

VERS UN NOUVEAU MONDE

AGIR POUR

LE
NUMÉ-
RIQUE

ALAIN JUPPÉ
POUR LA FRANCE

AGIR POUR LE NUMÉRIQUE

Nous vivons une période de bouleversements extraordinaires – tant dans notre manière de vivre, de travailler, de nous déplacer – que dans la façon de produire, de consommer, de dialoguer, d'interagir.

La transformation numérique est porteuse de promesses technologiques majeures dans de nombreux domaines : big data, voiture autonome, médecine prédictive, compteurs connectés, économie circulaire, technologies open data et open source, et autre *blockchain* ne sont que les exemples les plus éloquents d'une révolution qui est désormais bien en marche et qui va transformer voire réinventer l'ensemble de notre vie économique, démocratique et sociale.

La transformation numérique est aussi à l'œuvre dans l'évolution des modes de vie. L'analyse des nouvelles formes de consommation – notamment collaborative – fournit un baromètre intéressant. Ce que l'on nomme parfois « La France du Bon coin » est cette France de la classe moyenne qui répond elle-même à ses besoins et trouve des solutions innovantes à la baisse de son pouvoir d'achat. Le numérique trouve dans l'inépuisable inventivité française un terreau fertile à son expression et à son expansion.

Le futur est déjà là. Pour reprendre une phrase souvent attribuée à Victor Hugo, « rien ne résiste à une idée dont le moment est venu ». Le moment du numérique est venu. Le rythme du changement va s'accélérer : nous n'en sommes qu'à l'adolescence de l'ère digitale.

La question dès lors est la suivante : sommes-nous prêts pour accompagner cette mutation et bénéficier pleinement des opportunités de la révolution numérique, pas seulement comme des consommateurs mais bel et bien comme des leaders ?

Allons-nous répondre aux défis de notre siècle avec nos peurs et en nous repliant sur nous-mêmes ? Allons-nous au contraire nous engager positivement ensemble dans cette transformation, en ne laissant personne de côté ?

Je mesure le défi immense qui nous attend. Je suis résolu à faire du numérique une ambition majeure de mon mandat. La France – et l'Europe avec elle – a le potentiel pour devenir l'un des pays moteurs de cette révolution industrielle inédite, tant par sa puissance que par sa rapidité. Il n'est pas trop tard. Dans de nombreuses filières de l'économie globale rien n'est encore joué. Dans la santé, le textile, l'agriculture, la banque, l'assurance, les transports... il est possible pour des entreprises françaises de prendre rang dans la course au leadership mondial, comme le montre le succès fulgurant d'entreprises comme Bla-Bla Car ou Criteo.

La France est une terre d'excellence qui peut compter sur des atouts formidables. Elle offre un niveau de formation internationalement reconnu dans les mathématiques et les sciences de l'information, dans le design ou la communication également. Une génération d'entrepreneurs talentueux est en train de faire de la France une terre de créativité et de start-ups pionnières. Un foisonnement d'innovation existe aussi dans des domaines stratégiques tels que l'internet des objets et la cybersécurité.

Mon quinquennat aura donc l'ambition de tout faire pour que le changement bénéficie à toutes les Françaises et tous les Français, avec pour objectif de faciliter l'avènement d'un nouveau monde et d'une nouvelle croissance, plus inclusive et porteuse de progrès pour tous.

Si nous voyons l'opportunité plutôt que le péril, alors nous en ressortirons plus forts. L'État doit être accompagnateur et partenaire de cette transition. C'est ce que je propose dans la stratégie pour la France numérique que je vous livre ici.

Ces mutations ne seront pas toujours confortables, elles valent pourtant résolument d'être menées. Nous risquons bien plus à refuser de nous adapter. C'est pourquoi mon quinquennat sera celui d'une transition tout à la fois innovante, ambitieuse, sereine et pragmatique.

Pour cela, j'ai besoin de chacune et de chacun d'entre vous. Cette ambition devra être portée par les choix que nous ferons ensemble. Et je tiens à être clair : tout ne viendra pas de l'Etat. Cette nouvelle ambition s'appuiera sur la vision que les citoyens français veulent de leur futur, sur leurs besoins et leurs aspirations. En un mot, ce qui fera notre destin commun.

Ce cahier est le résultat de nombreuses rencontres avec des citoyens, des entrepreneurs, des investisseurs, des chefs d'entreprise, des salariés,

des indépendants, des fonctionnaires, mais aussi des élus et des experts nationaux et internationaux.

J'ai confiance en nous. Plutôt que d'entourer la révolution numérique d'un halo de suspicion, je souhaite faire confiance à la multitude qui en est le principal acteur.

Je crois résolument que la France doit investir dans les femmes et les hommes qui inventent aujourd'hui le monde de demain.

La France a tous les atouts pour devenir un pays phare en matière de numérique : l'État doit libérer ce potentiel et engager les Françaises et les Français dans ce projet d'avenir collectif.

ALAIN JUPPÉ

Alain Juppé

LE CONSTAT

REGARDS SUR LE NUMÉRIQUE

- Le numérique est une chance pour la France, à condition de s'en donner les moyens
- La France a pris récemment un sérieux retard quant à l'intégration du numérique dans son économie
 - L'écosystème français d'innovation est particulièrement dynamique mais peine à faire émerger des champions
- L'impact de la transformation numérique sur l'emploi est au cœur des réflexions
- La révolution numérique va bien au-delà de ses dimensions économiques et technologiques, elle réinterroge notre modèle de société

LE NUMÉRIQUE EST UNE CHANCE POUR LA FRANCE, À CONDITION DE S'EN DONNER LES MOYENS

La révolution technologique qui résulte de la convergence du numérique, de l'intelligence artificielle et des biosciences est en voie de transformer durablement et profondément la société et l'économie françaises. La maîtrise de ces technologies et leur accès le plus large possible sont des conditions essentielles à la croissance et à la compétitivité future.

En France, le numérique pèse 5,5% du PIB et contribuerait au quart de la croissance de l'économie française, selon le cabinet McKinsey. Le numérique est le secteur le plus stratégique pour préparer notre avenir : pourvoyeur de croissance et créateur d'emplois pour les jeunes, il constitue l'outil le plus dynamique et le plus efficace pour restaurer la compétitivité de l'économie française. Les entreprises qui investissent dans le numérique auraient un résultat opérationnel supérieur de 40% en moyenne selon McKinsey.

Le numérique est au cœur d'un bouleversement majeur des modes de consommation et de production. L'enjeu est crucial : la France sera-t-elle un acteur secondaire et dépendant qui se contentera de profiter de certains avantages en tant que consommateur, ou bien un acteur majeur et influent de ce nouvel âge numérique, un producteur qui en tire tous les bénéfices ?

«La France possède tous les atouts pour être un acteur majeur de la révolution numérique.»

La France possède tous les atouts pour être un acteur majeur de la révolution numérique :

- une jeunesse bien formée ;
- des ingénieurs de grande qualité ;
- un marché national assez important pour lancer de belles entreprises et un marché européen potentiel de plus de 500 millions de consommateurs ;
- une épargne importante pouvant s'investir ;
- une grande créativité dans de nombreux secteurs culturels (jeux vidéo) et technologiques (internet des objets).

Peu de pays dans le monde disposent d'un tel ensemble d'atouts. Mais ils sont insuffisamment exploités. Jusqu'à 70 milliards d'euros de PIB supplémentaires d'ici 2020 peuvent être espérés, soit 3,1% de plus que les prévisions actuelles, si la France se donne les moyens de réussir sa transformation numérique¹.

LA FRANCE A PRIS RÉCEMMENT UN SÉRIEUX RETARD QUANT À L'INTÉGRATION DU NUMÉRIQUE DANS SON ÉCONOMIE

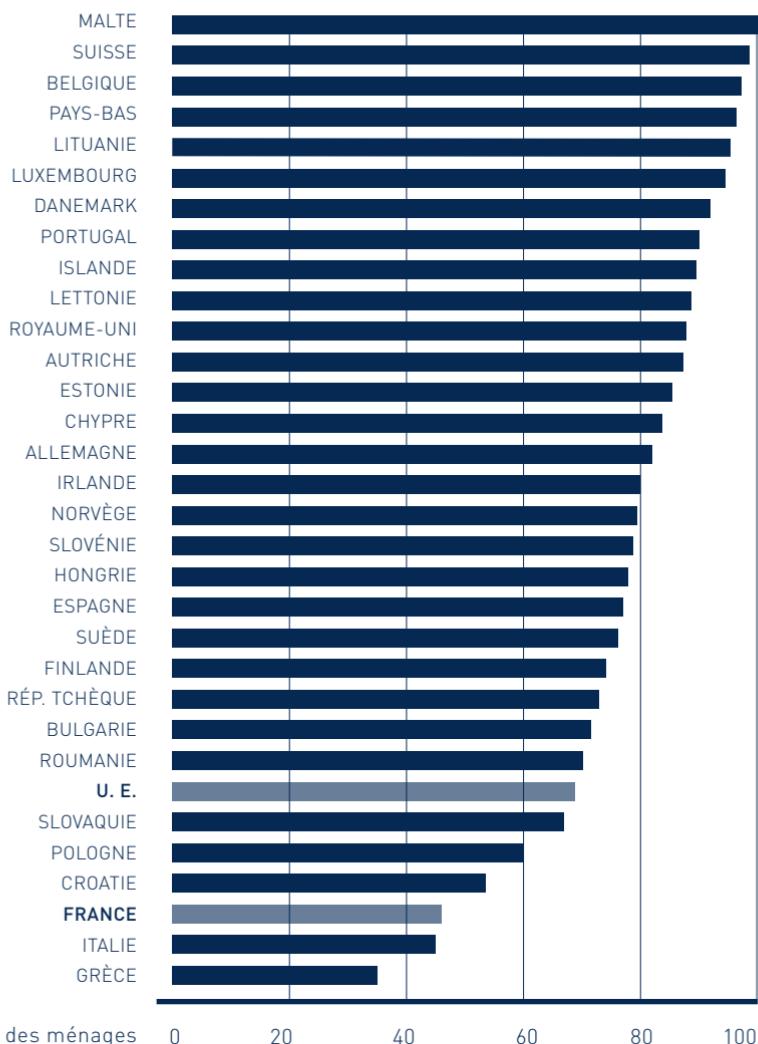
En 2016, la France se situe seulement à la 16^{ème} place du classement des 28 États de l'Union Européenne en termes de développement numérique², en recul de deux places par rapport à 2015, selon l'indice mis en place par la Commission Européenne. La France est classée dans la catégorie des « pays en retard » par la Commission.

Parmi les critères retenus dans cet indice, c'est le manque de connectivité de son territoire qui pénalise le plus notre pays. La France est désormais classée 26^{ème} sur 28 en terme de déploiement du très haut débit (THD) dans l'Union Européenne, avec une couverture de seulement 45% du territoire contre 71% en moyenne en Europe. Plus grave encore, seuls 15% des foyers français sont effectivement abonnés au très haut débit – soit deux fois moins que la moyenne européenne.

