoltée entre octobre et décembre, période qui correspond à la campagne annuelle d’appel aux dons. En 2019, Framasoft avait choisi et revendiqué

12 Pierre-Yves Gosset, « Framaconfinement semaine 6 – Faire un pas de côté », *op. cit.*

13 Cf. Rapports du commissaire aux comptes, 2017.

14 Chiffres communiqués par Framasoft.

15 Cf. <https://soutenir.framasoft.org/fr/partenaires/> (consulté en septembre 2020)

16 Cf. <https://soutenir.framasoft.org/fr/>.

une communication axée sur la confiance et la transparence : « *Cette année encore, nous ne voulons pas utiliser les mécanismes de la culpabilité ou de l'économie de l'attention pour vous 'manipuler' vers un don. Nous pensons qu'il suffit de vous dire, concrètement : voilà ce que nous avons fait, voilà ce que nous voulons faire. C'est à vous de déterminer si cela vous inspire, et si c'est l'occasion de contribuer à nos actions par un don (pour qui le peut) ou en partageant notre appel aux dons (pour tout le monde !). Nous vous faisons confiance* »¹⁷. Des campagnes ciblées pour des projets précis peuvent aussi avoir lieu sous la forme de *crowdfunding*, comme cela a été le cas pour le financement de PeerTube. En 2020, 68 000 euros ont ainsi été récoltés pour ce projet, avec des sommes importantes fournies par des structures comme Octopuce, Code Lutin et la Fondation Debian¹⁸.

Dans ce modèle économique fondé sur le don, les utilisateurs des logiciels et des services développés par Framasoft restent des bénéficiaires et non des clients. L'association se refuse, on l'a dit, à vendre des prestations de service (maintenance, formation, personnalisation) pour les logiciels libres qu'elle développe, ce qui se pratique couramment dans l'économie *open source*. P.-Y. Gosset défend la souplesse et l'adaptabilité du modèle économique choisi. Il note ainsi : « *nous ne voulons pas fonder le développement [logiciel] sur un seul modèle [économique] (ce qui est capitaliste et entrepreneurial). Nous nous réservons le droit d'être agiles dans la recherche de financements, sans nous enfermer dans un modèle pour les dix années à venir* »¹⁹. Pour Framasoft, le recours quasi exclusif aux dons apparaît comme une garantie de souplesse, malgré la relative fragilité économique qu'il implique. Il permet à l'association de disposer souverainement des sommes d'argent récoltées et de réorienter aisément ses activités en fonction de l'évolution du désir de ses membres. En ce sens, il est tentant mais un brin simplificateur de considérer Framasoft comme une illustration du modèle maussien de don/contre-don. Dans le cas de Framasoft, le don oblige en fait assez peu l'association, qui tient à maintenir son autonomie et ne se voit pas obligée de réaliser tel ou tel projet particulier, quand bien même cela serait la volonté de ses donateurs. Il existe néanmoins une forme d'obligation morale de Framasoft envers celles et ceux qui contribuent financièrement à ses activités : l'obligation de mener, grâce à cet argent, des projets qui ont du sens pour les membres de l'association. Ainsi, comme le résume Maël lors de la restitution réalisée en juin 2020, « *on reçoit de l'argent d'un collectif et on restitue au collectif un certain nombre de services, de prototypes, etc., et on ne se sent pas du tout tenus, par le fait qu'on nous donne de l'argent, à répondre à une demande directe* ».

Ce modèle économique repose sur la confiance qu'inspire l'association, et sur ce qu'on pourrait appeler son « capital symbolique » (Bourdieu, 1972). En effet, Framasoft a, au cours des années, étoffé sa réputation auprès d'une assez large communauté d'utilisateurs. Elle se présente aujourd'hui comme un acteur bien identifié de la réflexion critique sur le capitalisme numérique et, surtout, comme un acteur majeur de la construction de solutions techniques et sociales alternatives. Les membres de Framasoft sont bien conscients de cette situation particulière ; ils expriment aussi bien le confort que le sentiment de responsabilité qui l'accompagnent. Selon eux, l'association a aujourd'hui une réputation

17 Framasoft, « Ce que Framasoft pourrait faire en 2020 grâce à vos dons », 26 novembre 2019, <https://framablog.org/2019/11/26/ce-que-framasoft-pourrait-faire-en-2020-grace-a-vos-dons/>.

18 Cf. Framasoft, « Bilan des actions de Framasoft en 2020 (hors confinement) », 8 décembre 2020, <https://framablog.org/2020/12/08/bilan-des-actions-de-framasoft-en-2020-hors-confinement/>.

19 <https://framapiaf.org/@pyg>. Message posté le 24 août 2019 (le message original, posté en anglais, a été traduit par nos soins).

suffisante pour avoir « *droit à l'erreur* ». Autrement dit, elle peut se permettre quelques échecs ou mauvais choix, sans que cela ne mette en péril sa viabilité économique à court terme. Comme le notent les participants au Framacamp de 2019, « *Framasoft est l'une des rares associations libristes à utiliser et à bénéficier de l'effet de marque* », et à avoir « *accumulé un capital confiance important* »²⁰. Si le vocabulaire est importé du champ lexical de l'entreprise (en décalage avec le positionnement défendu par ailleurs), il souligne le lien de confiance que l'association a tissé avec ses utilisateurs. Ce lien comporte deux dimensions, qu'il importe de ne pas dissocier. Il a en premier lieu une dimension non-économique, au sens où il renvoie à un tissu de relations sociales, que les membres de Framasoft souhaitent préserver de toute corruption, ou altération, par la logique marchande classique. Néanmoins, ces attachements sont aussi convertis en valeur monétaire lorsqu'ils se traduisent par un don, sans pour autant qu'ils cessent alors d'exister en tant que liens sociaux excédant toute réduction à l'économie. Le « capital symbolique » de Framasoft existe donc en un double sens : comme matrice d'un ensemble de liens, de sympathies et de solidarités inestimables et non réductibles à des rapports marchands ; comme condition d'un modèle économique reposant presque entièrement sur les dons monétaires de particuliers.

