



Faire de la France une puissance numérique

pour accélérer la croissance et l'emploi

*Pascal BORIS, Arnaud VAISSIÉ, Bruno DESCHAMPS,
Pascal CAGNI, Pierre-Yves CROS, Gérard TARDY*

Faire de la France une puissance numérique

pour accélérer la croissance et l'emploi

*Pascal BORIS, Arnaud VAISSIÉ, Bruno DESCHAMPS,
Pascal CAGNI, Pierre-Yves CROS, Gérard TARDY*

Dans un domaine aussi international par essence que les nouvelles technologies, la comparaison avec nos voisins étrangers, et en particulier avec le Royaume-Uni, est éclairante. Elle explique comment, à contraintes budgétaires similaires, certains pays ont fait le choix politique d'un investissement massif dans la numérisation des services publics pour réduire leur coût tout en améliorant leur qualité auprès des usagers.

Nombreux sont les facteurs numériques d'amélioration de la performance de l'État à l'instar de l'*Open data* – ou la mise à disposition auprès de l'ensemble des citoyens et chercheurs de toutes les données permettant de mesurer la performance de l'État – ou du *Cloud*, qui évite la démultiplication des systèmes informatiques redondants, particulièrement au sein des autorités territoriales.

L'économie numérique est également un moyen sans équivalent pour créer rapidement des centaines de milliers d'emplois (700 000 auraient déjà été créés en une dizaine d'années en France) mais aussi une clef pour traiter, ou tout au moins largement améliorer, des problèmes tels que l'échec scolaire à l'école primaire. L'e-éducation, en Nouvelle-Zélande, en Inde et au Royaume-Uni, a fait preuve d'une efficacité surprenante eu égard aux montants engagés.

Enfin, il convient de rappeler que les métiers du numérique sont des métiers jeunes, où les minorités s'intègrent particulièrement bien, tant leurs différences sont perçues comme des richesses et non comme des handicaps.

À travers la comparaison stimulante avec le Royaume-Uni, cette dernière étude du Cercle d'outre-Manche met en lumière les particularités de la culture française du numérique et son mode de diffusion dans un pays qui, de *BusinessObjects* à *Ubisoft* en passant par *Criteo*, *Talend*, ou encore *Dassault Systèmes* a su très tôt imposer sa marque à l'étranger sans toutefois parvenir à réduire le déficit d'usage sur son sol. Parler du numérique en France, c'est encore trop souvent évoquer le potentiel de croissance de son parc informatique ou le déploiement

de la fibre optique. Quand les Français rêvent d'infrastructure, leurs voisins britanniques pensent utilisation. Quand nous réfléchissons aux équipements, ils inventent des applications. Le numérique français doit clairement être plus pragmatique.

L'étude du Cercle d'outre-Manche montre aussi qu'il n'y a aucune fatalité en la matière : un pays qui a raté le virage du web 1.0 peut rattraper son retard avec le web 2.0 quand la qualité de ses infrastructures est déjà au rendez-vous, ce qui est le cas en France.

Notre penchant pour les mathématiques, les cursus de nos grandes écoles d'ingénieurs et nos talents créatifs sont appréciés et recherchés à l'étranger. Il ne fait aucun doute que la France dispose déjà d'une carte à jouer pour répondre au défi de la numérisation.

L'économie numérique est le train de la croissance d'aujourd'hui et de demain, ne le laissons pas passer.

Gilles Babinet
*Entrepreneur, président du Conseil
national du numérique*

LES MEMBRES DU CERCLE D'OUTRE-MANCHE

Gilles Avenel	<i>London & European</i> , Chairman
François Barrault	<i>FDB Partners</i> , Chairman
Pascal Boris	<i>BNP Paribas UK</i> , Chief Executive Officer (1999 – 2007)
David Blanc	<i>Vestra Wealth LLP</i> , Partner
Pascal Cagni	<i>Apple</i> , General Manager, VP Europe, Middle East, India and Africa
Laurence Colchester	<i>Bitter Lemon Press Ltd</i> , Director
Pierre-Yves Cros	<i>Cap Gemini Consulting</i> , Chief Executive Officer
Pascal D'hont	<i>DLA Piper</i> , Director Strategy & Development
Bernard Deloménie	<i>Horwath International</i> , Regional Director
Bruno Deschamps	<i>Entrepreneurs Partners LLP</i> , Chairman & CEO
Jean-Michel Ditner	<i>Investment Direct Ltd</i> , Director
Xavier Dupeyron	<i>Altran</i> , Executive Director UK & Ireland
Gaël Dutheil de la Rochère	<i>IK Investment Partners</i> , Regional Adviser et, <i>Acorn Equity</i> , founder
Thibault de Fontaubert	<i>Lombard Odier Darier Hentsch UK Ltd</i> , Executive Vice President
Laurent Fourier	<i>International SOS</i> , General Manager CEMA
Christophe Gasc	<i>IBM</i> , Alliance Manager North East Europe
Sophie Gasperment	<i>The Body Shop International</i> , Chief Executive Officer

Florence Gomez	<i>Chambre de Commerce française de Grande-Bretagne, Directrice</i>
Jean-Dominique Mallet	<i>Veolia Environmental Services UK, Chief Executive Officer</i>
Julien Artero	<i>Control Risks, Global Client Services</i>
Victoire de Margerie	<i>Rondol Technology, Chairman & Chief Executive Officer</i>
Elisabeth Maxwell	<i>Mazars LLP, Partner</i>
Olivier Morel	<i>Cripps Harries Hall, Partner, Solicitor et Avocat à la Cour</i>
Philippe Chalon	<i>International SOS, Director of External Affairs</i>
Marc Mourre	<i>Morgan Stanley, Managing Director (en charge des matières premières)</i>
Nathalie Rachou	<i>Topiary Finance, Chief Executive Officer</i>
Stéphane Rambosson	<i>Veni Partners LLP, Managing Partner</i>
Madani Sow	<i>Bouygues UK & Warings, President</i>
Gérard Tardy	<i>Mérieux Développement, Administrateur</i>
Martin Tricaud	<i>HSBC plc, Global Head of Multinationals, Global banking</i>
Arnaud Vaissié	<i>International SOS, co-founder, Chairman & Chief Executive Officer</i>

Les opinions exprimées dans cet ouvrage n'engagent que leurs auteurs et en aucun cas les institutions auxquelles ils appartiennent.

OUVRAGE SOUS LA DIRECTION DE :

Pascal Boris	Co-fondateur du Cercle d'outre-Manche, Président d'honneur de la <i>Chambre de Commerce Française de Grande-Bretagne</i>
Arnaud Vaissié	Co-fondateur du Cercle d'outre-Manche, Président de la <i>Chambre de Commerce Française de Grande-Bretagne</i>
Bruno Deschamps	Président de la section des Conseillers du <i>Commerce Extérieur de la France en Grande-Bretagne</i>
Pascal Cagni	<i>Apple</i> , General Manager, VP Europe, Middle East, India and Africa
Pierre-Yves Cros	<i>Cap Gemini Consulting</i> , Chief Executive Officer
Gérard Tardy	<i>Mérieux Développement</i> , Administrateur

OUVRAGE PRÉPARÉ ET RÉDIGÉ PAR :

Philippe Chalon	Secrétaire général du Cercle d'outre-Manche
Raphaëlle Leblanc	Consultante

NOS REMERCIEMENTS VONT ÉGALEMENT À :

Julien Baby	Marketing Director, EMEIA Education markets, Apple
Alan Bennet	Senior Manager Government & Content, Apple
Nathan Boublil	Chargé d'affaires, Entrepreneurs Partners LLP
Jérôme Buvat	Principal, <i>Capgemini Consulting Global</i>
Lionel Guicherd-Callin	Assistant Vice President, EMEIA, Apple

Le Cercle d'outre-Manche remercie tout particulièrement Lord James Knight, ancien ministre d'État pour les Écoles (2007-2009) ainsi que Niel McLean, ancien *Executive director de la British Educational Communications and Technology Agency* (1998-2011).