1. Étude d'Accenture de janvier 2016

2. Digital Economy and Society Index 2016, Eurostat

Taux de couverture des ménages en Très Haut Débit dans l'Union Européenne, en 2015



Outre la question cruciale de l'aménagement du territoire, la France est également à la peine concernant l'intégration des technologies numériques par ses entreprises. Les PME sont particulièrement concernées par ce retard de développement digital. Ainsi, concernant le e-commerce, seules 10% d'entre elles vendaient leurs produits en ligne en 2015.

L'ensemble de notre économie est concernée par la transformation numérique mais cette réalité n'est pas encore perçue par l'ensemble des acteurs. Dans l'industrie plus particulièrement, toutes les filières sont le théâtre de batailles de répartition de la valeur ajoutée. Nous sommes passés pour les entreprises d'une question d'optimisation des processus et des coûts à une véritable question de survie. Impossible d'être leader demain sans numérique.

«Impossible d'être leader demain sans numérique.»

Et nous ne sommes qu'au début de la révolution digitale dans l'industrie. Après l'apparition d'Internet, de la mobilité grâce au portable, nous sommes à l'aube d'une nouvelle ère dans laquelle des milliards d'objets seront connectés en permanence. Cette révolution, communément appelée Industrie 4.0, va conditionner la compétitivité des entreprises et des territoires. Or, dans ce domaine encore, le retard de la France est notable.

Plus globalement, il reste de nombreux efforts à fournir pour accompagner les dirigeants d'entreprise, et notamment ceux de PME et d'ETI, dans l'appropriation des enjeux de la digitalisation. Une des clefs du problème réside dans le manque de diffusion des savoir-faire numériques au sein des entreprises. Celles-ci investissent trop peu dans les compétences numériques de leurs employés : seules 20 % des entreprises françaises organisent pour eux des formations consacrées au numérique³.

SEULES 20 % des entreprises françaises organisent pour eux des formations consacrées au numérique .

3. France Stratégie, Eurostat

Loin d'être une fatalité, ces données doivent être considérées comme autant de marges de manœuvre possibles pour que nos entreprises se développent sur le plan numérique et améliorent ce faisant leurs gains de productivité.

L'ÉCOSYSTÈME FRANÇAIS D'INNOVATION EST PARTICULIÈREMENT DYNAMIQUE MAIS PEINE À FAIRE ÉMERGER DES CHAMPIONS

«La France ne manque pas d'entrepreneurs.»

La France ne manque pas d'entrepreneurs. Elle serait le second pays le plus créateur de start-ups après les Etats-Unis⁴. Paris compte entre 2 400 et 3 200 start-ups, ce qui fait d'elle la deuxième ville européenne en la matière, derrière Londres. Des structures comme le Numa ou The Family contribuent fortement à ce dynamisme, et l'ouverture à venir de la Halle Freyssinet, qui constituera à Paris le plus grand incubateur du monde, devrait renforcer le phénomène. La France dispose également de nombreuses structures de recherche de pointe, consacrées à l'innovation dans le domaine numérique, et de pôles de compétitivité. Et la mise en œuvre du label French Tech a permis – comme par exemple à Bordeaux – une meilleure identification des acteurs entre eux.

Ces bonnes nouvelles ne doivent toutefois pas cacher le manque de champions numériques français d'envergure européenne et mondiale. Les quelques «licornes» françaises, ces jeunes entreprises technologiques valorisées plus d'un milliard de dollars, se comptent sur les doigts d'une main. L'enjeu est donc bien de parvenir à faire émerger les Blablacar et Criteo de demain.

4. Ambition numérique, Conseil National du Numérique

SECOND PAYS

La France serait le le plus créateur de start-ups après les États-Unis.

Paris compte entre

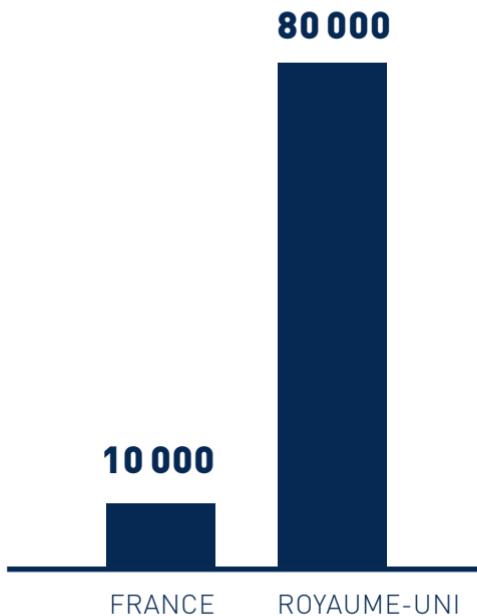
2 400 ET 3 200 start-ups.

Plusieurs obstacles freinent l'émergence de ces «licornes», le premier d'entre eux étant le verrou du financement. La France manque de business angels : on en compterait seulement 10 000 en 2015 selon France Angels, la Fédération française des réseaux de business angels, contre près de 80 000 au Royaume-Uni. Outre leur faible nombre, les business angels français se caractérisent par des apports de faible montant aux projets qu'ils soutiennent (investissement deux fois moins important qu'un business angel anglais). Or l'activité des business angels est vitale pour le financement des start-ups. Elle est aujourd'hui découragée par une pression fiscale déraisonnable. En particulier, la fiscalité du capital, qui cumule la taxation des revenus, la taxation de sa détention, celle des plus-values et pour finir celle de sa transmission, est devenue aberrante. De même, l'existence de l'ISF décourage les entrepreneurs, qui sont restés en France, à contribuer au financement et à l'accompagnement de l'écosystème numérique français.

Le déficit de financement des start-ups numériques françaises n'est cependant pas le seul frein à leur développement. Le droit du travail actuel trop contraignant, qui n'incite pas à embaucher, en est un autre ; ainsi que l'instabilité réglementaire et fiscale qu'a subi l'écosystème numérique ces dernières années, avec par exemple la taxation des plus-values de cession, qui a été modifiée quatre fois depuis 2012, alors qu'elle est inchangée, parfois depuis des décennies, dans les pays voisins. Cet environnement aussi défavorable qu'imprévisible est cité par neuf business angels sur dix comme étant le principal frein à leur activité⁵.

5. «Baromètre des Business Angels 2015» réalisé par France Angels et BFM Business

**« Baromètre des Business Angels 2015 » selon France Angels,
la Fédération française des réseaux de business angels**



Cette instabilité réglementaire et fiscale s'illustre particulièrement dans le conflit entre les taxis et les VTC. Entre concurrence déloyale invoquée par les premiers et dispositions obsolètes contestées par les seconds, un constat clair s'impose : la loi n'est jamais efficace lorsqu'elle est distancée par l'innovation et n'offre pas un cadre de sécurité stable, préalable au développement économique. Le rôle de l'Etat est précisément d'organiser une concurrence loyale, pour le bénéfice des consommateurs, non de bloquer l'émergence de nouveaux modèles d'affaires par une réglementation trop détaillée.

« Le rôle de l'Etat est d'organiser une concurrence loyale. »

L'IMPACT DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE SUR L'EMPLOI EST AU CŒUR DES RÉFLEXIONS

L'utilisation croissante des données par les entreprises et les administrations ainsi que le déploiement des nouveaux outils numériques créeront de nouveaux besoins. Dans ce domaine, la France accuse un retard significatif vis-à-vis de ses voisins: il y avait plus de 25 000 projets de recrutement d'ingénieurs R&D informatique l'année dernière en France, dont 58 % jugés difficiles par les employeurs faute de main-d'œuvre disponible.

Le numérique représente un vivier de création et de renouvellement des emplois, avec un potentiel de 900 000 nouveaux emplois d'ici à 2020 au niveau européen d'après la Commission Européenne. De nouveaux métiers tels que les *data scientists*, les spécialistes de l'expérience client ou encore les stratégies spécialisés dans les réseaux sociaux sont appelés à se développer. De plus, la capacité renforcée des entreprises françaises, et notamment des jeunes entreprises innovantes, à accéder aux marchés mondiaux leur permettra de croître et de créer des emplois. Parallèlement, l'économie numérique peut également contribuer à créer des emplois peu qualifiés mais non routiniers, dans le secteur des services à la personne par exemple.

Le numérique représente un vivier de création
et de renouvellement des emplois,
avec un potentiel de

**900 000 NOUVEAUX
EMPLOIS**

d'ici à 2020 au niveau européen.

Si cette quatrième révolution industrielle est porteuse d'opportunités immenses, elle suscite des inquiétudes légitimes chez ceux dont elle remet en cause les compétences et les emplois. Destructions d'emplois et menaces de polarisation du marché du travail sont au cœur des craintes, et cela d'autant plus que la digitalisation va de pair avec l'automatisation.

Dans une étude récente⁶, l'OCDE estime qu'en France 9 % des emplois sont susceptibles d'être menacés d'automatisation. Ce sont des emplois dont au moins 70 % des tâches sont automatisables. D'autres métiers vont voir leur contenu profondément changer. On estime que c'est le cas de 22 % des emplois en France.

9 % DES EMPLOIS

sont susceptibles d'être menacés d'automatisation
et

22 % DES EMPLOIS

vont voir leur contenu profondément changer.

L'évolution des métiers – tant au regard de leur contenu que de leurs formes notamment juridiques – est au cœur des préoccupations des Français. Même si le salariat continue d'être ultra-majoritaire (il représente plus de 85 % des actifs), ses conditions d'exercice sont en passe d'être profondément modifiées par la révolution digitale comme par l'accélération de la globalisation et les changements de la structure des entreprises ; mais aussi par les aspirations de plus en plus fortes des actifs à plus de souplesse et d'autonomie dans leur travail. Le salariat tel qu'on le connaît – un seul employeur, un temps plein et des horaires réguliers sur un même lieu de travail – est en cours de changement avec une plus grande souplesse des horaires et des lieux de travail (télétravail), le développement du salariat multi-employeur ainsi que de nouvelles formes d'emploi, parfois salariées et parfois non salariées.

6. OCDE (2016) « Automation and independent work in a Digital Economy » Policy Brief on The Future of Work, OECD Publishing Paris

LA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE VA BIEN AU-DELÀ DE SES DIMENSIONS ÉCONOMIQUES ET TECHNOLOGIQUES, ELLE RÉINTERROGE NOTRE MODÈLE DE SOCIÉTÉ

Le numérique modifie la société française dans nombre de ses fondements : les relations interpersonnelles, la monnaie, les paiements en sont autant d'exemples. 81 % des Français pensent que « le numérique change le monde en bien »⁷. Le numérique, loin de rester dans le virtuel, agit concrètement dans la vie des citoyens : le succès de l'économie collaborative, à laquelle huit Français sur dix ont aujourd'hui recours, en est une preuve éclatante. Celle-ci jouit au demeurant d'une excellente image auprès des Français : 82 % en ont une bonne opinion⁸ et estiment qu'elle leur permet de faire des économies (pour 83 % des Français), de rencontrer de nouvelles personnes (à 79 %) et de moins polluer (à 74 %). L'économie collaborative trouve dans la culture française d'inventivité un terreau particulièrement fertile à son développement.

«La révolution numérique porte en elle un potentiel considérable “d'empouvoirement” (empowerment) des citoyens.»