La décision de fermer certains services et le refus de devenir une simple plateforme alternative posent toutefois la question de la pérennité, à moyen terme, de ce modèle économique. En effet, c'est bien le développement d'une offre de services alternatifs dans le cadre du projet « *Degooglisons Internet* », qui a permis à l'association d'augmenter substantiellement le montant des dons récoltés. Au cours de l'année 2019, plusieurs membres se demandent ainsi s'il sera possible de maintenir le montant des dons avec l'annonce de la fermeture de certains services et la volonté de faire migrer certains usagers vers d'autres hébergeurs alternatifs. Comme le souligne Jeff, « *c'est un risque qui a été formulé et qui est accepté ; après, ça ne veut pas dire qu'on n'en a pas peur mais c'est aussi un peu dans la logique des choses [...], on risque de voir en effet les dons à Framasoft se réduire* ». Cette crainte ne s'est toutefois pas matérialisée pour l'instant, comme l'indique le succès rencontré par la campagne de dons 2019. De plus, malgré la volonté affirmée de ne pas devenir une simple plateforme de services, Framasoft n'a nullement renoncé à développer des outils techniques alternatifs. La fermeture de certains services s'accompagne en effet d'un investissement important dans le développement de nouveaux logiciels fédérés, PeerTube et Mobilizon. Framasoft a également pour projet de lancer un service unifié, Framacloud, plus complet et simple d'utilisation que la myriade d'applications développées dans le cadre de « *Degooglisons Internet* ». Il faut donc nuancer le changement d'orientation de l'association et ses impacts potentiels sur son modèle économique.

Framasoft estime en outre pouvoir compter sur davantage qu'une communauté *d'utilisateurs* : une communauté politisée, qui ne perçoit pas ses dons comme la simple contrepartie de l'utilisation d'un service mais comme des dons pour une cause. Sidonie rappelle ainsi que les gens « *donnent au projet de société que [Framasoft] construit, pas à la maintenance des services* ». L'espoir formulé est ainsi que l'ancrage de l'association dans un tissu associatif et dans une communauté investie dans le combat politique de Framasoft permettra d'enjamber sans trop de difficultés les décombres des projets qui s'achèvent. Il y a ainsi un enjeu à rendre visibles les liens qui unissent l'association à ses usagers

20 Cf. Prise de note collective par les membres de l'association lors du Framacamp 2019.

par-delà les outils techniques, quand bien même ces liens sont souvent nés de l'utilisation de ceux-ci. A long terme, l'arrimage de la communauté d'utilisateurs à un projet politique d'éducation populaire semble donc essentiel à la pérennité du modèle économique de l'association. Sans doute gagnerait-elle pour cette raison à mieux connaître le profil et les motivations de ses usagers et donateurs, ce qui n'est pour l'instant pas tout à fait le cas. Cela peut apparaître comme une limite aux ambitions de Framasoft dans la consolidation d'un mouvement d'éducation populaire.

La question se pose enfin de la réplique du modèle économique de Framasoft, en France, voire à l'international. Comme le notent les participants au Framacamp dans un document collectif, *« on a reçu beaucoup de lumière, on veut la redistribuer, mais on ne sait pas par où commencer »*. S'il ne fait ainsi guère de doute que le modèle du don a très bien fonctionné pour Framasoft, la capacité de ce modèle à « passer à l'échelle », non par croissance endogène mais par essaimage, n'a pas encore été pleinement démontrée. On peut ainsi s'interroger sur la capacité du modèle à permettre la construction d'une alternative globale aux GAFAM, au-delà des succès rencontrés par la petite association que Framasoft tient à demeurer. Ses membres n'adhèrent pas à une lecture de leur évolution qui tendrait vers la forme entrepreneuriale, y compris dans son versant coopératif. De manière générale l'expérimentation de modèles marchands alternatifs est tenue à distance pour l'association elle-même. Même si cela peut-être discuté entre les membres, la mise en coopération des CHATONS ne se traduit pas à ce jour par la mise en œuvre d'une fédération professionnelle dépassant une perspective corporatiste – ce qui serait une direction possible pour ce « collectif » qui accueille des structures professionnelles – ou du type « coalitions entrepreneuriales » que l'essayiste Michel Bauwens appelle de ses vœux (Bauwens et Kostakis, 2017).

Pour autant, le collectif des CHATONS marque une ouverture en direction d'organisations portant des modèles marchands et entrepreneuriaux alternatifs. Vincent le souligne lors de la restitution : *« très clairement pour nous au niveau des CHATONS, au départ ce “HA” du collectif des hébergeurs c'était “associatif”, et très vite, dans la toute, toute, toute proto-proposition qui a été faite, quelqu'un qui a dit “non mais attendez pourquoi que des associations ? Ben non ce n'est pas juste les associations”. D'où le fait qu'il y a eu “alternative” qui l'a remplacé. Et pour nous le fait que des chatons aient une proposition commerciale, aient une proposition monétaire dans le domaine du marchand, aient une forme d'entreprise type SCOP, que sais-je, c'est totalement possible et totalement disponible »*.

Framasoft a également développé des coopérations et des alliances politiques avec des réseaux et des organisations, qui composent des mouvements associatifs engagés. L'association peut ainsi inscrire ses actions d'éducation populaire au sein de mobilisations plus larges, animées par des associations et des organisations marchandes alternatives. C'est ce qu'illustre bien son implication dans le mouvement Vent d'Assos, un *« collectif informel de citoyen.ne.s bénévoles ou salarié.e.s d'associations, ou simples personnes concernées par le rôle que les associations jouent dans notre société »*²¹, qui s'est mobilisé lors de l'élection du président de région Les Républicains en 2016. Entre réticences à s'inscrire dans l'entrepreneuriat et mobilisation citoyenne se dessine la trajectoire de Framasoft, engagée comme partie prenante d'un mouvement social, plutôt que défrichant de nouveaux modèles économiques fondé

21 Ce mouvement associatif régional s'est élargi à travers des coopérations aboutissant à une coalition nationale. Voir <https://ventdassos.org> ; <https://www.lacoalition.fr/L-A-Coalition>.

sur l'entreprise. Les questions qui se posent à l'association sont ainsi, au moins autant que celle du modèle économique, les questions que rencontrent classiquement les mouvements sociaux : comment structurer un réseau d'alliances pour porter des revendications ? Sur quel périmètre ? Sur quels objets ? Selon quels modes de coordination ? Avec quelle stratégie ? Etc.

2. Un modèle de travail à deux vitesses ?

Il existe plusieurs manières de soutenir les activités de Framasoft : comme simple utilisateur, comme donateur, comme contributeur bénévole, comme membre bénévole et comme membre salarié. Ces différents niveaux d'investissement ne concernent évidemment pas le même nombre de personnes. Framasoft compte environ un million d'utilisateurs mensuels, douze mille donateurs, sept cents contributeurs bénévoles, vingt-six membres bénévoles et dix membres salariés. Au sein de l'association, plusieurs personnes ont connu des trajectoires d'engagement qui les ont fait passer du statut de simple utilisateur à celui de membre, voire de membre salarié. Comme le relève Jeff, « *c'est toujours un peu pareil, c'est de la méritocratie, quand quelqu'un se rend utile en tant que bénévole, on lui propose d'être membre* ». Le processus d'entrée dans l'association, et parfois de professionnalisation en son sein, n'engendre donc pas de rupture nette. Il s'inscrit en général dans une dynamique d'investissement croissant et dans une logique de cooptation.