SOMMAIRE

Faire de la France une puissance numérique : pour accélérer la croissance et l'emploi	11
Nos 9 propositions	11
Introduction	17
1 - Qui sommes-nous ?	17
2 - Le Cercle d'outre-Manche au cœur des réformes depuis 2004	18
3 - L'économie numérique : de quoi s'agit-il ? Pourquoi est-ce important ?	20
4 - La numérisation : un vivier de croissance pour l'économie d'aujourd'hui	21
5 - Le poids de l'économie numérique en France et au Royaume-Uni ...	22
I. Des infrastructures françaises de qualité, un usage britannique plus avancé	29
1 - L'accès aux réseaux et infrastructures : une comparaison France - Royaume-Uni	29
2 - Le recours aux services des technologies de l'information	31
3 - Un avantage compétitif majeur : le Royaume-Uni, premier marché européen de l'informatique et des logiciels	32
4 - Le numérique au secours de la croissance française	34
II. Le triptyque britannique : trois bonnes pratiques dont la France peut s'inspirer	43
1 - <i>E-business</i> : quand le commerce électronique permet de doper la croissance des entreprises	43
1.1. Numérisation des entreprises : le grand écart français	43
1.2. Le commerce en ligne, une question de confiance ? Des normes britanniques plus fiables sur les moyens de paiement	43

1.3. Le développement du télétravail : en partenariat avec les partenaires sociaux, le Royaume-Uni a opté pour une flexibilité choisie et non subie	47
2 - <i>E-administration</i> : les avantages du numérique dans un contexte de réduction des déficits budgétaires	50
2.1. La France peut tirer des enseignements de l'exemple britannique en matière de réduction des coûts grâce aux Technologies de l'Information (TI)	50
2.2. L'e-administration britannique a vu son développement accéléré par la culture du <i>feed-back</i> des usagers	52
2.3. La centralisation des services en ligne constitue un levier d'amélioration de la qualité de services et une réduction du coût pour les usagers comme pour les structures publiques	55
3 - <i>E-education</i> : la numérisation à l'école, un pari sur l'avenir	63
3.1. Le Royaume-Uni utilise les nouvelles technologies afin de résoudre le problème d'une école à deux vitesses	63
3.2. Un pays qui a raté le train du web 1.0 peut rattraper son retard en matière d' <i>e-education</i> avec le web 2.0	66
3.3. Un équipement sous-calibré dans les écoles françaises	68
3.4. Développer la numérisation à l'école en s'appuyant sur le principe de responsabilité (<i>Duty of care</i>) des établissements scolaires	69
Conclusion	71

NOS 9 PROPOSITIONS

- I. L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE PERMET DE RÉSOUDRE L'ÉQUATION DIFFICILE : L'AMÉLIORATION DE NOS SERVICES PUBLICS TOUT EN DIMINUANT LEUR COÛT. POUR Y PARVENIR, UNE RÉFORME DE LA GOUVERNANCE DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE EST NÉCESSAIRE

PROPOSITION 1

Créer un poste de rang ministériel pour faciliter et accélérer le passage à la numérisation des services publics. Le ministre aurait une responsabilité transversale sur l'ensemble des administrations et serait en charge de l'externalisation de l'e-administration y compris la gestion des appels d'offres. Il aurait un pouvoir de signature pour l'ensemble du secteur public.

Nommer à ce poste un politique, et non un haut fonctionnaire, avec un rang de ministre et une feuille de route en matière de négociation de prix, permettrait de coordonner l'action numérique et de promouvoir une gouvernance plus efficace. Ce poste permettrait une meilleure centralisation des décisions et s'inscrirait dans la politique de réduction budgétaire engagée par le gouvernement.

PROPOSITION 2

Encourager le recours à l'externalisation en permettant aux entreprises de participer à l'effort de réduction des coûts des services publics.

Faire appel à une expertise externe permet d'introduire des transformations plus radicales et d'entreprendre des projets plus ambitieux que lorsque les projets sont menés exclusivement en interne. Aujourd'hui, les chiffres montrent que la numérisation des services publics permet leur amélioration tout en réduisant leur coût. Les entreprises spécialisées dans le secteur numérique savent mettre en place ces solutions qui sont à coût neutre pour la puissance publique et qui offrent des gains de productivité considérables tout en améliorant le service à l'utilisateur. Il y a dans ce domaine un savoir faire français : parmi les cinq leaders mondiaux du secteur (*IBM, Hewlett-Packard, Capgemini, Atos et Fujitsu*), deux entreprises sont françaises (*Capgemini et Atos*).

PROPOSITION 3

Centraliser les services en ligne de l'e-administration pour transformer et améliorer le service rendu au citoyen.

Tout en préservant les initiatives et le droit d'expérimentation, supprimer les nombreux doublons des sites gouvernementaux et simplifier les services en ligne selon une approche intégrée et fondée sur l'évaluation des besoins des usagers (culture du *feedback*). Développer des plateformes interministérielles permettant à l'utilisateur d'accéder et de gérer un dossier administratif personnalisé intégrant les services publics de la vie quotidienne : déclaration et suivi du paiement des impôts, demande de permis de construire, consultation des données d'assurance maladie, etc. Cibler l'action publique sur des axes prioritaires dans le domaine de la justice (dispositif de conciliation et de médiation en ligne) et de la santé (dossier médical personnel complet, chaque patient restant libre de refuser que le dossier le concernant soit constitué). Les études d'évaluation réalisées au Royaume-Uni montrent que les structures de santé qui ont effectué le passage au numérique en intégrant

un dossier médical unique sont aussi celles qui connaissent le moins de décès et dont les performances sur le secteur urgentiste sont les meilleures.

PROPOSITION 4

Fusionner les agences de régulation en un organisme unique ayant un statut d'autorité administrative indépendante afin de gagner en visibilité et en lisibilité auprès des particuliers et des entreprises.

S'inspirer des attributions de l'OFCOM¹ britannique pour centraliser les compétences des agences françaises existantes (ARCEP, CSA, CC)², répondre aux attentes des personnes privées (défense des consommateurs, surveillance de contenu, protection de la vie privée, etc.) et faire office de régulateur avec un statut d'autorité administrative indépendante. Il s'agit de clarifier le paysage réglementaire pour réduire les délais de traitement des opérations.

II. FACE AUX DÉFICITS RECORD DU COMMERCE EXTÉRIEUR, LA NUMÉRISATION EST UN OUTIL CLEF D'AMÉLIORATION DE LA COMPÉTITIVITÉ DES PME

PROPOSITION 5

Mettre en place des services d'accompagnement pour permettre aux petites et moyennes entreprises de s'établir sur internet (par exemple, création d'un site web et développement de plateforme d'*e-commerce*) et en particulier :

- généralisation de la prise en compte des besoins de financement en matière informatique au moment de l'accès au crédit ;
- déductions fiscales pour encourager le recours à des stages de formation pour améliorer les connaissances informatiques ;
- mise à disposition d'une plateforme publique à destination des entreprises en sensibilisation au commerce électronique et au marketing viral.

1. *Office of Communications.*

2. ARCEP : Autorité de régulation des communications électroniques et des postes ; CSA : Conseil supérieur de l'audiovisuel ; CC : Conseil de la concurrence.

PROPOSITION 6

Développer et encourager la mutualisation des moyens numériques pour donner du souffle aux petites et moyennes entreprises.

On estime aujourd'hui que 500 000 petites et moyennes entreprises en France sont encore totalement déconnectées de l'économie numérique, en raison d'un manque de moyens, de temps ou plus simplement de compétences. Des emplois jeunes spécialisés dans le secteur de la mutualisation des moyens numériques pourraient être mis en place afin d'augmenter la compétitivité de notre tissu de PME.

PROPOSITION 7

Valoriser le télétravail et la téléformation pour augmenter la compétitivité des entreprises.

De l'avantage écologique aux gains de productivité en passant par la réduction de charges immobilières, le télétravail et la téléformation sont des formules à encourager et à valoriser via la numérisation des entreprises.

En 2008, moins de 10 % de la population active française avait recours au télétravail contre 15 % en Europe et 25 % aux États-Unis³. Le télétravail ne parvient pas à se développer en France en partie pour des raisons culturelles liées à une perception du travail qui repose sur une approche obsolète selon laquelle travail et bureau sont confondus. Pour s'adapter au télétravail et à la téléformation, les entreprises et les partenaires sociaux doivent comprendre les technologies de l'information et accepter de ne pas forcément avoir leurs salariés sous leurs yeux. Ces outils peuvent apporter une grande flexibilité au salarié, à l'entreprise mais également au client.

Le rôle des direction des ressources humaines est clef pour expliquer et promouvoir ces changements, nécessaires pour la compétitivité des entreprises.

3. Rapport de Eric Besson aux Assises du Numérique, 2008.

III. DÉVELOPPER LA NUMÉRISATION À L'ÉCOLE EN S'APPUYANT SUR LE PRINCIPE DE RESPONSABILITÉ (*DUTY OF CARE*) DES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES

PROPOSITION 8

S'appuyer sur les associations de parents d'élèves afin de créer une demande pour la mise en place de contenus numériques en ligne (par exemple : les relevés de notes de l'élève, la notification des changements d'emploi du temps, les absences, etc.).

Accessibles sur internet à tout moment pour les parents, ces contenus permettent de suivre quotidiennement la vie scolaire. Mis en place il y a cinq ans au Royaume-Uni, le « *Duty of care* » numérique facilite la communication entre écoles et parents d'élèves et surtout il améliore les résultats des élèves. En effet, plus les parents sont impliqués dans la vie scolaire de leurs enfants, plus les taux de réussite sont élevés.

PROPOSITION 9

Sur le modèle de l'agence BECTA⁴ britannique, mettre en place une structure équivalente en France dont la mission serait d'assurer la diffusion et l'utilisation des nouvelles technologies au sein du monde éducatif.

L'agence fournirait à l'ensemble des établissements scolaires leur équipement informatique et superviserait leur politique en matière d'e-apprentissage. En treize ans d'existence, l'agence BECTA a montré que seul un organisme public peut superviser la mise en place d'un équipement numérique à l'échelle nationale. De plus, l'agence permet de fournir sur une échelle de temps longue des données pour évaluer l'impact des nouvelles technologies sur les performances académiques des élèves. Les études montrent aujourd'hui que cet impact est largement positif.

4. British Educational Communications and Technology Agency.

1 - QUI SOMMES-NOUS ?