Plus globalement, la révolution numérique porte en elle un potentiel considérable d'«empouvoirement» (empowerment) des citoyens ; ces derniers ne souhaitent plus subir la verticalité d'un État tout-puissant mais bel et bien avoir voix au chapitre, dans une logique d'Etat facilitateur et accompagnateur. Les très fortes attentes en matière de renouveau du débat démocratique et de la vie politique peuvent être satisfaites en partie par

7. Sondage BVA, mai 2015

8. Sondage Odoxa, décembre 2015

le numérique, comme le montre, par exemple, l'émergence du mouvement dit de «civitech». La défiance grandissante des citoyens envers la classe politique rend encore plus nécessaire de repenser le lien entre la société civile et l'État: les Français ne se sentent plus représentés par les partis politiques traditionnels (près de 9 Français sur 10 ne font plus confiance aux partis) et veulent pouvoir bénéficier de nouvelles plateformes pour faire entendre leur voix.

Le numérique fait évoluer les fondements et les valeurs du destin commun des Français, de leur modèle social. Autant les risques nouveaux en matière de protection de la vie privée, d'évasion fiscale, les nouvelles formes de criminalité doivent être mieux anticipés et combattus, autant il faut tirer tous les avantages des progrès immenses que les technologies peuvent apporter à la santé, au bien-être, à l'habitat, au climat... L'association de la science et de la technologie permet dorénavant d'améliorer considérablement les capacités des hommes. L'intelligence artificielle a fait un bond considérable ces dernières années – en témoigne le récent triomphe d'une machine apprenante contre un des champions du jeu de go. Toutes ces évolutions appellent des débats de société renouvelés ainsi que des actions collectives d'envergure. Quelles que soient leurs intentions respectives, le transhumanisme comme l'intelligence artificielle incitent à la prudence. Face à ces transformations radicales, le rôle des institutions politiques et de ceux qui les dirigent est de poser des garde-fous. Nous devons réfléchir dès maintenant au cadre éthique à fixer pour maîtriser cette accélération vertigineuse de la technique et de la science, notamment pour faire en sorte que le pouvoir croissant des machines soit au service des individus, d'une vision et d'une éthique collectives nationales et européennes.

«Toutes ces évolutions appellent des débats de société renouvelés.»

LES ORIENTATIONS

UNE STRATEGIE NUMÉRIQUE POUR LA FRANCE

- Éduquer au numérique et à l'entrepreneuriat
- Former tout au long de la vie aux nouveaux besoins
- Favoriser le développement de nos start-ups et de l'entrepreneuriat
 - Soutenir l'innovation
- Accompagner l'ensemble de nos entreprises dans la digitalisation
 - Rénover l'Etat par le numérique
- Réduire la fracture numérique sur notre territoire
 - Mettre en place une véritable stratégie de cybersécurité
- Affirmer une souveraineté numérique européenne
 - Repenser la démocratie à l'ère numérique

La transformation numérique est porteuse de promesses technologiques majeures dans de nombreux domaines et elle est un outil clé pour augmenter la compétitivité et la productivité de la France. Elle libère de nouvelles énergies et favorise l'élosion de nouvelles initiatives.

Son impact va bien au-delà des seules considérations économiques : elle influe sur les rapports sociaux, la façon de vivre, les régulations et les modes de gouvernance.

Le numérique est un enjeu structurant pour l'avenir de la France. Aujourd'hui, il n'est pas pris à sa juste mesure. Il faut remédier à cette situation avec pragmatisme et détermination.

Il s'agit de bâtir une nouvelle stratégie numérique pour la France, fondée sur un choix clair: celui de placer les enjeux qu'elle porte au cœur de l'ensemble de nos politiques.

Cette stratégie numérique poursuivra trois objectifs :

- offrir des conditions propices au développement numérique de l'économie et de la société ;
- accompagner activement les changements pour garantir un meilleur bien-être de notre société, la participation de tous et l'égalité des chances ;
- garantir une meilleure efficacité des infrastructures et de l'administration publique.

Cette stratégie reposera sur 10 orientations majeures.

Une première catégorie d'orientations vise à soutenir la croissance, l'emploi et la compétitivité en France. Pour cela, accompagner les start-ups, développer l'auto-entrepreneuriat (*orientation n°3*) et soutenir l'innovation

(*orientation n°4*) seront des engagements majeurs. Mais la transformation numérique ne concerne pas seulement les start-ups, elle doit pouvoir porter ses fruits dans l'ensemble de notre économie (*orientation n°5*).

Une seconde catégorie d'orientations vise à soutenir le déploiement du numérique sur les territoires et auprès de tous les Français. Cela passe par une ambition majeure en termes de déploiement et d'utilisation du haut débit (*orientation n°7*). Pour réduire la fracture numérique et développer des apprentissages nouveaux adaptés à l'ère digitale, des efforts massifs doivent aussi être fournis en matière d'éducation (*orientation n°1*) et de formation tout au long de la vie (*orientation n°2*). L'Etat a pour mission d'accompagner les transitions.

Enfin, pour porter ses ambitions, l'État lui-même doit résolument prendre le virage du numérique (*orientation n°6*) pour adapter sa régulation, assurer la protection des Français face à de nouvelles menaces (*orientation n°8*) et porter sa stratégie à l'échelon européen et international (*orientation n°9*). Rien de tout cela ne peut et ne doit se faire sans les citoyens. C'est pour cela qu'ils doivent être au cœur de nouvelles formes de participation et de co-construction démocratiques à bâtir ensemble (*orientation n°10*).

Un vent de renouveau souffle sur la France. Des atouts formidables y existent. Régler les voiles pour mener le bateau France à bon port est l'objectif. La France a vocation à devenir un pays phare de cette nouvelle révolution industrielle.

Donnons envie de France à tous ces hommes et ces femmes, ces jeunes et moins jeunes, qui inventent le monde de demain.

«Donnons envie de France à tous ces hommes et ces femmes, ces jeunes et moins jeunes, qui inventent le monde de demain.»

ORIENTATION N°1 : ÉDUQUER AU NUMÉRIQUE ET À L'ENTREPRENEURIAT

Avec les jeunes générations, l'économie tricolore dispose d'un bel atout : des dizaines de milliers de jeunes qui ont l'envie d'entreprendre. Encourager et cultiver ce mouvement est une priorité, dans un monde où la course au capital humain détermine la capacité à créer la valeur. Dans le même temps se développent des besoins en profils nouveaux, où le numérique occupe une part importante, à divers niveaux de qualification. La France ne forme aujourd'hui pas assez de ces profils. Deux tiers des entreprises de services du numérique évoquent des difficultés dans la recherche de profils adaptés. Il faut y remédier.

Il faut tout d'abord agir au niveau de l'école. Les enfants doivent être sensibilisés aux logiques de la programmation. Non pas pour en faire des programmeurs à l'école primaire, mais parce que l'apprentissage précoce de notions de programmation peut avoir des vertus similaires à l'apprentissage précoce d'une langue. Mais il faut regarder au-delà du seul code, et développer la capacité « d'apprendre à apprendre ». Pour que les enfants soient capables de s'adapter et d'acquérir tout au long de leur vie des compétences dont nous n'avons même pas idée aujourd'hui, il faut leur donner bien sûr les compétences fondamentales, mais aussi favoriser l'éveil de la curiosité et de la créativité, permettre le développement de projets personnels et du goût d'innover, et renforcer l'aptitude à travailler de manière collaborative. Il s'agit tout autant de compétences et de savoir-être que d'un climat général qui promeut le sens de l'initiative, reconnaît le droit à l'erreur et à l'échec. Il faut notamment regarder et évaluer avec attention les expériences déjà engagées, qui donnent des pistes intéressantes.

« Développer la capacité “d'apprendre à apprendre” [...] favoriser l'éveil de la curiosité et de la créativité [...] travailler de manière collaborative. »

Tirer parti de la vague du numérique, c'est aussi favoriser la maîtrise des outils numériques à l'école, pour tous les élèves, et utiliser à bon escient les outils digitaux pour permettre un enseignement plus « actif » (création de sites web, projets à base de data collectées...). L'usage du numérique a commencé à se frayer un chemin dans la salle de classe. Cette réalité est toutefois encore très variable ; elle dépend de l'enseignant, de la politique de l'établissement et du volontarisme de la collectivité qui a en charge l'équipement. Soutenir ces nouveaux modes d'apprentissage, notamment par la formation des enseignants, doit être une priorité.

Il faut que les élèves touchent du doigt la réalité des métiers du numérique et connaissent mieux l'entreprise en général. Deux axes d'action seront donc mis en œuvre. Premièrement, le soutien à l'apprentissage, qui est une priorité, se déclinera notamment dans les métiers du numérique. Deuxièmement, les interventions en collège et lycée d'entrepreneurs locaux pour faire connaître leurs métiers seront systématisées, en lien avec les entreprises de la French Tech et l'ensemble des acteurs de l'écosystème numérique. Chaque élève doit, dès le secondaire, acquérir une connaissance des outils lui permettant de comprendre le fonctionnement d'une entreprise. Il est possible de s'inspirer du programme américain « Entrepreneurs for US » ou d'envisager des initiatives de « junior start-ups » dans les établissements secondaires.

« Mieux orienter les élèves vers les métiers de demain est une priorité. »

Mieux orienter les élèves vers les métiers de demain est une priorité : mandater un enseignant au sein du Conseil Educatif d'Etablissement pour faire de l'aide à l'orientation une activité permanente au sein de l'établissement est une proposition développée dans « Mes Chemins pour l'École ». Il faut porter une attention particulière aux jeunes filles, car trop peu de femmes choisissent des études liées au développement informatique, alors que les besoins du marché sont importants. Cette sous-féminisation est un handicap économique et une forme d'inégalité sociale tout à fait dommageable.

Concernant les universités, il faut les inciter plus fortement à développer des formations numériques en faisant l'un des points de vigilance des

contrats entre établissements universitaires et Etat. Certaines universités ont mis en place des modules « Entrepreneuriat » de 24 heures, accessibles à tous les étudiants : cette initiative doit être encouragée pour les étudiants de toutes les universités.

Les étudiants des universités doivent pouvoir acquérir des expériences professionnelles diversifiées pendant leurs années d'études en effectuant plus systématiquement des stages dans des entreprises innovantes : il faut les y inciter et faciliter leurs démarches en encourageant les stages en start-up.

Enfin, le système universitaire français, internationalement reconnu, pourrait jouer un rôle plus important dans l'émergence de start-ups en France : la connexion de la communauté universitaire avec les écosystèmes entrepreneuriaux doit être renforcée, notamment en facilitant, comme cela a déjà été fait, l'exploitation et la valorisation de leurs recherches ou le renforcement des incubateurs hébergés par les universités ou les écoles.

ORIENTATION N°2 : FORMER TOUT AU LONG DE LA VIE AUX NOUVEAUX BESOINS

Si la quatrième révolution industrielle est porteuse d'opportunités immenses, elle suscite des inquiétudes légitimes, notamment chez ceux dont elle pourrait remettre en cause les compétences et les emplois. L'économie numérique est susceptible de créer des emplois bien rémunérés à dimension créative ou managériale. Cependant l'arrivée des technologies de l'information et de la robotisation peut aussi conduire à l'automatisation de certaines tâches, exécutées jusqu'à présent notamment par des travailleurs peu qualifiés, mais pas seulement. Prendre la mesure de ces transformations du marché de l'emploi, anticiper les mutations à venir et les accompagner notamment par une politique de formation ambitieuse : telle sera la ligne de conduite.