Du point de vue du travail, la prépondérance accrue de l'équipe salariée est sans aucun doute la transformation majeure des dernières années. L'association est en effet passée en cinq ans d'une situation où elle n'avait les moyens de financer qu'un poste à la possibilité d'employer dix personnes. Les contributions bénévoles n'ont pourtant pas disparu, loin de là. Ainsi, plusieurs centaines de personnes aident chaque année, de manière ponctuelle ou plus régulière, à répondre à des questions d'utilisateurs, à traduire de la documentation ou des articles, parfois aussi à animer des ateliers où les services de Framasoft sont présentés. Les membres bénévoles conservent par ailleurs des espaces d'autonomie où l'équipe salariée intervient peu, par exemple les projets Framabook ou Framalang, qui sont décorrélés des grandes campagnes comme « Degooglisons Internet ». Il n'en demeure pas moins qu'il revient aujourd'hui essentiellement aux membres salariés d'assurer les tâches techniques liées à l'offre de services proposée, mais aussi d'étoffer les missions d'éducation populaire en approfondissant un certain nombre de considérations théoriques et politiques.

L'équipe salariée dispose pour ce faire d'une autonomie importante. Elle organise chaque semaine une réunion à laquelle ne participent pas les bénévoles. Elle dispose d'un canal privé sur le service de messagerie instantanée Framateam. Un groupe RH, composé de quatre membres bénévoles, a par ailleurs été créé en 2017. Il est chargé aussi bien des « ressources humaines » que des « relations humaines ». Il est le garant des grandes orientations de l'association, fait le lien entre administrateurs et salariés et se charge d'organiser des entretiens annuels avec ces derniers. L'association a également initié il y a deux ans une politique volontariste de compression de l'échelle des rémunérations, sans toutefois viser une parfaite égalité salariale. Il s'agit avant tout de réduire l'écart entre les salaires les plus hauts et les plus bas, tout en reconnaissant que certains postes réclament une implication et des responsabilités supérieures. Dix principes essentiels des salariés de Framasoft ont été posés à l'Assemblée Générale de 2018. Dans ces principes s'affirme la spécificité de Framasoft en tant

qu'environnement de travail, puisque l'un d'entre eux affirme que « *nous ne sommes pas à Framasoft pour être (reproduire les clichés du) dans le monde de l'emploi* ». Cette spécificité est relevée par plusieurs salariés que nous avons interrogés, Emma par exemple : « *vu que je viens de la fonction publique, moi j'ai toujours travaillé dans des cadres de travail qui étaient très contraignants, [...] là j'arrive dans un contexte, c'est un peu perturbant au début, où je fais tout comme je veux* ».

La place des salariés n'est en outre pas pensée à travers un processus de professionnalisation classique, où le développement des projets de l'association financerait de manière fléchée les postes de l'équipe. Cette décorrélation permet le maintien d'une forte dimension de prospective dans les missions de chacun. Cela distingue, à nouveau, Framasoft de formes entrepreneuriales, qui exigent l'explicitation d'un cadre d'activité identifié et potentiellement plus contenu. Les salariés ne rendent pas de compte à des clients quant à la qualité des prestations fournies par l'association et leur activité demeure assez faiblement normée. Ils sont à l'inverse investis de nombreuses missions liées au développement du sens de l'action. Ils sont par exemple responsables de la cohérence entre les missions de prospective théorique et le développement de projets en partenariat avec d'autres associations militantes.

Le processus d'appropriation de notions nouvelles par l'équipe salariée nourrit les nouveaux projets de l'association, influe sur sa ligne pédagogique et sur la trajectoire politique du plaidoyer. Il peut néanmoins faire apparaître des clivages ou risquer d'entraîner l'association dans un fonctionnement « à deux vitesses ». Ainsi, Framasoft s'expose parfois au risque de certaines incompréhensions en interne. D'une part, le travail d'analyse et d'approfondissement théorique et politique est inégalement réparti entre les bénévoles et les salariés. Le positionnement philosophique de l'association peut ainsi paraître à certains trop épais théoriquement pour être saisi à travers un investissement ponctuel, ou encore encombré de notions trop éloignées du périmètre intellectuel initial. Vincent relève par exemple que « *quand on a présenté Contributopia à l'association, il y avait plein de membres qui étaient là 'mais vous êtes allés trop vite trop loin quoi', ben oui, mais moi quand je passe trente-cinq heures à bosser sur les abus des GAFAM, le capitalisme de surveillance, le ceci, le cela, oui, je peux me dire que la remise en question, c'est la remise en question du capitalisme d'hyper-consommation* ».

D'autre part, le temps que les salariés peuvent consacrer aux projets est sans commune mesure avec celui dont disposent les bénévoles. Sans qu'elle ne le désire nécessairement, l'équipe salariée a ainsi accru sa capacité à orienter la trajectoire de l'association. Elle a progressivement développé une expertise particulière depuis sa position de maître d'œuvre, ce qui a suscité un glissement vers la maîtrise d'ouvrage. Le groupe des travailleurs salariés exprime donc de plus en plus les besoins et les aspirations de l'association, et ne se contente plus de « mettre en musique » les projets définis collectivement. En retour, les bénévoles se plaignent parfois du fait qu'il leur est difficile de tout suivre et de trouver une manière de contribuer efficacement au travail collectif. La collaboration entre salariés et bénévoles est aussi rendue plus difficile par les différentes temporalités de chacun. Comme l'exprime bien Emma, « *les bénévoles, on les sollicite seulement quand on sait qu'on a le temps de le faire, vu qu'ils ne répondent pas, ce qui est logique hein, à la même vitesse que nous* ». À l'inverse, « *quand il y*

a des décisions rapides à prendre, on passe rarement par ce biais-là, parce qu'on sait qu'ils ont tous un boulot autre et qu'ils ne sont donc pas réactifs en journée, en grande majorité ».