Présidents ou directeurs généraux de groupes internationaux opérant dans divers secteurs d'activité, notre point commun est d'être des chefs d'entreprise français ayant à diriger des affaires franco-britanniques. Fréquemment sollicités et interrogés par les hauts fonctionnaires et hommes politiques sur le Royaume-Uni, nous avons décidé de partager nos expériences et réflexions au sein du Cercle d'outre-Manche.

Il existe deux niveaux de comparaison entre la France et le Royaume-Uni : celui des stéréotypes, qui sont particulièrement nombreux entre les deux pays, ou celui de l'analyse, sans préjugés et en recherchant des éléments objectifs et quantifiés. C'est cette dernière approche que le Cercle d'outre-Manche a choisi pour conduire ses travaux.

Depuis sept ans, **notre *think-tank* a pour objectif de faire du *benchmarking* entre la France et le Royaume-Uni en mettant en avant les meilleures pratiques des deux pays.** Une approche reprise désormais dans les réformes engagées en France, qui cherchent à s'inspirer systématiquement du meilleur modèle étranger dans chaque domaine. Le groupe de réflexion a mis en exergue la souplesse du droit du travail ou encore l'environnement pro-entreprise au sein des administrations au Royaume-Uni mais également la qualité des infrastructures en France (transport, santé et énergie notamment).

Le Cercle d'outre-Manche n'a pas cédé aux sirènes de la dérégulation financière ni du surendettement des ménages, notamment en matière immobilière.

2 - LE CERCLE D'OUTRE-MANCHE AU CŒUR DES RÉFORMES DEPUIS 2004

Même si le Royaume-Uni a particulièrement souffert de la crise financière et immobilière, il est cependant utile d'analyser les réformes mises en place par les gouvernements britanniques au cours de ces vingt dernières années, qui ont considérablement amélioré l'attractivité britannique. Il existe toujours un laboratoire d'idées à deux heures d'Eurostar de Paris. Or, à l'heure actuelle, les visites à Londres de ministres ou leaders d'opinion sont toujours aussi fréquentes.

Nous poursuivons aujourd'hui notre travail d'information et d'explication que nous pensons être utile à notre pays et certaines des propositions que nous avons faites dans nos précédentes publications⁵ ont fait l'objet de récentes mesures gouvernementales.

2.1. « LE DIVORCE ÉCONOMIQUE SANS FAUTE »

■ **Novembre 2004 – Le Cercle d'outre-Manche propose le « divorce économique sans faute »** : créer une possibilité de rupture de contrat de travail par consentement mutuel entre le salarié et l'employeur afin que le salarié ne perçoive plus le licenciement comme un traumatisme. Ce nouveau contrat ouvrirait aux mêmes droits à indemnité : *« Il est important de pacifier la relation employeur-employé, même au moment du licenciement, afin de fluidifier le marché de l'emploi et faciliter l'embauche, la reconversion, et l'évolution du travailleur. Toute rigidité sociale en la matière est un frein direct à l'emploi et à la richesse »* (« **Sous-emploi français, plein-emploi britannique : un paradoxe bien peu cordial** », p. 24).

5. « L'Université et la Recherche : moteurs de la création d'entreprises, comment s'inspirer du modèle britannique ? », éditions Studyrama (mars 2009) ; « 6 mois, 6 mesures pour que la France repasse devant le Royaume-Uni », rapport, juin 2007 ; « *My neighbour is rich* », rapport, octobre 2006 ; « Plein-emploi britannique, sous-emploi français : un paradoxe bien peu cordial », rapport, novembre 2004.

19 juillet 2008 - Décret publié au Journal officiel

Le décret crée la « rupture conventionnelle » du contrat de travail : à mi-chemin entre démission et licenciement, elle ouvre droit aux allocations-chômage. L'accord entre le salarié et l'entreprise devra être homologué par le directeur départemental du travail.

2.2. LA DÉFISCALISATION COMME MOTEUR DE FINANCEMENT DES START-UP

■ Octobre 2006 – Le Cercle d'outre-Manche propose une action sur l'ISF afin d'augmenter le vivier des Business Angels français :

« Faisons en sorte de permettre à ceux qui y sont soumis de déduire de l'assiette de l'ISF le montant des fonds investis dans des entreprises. La mesure est simple et semble la plus prometteuse pour encourager le développement pérenne des entreprises à fort potentiel. » (« My neighbour is rich », p. 29).

2.3. UN GUICHET UNIQUE POUR L'EMPLOI

■ Octobre 2006 – Le Cercle d'outre-Manche propose la fusion de l'ANPE et de l'Unedic, sur le modèle des guichets uniques des Jobcentres plus britanniques :

*« En 2002, dans le cadre du programme One, les services de l'emploi sont passés à un mode de fonctionnement centralisé et simplifié : les Jocentres (service de placement / ANPE) et les Benefits Agencies (services de paiement / UNEDIC) ont fusionné en **guichets uniques** : les Jobcentres plus. Ces agences permettent ainsi au demandeur d'emploi d'effectuer toutes les démarches administratives en une seule fois, c'est le fameux one stop service. » (« My neighbour is rich », annexes « 5 fiches prêtes à l'emploi », p. 7).*

31 janvier 2008 - Adoption par l'Assemblée nationale et le Sénat de la fusion de l'ANPE et de l'UNEDIC. Une seule institution sera désormais chargée d'assurer les missions dévolues aux deux anciens organismes. Ces missions consistent à prospecter le marché du travail, accueillir et inscrire les demandeurs d'emploi, leur offrir un accompagnement, procéder à leur placement et à leur indemnisation.

Les « **Pôles Emploi** » simplifient depuis le 5 janvier 2009 le placement et l'indemnisation des 2,2 millions de chômeurs du pays.

2.4. DIALOGUE SOCIAL ET FIXATION DU SMIC : EN FINIR AVEC LE « MÉNAGE À TROIS »

■ **Juin 2007 – Le Cercle d'outre-Manche propose de fixer le Smic par une commission paritaire Patronat-Syndicat appuyée par des experts économiques (sur l'exemple de la *Low Pay Commission* britannique).** L'objectif est d'avoir comme en Angleterre un Smic reconnu par les partenaires sociaux comme optimum pour l'emploi, la croissance et le pouvoir d'achat (« **6 mois, 6 mesures pour que la France repasse devant le Royaume-Uni** », p. 13).

4 décembre 2008 - La loi en faveur des revenus du travail présenté en Conseil des ministres le 23 juillet dernier prévoit **la modification de la procédure de fixation du Smic**, avec la création d'une **Commission consultative d'experts** chargée de remettre chaque année à la Commission nationale de la négociation collective (CNNC) et au gouvernement un rapport sur les évolutions souhaitables du SMIC.

Aujourd'hui, notre propos est d'essayer de comprendre comment le Royaume-Uni, pays le plus comparable à la France en termes économiques, est devenu au cours de ces dix dernières années, l'un des pays phare en Europe en matière de *e-business*, *e-education* et *e-administration*. Cette étude tire les leçons de la politique britannique en faveur des nouvelles technologies et propose des solutions adaptées pour la compétitivité de la France.

3 - L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE : DE QUOI S'AGIT-IL ?

Par « économie numérique », on désigne l'ensemble des activités liées aux technologies de l'information et de la communication, parfois appelées TI en abrégé. Il s'agit des secteurs des télécommunications (équipements et services de téléphonie et d'internet), services audiovisuels et multimédias, équipements et services informatiques, électroniques grand public et services en ligne (e-commerce).

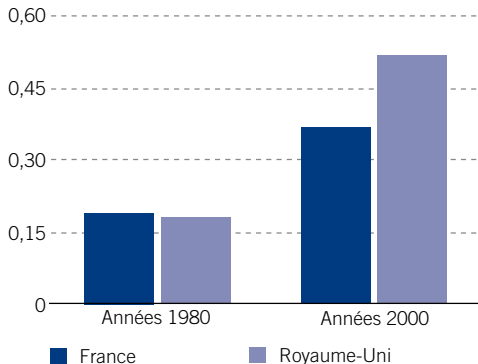
Le secteur de l'économie numérique représente **le secteur le plus dynamique de l'économie mondiale** avec un taux de croissance en moyenne **deux fois plus élevé** que celui des économies de la plupart des pays développés.

Par exemple, au Royaume-Uni, ce secteur a connu une croissance annuelle moyenne supérieure à 6 % entre 2000 et 2010, soit le double de la croissance de l'économie britannique sur cette même période (moyenne de 3 % de croissance annuelle).

Les investissements dans l'économie numérique sont identifiés comme les plus productifs parce qu'ils accroissent **la compétitivité de l'ensemble des autres secteurs de l'économie**.

De fait, en France comme au Royaume-Uni, l'économie numérique prend une part de plus en plus grande dans leurs taux de croissance respectifs au cours des années 2000 :

Contribution de l'économie numérique à la croissance, aujourd'hui et il y a 20 ans



Source : Coleccia & Schereyer

4 - LA NUMÉRISATION : UN VIVIER DE CROISSANCE POUR L'ÉCONOMIE D'AUJOURD'HUI

La crise économique a conduit la plupart des pays développés à repenser les règles régissant la sphère financière. Elle doit également les inciter à imaginer de nouvelles stratégies pour relancer l'économie réelle. **L'économie numérique est le vivier de croissance d'aujourd'hui.**

L'économie numérique présente en effet un double avantage :

- dans le contexte de réduction des déficits publics, c'est un **outil efficace de réduction des coûts de fonctionnement**, notamment au sein des administrations. L'économie numérique améliore en même temps l'efficacité et l'accessibilité du service public ;
- c'est un **levier qui permet d'augmenter la productivité des entreprises** en simplifiant leurs activités de soutien tout en contribuant à la création de valeur.