Anticiper tout d'abord : la question est de savoir quels seront précisément ces métiers d'avenir. Pour cela, il faut renforcer la prospective des métiers et des qualifications. Les branches et les organisations interprofessionnelles qui réalisent ce travail d'évaluation précise des besoins devraient mieux travailler de pair, non seulement avec les administrations compétentes (DARES, INSEE, France Stratégie) mais aussi avec tous les réseaux sociaux et les gestionnaires de job boards qui disposent déjà de données considérables sur la situation et les évolutions du marché du travail, territoire par territoire.

Il faut également établir, à partir des données fournies à la fois par les organismes de formation et les OPCA, la cartographie des offres de formations existantes, évaluer leur qualité (démarche d'experts mais aussi d'utilisateurs de ces formations) et les croiser, territoire par territoire, avec les besoins. Ces cartographies croisées doivent devenir un outil de pilotage, tout à la fois pour les politiques de formation et celles de l'emploi.

5000 À 10 000 RECRUTEMENTS DE DATA SCIENTISTS

annuels en France,

et ce chiffre ne va cesser de croître, contre seulement

300 DIPLÔMÉS

par an.

Il y a urgence : les entreprises manquent d'ores et déjà de profils numériques comme les *data scientists* ou les développeurs web/cloud. Il est urgent d'adapter les formations aux véritables besoins des entreprises : on dénombre

un besoin de 5 000 à 10 000 recrutements annuels de *data scientists* en France, et ce chiffre ne va cesser de croître, contre seulement 300 diplômés par an. Il faut aussi renforcer la formation continue des professionnels du numérique, dont les connaissances peuvent très rapidement être frappées d'obsolescence compte tenu de l'ampleur et du rythme de la nouvelle révolution technologique qui est à l'œuvre.

Mais la question est loin de se limiter aux professionnels du numérique : c'est l'ensemble de notre système de formation initiale et professionnelle qui doit s'adapter à cette nouvelle donne caractérisée par une évolution très rapide des besoins de compétences, et cela pour un nombre très important de métiers, dans tous les secteurs de l'économie.

Pour réussir la transition numérique, on ne peut se contenter de demi-mesures : il faut mener une politique de formation ambitieuse. En premier lieu, plus un euro d'argent public ne doit aller à des formations qui n'auraient pas fait preuve de leur efficacité. Pour cela, il faut faire la transparence sur les résultats : tous les organismes de formation initiale et continue devront rendre public, selon une méthodologie commune, le taux d'accès à l'emploi des personnes sortant de formation. En deuxième lieu, il n'y aura pas d'amélioration de la formation aux métiers et compétences numériques sans développement d'offres pertinentes, innovantes et évaluées, en rapport avec les besoins de plus en plus changeants. Enfin, nous devons enrichir le contenu des formations professionnelles pour assurer un « socle commun » de compétences digitales. Les entreprises investissent trop peu dans les compétences numériques de leurs employés, il faut les y inciter plus clairement. Des critères de « digitalisation » doivent être inclus dans l'évaluation de la qualité des formations, et il faut en tirer toutes les conséquences dans les décisions publiques de financement ou d'autorisation des formations. Une fraction des fonds destinés à la formation continue pourra ainsi être spécifiquement dédiée à la formation aux compétences numériques et aux reconversions des métiers transformés par le numérique.

Plus globalement, la formation doit absolument prendre en compte l'évolutivité rapide des savoirs mobilisés par le numérique. Il faut développer massivement d'autres modes de formation, tels que le e-learning, le blended learning ou encore les learning expeditions en valorisant notamment ces formules dans l'évaluation des formations. Il faut enfin mettre en place de nouveaux modes de validation des acquis de l'expérience, dans des conditions beaucoup plus simples et accessibles que la VAE actuelle.

ORIENTATION N°3 : FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT DE NOS START-UPS ET DE L'ENTREPRENEURIAT

La fiscalité et un droit du travail trop contraignant sont très régulièrement mis en avant comme les deux obstacles majeurs au développement des start-ups en France. Il faut y remédier.

Notre fiscalité doit mieux récompenser la prise de risque pour encourager l'investissement. Tout d'abord, il faut supprimer l'ISF qui est une absurdité économique. En trente ans d'existence, l'ISF nous a coûté très cher. Il a fait fuir des milliers de détenteurs de capitaux, et parmi eux de nombreux business angels qui n'investissent plus en France. La suppression de l'ISF va entraîner la suppression du dispositif d'ISF-PME. Cela ne doit pas se traduire par une baisse du soutien au financement des PME et des Jeunes entreprises innovantes. Pour cela, il faut donc renforcer la réduction d'impôt dite « Madelin », qui permet de déduire une partie de ses investissements de l'IR.

«Notre fiscalité doit mieux récompenser la prise de risque.»

Il faut aussi traiter la question des revenus du capital. Aujourd'hui les revenus du capital ne sont plus suffisamment rémunérateurs pour justifier la prise de risque. Il faut tout d'abord rappeler que le capital a déjà été taxé plusieurs fois lors de sa constitution. Revenir à une taxation forfaitaire des revenus du capital est donc clé. Pour les dividendes et les autres revenus du patrimoine, il faut revenir à un taux proche de ce qu'ils étaient avant 2012, c'est-à-dire autour de 20% auquel s'ajouteront les prélèvements sociaux. Pour les plus-values, la taxation doit être différente selon la durée de détention. Il est normal de moins taxer les plus-values quand on détient des titres sur une longue durée. L'idée est qu'on ne soit plus imposé qu'à

environ 23% en tenant compte des prélèvements sociaux, à partir d'une durée de détention de six ans.

Notre droit du travail est aujourd'hui un frein majeur à l'embauche : c'est ce que disent tous les chefs d'entreprises, petites ou grandes, françaises ou étrangères. Pour lutter contre le chômage, la France a tout essayé sauf ce qui fonctionne partout ailleurs : un droit du travail plus simple et flexible, associé à une meilleure prise en charge des chômeurs. La priorité, c'est de déverrouiller l'embauche pour créer des emplois. Pour cela, il faut oser réformer les conditions du licenciement économique, en disant clairement que les freins au licenciement sont des freins à l'embauche. Ainsi, les CDI pourront prévoir des motifs prédéterminés de rupture adaptés au secteur d'activité et au type d'entreprise, qui seront définis dès la conclusion du contrat de travail, selon des grandes catégories de motifs définies par la loi. Le contrat sera ensuite homologué par l'administration, comme c'est le cas pour les ruptures conventionnelles.

Un deuxième frein à l'embauche est constitué par le coût du travail peu qualifié, qui maintient au chômage les travailleurs les moins qualifiés, dont la productivité est inférieure au coût. C'est pourquoi il faut un véritable « zéro charge » au niveau du SMIC, qui n'existe pas aujourd'hui.

Les nouvelles formes d'emploi se multiplient. Toutes ces évolutions reflètent un bouleversement qui est lié à l'explosion du besoin d'individualisation, de la part des entreprises comme de la part des actifs. Elles sont la traduction d'une évolution des esprits. Beaucoup recherchent une forme de travail laissant plus de liberté, incluant de la multi-activité. L'emploi indépendant constitue aussi une opportunité d'insertion pour celles et ceux qui sont défavorisés sur le marché du travail traditionnel et ne parviennent pas à obtenir un emploi salarié.

De telles évolutions affectent notre modèle social. Trois écueils sont à éviter : naviguer contre le courant en maintenant à tout prix le monopole des règles de la « vieille économie » ; tout déréglementer sans prendre en compte le besoin de protection des actifs et des entreprises ; enfin, multiplier les statuts, ce qui segmenterait la société et figerait chacun dans sa situation sans permettre les mobilités.

Le régime de l'auto-entrepreneur a été plébiscité : hausse de 65% depuis 2008 des créations d'entreprise qui atteignent 550 000 par an, une sur deux étant une « auto-entreprise ». Ce régime démocratise la création d'entreprise grâce à un cadre souple et simple : il faut le maintenir et même étendre ce

régime, le simplifier, le généraliser et le promouvoir comme un vrai outil d'accès au travail pour celles et ceux qui en sont privés. Il existe une appétence inégalée pour l'entreprise individuelle en France – ne lui coupons pas les ailes et cessons d'y voir a priori une concurrence déloyale. Il faut des mesures de simplification des statuts existants et de facilitation du passage d'un statut à l'autre. Pour leur permettre de faire grandir leurs entreprises et de créer plus d'emplois (logique du scale-up), les entrepreneurs ont besoin d'être accompagnés efficacement, pas à pas, en réduisant les effets de seuil et en créant – par la voie d'un texte normatif – des délais de transition et un droit d'option élargi entre régimes fiscaux au réel ou au forfait. Soutenir le processus de croissance de ces entreprises doit devenir une priorité de nos politiques publiques.

«Simplifier, généraliser et promouvoir le régime de l'auto-entrepreneur.»

Faciliter la croissance des start-ups c'est aussi simplifier l'embauche de salariés, notamment en développant davantage des services existants mais peu utilisés (par exemple dispositif Titre Emploi Service Entreprise – TESE géré par l'URSSAF) ou en créant des «contrats de travail en trois clics».

De la même manière que les partenaires sociaux ont souhaité, par le dialogue social, prévoir une nouvelle forme de CDD de projet pour certaines missions effectuées par des ingénieurs et cadres, notre droit doit s'adapter à l'évolution du travail. A cet égard, le développement du numérique brouille la frontière entre salariés et travailleurs indépendants, notamment lorsque la mise en relation est effectuée par l'intermédiaire de plateformes. Plutôt que de multiplier des statuts ad hoc, ou de voir se multiplier les contentieux en requalification, et les contrôles dont l'issue est incertaine – une situation qui freine le développement de l'activité et de l'emploi – il appartiendra au législateur, en s'appuyant sur le dialogue social mais aussi sur le dialogue avec les plateformes, de préciser les cas dans lesquels des formes d'activité bénéficient d'une présomption de salariat ou d'une présomption de travail indépendant. En toute hypothèse, lorsque ces plateformes ont certaines prérogatives en matière de fixation des prix ou d'organisation du travail, elles devront participer à la sécurisation des

parcours professionnels des personnes qui y ont recours. Une clarification des normes est également indispensable au niveau international, certaines plateformes opérant dans de nombreux pays et faisant intervenir des clients et des travailleurs de pays différents et des relations contractuelles multiples. Il est essentiel d'accompagner l'essor de l'économie collaborative : pour en tirer le meilleur, elle ne doit pas être un Far West. Tout n'est pas permis. Mais il faut se départir des suspicions a priori et analyser pas à pas les nouvelles expériences.