Cette réalité de fait ne manque pas d'interroger au sein de Framasoft, aussi bien parmi les bénévoles que parmi les salariés. Vincent relève ainsi : *« on est une asso qui s'est 'professionnalisée' et on ne veut pas d'une salaricratie [...] : du coup comment on fait ? »*. Les réponses apportées sont de plusieurs ordres. D'une part, l'organisation du travail se fait en partie par « comités », réunissant bénévoles et salariés. Comme nous l'explique Jeff, *« on travaille par comités nous, alors parfois pour plaisanter on dit "soviet" [...]. Donc il y a un comité stratégie qui prend les décisions sur le long terme, il y a un comité communication qui s'occupe de gérer la communication de l'association, etc. [...] Et en fait les comités c'est très simple, ça marche avec les listes de diffusion de mails, c'est-à-dire que quelqu'un qui veut participer à un comité, il demande à être inscrit sur la liste correspondante »*. Il existe par ailleurs un consensus en interne sur le fait que les rythmes et les niveaux d'implication des membres de l'association sont nécessairement très divers. Ainsi, ce qui est attendu d'un membre de Framasoft est avant tout une *« envie de participer »*. Au Framacamp 2019, les participants conviennent que, sauf circonstances exceptionnelles, chacun doit *a minima* payer sa cotisation, lire les mails importants (notamment les longs mails récapitulatifs envoyés par P.-Y. Gosset quelques fois par an), et s'engager dans l'un des projets de l'association. Ces quelques principes laissent à chacun une grande latitude pour déterminer le degré d'investissement qui lui convient. On relèvera enfin que ce sont bien les bénévoles qui sont en dernière instance les garants du projet associatif. Les salariés ne sont là que pour servir celui-ci, et l'idée selon laquelle le projet prime sur les emplois est largement partagée en interne, tant par les bénévoles que par les salariés.

3. De quelques points de tension au sein de Framasoft

Au cours de notre enquête, nous avons été confrontés à certains points de tension, qui traversent Framasoft et transparaissent parfois dans les réflexions de ses membres. Ces sujets ne correspondent pas nécessairement à des « problèmes » (et nous ne sommes certainement pas des redresseurs de torts). Il s'agit plutôt d'enjeux reconnus comme importants et complexes, qui sont sources de questionnements au sein même de l'association. Nous voudrions ici en isoler quatre : la question du *leadership*, la surcharge de travail des salariés, l'accueil des contributions bénévoles, le rapport aux utilisateurs.

La plupart des membres se déclarent satisfaits de la manière dont fonctionne l'association et mettent en avant la possibilité laissée à chacun de faire entendre sa voix sur les sujets qui l'intéresse. Comme le résume un membre lors du Framacamp, *« créer un collectif qui fonctionne ensemble, c'est peut-être ce qu'on a le mieux réussi à Framasoft »*. Jeff souligne également que, pour lui, *« ce qu'il est important de conserver, c'est l'esprit Framasoft, c'est-à-dire la gouvernance à plusieurs, la façon de prendre les décisions, le fait de ne pas se prendre au sérieux, auquel on attache beaucoup d'importance »*. Dans les faits, tous les membres se réunissent deux fois par an, pour une assemblée générale au mois de janvier et lors de la semaine du Framacamp au printemps. La gouvernance horizontale pratiquée à travers ces rencontres et par messagerie, de même que les réticences par rapport à toute forme de pouvoir personnalisé et concentré, ont toutefois pour limite le rôle central tenu par P.-

Y. Gosset. Jeff souligne ainsi : « *on plaisante souvent sur ce qu'on appelle la Pygocratie* » (NB : néologisme forgé à partir des initiales de P.-Y. Gosset). Comme annoncé publiquement en mai 2020, Framasoft souhaite pour cette raison passer à une co-direction à trois têtes, afin d'éviter toute personnalisation excessive. La question du *leadership* se pose aussi à une autre échelle : celle du collectif des CHATONS. Celui-ci a été pensé comme horizontal et égalitaire, mais Framasoft en a été la cheville ouvrière et demeure aujourd'hui, de loin, l'organisation la plus visible. Comme le souligne Emma, « *la problématique du collectif c'est justement comment se fait la prise de décisions quand il n'y a pas de leadership, quand on est sur une organisation horizontale, donc là on retravaille sur la gouvernance* ». À l'échelle interne comme à l'échelle des CHATONS, la conciliation entre nécessité d'impulser une dynamique collective et volonté de maintenir une gouvernance égalitaire demeure donc un enjeu important.

Une deuxième question récurrente est celle de la charge de travail des salariés. Le succès de « Degooglisons Internet » a entraîné une inflation peu contrôlée des tâches techniques, des demandes d'accompagnement des utilisateurs (le « support »), mais aussi plus généralement des sollicitations auxquelles l'association doit faire face. La crise du Covid-19 a une nouvelle fois mis en lumière cette difficulté. En mai 2020, les membres de l'association notent ainsi dans un billet sur le Framablog : « *Pour ne rien vous cacher, même si on prend soin de nous, nous sommes rincées* »²². La question de la surcharge de travail n'est pas seulement conjoncturelle. Ces dernières années, les salariés ont été en première ligne pour répondre aux demandes adressées à l'association et le point de rupture a quelques fois été atteint. Framasoft a ainsi connu plusieurs cas de *burn-out*. Ceux-ci s'expliquent par le nombre de projets menés de front au sein d'une structure demeurée de taille modeste. Ils renvoient aussi à la dimension vocationnelle du travail pour Framasoft. Dans le cadre d'un emploi souvent décrit comme passionnant et accompli de manière passionnée, les limites entre le travail et le non-travail ont tendance à s'estomper. La distinction entre l'espace professionnel et l'engagement bénévole se brouille, et l'activité professionnelle déborde sur les temps de repos afin de faire aboutir des missions qui sont conçues comme importantes pour la cause. Le constat d'une « *urgence à ralentir* » a ainsi été fait par P.-Y. Gosset et par plusieurs membres de l'équipe salariée. Il semble avoir été entendu par les bénévoles, bien que ses conséquences organisationnelles directes (fermer certains services pour alléger la charge de travail) n'aient pas toujours été facilement acceptées. Comme le formule Vincent de manière imagée : « *c'est vraiment une étape de digestion, c'est dans la bouche, c'est pas encore dans l'estomac* ». Framasoft a néanmoins commencé à engager des actions concrètes pour diminuer la charge de travail de ses salariés, la principale étant la fermeture progressive de nombreux services. Si ce désir de passer le témoin est cohérent avec le projet politique de décentralisation porté par l'association, il se présente également comme l'effet direct de son incapacité à faire face au volume de travail occasionné par ses succès.