5 - LE POIDS DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE EN FRANCE ET AU ROYAUME-UNI

	Royaume-Uni		France	
Services télécom et internet	48,8 Mds € (2 % du PIB)		40,4 Mds € (2 % du PIB)	
Équipement télécom (terminaux, réseaux, etc.)	10,5	(1 %)	7,8	(0,5 %)
Services médias (souscriptions, publicité, etc.)	15,7	(1 %)	10,2	(0,5 %)
Services informatiques et logiciels	57,0	(3 %)	34,0	(2 %)
Équipements informatiques	18,0	(1 %)	14,0	(1 %)
Électronique grand public	19,0	(1 %)	12,0	(1 %)
Commerce en ligne	65	(3 %)	20,6	(1 %)
TOTAL	234,2 Mds € (12 % du PIB)		139 Mds € (8 % du PIB)	

Source : IDATE – DigiWorld Yearbook 2009.

Les investissements du secteur public français en matière de technologies de l'information (TI) représentent la moitié seulement de ceux du secteur public britannique (en 2009 le Royaume-Uni a investi 25 % des dépenses publics dans ses TI, contre 13 % en France).

Les TI ont été au cœur de la réforme de l'administration britannique ces dix dernières années. Le Royaume-Uni a investi massivement dans des systèmes visant à la fois à offrir de nouveaux sites administratifs aux citoyens et à rendre le secteur public plus efficace. Par ailleurs, le gouvernement a largement eu recours à des fournisseurs de services privés pour la mise en place et la gestion non seulement des systèmes de TI mais également des processus correspondants.

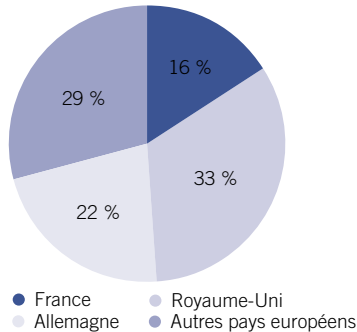
La France, au contraire, a adopté une approche beaucoup plus conservatrice en la matière. Ses investissements ont été moins importants, concentrés essentiellement sur les sites internet, au détriment de la transformation globale des procédures administratives. Les organismes publics ont ainsi mis en place leurs propres stratégies sans véritable vision d'ensemble, et le recours à des fournisseurs externes a été extrêmement limité. L'amplitude de l'écart illustre une approche totalement différente de l'utilisation des TI au sein des deux administrations. Davantage d'investissement n'implique pas en soi de meilleurs résultats, et personne ne peut affirmer que le Royaume-Uni a toujours obtenu le meilleur retour sur investissement possible. Néanmoins, le degré d'écart illustre bien le fait que les Britanniques ont opté pour une stratégie d'ensemble afin de placer ces technologies au cœur de leurs méthodes administratives.

Compte tenu des contraintes budgétaires qui pèsent sur la France, il n'est ni possible ni souhaitable qu'elle cherche à atteindre un niveau d'investissement équivalent à celui du Royaume-Uni en matière de TI. Le rythme et la détermination avec lesquels le Royaume-Uni s'est efforcé de mettre en place des processus reposant sur les TI dans le secteur public datent de l'époque où le gouvernement avait une marge de manœuvre en matière d'investissements bien plus importante qu'aujourd'hui. Cela ne signifie pas pour autant que la France doive se satisfaire de cette situation. Elle doit au contraire être prête à investir afin de moderniser ses infrastructures et réduire les coûts.

Ce qui est vrai pour le secteur public est encore plus flagrant pour le secteur privé : il est intéressant de relever par exemple que **les entreprises françaises (PME et TPE) investissent 1,5 fois moins dans les TI que leurs concurrentes britanniques.**

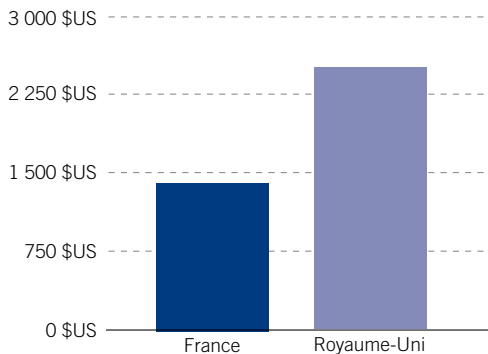
Résultat : depuis dix ans, **la France prend du retard par rapport à ses voisins européens** notamment dans le secteur de *e-commerce* :

Chiffre d'affaires du *e-commerce* en Europe en 2010



Source : McKinsey (2009).

L'e-consommateur britannique dépense près de 2 fois plus chaque année que l'e-consommateur français

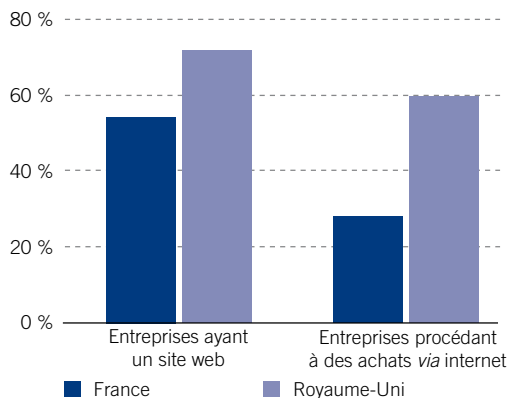


Source : McKinsey (2009).

Le Royaume-Uni a su développer très tôt des applications professionnelles et commerciales plus efficaces et plus denses qu'en France : 72 % des entreprises britanniques ont un site internet, contre seulement 55 % de leurs homologues françaises. Et les 43 % des PME britanniques qui ont investi dans la publicité

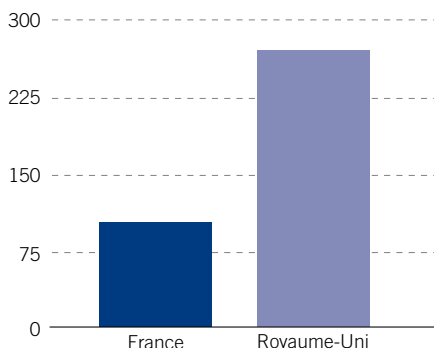
sur internet ont vu leur chiffre d'affaires augmenter de près de 20 %. Pour l'anecdote, le secteur des rencontres en ligne a d'ores et déjà permis à 20 % des jeunes mariés britanniques⁶ de trouver l'âme sœur sur la toile⁷.

La présence des entreprises sur internet en 2009



Sources : Chambre de Commerce et d'Industrie de Seine-et-Marne, FSB (Federation of Small Businesses).

Les ventes de publicité sur contenu numérique dans les journaux en France et au Royaume-Uni



Sources : PricewaterhouseCoopers LLP, Wilkofsky Gruen Associates (2010).

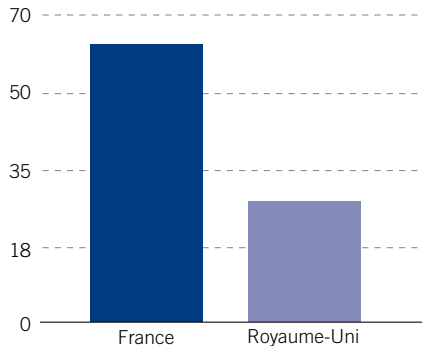
6. 19-25 ans.

7. *The Guardian*, 27 juin 2009.

On estime aujourd'hui que **500 000 petites et moyennes entreprises en France sont encore totalement déconnectées de l'économie numérique**, en raison d'un manque de moyens, de temps ou plus simplement de compétences. La difficulté structurelle des PME françaises à se développer est à mettre en parallèle avec le moindre usage qu'elles font des TI. Enfin, avec 2,5 fois plus de Business Angels au Royaume-Uni (18 000) qu'en France (7 000), il n'est pas surprenant que l'innovation soit plus rapide outre-Manche.

Or, avec la vitesse du progrès technologique ces dernières années, l'allure à laquelle un pays se numérise doit être soutenue et rapide. Une telle stratégie repose avant tout sur des infrastructures de qualité (réseaux numériques). Dans ce domaine, la France n'a pas à rougir, puisque c'est l'un des meilleurs pays dans les classements internationaux, notamment en matière de vitesse de bande passante.

Une vitesse de débit (Mbit/s) deux fois plus rapide en France qu'au Royaume-Uni



Source : OCDE (septembre 2010).

En revanche, **la France tarde à se doter d'une culture numérique**, ce qui est perceptible dans les usages quotidiens. En témoigne le retard en termes d'e-commerce mais également en matière d'e-administration et d'e-education.

Ce sont donc **les comportements et l'environnement qui doivent évoluer** en faisant place à des modes de fonctionnement et de travail nouveaux. C'est le pari de la créativité mais c'est également un impératif de croissance.