Comment adapter notre modèle social à l'ère numérique ? La question est aujourd'hui centrale. La coexistence des statuts n'est pas nouvelle. D'un côté, on ne peut permettre des inégalités persistantes en termes de droits. De l'autre, il faut permettre une plus grande continuité pour les personnes concernées entre les différents statuts, au niveau des droits sociaux. Un premier objectif sera de faciliter la vie de tous et d'éviter toute rupture de droits, c'est-à-dire permettre à chacun, quel que soit son parcours professionnel, d'avoir un interlocuteur social unique en cas de pluriactivité, de rester dans le régime auquel il aura été affilié ou d'en changer. Il faut aussi poursuivre le mouvement d'harmonisation des droits à la sécurité sociale. Il faut constituer un système bien plus ambitieux que le compte personnel d'activité, en créant un «compte social personnel unique» rassemblant, pour chaque personne, l'actualité et l'historique de toutes les prestations, avec leur montant, ainsi que les droits à formation professionnelle et les services dont elle peut bénéficier pour l'aider à améliorer la gestion de son parcours professionnel.

ORIENTATION N°4 : SOUTENIR L'INNOVATION

Valoriser l'innovation est indispensable pour que la révolution numérique tienne toutes ses promesses. L'enjeu n'est pas de «désigner des champions» mais de libérer les formidables potentiels d'innovation de tous les individus. L'innovation est l'affaire de tous, pas seulement des personnes les plus éduquées, il faut redonner ses lettres de noblesse à «l'innovation par le bas». L'initiative French Tech a notamment contribué à mettre en valeur nos talents français au sein des territoires, comme c'est par exemple le cas à Bordeaux.

La première priorité concerne le droit à l'expérimentation de nouveaux «business models» en France. Les champions économiques de demain ne pourront pas naître sur notre territoire tant que le principe de précaution ne sera pas équilibré par un principe d'innovation. Les entreprises, qui innovent dans le domaine du numérique doivent être autorisées à déroger à la réglementation en vigueur, sous certaines conditions. L'expérimentation sera autorisée de manière temporaire et locale, après obtention d'un accord auprès de la collectivité concernée. Elle se fera dans le strict respect des normes de sécurité – sous réserve d'avoir souscrit toutes les assurances nécessaires. Bref de manière responsable !

«L'expérimentation sera autorisée de manière temporaire et locale, après obtention d'un accord.»

L'internationalisation est un volet important du soutien aux entreprises innovantes. Le «tout start-up» a tendance à faire oublier que c'est dans la phase du scale-up – de la croissance – qu'une entreprise crée de l'emploi. Pour les aider dans cette croissance, les entreprises innovantes doivent être en capacité de conquérir de nouveaux marchés. Pour cela, le réseau français d'ambassades sera mis au service d'une véritable «diplomatie de l'innovation» visant à simplifier les aides à l'internationalisation et mieux accompagner les entreprises souhaitant s'implanter à l'étranger en lien avec Business France. Les processus de mentoring renforcés entre grands groupes et entreprises innovantes seront encouragés, les initiatives pour «chasser en meute» seront soutenues.

Des collaborations plus étroites entre start-ups et entreprises de tailles importantes sont nécessaires. Pour que la capacité d'innovation des premières puisse entrer en résonance avec la puissance financière des secondes, de multiples défis sont à relever en termes de culture, de vitesse, de propriété intellectuelle ou encore de modèle de gestion et de gouvernance... autant de domaines où les pouvoirs publics peuvent venir en appui de réflexions à engager avec les acteurs privés.

Enfin, on ne peut pas tenir un discours de soutien à l'innovation sans se préoccuper de son financement. Pour cela, la France a besoin d'une industrie du capital-risque dynamique, et les mesures fiscales proposées sont là pour répondre notamment à ce besoin. Mais d'autres actions publiques se justifient aussi. L'épargne se tourne aujourd'hui majoritairement vers des produits peu risqués comme l'assurance-vie, dont les montants sont colossaux : plus de 2 000 milliards d'euros d'encours totaux. L'assurance-vie doit prendre plus de part dans le financement des entreprises qui innovent. Des réformes ont été mises en place pour inciter à la marge les Français à investir dans l'économie réelle avec leur assurance-vie. Nous poursuivrons cet objectif en levant tous les obstacles en droit français et en créant les incitations nécessaires : que notre épargne finance les investissements de demain. Des combats sur la réglementation européenne devront être menés avec pour objectif d'atteindre le montant – faible au demeurant – de 2 % des montants investis dans les entreprises innovantes.

«On ne peut pas tenir un discours de soutien à l'innovation sans se préoccuper de son financement.»

Par ailleurs, le crédit d'impôt-recherche, qui agit comme un très puissant outil d'attractivité dans la compétition mondiale pour l'implantation des centres de R&D, et qui favorise l'innovation, devra être sanctuarisé et son fonctionnement préservé.

L'intervention publique opérée à travers la Banque publique d'investissement (Bpifrance) mérite aussi l'attention. Son rôle a été essentiel au cours des dernières années, c'est indéniable. Mais elle est aujourd'hui omniprésente – avec le risque d'évincer des acteurs privés qu'il faut faire émerger. Il n'y a pas une levée de fonds en France qui se fasse sans que Bpifrance ne soit autour de la table, plus aucune banque ne prête à une PME innovante si elle n'a pas eu sa garantie Bpi... Sa doctrine d'investissement mérite donc d'être clarifiée. Il faudra, dans les 5 ans à venir, rationaliser les interventions de la Bpi en les concentrant là où c'est nécessaire. Soutenir un écosystème européen de référence à Paris pour le capital-risque est un enjeu majeur.

ORIENTATION N°5 : ACCOMPAGNER L'ENSEMBLE DE NOS ENTREPRISES DANS LA DIGITALISATION

La France a trop subventionné le passé au lieu d'anticiper le futur. Malgré des atouts, les entreprises tricolores sont en retard dans l'adoption des technologies digitales. Un important effort d'accompagnement des entreprises pour les aider à prendre le virage du numérique est à fournir, les pouvoirs publics ont un rôle à y jouer.

Un premier pilier de cette ambition consiste à augmenter drastiquement le soutien apporté aux PME et aux ETI. A l'heure actuelle, il existe un programme « Industrie du Futur », qui accompagne notamment 2 000 PME dans l'essor du numérique, permet le déploiement de 300 « experts du numérique » sur tout le territoire, contribue à l'émergence de centres régionaux de formation professionnelle et à soutenir la création de « Production Labs ». Ces ambitions sont louables, mais un tel programme mérite d'être considérablement amplifié.

C'est pourquoi il faut instaurer un « plan de rattrapage » des PME par un dispositif de « diagnostic-action » sur le numérique, afin de remettre à niveau les entreprises, en les accompagnant pour définir un plan de développement en matière de numérique et d'expansion internationale. Un tel Plan sera massif mais de durée limitée : il sera ouvert sur les trois premières années. L'État pourra ainsi pendant une durée limitée prendre en charge une partie des coûts de transformation numérique. Le but d'une telle initiative vise à aider les entreprises non digitales à acquérir le « socle commun » des compétences digitales nécessaires. Il vise de surcroît à accompagner les dirigeants d'entreprises à repenser le reprofilage de leurs modèles d'affaires. Ce dispositif ponctuel ambitionne à « réparer les erreurs du passé » en même temps que l'on améliorera la situation pour ceux qui suivent. Pour ce faire, des fonds du Grand Emprunt seront utilisés (Plan d'Investissement d'avenir).

Un deuxième pilier de cette ambition vise à mieux organiser, en coopération publique-privée, la stratégie industrielle de la France pour le numérique. Si la France a esquissé des démarches dans l'identification de ses secteurs

porteurs, elles sont bien trop morcelées. Les Plans pour une « Nouvelle France industrielle » ciblent alternativement une filière, un groupe de technologies ou un produit d'avenir... l'ambition d'une véritable stratégie intégrée fait défaut. Mieux catalyser les initiatives privées en s'inspirant du succès de « manufacturing 4.0 » en Allemagne, tout en se basant sur nos atouts propres, voici l'objectif. Une telle stratégie doit être transversale et elle doit viser à relier l'ensemble des éléments des chaînes de création de valeur, elle doit favoriser les démarches de coopération et d'alliances et l'émergence – « par le bas » – d'un récit commun. Inutile pour cela de créer de nouveaux pôles, il faut identifier les collectifs susceptibles de définir le projet de transformation numérique de chaque région. Mettre en place un réseau social d'interconnexion des chefs d'entreprise de PME et d'ETI sera un point fort d'une telle stratégie.

« Mieux organiser, en coopération publique-privée, la stratégie industrielle de la France pour le numérique. »

Certains grands défis technologiques et industriels nous attendent : les serveurs ultra-sécurisés qui ont la capacité de hacker le hacker, les transports à ultra-haute vitesse autonomes et non-polluants, l'accès à l'eau potable, etc. C'est à travers eux que pourront être consolidées des filières industrielles nouvelles à l'avenir et qu'une avance française dans les grandes technologies de transport, de production et de gestion d'énergies pourra être conservée. Le numérique est un outil fondamental pour repenser le modèle agricole de la France et allier l'agriculture durable et qualitative avec une agriculture productiviste qui, grâce à l'usage d'outils numériques, pourra utiliser moins d'intrants, moins d'eau et de mécanisation...

« Le numérique est un outil fondamental pour repenser le modèle agricole. »

Enfin, la santé doit se penser à l'aune du numérique, ce sera une priorité. L'e-santé peut apporter des bénéfices importants : elle rend le patient acteur de sa santé et elle facilite le suivi et la coordination des soins. La France a beaucoup d'atouts dans ce secteur hautement technologique, notamment des start-ups très innovantes. Mais il existe encore des blocages qu'il faut lever. Il faut faire de l'e-santé un levier technologique reconnu et l'intégrer pleinement dans l'organisation des soins à l'appui de leur réorganisation territoriale, du virage ambulatoire, de la valorisation de la médecine libérale et du parcours coordonné des soins. Le prochain quinquennat doit aussi permettre à l'hôpital de réaliser sa révolution numérique. C'est un beau et grand défi que nous devons relever ensemble : faire de la France le leader européen de l'e-santé à l'horizon 2022 et réussir ainsi la transition vers la médecine du XXI^{ème} siècle – prédictive, préventive, proactive et participative (cf. Cahier Santé).

«Faire de la France le leader européen de l'e-santé à l'horizon 2022.»

ORIENTATION N°6 : RÉNOVER L'ÉTAT PAR LE NUMÉRIQUE

L'administration peine à se moderniser avec la vitesse et l'agilité imposées par le numérique. De même que dans le secteur privé, le numérique présente un potentiel formidable dont il faut s'emparer. Au-delà d'initiatives innovantes aujourd'hui trop dispersées, le chef de l'Etat doit prendre la responsabilité de définir et de piloter une stratégie globale de conduite du changement, autour de trois axes.