L'augmentation du nombre de contributions bénévoles pourrait alors apparaître comme une potentielle réponse à cette surcharge de travail subie par l'équipe salariée. Cette hypothèse ne se trouve toutefois qu'en partie vérifiée, dans la mesure où l'accueil des contributions bénévoles demeure elle aussi un objet de questionnements. Comme l'ont montré des travaux de sociologie, le travail bénévole

²² Framasoft, « Ce que Framasoft va faire en 2020, post confinement », 6 mai 2020, <https://framablog.org/2020/05/06/ce-que-framasoft-va-faire-en-2020-post-confinement/>

ne représente jamais un apport net de travail et une baisse mécanique des tâches à effectuer pour les non-bénévoles, dans la mesure où il est toujours nécessaire d’encadrer et d’organiser le bénévolat (Simonet, 2010). Ces tâches de coordination prennent du temps. Ce constat est formulé de manière très explicite par plusieurs membres de Framasoft, notamment en ce qui concerne les contributions en développement informatique. Jeff précise par exemple : *« on les accueille toujours avec plaisir les contributions, mais parfois on choisit de ne pas en prendre ; par exemple sur le développement de certains logiciels, on a cette fameuse maxime qui dit “ensemble on va plus loin mais tout seul on va plus vite”. [...] même les gens qui acceptent de bosser gratuitement c’est quand même du boulot de les gérer »*. Romain souligne aussi que, contrairement à une idée répandue, sur la majorité des projets de logiciels libres, *« si tu n’as personne qui est payé pour le faire, ça n’avance pas »*. Ces constats peuvent apparaître relativement surprenants, en tant qu’ils émanent de membres d’une association ayant fait de la « société de contribution » son idéal politique. Faut-il donc y voir le moment où l’idéal se heurte aux pesanteurs du réel ? Il semble en tous les cas exister une certaine disjonction entre ce que Framasoft prône dans son plaidoyer et la manière dont l’association accueille les contributions bénévoles se rapportant directement à ses activités. Comme le souligne Emma, *« on montre [aux utilisateurs] que tout le monde peut contribuer, mais pas forcément à nous, à nos services, nous on n’a pas trop besoin de contributions, on fait partie des gens qui sont très visibles »*.

Dans la continuité du point précédent, un dernier sujet nous semble mériter quelques développements : celui du rapport aux utilisateurs. En effet, à qui s’adresse finalement Framasoft ? Cette question très simple admet au moins deux réponses, dont chacune comporte une part de vérité. La première est que Framasoft s’adresse à tout le monde, à une entité générale et indéfinie que l’on appellera le « grand public ». C’est le tournant qui a été pris en 2014 avec le lancement de la campagne « Dégooglisons Internet ». Cette logique « grand public » n’a toutefois jamais vraiment été poussée à son terme. D’une part, comme l’association le remarquait elle-même en 2018 en lançant une enquête sur le sujet, elle ne *« ne s’est jamais réellement posée la question de qui était son public, et quelles pouvaient être ses attentes, alors qu’il finance ses projets et ses activités, notamment sous forme de dons »*²³. Depuis lors, Framasoft a pris plusieurs initiatives pour mieux connaître ses utilisateurs : la réalisation d’une petite enquête par questionnaire intitulée « Framasoft et vous », ou encore le lancement des « contrib’ateliers », événements lors desquels les personnes présentes peuvent exprimer leurs souhaits. Dans ce dernier cas, il est toutefois probable que l’association ne touche qu’une fraction minoritaire et peu représentative de ses utilisateurs. Comme le remarque Jeff, *« le problème qu’on a c’est qu’on a toujours un biais : qui vient aux contrib’ateliers ? Des geeks, donc pas forcément les gens qui vont utiliser les produits derrière »*. Enfin, dans le cadre du développement de PeerTube, la question des utilisateurs s’est posée très concrètement, lorsqu’il a fallu déterminer les fonctionnalités à inclure dans le logiciel. Vincent décrit bien la réflexion qui a alors été celle de l’association : *« Quand on a commencé PeerTube, tout le monde nous a dit : “ho, il faut absolument avoir la monétisation, les stat’s et le chat pour les Youtubers !”. Mais on s’est dit – c’est pas qu’on aime pas les Youtubers, moi-même j’ai été youtuber – mais c’est juste la partie visible de l’iceberg des vidéos sur Internet. Finalement, qui partage des vidéos sur internet ? À la base de cet iceberg, il y a le prof qui veut*

23 Enquête « Framasoft et vous », https://framablog.org/wp-content/uploads/2018/05/enquete_framasoft-et_vous_synthese.pdf

partager ses cours, il y a le petit magasin en ligne de tricot qui te montre comment on fait tel point pour te vendre ses laines, ses aiguilles, il y a des gens qui veulent partager des vidéos de leur chat ou quand ils se cassent la gueule dans la rue. Et on s'est dit : et si on commençait à faire un outil pour ces personnes-là, qui ont moins de besoins »²⁴.

Le rapport de Framasoft au grand public se révèle donc complexe, et un peu ambivalent. Certains membres, comme Emma, déplorent que les acteurs du Libre soient souvent « *nuls, mais nuls nuls pour proposer des interfaces UX²⁵, donc qui soient adaptées à un citoyen lambda* ». Il est clair que l'arrogance et la fermeture de nombreux « libristes » irritent chez Framasoft, et que l'association a pris récemment plusieurs initiatives pour mieux comprendre ses utilisateurs. Néanmoins, cela ne suffit pas à faire triompher une ligne véritablement « grand public », perçue comme nécessitant trop de ressources et, parfois, comme conduisant à singer les services commerciaux existant au détriment des missions d'éducation populaire de l'association et du développement d'alternatives décentralisées. Les prototypes en accès ouvert ont en effet attiré un très grand nombre d'utilisateurs individuels, entraînant une forte croissance de la charge de travail pesant sur l'association. Comme on l'a vu, cette croissance des usages et du travail qu'elle exige n'est pas désirée. Il existe en interne un consensus assez fort pour souligner que si Framasoft se transformait en véritable prestataire de services destinés au grand public, elle renoncerait à sa mission d'éducation populaire, au profit d'une relation simplement instrumentale et « consumériste ». Lors de la restitution, P.-Y. Gosset souligne ainsi que « *le grand public n'existe pas, en tout cas ça nous réclame un effort et des contorsions qui sont extrêmement forts, et ce n'est pas forcément un constat d'échec, mais en tout cas c'est un constat d'impuissance à pouvoir répondre au grand public* ».

Framasoft distingue donc le large auditoire souhaitable pour une campagne de plaidoyer telle que « Dégooglisons Internet » – qui pouvait être ce grand public sensibilisé progressivement à la cause : libérer internet de l'empire des GAFAM – et ses usagers directs, engagés dans une démarche réflexive autour d'un autre internet possible. Comme le résume un peu abruptement Sophie, « *l'enjeu des utilisateurs il est de rester [chez nous] et nous on ne veut pas qu'ils restent !* ». Framasoft reconduit aussi la critique du consumériste technologique, telle qu'elle a été portée notamment par le mouvement du logiciel libre. Certains membres en tirent la conviction qu'il vaut mieux toucher moins de monde, mais avec des objectifs élevés en termes d'éducation critique au numérique. Comme le souligne Clément en s'inspirant du proverbe chinois bien connu, « *il vaut mieux à apprendre à un utilisateur à pêcher plutôt que lui donner du poisson* ». Autrement dit, il est préférable de permettre aux utilisateurs de s'autonomiser dans leur rapport au numérique, plutôt que de leur fournir clés en main des services faciles et prêts à l'emploi. Cette distinction entre « grand public » et usagers engagés dans une démarche d'éducation populaire numérique est entérinée matériellement par une rupture physique avec au moins une partie des usages « grand public ». Réduire les services en les fermant plutôt que restreindre leur accès à des utilisateurs choisis rend possible ce décalage de trajectoire sans amender les valeurs de l'association. Cette rupture prend acte d'une distinction entre respectivement le périmètre des activités de plaidoyer et celui des coopérations autour de services en ligne. Les membres identifient

24 Framasoft, « Les coulisses de PeerTube », 6 janvier 2021, <https://framtube.org/videos/watch/8519184e-b0c0-45f9-a005-4baddcd41f88?autoplay=1&autoplay=true&start=15m9s>.