Quand les patients britanniques écrivent des courriers électroniques à leurs médecins

Le Royaume-Uni est pionnier en matière de cyber-médecine, avec 94 % de ses médecins généralistes équipés d'un ordinateur relié à internet, contre 75 % en France. De manière plus innovante, de plus en plus de médecins (53 %) ont désormais un site web, alors qu'ils ne sont que 11 % en France. Les médecins britanniques sont désormais 8 % à utiliser un courrier électronique professionnel pour prendre rendez-vous, répondre aux questions de leurs patients ou envoyer des documents électroniques (résultats d'analyse, prescription de médicaments, certificat médical, etc.) contre seulement 2 % en France.

Source : European Commission, Benchmarking ICT use among General Practitioners in Europe.

I

Des infrastructures françaises de qualité, un usage britannique plus avancé

1 - L'ACCÈS AUX RÉSEAUX ET INFRASTRUCTURES : UNE COMPARAISON FRANCE - ROYAUME-UNI

Avec 40,7 millions d'abonnés à la téléphonie fixe, 58 millions à la téléphonie mobile (soit 88 % de la population) et 19 millions d'abonnés à internet, la France a des infrastructures de qualité qui la placent dans le peloton de tête européen, notamment sur la vitesse moyenne de la bande passante de l'internet⁸. De plus, la France peut se targuer de pratiquer des prix d'accès à internet parmi les plus faibles d'Europe, avec une facturation du mégabit par seconde (mbps) par mois à 0,56 euros contre 1 euro au Royaume-Uni.⁹

Les grands indicateurs du numérique au Royaume-Uni et en France

	Royaume-Uni	France
Taux de pénétration haut débit	29,8 % (7 ^e rang européen)	30,3 % (6 ^e rang européen)
% des ménages avec connexion internet	71 % (7 ^e)	62 % (11 ^e)
% des ménages avec connexion haut débit	62 % (5 ^e)	57 % (8 ^e)
% d'utilisateurs réguliers	70 % (6 ^e)	63 % (10 ^e)
% de la population n'ayant jamais utilisé internet	19 % (6 ^e)	26 % (11 ^e)
Nombre d'abonnés très haut débit	50 000	180 000

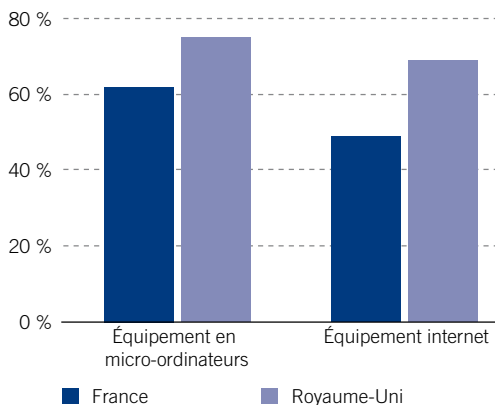
Source : Commission européenne – I-2010, Rapport 2009.

8. Commission européenne – I-2010, Rapport 2009.

9. Chiffres OCDE, *Broadband portal*, septembre 2010.

Avec 62 % des foyers disposant d'un ordinateur contre 75 % des ménages britanniques, la France est **encore loin du seuil de saturation en matière d'équipements**. Il faut rappeler que près de 1 Français sur 3 ne s'est jamais connecté à internet, contre 1 Britannique sur 6. Dans les deux pays, les plus de 60 ans représentent près de deux tiers des personnes qui ne se sont jamais connectées à internet. C'est ce que l'on appelle « **la fracture numérique** ». Cette dernière n'est encore résorbée ni au Royaume-Uni ni en France.

L'équipement numérique des ménages en 2009



Sources : INSEE, CAE, Eutostat, DGPE, Strategy Analytics, EITO.

Réduire la fracture numérique : du « e-commerce » au « e-social »

Martha Lane Fox, pionnière du e-commerce, nommée en juin 2009 « UK Government's Digital Inclusion Champion » en charge de la Task Force sur le développement numérique

Co-fondatrice de *LastMinute.com* aux côtés de Brent Hoberman, Martha Lane Fox symbolise le début de l'ère 2.0 des années 2000 et l'engouement entrepreneurial pour le numérique. *LastMinute.com* est une réussite éclair qui a propulsé en quelques années une start-up de taille très modeste au rang de géant boursier. Elle dirige depuis juin 2009, une campagne gouvernementale « *Race online 2012* ».

« *I don't think you can be a proper citizen of our society in the future if you are not engaged online* », Martha Lane Fox.

En France, des initiatives ont vu le jour afin de profiter de l'effet d'entraînement d'internet sur la croissance française et de diffuser les gains de productivité de l'économie numérique à l'ensemble du territoire : le « e-G8 », ou G8 du numérique se propose par exemple de réfléchir sur le partage de la valeur, la protection de la vie privée, la fiscalité numérique ou encore la neutralité du réseau. Mais les effets sur la société française sont encore difficilement perceptibles.

2 - LE RECOURS AUX SERVICES DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Le recours aux fournisseurs de services externes constitue une illustration supplémentaire du contraste entre les deux pays. En 2009, 41 % des dépenses publiques réalisées en matière de TI concernaient les services au Royaume-Uni, contre 31 % seulement en France¹⁰.

La faiblesse des investissements français en matière de services de TI reflète une tendance à entreprendre des projets moins ambitieux et à plus petite échelle en interne, plutôt que d'avoir recours à des experts externes pour introduire des transformations plus radicales.

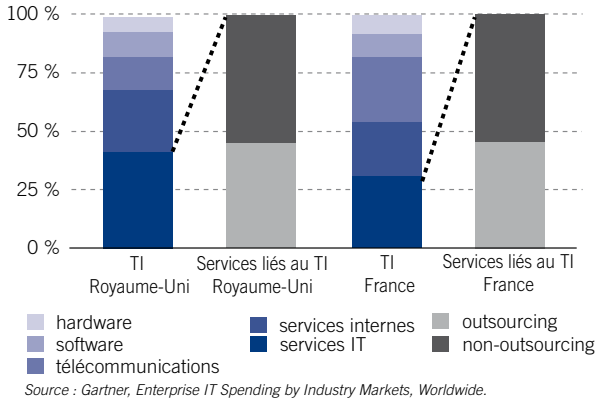
Le Royaume-Uni a largement recours à l'externalisation, qui représente 55 % des dépenses publiques consacrées aux services de TI contre 38 % seulement en France. Cela signifie que les dépenses du Royaume-Uni ont été plus de trois fois supérieures à ce qu'elles étaient en France en 2009. Le contraste est encore plus saisissant si l'on observe le type d'externalisations le plus souvent effectuées en France. Seules 16 % des dépenses consacrées à l'externalisation sont destinées à la gestion de processus¹¹ contre 39 % au Royaume-Uni. Au total, la part consacrée à la gestion de processus est onze fois plus importante au Royaume-Uni qu'en France¹².

10. *European Information Technology Observatory*, 2010.

11. La gestion de processus est l'appellation utilisée par Gartner pour désigner les contrats d'externalisation hors TI.

12. L'inclusion du système de santé aurait provoqué une distorsion des données en faveur du Royaume-Uni, étant donné la différence de participation publique dans les systèmes de santé des deux pays.

Répartition des dépenses publiques (hors secteur de la santé) dans les TI (2009)



3 - UN AVANTAGE COMPÉTITIF MAJEUR : LE ROYAUME-UNI, PREMIER MARCHÉ EUROPÉEN DE L'INFORMATIQUE ET DES LOGICIELS

Le secteur des services informatiques et de l'industrie des logiciels au Royaume-Uni constitue le premier marché européen et emploie plus de 250 000 personnes. Avec près de 60 milliards d'euros, le marché représente 1,7 fois le marché français¹³.

De grands groupes mondiaux ont installé leurs centres de R&D au Royaume-Uni, comme *Sony*, *Hitachi*, *Philips*, *Motorola*, etc. Deux « champions nationaux » s'inscrivent au palmarès des 5 premiers groupes mondiaux dans les six principaux secteurs de l'économie numérique. En revanche, la France ne compte aucune société parmi les 15 premières sociétés éditrices de logiciels.

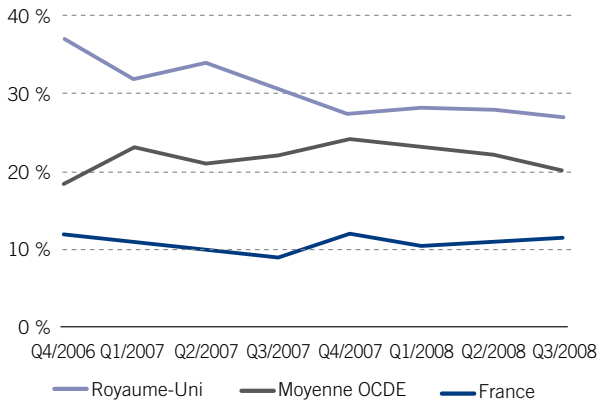
	France	Royaume-Uni
Chiffre d'affaires de l'industrie du logiciel	12 Mds €	13,3 Mds €
Parc total de la téléphonie mobile	58,2 M	65 M
Part de marché des opérateurs sans réseau (opérateurs mobiles virtuels ou MVNO)	3 %	15 %

Sources : INSEE, CAE, Eutostat, DGPE, EITO (European Information Technology Observatory).

L'investissement public britannique a joué un rôle fondamental dans les grands projets d'informatisation et de mise en ligne des services avec un effort de l'ordre de 1 milliard d'euros par an.