Un État qui innove et qui s'ouvre

La dématérialisation de nombreux services publics depuis dix ans est allée dans le bon sens mais a surtout permis de moderniser la vitrine. Désormais il faut aller plus loin en transformant le service public de l'intérieur. Dans cette perspective, rénover l'Etat nécessite d'ouvrir l'administration

aux méthodes et aux talents du monde numérique. Pour cela, il s'agit de créer des *task forces* digitales au sein des administrations publiques et des ministères pour y introduire de la créativité technologique. Le « US Digital Service » mis en place par Barack Obama à la Maison Blanche en complément de l'unité 18F est une source d'inspiration. Ces *task forces* digitales auront notamment pour mission de repenser les plateformes de services publics, encore parfois trop complexes. La fracture numérique est en effet aussi liée aux usages : pour que l'innovation soit réellement au service de chaque Française et de chaque Français, ces plateformes doivent pouvoir proposer une expérience utilisateur simple et intuitive. Une autre vocation de ces *task forces* sera de former l'administration publique aux nouvelles technologies et aux méthodes « agiles ».

La transformation numérique n'est pas qu'affaire d'informaticiens et de développeurs ; elle doit être portée par un Chief Digital Officer, entouré de talents complémentaires issus du secteur numérique et de la société civile – *data scientists*, designers, chefs de produit et même sociologues. Par ce biais, l'administration publique s'ouvrira aux talents du secteur privé, qui viendront apporter leur savoir-faire. Cette fonction clé aura également pour mission d'effectuer des recherches de prospective sur les besoins à venir des administrations publiques, afin de garder le lien avec la réalité du marché et des pratiques internationales ; le benchmark, aujourd'hui trop peu développé dans l'administration, doit, du reste, être généralisé.

Enfin, la transformation digitale de l'État passe aussi par un comportement d'acheteur innovant qu'il faut renforcer. Il s'agit en particulier d'augmenter, à compétences égales, la part des commandes publiques passées auprès de PME/TPE innovantes, de mettre en place des délais de paiement plus courts, et d'aller plus loin dans l'automatisation du processus administratif de réponse à une commande publique.

Un État qui anime et facilite

« L'État doit agir comme facilitateur pour les territoires en lançant une initiative nationale “Think Smart”. »

Aujourd’hui, les collectivités locales tentent de prendre à bras-le-corps les sujets digitaux (fibre, 4G...) et ceux de la « smart city » (ville intelligente) où elles doivent apporter des réponses à leur échelle sur des sujets innovants : mobilité, utilisation des données, économie circulaire... Le numérique peut ainsi être mis au service de cette stratégie des entreprises et des territoires en faveur d’une meilleure utilisation des ressources (cf. Cahier Environnement). Ces collectivités avancent toutefois en ordre dispersé sur ces thématiques. Dès lors, l’Etat doit agir comme facilitateur pour les territoires en lançant une initiative nationale « Think Smart » en partenariat avec les collectivités territoriales. Un État coordonnateur servirait à identifier les bonnes pratiques, mutualiser les achats de prestations, favoriser l’échange entre les acteurs locaux, et mettre à disposition des expertises rares et souvent inexistantes localement. Des opérations de cartographie des flux de transport, de matière et d’énergie pourraient ainsi être menées par expérimentation. Tout le monde y gagnerait.

Plus globalement, c’est cette nouvelle posture d’animateur et de facilitateur qui doit désormais guider l’Etat, alors que le secteur privé et les citoyens deviennent des acteurs clés des services publics. Dans cette logique d’Etat-plateforme, le numérique ne se limiterait pas à permettre la dématérialisation des services rendus, mais deviendrait l’outil capable d’animer tout un écosystème où l’État jouerait le rôle de partenaire, susceptible d’ouvrir les données publiques dans une perspective aussi bien commerciale que sociale, travaillant ainsi main dans la main avec les initiatives citoyennes et du secteur privé.

Un État employeur exemplaire

Cinq millions d’agents doivent se préparer à vivre l’aventure du numérique : il faut anticiper les mutations à venir, les expliquer et adapter en conséquence les compétences. Les agents publics doivent voir leurs rôles repensés, non plus comme des intermédiaires entre l’Etat et les citoyens, mais comme des acteurs connectés en direct avec les usagers, avec plus de temps au service des Françaises et des Français qui en ont le plus besoin. Le numérique doit permettre non seulement d’accélérer les procédures et d’augmenter la productivité, mais aussi d’automatiser les tâches à faible valeur ajoutée et, in fine, de libérer le temps des agents pour qu’ils se focalisent sur leur cœur de métier et sur l’accompagnement des citoyens les plus fragiles.

«La transformation numérique est salutaire pour l'administration.»

La transformation numérique est salutaire pour l'administration. Si elle doit lui permettre d'améliorer son efficacité, elle doit aussi lui permettre de mieux valoriser ses ressources humaines : chaque agent est appelé à devenir un véritable acteur de l'innovation publique, impliqué positivement et concrètement dans la transformation de ses missions. L'Etat doit piloter ces changements pour transformer, rassurer, valoriser le travail des agents publics et jouer pleinement son rôle auprès des Françaises et des Français.

ORIENTATION N°7 : RÉDUIRE LA FRACTURE NUMÉRIQUE SUR NOTRE TERRITOIRE

Les besoins et les usages liés à l'internet très haut débit sont en très forte progression. Recours au cloud, communication par IP, recherche d'informations ou encore visionnage de vidéos sur Internet font désormais partie intégrante du quotidien des Français, tant pour leur vie professionnelle que personnelle.

Or, face à des besoins toujours plus exigeants, le constat est aujourd'hui simple : la France a pris beaucoup de retard dans le très haut débit. La France se classe 26^{ème} sur 28 dans l'Union Européenne dans ce domaine.

Deux problèmes majeurs sont posés.

D'abord, le très haut débit est loin d'être disponible partout ; moins de 50 % des foyers sont aujourd'hui éligibles. Les disparités régionales au sein de notre pays sont grandes ! Dans de très nombreux endroits, les infrastructures sont insuffisantes, quand elles ne sont pas tout simplement inexistantes. Dans la zone dite AMII, Appel à Manifestations d'Intérêt d'Investissement, qui aurait dû être couverte par les investissements des

opérateurs sans aide publique et qui recouvre 9 millions de logements, le retard est particulièrement criant puisque moins de 15 % des prises ont été déployées. Dans la zone des réseaux d'initiative publique (RIP), qui couvre 17 millions de prises à équiper, moins de 800 000 ont été effectivement déployées. Après une lente phase de gestation de leurs projets due à un cadre imprécis, la plupart des collectivités sont en phase de lancement. Une observation régulière de leur avancement devient nécessaire.

Ensuite, même quand les foyers peuvent être raccordés au THD, un tiers seulement s'y abonne effectivement. L'utilisation des infrastructures déployées reste très insuffisante, ce qui crée un risque important d'investissements inutilisés.

Cette situation impose qu'une nouvelle dynamique soit impulsée au THD. Pour les entreprises, accéder à un internet performant constitue un levier de compétitivité majeur. Pour tous les Français, c'est devenu un besoin quotidien indispensable.

L'ambition pour la France est d'être en 2022 dans le peloton de tête des pays européens, à la fois dans le déploiement et dans l'utilisation du très haut débit. La lutte contre la fracture numérique dans notre pays entre villes connectées, périphéries et campagnes délaissées est une priorité ; il faut y associer les collectivités.

«La lutte contre la fracture numérique est une priorité.»

La France doit se donner comme objectif de permettre à tous ses habitants de s'abonner au très haut débit, quel que soit leur lieu de résidence d'ici à 2022. Le calendrier du Plan actuel lancé en 2013, qui vise à couvrir 100 % du territoire en très haut débit d'ici à 2022 en donnant la priorité au «tout fibre», est irréaliste : les objectifs pour 2022 ne seront pas atteints, et les opérateurs eux-mêmes ne se sont jamais appropriés les objectifs du Gouvernement.

Accomplir cette ambition repose sur trois piliers : dynamiser le pilotage et la gouvernance du Plan THD, élargir le mix technologique et utiliser la

régulation économique comme puissant accélérateur. Pour atteindre ces objectifs, il faut à la fois une volonté politique plus claire et forte pour piloter cette ambition et davantage d'incitations à l'investissement par une régulation économique plus adaptée.

Mieux piloter le Plan Très Haut Débit est impératif: la tension entre acteurs publics et privés, entre organes publics nationaux et régionaux, est palpable du fait des incertitudes sur les financements effectivement disponibles, de l'avancement très lent sur le terrain et de la montée en charge commerciale très incertaine des réseaux déployés. Le pilotage simultané de la construction de nombreux réseaux régionaux publics et privés dans un contexte financier incertain s'avère complexe. Il faut renforcer, clarifier le pilotage et lui donner une nouvelle impulsion. C'est pourquoi une Autorité de Suivi National du Très Haut Débit pilotée au plus haut niveau de l'État, sera mise en place rapidement avec tous les acteurs concernés, État et collectivités, régulateur, opérateurs et investisseurs. Il s'agit de passer en revue le cadre actuel du THD, l'état des déploiements et de leur commercialisation en identifiant les blocages et retards, et plus généralement de recueillir les propositions d'adaptation pour rendre le dispositif plus opérationnel, plus rapide et plus homogène selon les territoires. L'objectif est d'accélérer l'équipement des territoires, d'améliorer l'articulation des compétences, d'échanger les bonnes pratiques entre niveau national et régional, d'homogénéiser, lorsque c'est possible et intéressant, l'approche des collectivités, et plus généralement de développer la coopération entre acteurs avec le souci d'aboutir concrètement à des effets rapides sur le terrain. Au-delà des zones denses ou rentables, il s'agit aussi de pouvoir relier les coeurs de villages, les lieux d'éducation et de recherche ou les zones économiques et artisanales. Au fond, il s'agit pour l'État d'organiser un partenariat entre collectivités locales et tous les acteurs du secteur pour dynamiser, échanger expertise et bonnes pratiques, au service de l'intérêt général.

«Mieux piloter le Plan Très Haut Débit est impératif.»

S'agissant de la technologie, bien sûr, la fibre est la meilleure solution technologique pour connecter les territoires. Elle offre trois avantages indéniables: elle est plus rapide, plus stable et symétrique. Mais le raccor-

dément en fibre de tous les foyers prendra plus de 10 ans et nous devons aller plus vite. Plutôt que de se focaliser sur les technologies, cherchons à accompagner les besoins en termes d'usage en donnant mieux, plus vite et à tous. Tout en maintenant l'objectif d'un raccordement de tous les foyers en fibre, il convient de mettre en œuvre, dans certaines zones, des accès transitoires au très haut débit grâce à un mix technologique composé de la fibre, de la montée en débit DSL, de technologie hertzienne box 4G ou encore du satellite. Grâce à la combinaison de ces différentes options technologiques disponibles et viables économiquement, on arrivera à un premier maillage satisfaisant et complet du territoire. En parallèle, la fibre poursuivra son développement le plus vite possible.

Les fonds prévus par le Gouvernement actuel seront complétés pour assurer le déploiement complet du THD. Un suivi particulier de la zone AMII devra être consenti, en révisant si nécessaire le dispositif actuel. A cette fin, un Fonds National du Numérique, composante du plan d'investissement d'avenir numérique, y contribuera au côté de sources publiques et privées dans un schéma financier maximisant les effets de levier entre fonds publics et privés.