25 User Experience, pour les non-initiés.

des objectifs de structuration d'un autre internet : s'il doit se bâtir « un octet à la fois », il ne peut toutefois pas revenir à l'association de convaincre une personne à la fois.

Ces préventions ont conduit Framasoft à s'adresser de plus en plus, non pas au grand public, mais à d'autres associations, des entreprises de l'ESS, des collectivités locales, des collectifs militants, etc. Les coopérations avec des partenaires associatifs sont identifiées comme nécessaire pour structurer l'activité et les usages autour de services pensés en dialogue avec des organisations. Comme le souligne P.Y. Gosset lors de la restitution : « *Depuis quelques années, les milieux vraiment associatifs, éducation populaire, plus que celui de l'économie sociale et solidaire, me semblent en capacité de mieux comprendre qui nous sommes et d'entrer en relation avec nous et le projet. Et du coup typiquement, ça rebondit sur la question de : est-ce qu'on s'intéresse finalement au public et aux utilisateurs, aux usagers plutôt qu'uniquement aux donateurs autres. Pour moi il y a des facilités, alors j'emploie le terme facilité avec le côté aussi c'est plus simple pour nous et plus facile d'accès de pouvoir échanger avec des associations aussi parce qu'on se ressemble. Et donc sur un projet comme framacloud qui est hyper vaste, on savait très bien que si on sortait ce projet ouvert à tous sans aucune discrimination, il allait nous falloir un paquet d'énergie, ce qui n'était pas impossible – mais du coup le covid est passé par là – mais il va nous falloir un paquet d'énergie pour être en capacité de faire des explications à la fois aux particuliers, aux associations, à l'économie sociale et solidaire, à l'éducation populaire, où auto-entrepreneurs au TPE, au PME, voire aux entreprises plus importantes. Et le fait de dire “on commence en ciblant des gens qui déjà nous connaissent”, c'était une facilité pour nous, mais ça nous permettait aussi de remettre le projet sur des bons rails plutôt que de risquer de se prendre une tarte dès le lancement.* »

L'association a ainsi collaboré avec un grand nombre d'organisations désirant changer leurs pratiques numériques, mais manquant de connaissance et d'expertise en la matière. Comme le souligne Emma, « *on n'a pas les moyens humains, nous, Framasoft, de former tout le monde, donc on est plutôt sur le fait de former à un certain niveau, des acteurs qui eux vont redistribuer en dessous* ». Cette option stratégique a pris beaucoup de poids avec la campagne Contributopia, essentiellement sous l'influence de certains membres de l'équipe salariée. Comme le raconte *a posteriori* Clément, « *Contributopia, c'est on va s'adresser aux gens qui pensent comme nous, ce qui est pour moi l'antithèse du logiciel libre* ». En effet, cette option implique d'assumer un discours à la fois plus ciblé et plus politisé, ce qui n'est traditionnellement pas dans la culture des communautés du Libre, qui s'enorgueillissent de faire cohabiter des individus aux convictions idéologiques et politiques diverses. Le tournant de 2017 est toutefois légitimé, à la fois par la montée en interne d'un discours plus politique et par une recherche d'efficacité, dans la mesure où, comme le souligne Jeff, « *aller à la rencontre du grand public, c'est extrêmement consommateur de temps et ce n'est pas super efficace* ». Il existe donc depuis quelques années, et de manière apparemment paradoxale, un certain éloignement de l'association par rapport au grand public, au moment même où son travail et ses services sont pourtant devenus plus visibles que jamais.

Avenir

III. L'idéal d'un modèle technique et social fédéré

1. Une association de « préfiguration »

Les membres de Framasoft, ou du moins certains d'entre eux, voient Framasoft comme une association de « préfiguration », au sens où la sociologue Marianne Maeckelbergh (2011) emploie ce terme. Il s'agit de penser que, par-delà la séparation entre les moyens et les fins, les actions entreprises ici et maintenant préfigurent les structures sociales d'un avenir désiré. Christophe Masutti applique volontiers ce raisonnement à la démarche de Framasoft. Il souligne que « *ce qui est intéressant, ce ne sont pas les luttes en elles-mêmes, mais les contre-modèles mis en place dans le combat* » et que « *le fonctionnement du collectif devient aussi important que l'alternative proposée elle-même* ». Il précise pour finir : « *c'est le sens de ce que nous faisons à Framasoft et dans la communauté du logiciel libre. Nous aimons dire : "faire, faire sans eux, faire contre eux, faire quand même"* »²⁶.

Il y a là une pensée du changement social « par en bas », au plus près des pratiques locales et quotidiennes, qui sont conçues comme autant d'apprentissages, sans volonté de conquête du pouvoir politique. Pierre-Yves Gosset défend ainsi un « *type de fonctionnement autonome, autogéré, auto-organisé, résilient* » et exhorte chacun à passer à l'action : « *nous devons agir avec dignité, fierté, et ne pas attendre pour passer à l'action. Nous sommes capables et légitimes. Ici et maintenant. Que ce soit pour organiser un marché local, pour mettre en place des solidarités communautaires, ou pour développer des logiciels que nous pensons essentiels* »²⁷. On perçoit ici distinctement les échos de toute une tradition de gauche, socialiste et libertaire, longtemps marginalisée par le marxisme orthodoxe et ses incarnations historiques dans des États, des partis ou des syndicats. Lors du Framacamp de 2019, un atelier proposait ainsi aux membres de se projeter dans l'avenir de l'association à vingt ans. Les anticipations imaginées dans ce cadre se révélèrent convergentes. La majorité des participants décrit un monde social réorganisé autour d'une fédération de communautés locales, autonomes, autogouvernées et écologiques. Cette utopie politique décentralisatrice n'était pas sans rappeler le socialisme libertaire du XIX^e siècle, les premiers kibboutz, le mouvement communautaire américain des années 1960 (ceux qu'on a parfois appelé les « *back to the landers* »), ou encore le municipalisme défendu par Murray Bookchin.