En matière d'édition dématérialisée, qui est l'un des domaines les plus innovants du e-business, le Royaume-Uni a su tirer profit des perspectives offertes par le commerce électronique : un nombre de références très supérieur à celui de la grande distribution, la fin des coûts d'impression et de stockage, une stratégie de diffusion hors du seul réseau physique des librairies, et l'ouverture d'une multitude de marchés de niche.

Investissements dans le secteur du logiciel, en pourcentage de l'ensemble des aides publiques



Source : Library House.

C'est là qu'existe un véritable **vivier de croissance** : un doublement des investissements dans l'économie numérique représenterait **un point de croissance supplémentaire**.¹⁴ Cela s'explique en partie par le fait que les emplois générés par l'économie numérique sont peu délocalisables, en raison du caractère immatériel des réseaux de télécommunications et de l'universalité d'accès de leur installation et de leur gestion.

14. Contribution de *Syntec informatique* pour le secrétariat d'État à la Prospective et au Développement de l'Économie numérique, 16 juillet 2009.

À quand les successeurs de *BusinessObjects* ?

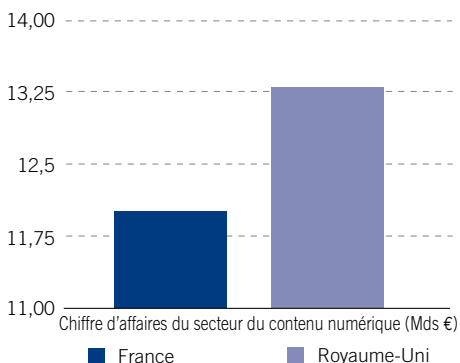
Leader mondial sur le secteur du progiciel, *BusinessObjects* (B.O.) est un succès à la française. Créé en 1990 par Bernard Liautaud et Denis Payre, B.O. a été la première entreprise européenne à entrer au NASDAQ, en 1994. Racheté début 2008 par l'allemand SAP pour 6,8 milliards de dollars, B.O. se spécialise aujourd'hui sur le logiciel en matière d'intelligence économique.

4 - LE NUMÉRIQUE AU SECOURS DE LA CROISSANCE FRANÇAISE

L'économie numérique au Royaume-Uni est tirée par l'innovation en matière de contenus numériques et par la bonne santé du secteur de l'industrie du logiciel.

À l'inverse, l'utilisation moins performante des TI dans l'économie française explique dans une large mesure le différentiel de croissance entre l'économie française et celle du Royaume-Uni, qui varie d'un demi à un point de PIB sur la période 2000-2007.

Le secteur du contenu numérique en 2008

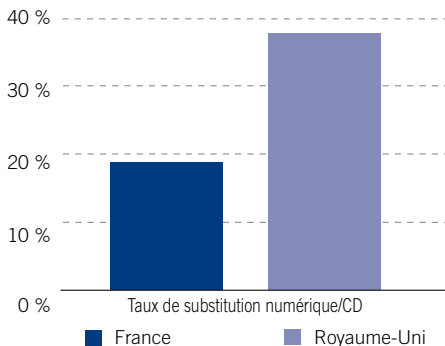


Sources : INSEE, CAE, Eutostat, DGPTe, Strategy Analytics, EITO.

■ **Le marché de la musique en ligne.** Fin 2009, les Britanniques occupaient la 3^e place mondiale sur le secteur de la musique en ligne, la France se situant à la 5^e place. Le marché français est certes en forte croissance en France (marché de gros à 88 millions d'euros¹⁵, croissance de 60 % des abonnements à un service de musique en ligne sur l'année 2010) et représente 16 % du chiffre d'affaires de la musique. Cependant, la croissance du marché en ligne (+14%) ne compense pas encore la chute des ventes de disques (- 9 %) en France.¹⁶

On estime en effet que le quart de la population française télécharge illégalement, ce qui a engendré un déclin de 60 % des sorties d'album entre 2003 et 2009. Les discussions qui ont précédé la loi Hadopi sur le téléchargement illégal ont révélé un réel problème d'offre. Mais aujourd'hui, les plateformes légales de musique en ligne ne sont pas encore suffisamment développées pour assurer un bilan positif au chiffre d'affaires de l'industrie de la musique.

Performances sur le secteur de la musique en ligne



Source : Syndicat des éditeurs de phonogrammes (SNEP).

15. Snep, bilan 2010 du marché de la musique en France.

16. *Ibid.*

Pourquoi le Royaume-Uni affiche-t-il un taux de substitution numérique/CD deux fois supérieur à celui de la France ?

1 - La structure historique du marché de la musique. Le marché numérique britannique s'est développé plus rapidement au Royaume-Uni qu'en France car la structure du marché dit physique y est moins solide. Le marché du disque britannique est plus concentré sur un mono-produit (le CD de musique en vente chez *Virgin* ou *HMV*) que le réseau de vente français, qui s'inscrit au sein d'une offre diversifiée (livres, jeux, produits bruns, papeterie, CD au détail chez la *FNAC* majoritairement). Ainsi, le réseau de distribution physique britannique s'est plus rapidement et surtout plus fortement rétracté depuis les débuts du téléchargement illégal qu'en France.

2 - La présence d'iTunes (*Apple*) en tant qu'acteur principal. Or, on constate que les deux marchés qui progressent le plus rapidement sur la musique numérique (États-Unis et Royaume-Uni) ont en commun une prépondérance d'*Apple*, qui fut le premier acteur à proposer une solution crédible de téléchargement légal avec le binôme *iPod/iTunes*. *Apple* a volontairement adopté une stratégie agressive d'entrée sur le marché britannique. Le Royaume-Uni a été identifié comme une priorité dans la mesure où le marché de la musique britannique a toujours été extrêmement fort, tant sur le plan de la consommation que de la production (et de l'export). Par ailleurs, l'approche libérale du gouvernement britannique (sur le sujet de « l'interopérabilité »¹⁷ notamment) a favorisé son expansion. *iTunes*, qui représente environ 60 % du marché de vente de musique au Royaume-Uni contre près de 45 % en France (et quelque 80 % aux États-Unis), reste encore aujourd'hui la seule alternative au téléchargement illégal.

3 - La présence de nombreux services numériques alternatifs. Les entreprises du secteur de la musique ont multiplié les partenariats avec plusieurs plateformes, notamment avec le suédois *Spotify*, des services financés par la publicité (*We7* par exemple), des fournisseurs de services comme *Sky*, mais aussi avec des diffuseurs (*Hulu*) et d'autres (type *Tesco Entertainment*). Ainsi, le dernier rapport de l'*International Federation of the Phonographic Industry*¹⁸ compte au total 39 services de musique en ligne disponibles en France (tous modèles confondus), contre 65 au Royaume-Uni.

17. Capacité que possède un produit ou un système, dont les interfaces sont intégralement connues, à fonctionner avec d'autres produits ou systèmes existants et ce sans restriction d'accès ou de mise en œuvre.

18. *IFPI Digital Music Report 2011: Music at the touch of a button.*

4 - Un marché britannique globalement plus dynamique sur les nouvelles technologies. Pour des raisons linguistiques et culturelles, les Britanniques bénéficient en droite ligne des innovations du marché américain. Le marché britannique de la musique est un marché où la consommation « au titre » est importante, ce qui explique que la transition « psychologique » au téléchargement numérique a été plus facile.

5 - Une stratégie gouvernementale au Royaume-Uni moins interventionniste qu'en France. Tout comme le gouvernement français, le gouvernement britannique cherche à lutter contre le téléchargement illégal. Sur ce point, il est légitime de créditer une mise en place d'Hadopi plus rapide que son équivalent britannique, le *Digital Economy Act* (la France étant un des précurseurs dans la lutte contre le téléchargement illégal). Mais contrairement à la France, le Royaume-Uni n'a pas pour vocation d'encadrer le développement de la concurrence au niveau de l'offre numérique. L'approche française a en effet été très interventionniste : par exemple, le gouvernement a cherché à réguler afin d'empêcher la pérennisation d'un monopole *Apple/iTunes* sur son sol, notamment avec la mise en place de la loi DADVSI.¹⁹ Par ailleurs, le gouvernement français a cherché à établir, sous la menace constante d'instauration de licence globale (rejetée à deux reprises), une charte de bonne conduite dans les relations entre les producteurs/éditeurs de musique et opérateurs internet.

Bien que poursuivant des objectifs louables, cet interventionnisme a certainement freiné la mise en place de solutions issues du privé et a fait naître une polémique médiatique autour du retrait potentiel d'*iTunes* du marché français, ce qui a pénalisé l'essor global de l'industrie numérique en France.

■ **Le marché de la vidéo en ligne.** Quand ils vont sur internet, les Français consacrent près de 19 % de leur temps à regarder des vidéos en ligne, ce qui explique l'essor de succès comme *DailyMotion* ou *Megavideo*, contre seulement 10 % au Royaume-Uni. Et pourtant, le nombre de vidéos vues par internaute chaque mois diffère considérablement, de 64 pour un Français à 80 pour un Britannique.²⁰ Comment expliquer cette différence d'usage ? Les Français ont tendance à avoir un usage purement récréatif de la vidéo en ligne, alors que les Britanniques l'intègrent parmi leurs activités

19. Loi relative au Droit d'Auteur et aux Droits Voisins dans la Société de l'Information.

20. *European Information Technology Observatory*, 2010.

de consultation au même titre que les recherches internet, l'envoi et la réception de courriers électroniques ou les achats. D'autre part, l'extension du champ des données du fait de la langue de recherche est un atout de poids pour les usagers anglais.