Le volontarisme politique n'est pas tout: en concertation avec l'Arcep, il faut travailler à la mise en place d'un cadre économique réellement incitatif visant à mobiliser tous les investissements disponibles dans le THD ainsi qu'à la réalisation des adaptations nécessaires de la régulation économique. Acteurs publics et privés auront à formuler des propositions pour faire évoluer le cadre existant en vue de permettre un déploiement, une utilisation effective des réseaux tout en assurant la viabilité des investissements. Pour les réseaux d'initiative publique, il faudra tout particulièrement veiller à attirer les investisseurs d'infrastructure. Enfin, la régulation économique est un outil particulièrement puissant pour renforcer l'attractivité des nouveaux réseaux de fibre en vue d'inciter plus fortement les opérateurs à la migration des abonnements cuivre. L'objectif est que les opérateurs aient tous intérêt à proposer davantage d'abonnements en fibre à tous leurs clients, contribuant ainsi à la modernisation du pays.

La France, pays de tradition reconnue pour la qualité de ses réseaux de télécommunications, doit retrouver son rang en Europe.

ORIENTATION N°8 : METTRE EN PLACE UNE VÉRITABLE STRATÉGIE DE CYBERSÉCURITÉ

La cybersécurité constitue un enjeu crucial dont dépendra notre prospérité dans les années et décennies à venir, aussi bien s'agissant de notre défense nationale (notamment des Opérateurs d'Importance Vitale : énergie, transports, communications, mais aussi ETI stratégiques...) que de nos entreprises (y compris les PME, de plus en plus touchées). Il faut dès lors se doter d'une véritable stratégie de cybersécurité articulée autour de quatre leviers.

Le premier levier repose sur la puissance publique : l'État doit passer d'une posture réactive à une posture proactive en développant une stratégie opérationnelle dans le domaine des cyberattaques. Dans la logique développée dans l'orientation n°6, il faut instaurer une *task force* digitale destinée à renouveler les pratiques de travail en terme de cybersécurité (méthodes agiles, approches prédictives...) et à accélérer l'appropriation par nos forces de sécurité et de défense des évolutions technologiques les plus récentes (unification des plateformes d'appels, équipements mobiles...). Cela passe également par l'usage de méthodes dites « Bug Bounty » destinées à encourager le report de vulnérabilités identifiées.

« L'État doit développer une stratégie opérationnelle dans le domaine des cyberattaques. »

Il est aussi essentiel de renforcer la formation des magistrats à la cybersécurité : la justice manque encore fortement de moyens humains dans ce domaine où elle est pourtant appelée à jouer un rôle majeur. Il s'agit aussi d'améliorer l'évaluation et surtout le maintien des compétences, car les méthodes d'attaque des cybercriminels évoluent à grande vitesse. Parallèlement, il est nécessaire d'avoir une e-police mieux formée à ce type d'attaques et mieux équipée pour interagir avec les citoyens qui y font face.

Si la France doit prendre ses responsabilités, elle doit aussi être moteur dans la mise en œuvre d'une coopération renforcée à l'échelle de l'Union européenne: c'est le deuxième levier de la stratégie que nous devons mettre en place. Créer une Agence européenne de sécurité des systèmes informatiques – qui pourrait prendre pour modèle l'ANSSI – et favoriser une offre de systèmes techniques européens sont deux leviers à promouvoir. Les pays européens font face à des menaces communes: partager les bonnes pratiques, élaborer des stratégies communes et renforcer des dispositifs comme Europol est indispensable. Cela implique le développement d'une industrie de souveraineté numérique européenne. Un partenariat public-privé de cybersécurité européen vient d'être lancé: il faut le soutenir et aller plus loin pour développer une vraie base industrielle cyber en Europe.

Le troisième pilier de la stratégie à mettre en place repose sur le dynamisme de nos entreprises. La cybersécurité n'est pas seulement un enjeu de défense mais représente également un gisement majeur d'emplois et d'innovations. La France a tous les atouts pour réussir dans ce secteur. Dans cette perspective, la stratégie française de cybersécurité ne peut se penser qu'en collaboration étroite entre le secteur public et les entreprises, grandes et petites. Il convient donc de créer un nouveau partenariat entre l'Etat et les entreprises sous forme d'un Pacte pour la cybersécurité. L'enjeu est de créer une offre nationale et européenne compétitive pour ensuite promouvoir ces offres en priorité, dans un contexte où les solutions américaines restent aujourd'hui très largement utilisées. Des mécanismes incitatifs vis-à-vis des équipements qualifiés doivent ainsi être mis en place (audit pour les entreprises stratégiques, certification et aide à la certification...).

Enfin, il est nécessaire d'encourager plus fortement la coopération à l'échelle internationale, la cybercriminalité n'ayant par nature pas de frontières. La France doit peser activement en la matière en renforçant sa « cyber diplomatie », appelée à devenir un enjeu clé dans les prochaines années.

Par ailleurs, la protection de nos entreprises contre les cyberattaques ne doit pas faire oublier celle des citoyens contre les menaces du cyberspace en général. En matière de terrorisme par exemple, la place prise aujourd'hui par les réseaux sociaux dans la propagande djihadiste est indéniable; l'Etat et les acteurs d'Internet doivent s'investir plus concrètement dans la sensibilisation et la lutte contre la radicalisation en ligne. Plus globalement, il convient de renforcer l'éducation des citoyens, et

en particulier des jeunes, aux dangers pouvant survenir dans l'espace numérique (harcèlement en ligne, e-réputation, piratages...) et d'assurer une meilleure protection des consommateurs en la matière.

ORIENTATION N°9 : AFFIRMER UNE SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE EUROPÉENNE

Il est parfois question de la méthode à suivre pour construire un Google français. La question est plutôt comment ne pas tuer dans l'œuf ces nouveaux potentiels « Google ». Il y a là un véritable enjeu d'unification du marché européen, parce que l'Europe est la première zone économique mondiale, mais elle n'est pas véritablement une zone « unique » : on ne vend pas le même produit dans les mêmes conditions en Roumanie ou en Portugal. A l'ère du cloud computing, réinventer des lignes Maginot 2.0 est une erreur. Or, selon l'Union européenne, seuls 15 % des consommateurs effectuent des achats en ligne dans un autre pays de l'UE et à peine 7 % des petites et moyennes entreprises vendent à l'étranger. Ces restrictions doivent être levées.

Il faut partager une vision, celle d'avancer ensemble sur l'essentiel : un cadre commercial et juridique qui permette d'entrer en compétition avec les grands ensembles que sont les Etats-Unis, la Chine, l'Inde et les autres à venir. Un marché unique achevé, une politique de compétitivité numérique européenne déployée, une souveraineté numérique européenne pertinente : la France doit porter cette ambition aux côtés de ses partenaires, notamment allemands.

Il faut d'abord unifier le marché de plus de 500 millions de consommateurs. Il s'agit de lutter pour unifier les normes et rapprocher les niveaux d'imposition en Europe, chaque fois que cela sera possible. On ne peut pas continuer à avoir des entreprises qui ont leur portefeuille au Luxembourg, leurs serveurs en Irlande et leurs chercheurs en France, pour surfer sur les différents régimes d'imposition notamment. C'est pourquoi il faudra

appuyer les efforts actuels pour aboutir à des règles harmonisées de l'impôt sur les sociétés en Europe. Consolider le marché passe par le rapprochement de ces législations qui sont autant de barrières administratives ou réglementaires pour les entreprises. Créer un statut de jeunes entreprises innovantes européennes sera l'objectif à poursuivre.

«On ne peut pas continuer à avoir des entreprises qui ont leur portefeuille au Luxembourg, leurs serveurs en Irlande et leurs chercheurs en France.»

La création d'œuvres de toute nature par les nombreux créateurs et artistes que compte la France est un enjeu d'identité et de souveraineté, non seulement nationale mais aussi et avant tout européenne. Largement partagés au-delà de nos frontières grâce au numérique, les contenus culturels sont au cœur des enjeux économiques de l'Union européenne et la France compte de nombreux champions dans ce domaine (Ubisoft, Deezer, Dailymotion, etc.). Le développement des services en ligne peut être une chance pour favoriser l'accès à la culture et soutenir la diversité de la création et de son expression. Cela nécessite l'affirmation et la défense du rôle du droit d'auteur comme fondement d'un écosystème vertueux, le rejet de toutes atteintes portées à la protection de la propriété littéraire et artistique et par une politique active de lutte contre les distorsions de concurrence pénalisant les industries culturelles européennes. L'exclusion des biens et services culturels et audiovisuels, numériques ou non, des négociations commerciales menées par l'Europe, et en particulier le TAFTA, doit être maintenue.

Libérer le potentiel de nos entreprises innovantes passe aussi par la mise en place d'un Agenda de compétitivité numérique ambitieux. Plutôt que d'être en position défensive, il faut faire des choix de politiques publiques pour définir des secteurs stratégiques et y mener une véritable coordination industrielle, juridique et technologique. Cela doit notamment être le cas concernant l'internet des objets, pour lequel la France est riche d'entreprises innovantes, et d'acteurs institutionnels pionniers comme la Cité des Objets Connectés à Angers ; cela concerne aussi la cybersécurité. Construire des partenariats public-privé au profit de cette

Industrie 4.0 où se mêlent produits et services doit être une priorité ; l'échelon européen apparaît le seul adapté pour consolider des écosystèmes d'innovation pertinents à l'international et pour lever des fonds nécessaires à l'essor de futurs champions. L'Europe doit rattraper son retard en matière de standardisation.

Pour les start-ups, il est indispensable d'améliorer et de diversifier l'accès au financement. L'objectif est de favoriser la création d'un marché boursier européen pour les entreprises innovantes, sorte de Nasdaq européen, dans les domaines d'avantages compétitifs européens majeurs. Il faut également développer un marché européen pour les sorties d'entreprise afin de donner confiance aux investisseurs, en favorisant le rachat de start-ups européennes et en encourageant des introductions en Bourse. Aujourd'hui, neuf start-ups européennes rachetées sur dix le sont par des groupes non européens, dont une large part par des firmes américaines. Enfin, il faut faire un meilleur usage du Plan Juncker d'investissement.

Les données sont au cœur des enjeux de puissance de cette nouvelle économie. Il serait préjudiciable de brider le formidable potentiel de cette nouvelle économie par des décisions en décalage avec le monde tel qu'il va, la solution étant de reconnaître l'innovation comme faisant partie de nos valeurs. L'Europe a fait un pas dans cette direction à la suite de la remise en cause de l'accord Safe Harbor et à l'adoption du Privacy Shield, si fragile que soit ce dernier. Il faut poursuivre en construisant une Stratégie pour affirmer la souveraineté numérique européenne et écrire – de manière effective – les règles du jeu internationales solides et réciproques.

Le droit à la vie privée et aux données personnelles doit être réaffirmé comme un droit fondamental, tout en œuvrant pour établir un cadre qui puisse garantir, à une portabilité des données, une portabilité des droits. Tout accord international futur doit être fondé sur une réciprocité effective. Pourquoi ne pas imaginer une Autorité européenne des données qui permettrait à l'Europe de se doter de capacités d'expertise afin d'identifier les comportements déloyaux, de tester les algorithmes et d'assurer que les acteurs digitaux respectent un code de bonnes pratiques qu'il conviendra d'établir ? Cela passe aussi par une régulation des plateformes : il faut s'assurer que les positions dominantes acquises par des entreprises américaines puissent être confrontées aux principes de libre concurrence. Enfin, une participation accrue de la France et de l'Europe en général dans les instances internationales pour la gouvernance d'Internet est essentielle.