2. Le Fediverse

Pour les membres de Framasoft, ce projet politique décentralisateur a aujourd'hui une traduction technique claire. Il s'agit de ce qu'ils appellent le ou la « Fediverse », c'est-à-dire un réseau fédéré permettant la communication entre différents services décentralisés sur le Web. Techniquement, ce projet repose sur le protocole ActivityPub, qui permet à différentes instances et à différents services de s'interconnecter. Cette interconnexion se joue en fait à deux niveaux. ActivityPub permet tout d'abord

²⁶ Christophe Masutti, *op. cit.*

²⁷ Pierre-Yves Gosset, « Framaconfinement semaine 6 – Faire un pas de côté », *op. cit.*

la construction de services décentralisés au niveau « interne ». Ainsi, un service de micro-blogging concurrent de Twitter comme Mastodon fonctionne grâce à l'interconnexion de plusieurs *instances*, c'est-à-dire des nœuds d'hébergement gérés de façon indépendante par différents acteurs : associations, particuliers, etc. Ces instances sont interconnectées grâce à ActivityPub, de telle sorte que des individus inscrits sur différentes instances peuvent communiquer entre eux s'ils le souhaitent. On se représentera ainsi Mastodon comme une sorte de fédération de clubs privés, dont chacun a son lieu et ses règles propres, mais qui sont reliés entre eux pour autant que leurs membres respectifs désirent communiquer.

À un deuxième niveau, ActivityPub permet l'interconnexion entre plusieurs services. C'est en quelque sorte la fédération de deuxième degré, constituée par l'interconnexion entre des instances issues de différents services fédérés : Mastodon, PeerTube, Mobilizon, etc. Concrètement, cela signifie par exemple qu'une vidéo postée sur PeerTube peut apparaître directement sur Mastodon, un peu comme si une vidéo postée sur YouTube apparaissait aussi sur Twitter... La Fediverse est donc « *une galaxie unique de réseaux fédérés* »²⁸, qui permet d'imaginer un Internet constitué d'une multitude de petites plateformes autonomes et non de grandes plateformes oligopolistiques, et ce sans que les utilisateurs perdent le confort d'usage actuellement offert par la centralisation. On comprend ainsi pourquoi P.-Y. Gosset affirme que, « *quand [il] imagine le potentiel de ces applications, ça [le] fait rêver parce qu'on revient à un Internet décentralisé* ». Ce projet technique est en effet parfaitement en phase avec le projet social et politique défendu par Framasoft. Il en est toutefois encore à ces balbutiements, en raison du faible taux de pénétration de ces outils alternatifs dans le grand public mais aussi pour des questions de gouvernance. En effet, au sein d'un grand réseau décentralisé, l'administration de chaque instance, les relations entre instances et les relations entre services fédérés posent des difficultés majeures.

Pour n'en donner qu'une illustration, on abordera brièvement les questions de modération de contenus. Sur Mastodon, chaque instance détermine ses propres règles concernant les propos licites et illicites au sein de l'instance, et concernant les messages visibles et invisibles lorsqu'ils sont en provenance d'autres instances. Trois membres de Framasoft ont ainsi écrit la charte de modération de l'instance Mastodon maintenue par l'association : Framapiaf. Ils ont décidé d'y proscrire tout propos perçu comme stigmatisant des groupes minoritaires, en assumant en la matière une part importante de subjectivité. La charte affirme ainsi que seront modérées les « *blagues qui ne [les] font pas rire* »²⁹. Même si Framasoft ne souhaite pas que son instance devienne un « *safe space* » (au sens que ce terme a pris dans les universités américaines) et affirme vouloir conserver « *une mixité favorisant le dialogue* »³⁰, ces règles de modération, adoptées en juin 2019 par un vote à l'unanimité des membres de l'association, vont bien au-delà de ce qui est réclamé par la loi française en matière de lutte contre les violences en ligne.

Ces choix n'ont rien d'évident. On peut même y lire une inflexion importante par rapport à la culture des défenseurs des libertés numériques, traditionnellement attachés à une vision plutôt maximaliste de la liberté d'expression. Pour les membres de Framasoft, la modération de certains propos ne tombant pas sous le coup de la loi se justifie néanmoins par référence au principe de

28 <https://framablog.org/2019/03/07/la-fee-diverse-deploie-ses-ailes/>.

29 <https://framsoft.org/fr/moderation/>.

30 <https://framablog.org/2019/07/18/une-charte-de-moderation-pour-les-medias-sociaux-de-framasoft/>.

décentralisation, qui distribue le pouvoir de modération entre différentes instances et permet donc à tout individu d'en trouver une dont les valeurs et les principes de modération correspondent à ses attentes. En d'autres termes, c'est parce que l'exercice de la liberté d'expression n'est plus dépendant d'un petit nombre de plate-formes centralisées (Facebook, Twitter, etc.), que chaque instance peut se permettre d'y mettre des restrictions plus fortes. Comme le souligne Jeff, *« les caractéristiques d'un réseau social centralisé comme un Facebook par exemple, c'est que s'ils décident qu'on ne doit pas voir de sang ou de nudité sur leur réseau, ils le mettent en place, et puis c'est eux qui décident, point. Alors qu'avec un réseau décentralisé, chacun peut décider de son choix mais du coup il n'y a pas d'harmonie »*.

Si la perspective de décentralisation des réseaux s'avère donc séduisante, la question qui demeure est celle de l'articulation entre un modèle technique a-centré et un modèle organisationnel censé répondre aux mêmes impératifs. En d'autres termes, faut-il nécessairement, pour aboutir à la déconcentration du pouvoir de décision, renoncer à penser des formes d'organisation centralisées pilotant l'ensemble du réseau ? La décentralisation du système technique est-elle suffisante pour impulser une décentralisation organisationnelle, à la fois efficace du point de vue de son fonctionnement, et robuste face à toute velléité de captation d'un pouvoir global de régulation ? Ces interrogations ne sont à l'heure actuelle pas tranchées. C'est en partie à elles que les CHATONS doivent répondre. Cependant, la mise en œuvre structurée de ce projet collectif ne va pas sans difficulté et, d'autre part, les solutions techniques pensées en termes de fonctions opérationnelles pour les usagers n'épuisent pas les enjeux soulevés par les infrastructures-réseaux.