My Major Company : un label reposant sur le financement participatif

Créé en 2007 avec le slogan « *Music is your business* », *My Major Company* est un label communautaire français qui repose sur un financement participatif et une évaluation en temps réel de la demande. Des auteurs-compositeurs présentent des morceaux ou des albums qu'ils souhaitent faire connaître au grand public et appellent les internautes à acheter des « parts de contribution » dans leur projet musical. C'est pour eux la possibilité de se faire connaître tout au long du processus de production et de promotion de l'album. Pour les internautes-producteurs, miser de l'argent sur un artiste d'une nouvelle génération peut leur permettre non seulement d'exprimer leur soutien, mais aussi de faire le pari de sa notoriété et peut-être de gagner de l'argent : en effet, chaque part donne droit à un pourcentage des futurs revenus générés par l'exploitation commerciale de l'album. Fort du succès français d'artistes comme Grégoire ou Joyce Jonathan, le modèle s'est étendu au secteur de l'édition et a lancé une filiale au Royaume-Uni en 2010.

■ **Le marché des jeux vidéo.** Avec un secteur en pleine croissance (28 millions de joueurs en France, 3,2 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2011, et 50 milliards d'euros si l'on inclut les équipements comme les consoles et les logiciels), la France est une terre de pionniers de l'industrie du jeu vidéo. Historiquement, elle bénéficie d'un vivier de compétences reconnu dans ce domaine, avec côté entreprises des *leaders* mondiaux comme *Ubisoft* ou *Infogrames* (aujourd'hui *Atari*), et côté créations, des jeux comme *Tom Clancy's*, *World of Warcraft*, *Prince of Persia* ou *Heavy Rain*. Par ailleurs, des formations pointues, exigeantes et sur concours, ont rapidement vu le jour : l'École nationale des jeux et des médias interactifs numériques (ENJMIN) à Angoulême, Supinfogame à Valenciennes, Emile Cohl, l'Institut supérieur des arts appliqués (LISAA), Isart Digital en partenariat avec le Japon ou encore Gobelins, l'école de l'image. Aujourd'hui, l'entreprise française *Ubisoft* (Montreuil) possède le plus grand studio de création d'Europe et a essaimé son savoir-faire dans une vingtaine de pays, et *Blizzard Entertainment* (Vélizy) est, avec *World of Warcraft*, le leader mondial des jeux en ligne. Mais la

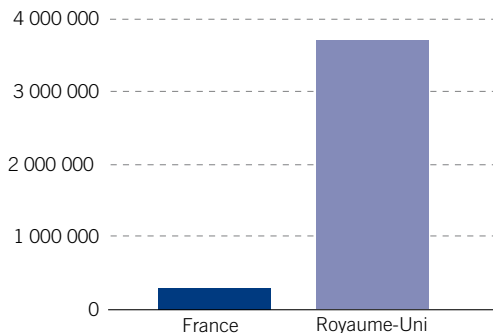
France subit aujourd'hui une très forte concurrence de la part notamment du Royaume-Uni, du Canada ou de la Corée : alors que le secteur des jeux vidéo employait environ 10 000 personnes en l'an 2000, il n'en compte plus que 3 500 aujourd'hui. Cette chute brutale correspond à une perte de terrain visible dans les classements internationaux : en dix ans, la France est passée du 5^e rang des pays créateurs de jeux vidéo dans le monde à la 7^e place aujourd'hui. Cela signifie que les Français s'expatrient de plus en plus pour créer ailleurs, au Royaume-Uni et au Canada notamment.

- **Le marché du livre électronique.** Pour des raisons évidentes, le livre étant le premier produit culturel vendu en France en termes de chiffres d'affaires, le monde de l'édition français n'a pu qu'être vent debout contre l'idée même d'une numérisation qui, à terme, ferait disparaître leur profession. Les obstacles apparaissent moins importants au Royaume-Uni, avec le développement de partenariats commerciaux destinés à favoriser les pratiques de la lecture : on peut citer par exemple l'accord signé entre *EA Games* et *Nintendo DS* afin de lancer sur le marché britannique des cartouches-livres du nom de *Flips*, avec des classiques de la littérature anglaise.

Mais surtout, la plupart des grandes maisons d'édition britanniques, *Waterstones* en tête, se sont lancées dans la bataille du numérique en vendant elles-mêmes des supports type *Kindle*, *Cybooks* ou *Sony Reader* afin de s'assurer de la diffusion de leurs livres électroniques. Les éditeurs britanniques se sont donc intéressés à la fois au contenu et au support. **C'est toujours une approche « par le haut » qui prévaut en France, avec la volonté gouvernementale de faire de Gallica (plateforme de la Bibliothèque Nationale de France) l'équivalent de *Google Books*.** La France s'est engagée dans une vaste politique de numérisation : la BNF propose aujourd'hui 145 000 livres électroniques en consultation directe.

Le marché du livre électronique est douze fois plus important au Royaume-Uni qu'en France

Nombre d'e-books en France et au Royaume-Uni



Source : FutureSource (janvier 2011).

Laisser se développer les initiatives privées ne signifie pas pour autant ne jamais légiférer pour encadrer les pratiques : le Royaume-Uni s'est doté d'un outil de régulation à la fois indépendant du politique et efficace sur le terrain.

En matière de régulation, le Royaume-Uni a su imposer plus tôt un cadre efficace et pragmatique

Au Royaume-Uni, c'est un organisme indépendant, l'OFCOM, qui est en charge de la régulation de l'économie numérique mais également de l'ensemble des télécommunications. L'OFCOM remplit à la fois le rôle de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ACERP) et du Conseil Supérieur de l'Audiovisuel (CSA) français avec une activité de contrôle des activités des chaînes de radio et de télévision. Le régulateur britannique a également la charge de certaines des attributions du Conseil de la concurrence français (sur les fournisseurs d'accès à internet par exemple).

L'OFCCOM a pour tâche d'assurer la libre compétition entre les entreprises du secteur mais également de défendre les intérêts du consommateur (sécurité du matériel, respect des droits individuels, de la confidentialité des données, etc.). L'OFCCOM est financé principalement par les amendes (sanctions et pénalités diverses qui sont le résultat de la régulation de la concurrence). Il bénéficie aussi, dans une moindre mesure, d'une aide financière du gouvernement. Toutefois l'agence se veut indépendante du pouvoir exécutif, ne répondant qu'au Parlement britannique.

Dans les faits, l'OFCCOM est efficace parce qu'elle a un réel pouvoir de sanction, y compris sur le plan financier. Elle fonctionne à la fois comme un régulateur et comme une association de défense des consommateurs, ce qui lui permet d'asseoir son autorité de manière beaucoup moins punitive que la loi Hadopi par exemple.

Enfin, elle centralise l'ensemble des compétences de trois à quatre agences françaises, **ce qui contribue à la clarté du paysage réglementaire britannique et à la réduction des délais de traitement.**

Le rôle de la CNIL

Créée en 1978 à la suite des risques que faisait courir le projet SAFARI (système automatisé pour les fichiers administratifs et le répertoire des individus) sur la vie privée des Français, la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) contrôle et encadre les dérives possibles du développement de l'informatique, au service du respect des libertés individuelles. La CNIL n'est pas un organisme de régulation mais de protection de la vie privée. Par ailleurs, son domaine d'intervention ne se limite pas au web 2.0, mais s'étend au domaine informatique en général : les listings informatiques, les dossiers médicaux informatisés, les fichiers de clients, etc. relèvent de sa compétence. L'équivalent de la CNIL au Royaume-Uni s'appelle l'ICO (*Information Commissioner's Office*). Il a un rôle plus étendu que son homologue français dans la mesure où ses fonctions couvrent non seulement la protection des données personnelles, mais aussi le libre accès à l'information. A la différence de la CNIL, qui est une autorité administrative indépendante, l'ICO est une agence gouvernementale.

Le « *cloud computing* »²¹ à la française prend forme

Les industriels français (*France Telecom, Dassault Systèmes* et *Thales* notamment) se mobilisent pour éviter que les données informatiques sensibles soient stockées aux États-Unis. Le projet de *cloud computing* à la française dénommé « Andromède » sera lancé le 1^{er} novembre 2011 et bénéficiera de 135 millions d'euros apportés par l'État, *via* la Caisse des dépôts qui aura un tiers des parts.

21. Le *cloud computing* ou informatique en nuage est un concept qui consiste à déporter sur des serveurs distants des traitements informatiques traditionnellement localisés sur des serveurs locaux ou sur le poste client de l'utilisateur.

I I

Le triptyque britannique : trois bonnes pratiques dont la France peut s'inspirer

1 - E-BUSINESS : QUAND LE COMMERCE ÉLECTRONIQUE PERMET DE DOPER LA CROISSANCE DES ENTREPRISES

1.1. NUMÉRISATION DES ENTREPRISES : LE GRAND ÉCART FRANÇAIS

Il existe un écart très important entre les performances numériques des grands groupes et la digitalisation très lente des PME et TPE. Les grandes entreprises sont massivement présentes sur internet, en particulier via les réseaux sociaux, qui représentant un puissant canal marketing. C'est loin d'être le cas en revanche pour les petites et moyennes entreprises. Selon une récente étude menée par l'Observatoire de la petite entreprise, 62 % des entrepreneurs interrogés déclaraient ne pas être présents sur internet et plus d'un tiers d'entre eux n'utilisent pas de messagerie électronique.