ORIENTATION N°10 : REPENSER LA DÉMOCRATIE À L'ÈRE NUMÉRIQUE

Le principe de participation à la vie politique sera au cœur du prochain mandat. La défiance grandissante des citoyens envers les responsables politiques rend plus que jamais nécessaire le besoin de repenser le lien entre la société civile et l'État. Les femmes et hommes politiques ont besoin d'apprendre à accompagner l'esprit des lois plutôt que de vouloir l'imposer. Le numérique doit aider à reconstruire cette confiance en déclin en évoluant vers une forme de démocratie plus collaborative. L'intelligence collective de la « *multitude* » doit être mieux prise en compte. Telle est le sens de la démarche de co-construction engagée pendant la campagne, qu'il faut poursuivre tout au long du mandat.

Le premier pilier de cette démarche réside dans l'échelon local. Le numérique peut contribuer à réinventer la gouvernance urbaine, en témoigne le réseau de mobilisation *Meu Rio* au Brésil qui a modifié soixante politiques publiques en quatre ans. La ville intelligente est celle qui se reconstruit autour des besoins de ses habitants, considérés comme des partenaires et non plus comme des consommateurs de services. C'est pourquoi une initiative « *Think Smart* » en partenariat avec les collectivités locales est proposée (cf. *orientation n°6*).

Le défi est de réussir à mettre en place des outils qui ne soient pas seulement de dimension locale mais également nationale. C'est l'objet des propositions qui suivent.

« Améliorer et de développer les consultations numériques citoyennes. »

Les citoyens doivent pouvoir contribuer à l'élaboration des projets de lois. Il convient d'améliorer et de développer les consultations numériques citoyennes, expérimentées lors du projet de loi pour une République numé-

rique, afin qu'elles deviennent plus répandues. Le Conseil Économique, Social et Environnemental, voix de la société civile, peut avoir pour mission d'assurer la mise en place et le suivi du dispositif participatif.

Dans une logique similaire, le CESE pourrait assurer la mise en place d'une plateforme pour faciliter le suivi des progrès dans les travaux réalisés par le gouvernement, dans le souci de rendre compte de l'action publique. Le « polimètre » dédié au suivi de l'action du nouveau Premier Ministre fédéral canadien, est à ce titre une inspiration. De même, les performances des administrations publiques pourraient être suivies à travers l'usage de données.

La vitalité d'Internet donne également aux pétitions une nouvelle jeunesse. Il faut donner à chacun la possibilité non seulement de s'exprimer, mais aussi de se faire entendre par les gouvernants, en leur assurant que leurs voix seront bel et bien prises en compte dans le processus décisionnel. Il convient dès lors de mettre en place une plateforme engageant le gouvernement à répondre officiellement et publiquement à toutes les pétitions portées par plus de 100 000 signataires en 30 jours, avec une clause de répartition territoriale des signataires pour assurer une bonne représentativité.

«Il faut imaginer un cabinet de la société civile consultatif auprès du Président de la République.»

Enfin, il est souvent dit que le Président de la République est « coupé » des forces vives du pays. Pour réduire cette distance, il faut imaginer un cabinet de la société civile consultatif auprès du Président de la République. Ce cabinet paritaire d'une quinzaine de membres, appelé « France 2030 », serait composé d'hommes et de femmes qui feront notre pays demain – donc de personnes de moins de 40 ans et de tous les horizons socio-professionnels. Sa constitution sera le fruit d'un dialogue avec la mouvance très innovante de la civic tech. Ils donneront leur opinion sur les grands dossiers à l'agenda et rendront des recommandations innovantes au Président de la République, sur une base consultative.

LES ORIENTATIONS

SYNTHÈSE DES PROPOSITIONS

1. Adapter l'éducation à l'ère du numérique
2. Former tout au long de la vie aux métiers de demain
3. Faire de la France une nation de start-ups
4. Soutenir l'innovation sous toutes ses formes
5. Accélérer la digitalisation de l'ensemble de nos entreprises
6. Rénover l'Etat par le numérique
7. Réduire la fracture numérique sur le territoire
8. Mettre en place une véritable Stratégie de Cybersécurité
9. Affirmer une souveraineté numérique européenne
10. Repenser la démocratie à l'ère du numérique et favoriser la participation des citoyens

1. ADAPTER L'ÉDUCATION À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

- Introduire des cours de programmation à l'école, rendre l'élève « acteur » en cours (créations de sites web, analyse de data...) et encourager le travail de manière collaborative.
- Développer la capacité « d'apprendre à apprendre », le sens de l'initiative, la culture du pitch.
- Systématiser les interventions des acteurs du numérique en collège et lycée et encourager la création de « junior start-ups » au lycée.
- Sensibiliser les enfants aux métiers du numérique en portant une attention particulière aux jeunes filles.
- Renforcer les liens entre monde universitaire et écosystème entrepreneurial : mise en place de modules « entrepreneuriat », facilitation de stages, hébergement d'incubateurs, etc.

2. FORMER TOUT AU LONG DE LA VIE AUX MÉTIERS DE DEMAIN

- Affecter une fraction des fonds de formation continue à des formations au numérique et à des reconversions de métiers transformés par le numérique.
- Renforcer la prospective pour adapter les formations aux besoins à venir des entreprises (cartographie croisée des besoins et des offres).

- Rendre public le taux d'accès à l'emploi des individus formés, pour financer les modules pédagogiques réellement efficaces.
- Bâtir un socle commun de compétences digitales dans le contenu des formations, et inclure des critères de « digitalisation » dans l'évaluation de leur qualité.
- Développer des modes de formations innovants (e-learning, blended learning...)

3. FAIRE DE LA FRANCE UNE NATION DE START-UPS

- Simplifier, généraliser et promouvoir le régime de l'auto-entrepreneur et fluidifier le passage d'un statut à l'autre.
- Favoriser l'activité des business angels en France en supprimant l'ISF, en renforçant la réduction d'impôt dite « Madelin », et en revenant à une taxation forfaitaire des revenus du capital.
- Faciliter l'embauche en définissant dans les contrats de travail des motifs prédéterminés et homologués de rupture des CDI adaptés au secteur d'activité et au type d'entreprise, en promouvant des « contrats en 3 clics », en instaurant un véritable « zéro charge » au niveau du SMIC.
- Ouvrir le débat sur l'adaptation de notre modèle social à l'ère numérique.

4. SOUTENIR L'INNOVATION SOUS TOUTES SES FORMES

- Ouvrir un droit à l'expérimentation de nouveaux modèles d'affaires, sous certaines conditions.

- Mettre en place une véritable « diplomatie de l'innovation » : simplifier les aides à l'internationalisation, et mieux accompagner les entreprises souhaitant s'implanter à l'étranger.
- Rationaliser les interventions de BpiFrance pour soutenir l'émergence d'un écosystème de capital-risque européen de référence à Paris.
- Encourager l'orientation vers les entreprises innovantes d'une partie de l'épargne collectée dans l'assurance-vie.

5. ACCÉLÉRER LA DIGITALISATION DE L'ENSEMBLE DE NOS ENTREPRISES

- Instaurer un « plan de rattrapage numérique » massif de nos PME dans le cadre du Plan d'investissement d'avenir, avec un dispositif de « diagnostic-action ».
- Porter une ambition stratégique catalysant les initiatives privées qui s'inspire du succès de « Industrie 4.0 » en Allemagne, avec nos atouts propres.
- Mettre en place un réseau social d'interconnexion des chefs d'entreprises PME et ETI.
- Lever les blocages au développement de la e-santé en France pour en faire le leader européen en la matière d'ici 2022, notamment grâce aux objets connectés.

6. RÉNOVER L'ÉTAT PAR LE NUMÉRIQUE

- Créer des “task forces” digitales au sein de l’État animées par un Chief Digital Officer entouré de talents du numérique et de la société civile, pour repenser les plateformes de services publics, former l’administration publique aux nouvelles technologies, et effectuer un travail de prospective.

- Faire de l'Etat le partenaire d'un écosystème numérique dans lequel se côtoient grandes entreprises, start-ups innovantes, citoyens et agents contributeurs, dans la logique de l'Etat plateforme.
- Lancer une initiative «Think Smart» pour développer les smart cities, où l'Etat agirait comme animateur et expert au service des territoires.
- Augmenter la part des commandes publiques passées auprès de PME/TPE innovantes, à compétences égales.

7. RÉDUIRE LA FRACTURE NUMÉRIQUE SUR LE TERRITOIRE

- Développer une nouvelle stratégie ambitieuse pour amener la France dans le peloton de tête des pays européens, en 2022, à la fois dans le déploiement et dans l'utilisation du très haut débit.
- Dynamiser le pilotage et la gouvernance du Plan THD en proposant une Autorité de suivi national avec tous les acteurs concernés, Etat et collectivités, régulateur, opérateurs et investisseurs.

8. METTRE EN PLACE UNE VÉRITABLE STRATÉGIE DE CYBERSÉCURITÉ

- Moderniser les pratiques de l'Etat face aux cyberattaques : recours aux « Bug Bounty », renforcement de la e-police, formation des magistrats à la cybersécurité.
- Instaurer un Pacte pour la cybersécurité entre l'Etat et les entreprises pour créer une offre nationale et européenne compétitive.
- Renforcer la coopération à l'échelle européenne (consolider Euro-pol, soutenir la création d'une Agence européenne de sécurité des systèmes d'information...)

- Renforcer notre « cyber diplomatie » au niveau international.

9. AFFIRMER UNE SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE EUROPÉENNE

- Achever l'unification du marché européen (normes, niveau d'imposition...) et accélérer la mise en place d'un statut de jeunes entreprises innovantes européennes.
- Mettre en place un « Agenda de compétitivité numérique » définissant des secteurs prioritaires (internet des objets, cybersécurité...) qui feront l'objet d'une coordination industrielle, juridique et technologique renforcée.
- Améliorer et diversifier l'accès au financement (marché boursier européen, marché européen pour les sorties d'entreprises).

10. REPENSER LA DÉMOCRATIE À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE ET FAVORISER LA PARTICIPATION DES CITOYENS

- Mettre en place une plateforme engageant le gouvernement à répondre publiquement à toutes les pétitions portées par plus de 100 000 signataires en 30 jours.
- Améliorer la transparence et la redevabilité de l'action publique par un suivi en temps réel de l'avancée des travaux du gouvernement.
- Instaurer un cabinet de la société civile auprès du Président de la République.

PRIMAIRE OUVERTE DE LA DROITE ET DU CENTRE
LES 20 ET 27 NOVEMBRE 2016

POUR SOUTENIR ALAIN JUPPÉ

INSCRIVEZ-VOUS À LA NEWSLETTER.

**PARTICIPEZ À LA CONSTRUCTION
DU PROJET PRÉSIDENTIEL.**

REJOIGNEZ UN COMITÉ « AJ POUR LA FRANCE ».

SOUTENEZ FINANCIÈREMENT LA CAMPAGNE.

ALAINJUPPE2017.FR

ALAIN JUPPE 2017.FR