3. Les CHATONS

Le projet décentralisateur porté par Framasoft a ainsi un deuxième volet, peut-être plus immédiat que le Fediverse dont l'affirmation ne peut se concevoir que dans le temps long. Il passe par le développement d'un réseau d'opérateurs indépendants : les CHATONS. L'objectif de cette initiative est clair. Il s'agit de soulager l'association d'une partie de la charge de travail liée au fait d'être devenue, en France, l'un des acteurs incontournables de la résistance aux GAFAM, mais aussi de trouver une forme organisationnelle conforme aux principes et aux objectifs décentralisateurs de Framasoft. Les membres de l'association parlent ainsi régulièrement d'« essaimage » ou d'« archipellisation » pour signifier leur volonté de voir éclore une myriade de structures comparables à la leur. Comme le souligne Emma, le projet CHATONS a pour objectif de permettre à chaque utilisateur de trouver *« un acteur local qui va proposer des services, similaires ou différents [de ceux de Framasoft], mais en tout cas avec qui [il] aura une proximité géographique »*. Emma remarque encore que *« les CHATONS aiment se comparer à un réseau d'AMAP du service en ligne ; là où Google, Facebook ou Microsoft représenteraient l'industrie agro-alimentaire, les membres de CHATONS seraient des paysans informatiques proposant des services en ligne “bio” »*³¹.

Le projet a mis un peu plus de temps à se développer et se structurer que ce qui avait été envisagé, ou du moins espéré, au départ. Le collectif CHATONS fédère certes, en juillet 2020, soixante-seize structures, mais peu d'entre elles sont en capacité d'offrir des services fonctionnels et

31 Présentation à une réunion de La Coop des Communs, 12 novembre 2020.

accueillants pour des utilisateurs néophytes. P.-Y. Gosset en faisait lui-même l'analyse suivante en mai 2019 : *« j'ai fait une erreur assez basique quand on fait des communs, c'est de dire "voilà, on va faire un truc bien et puis les gens vont voir que c'est bien donc ils s'en occuperont », et en fait ils s'en sont pas occupés »*. La vie collective des CHATONS demeure ainsi à un stade préliminaire, même si ce collectif a de toute façon vocation à demeurer une entité souple, non une structure unifiée fournissant une offre coordonnée de services. Framasoft n'a pour l'instant pas pleinement réussi à faire le travail de passation et de transmission nécessaire à ce que le collectif s'autonomise. Néanmoins, les actions récentes de l'association ont renforcé son animation et sa vie interne. Framasoft a ainsi impulsé la mise en place d'une charte explicitant les engagements de chaque entité participante et l'organisation de réunions virtuelles mensuelles entre les différents CHATONS. L'épidémie de Covid-19 a également donné un coup d'accélérateur, en précipitant la création d'une page nommée *« entraide.chatons.org »*, qui permet à tout utilisateur de trouver plus facilement au sein de l'offre proposée par les CHATONS le service qui lui convient, du pad d'écriture collaborative à la visioconférence. Il semble qu'à ce stade, les fonctions de coordination, nécessaires pour qu'il n'existe pas simplement une somme d'hébergeurs alternatifs mais bien un collectif en capacité de prendre en charge le déploiement de services et de projets de décentralisation de manière organisée, incombe encore à l'équipe de Framasoft, sachant que le degré d'intégration des différentes entités au sein du collectif demeure par ailleurs une question en partie irrésolue.

L'enjeu de décentralisation ouvre donc sur des questions encore ouvertes, dont certaines sont particulièrement épineuses, comme l'ont analysé les participants lors de la restitution que nous avons effectuée. La première question qui se pose est celle de l'autonomie des organisations investies dans différentes infrastructures, divers réseaux et espaces de coopération. De plus, la dimension technique de mise en réseau de plusieurs instances ne peut être élucidée, sur le plan organisationnel, par une transposition *ni homologique ni métaphorique* vers la fédération. Les infrastructures techniques n'épuisent pas, dans leur mise en œuvre, les enjeux de coopération entre organisations, et la superposition « analogique » du réseau et de la fédération crée des distorsions dans la compréhension des rôles respectifs des organisations, d'une part, des organisateurs collectifs de réseaux, d'autre part. En témoigne la réaction de l'un des participants à la séance de restitution, réagissant à une interrogation de notre part sur les liens entre fédération technique et fédération organisationnelle : *« j'ai l'impression que c'est un gros fourre-tout, j'ai l'impression de voir dans la formulation de la question une équivalence entre la fédération technique qu'on peut avoir dans des logiciels comme Mastodon et Github, etc. ; la fédération au sens anar[chiste] [...] et le fonctionnement que nous on essaie de mettre en place, d'archipellisation finalement. [...] Même si à chaque fois on parle de la fédération, ça ne correspond pas du tout au même concept, et ça ne correspond pas du tout aux mêmes pratiques dans la réalité, même pour nous. [...] Il n'y a absolument pas d'équivalence finalement, et je pense que le fait d'avoir un seul terme qui recoupe toutes ces réalités fait qu'on finit par ne pas être tellement intelligibles »*.

La question de l'articulation entre décentralisation technique et décentralisation organisationnelle est donc complexe et suscite parfois une certaine perplexité. En effet, la décentralisation de l'outil technique ne suffit sans doute pas à produire une déconcentration du pouvoir. Les questions relatives à la gouvernance globale d'une fédération comme le Fediverse ne sauraient ainsi être évacuées au

prétexte fallacieux que les solutions techniques retenues prémuniraient *en elles-mêmes* contre toute forme de captation du pouvoir. Par ailleurs, il semble qu'à moyen terme, le succès du projet de décentralisation embrassé par Framasoft dépende aussi en grande partie de la réussite des CHATONS. Ce n'est en effet que si d'autres « AMAP du numérique » se développent de manière pérenne, que l'objectif de desserrer l'emprise des GAFAM sur les usages numériques de la grande majorité de la population pourra être atteint. Pourrait alors éclore un archipel, soit l'association indépendante et coordonnée de petites structures, offrant des services numériques sur une base locale, solidaire et respectueuse des libertés des utilisateurs. Framasoft resterait comme la première, ou l'une des premières « îles ». Son succès ultime serait alors d'être progressivement marginalisée ou engloutie, pour être finalement renvoyée à son inutilité.

Bibliographie

- Bauwens, Michel Bauwens et Kostakis, Vasilis (2017) *Manifeste pour une véritable économie collaborative. Vers une société des communs*. Paris : Éditions Charles Léopold Mayer
- Bourdieu, Pierre (1972) *Esquisse d'une théorie de la pratique*. Genève : Droz
- Maeckelbergh, Marianne (2011) Doing is Believing : Prefiguration as Strategic Practice in the Alterglobalization Movement. *Social Movement Studies* 10(1) : 1-20
- Simonet, Maud (2010) *Le travail bénévole, engagement citoyen ou travail gratuit ?*. Paris : La Dispute
- Stiegler, Bernard (2006) *Mécréance et Discrédit, tome 3 : L'Esprit perdu du capitalisme*. Paris : Galilée
- Tréguer, Félix (2019) *L'utopie déchuée. Une contre-histoire d'Internet (XVe-XXIe siècle)*. Paris : Fayard
- Zuboff, Shoshana (2019) *The Age of Surveillance Capitalism. The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*. New York : Public Affairs