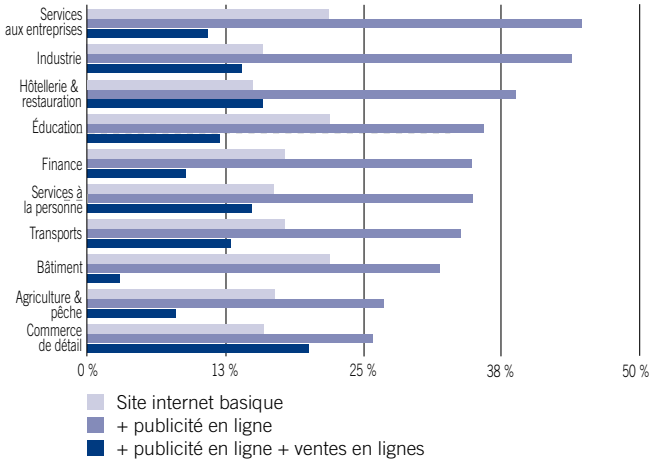
Au Royaume-Uni, la *Federation of Small Businesses* a fait du développement numérique une priorité de son action en direction des TPE. La croissance passe par la publicité et la vente en ligne.

1.2. LE COMMERCE EN LIGNE, UNE QUESTION DE CONFIANCE ? DES NORMES BRITANNIQUES PLUS FIABLES SUR LES MOYENS DE PAIEMENT

Le Royaume-Uni est l'un des pays européens les plus engagés dans le commerce électronique, TPE en tête. C'est d'ailleurs ce qui explique pour une large part les bonnes performances à l'export des petites et moyennes entreprises britanniques. Avec un volume des ventes sur internet de 153 milliards d'euros qui correspond à 7 % du chiffre d'affaires total des entreprises, le Royaume-Uni tire son épingle du jeu : près de 80 % du chiffre d'affaires du commerce électronique correspond à des ventes à des

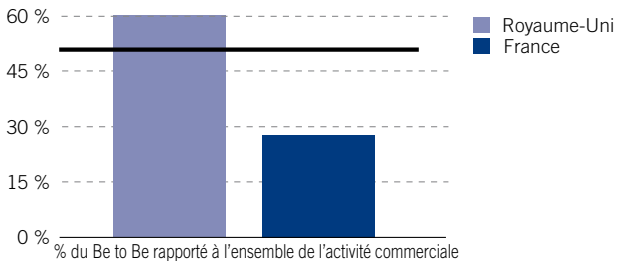
entreprises (*B to B*), le reste étant le montant des ventes aux particuliers (*B to C*).²²

La digitalisation des TPE britanniques (2009)



Sources : FSB (Federation of Small Businesses).

Le e-commerce interentreprises en *B to B* en 2008



Source : Eurostat.

22. Eurostat 2008.

E-commerce et E-business au Royaume-Uni et en France

	France	Royaume-Uni
Entreprises dépourvues de site internet	1 sur 2	1 sur 4
Part des entreprises qui achètent en ligne	18 %	50 %
Part des entreprises qui vendent en ligne	13 %	32 %
Part du chiffre d'affaires réalisé en ligne	12 %	21 %
Nombre d'e-commerçants	32 300	62 000
Nombre d'e-consommateurs	29 M	34 M
E-consommateurs en pourcentage de la population totale	48 %	57 %
Chiffres d'affaires du <i>e-commerce</i> (hors services financiers)	22 Mds €	43 Mds €
Pourcentage des salariés utilisant l'informatique	51 %	54 %
Paiements par carte bancaire	85 %	58 %
Paiements 3-D Secure ²³	11 %	95 %

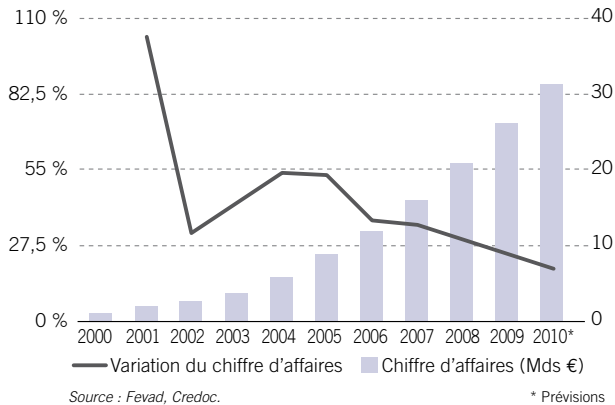
Sources : INSEE, CAE, Eutostat, DGPE, Région Île-de-France, HM Treasury, EITO (European Information Technology Observatory).

Avec 22 milliards d'euros de chiffre d'affaires consolidé en 2008, **le e-commerce voit sa progression stagner en France.**²⁴ Le pays compte aujourd'hui 32 000 e-commerçants, mais les entreprises françaises achètent moins en ligne que leurs concurrentes européennes (18 % seulement contre 30 % dans l'Union européenne). En dépit d'un relatif maintien de l'e-publicité (les dépenses de communication en ligne représentent désormais 6,25 % du total des investissements, tous canaux confondus, soit 32 milliards d'euros), le panier moyen français se stabilise autour de 91 euros mais n'augmente pas.

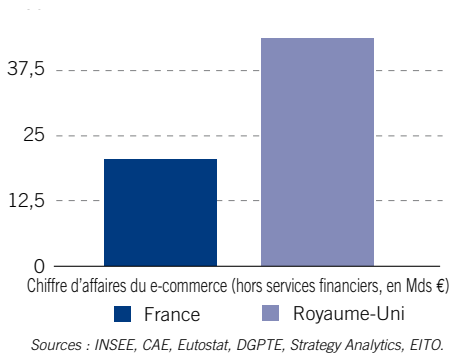
23. Déployé sous les appellations commerciales *Verified By Visa* et *MasterCard SecureCode*, le système de sécurisation 3-D Secure permet aux marchands de limiter le risque de fraude lié aux tentatives d'usurpation d'identité. Il consiste à s'assurer, lors de chaque paiement, que la carte est bien utilisée par son titulaire.

24. Fevad, Credoc 2009.

La croissance du chiffre d'affaires du e-commerce français



Le poids du commerce électronique en 2009



1.3. LE DÉVELOPPEMENT DU TÉLÉTRAVAIL : EN PARTENARIAT AVEC LES PARTENAIRES SOCIAUX, LE ROYAUME-UNI A OPTÉ POUR UNE FLEXIBILITÉ CHOISIE ET NON SUBIE

Le télétravail est encore peu développé en France. Il s'agit pourtant de l'une des manières les plus efficaces sur le plan économique de tirer parti du numérique.

La définition du télétravail retenue par le gouvernement met l'accent sur l'amélioration des conditions de travail des salariés et la conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle. Il s'agit du « travail qui s'effectue, dans le cadre d'un contrat de travail, au domicile ou à distance de l'environnement hiérarchique et de l'équipe du travailleur à l'aide des technologies de l'information et de la communication²⁵ ». Mais en dépit de ses avantages, le télétravail reste encore minoritaire dans les faits.

Ce n'est pas le cas outre-Manche, où **23 % de la population active britannique a recours au télétravail, soit près de 3 fois plus qu'en France.**²⁶

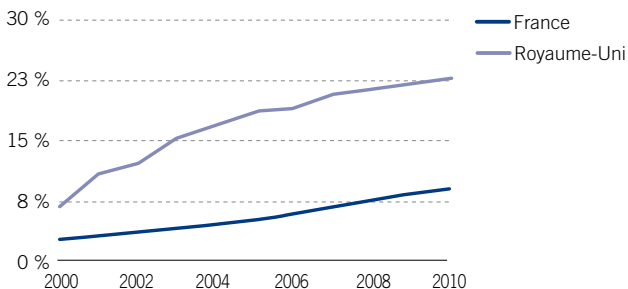
La France n'occupe que le 13^e rang des pays de l'OCDE pour la diffusion du télétravail, y compris dans la sphère publique, où seulement 5 % des fonctionnaires travaillent depuis leur domicile. Or en France, « aller au travail » est encore synonyme d' « aller au bureau ». A l'inverse, au Royaume-Uni, le télétravail concerne aujourd'hui presque trois fois plus de salariés, tous secteurs confondus, et 41 % des auto-entrepreneurs sont des télétravailleurs.

La pratique de la mutualisation des services est d'ores et déjà plus répandue au Royaume-Uni qu'en France, avec la mise en place précoce de plateformes communes pour les entreprises et les administrations, où prime la culture du travail en commun. À l'inverse, les Français semblent privilégier davantage la propriété du support et l'indépendance des acteurs, quitte à ne pas supprimer les doublons qui naissent de l'absence de communication institutionnelle.

25. Forum des droits sur l'Internet (décembre 2004), Recommandation « Le télétravail en France ».

26. Eurostat 2010.

Les chiffres du télétravail (% de la population)



Source : SIBIS 2002 (Statistical Indicators Cenchrmarking the Information Society), typologie CAS.

Selon un rapport du Centre d'analyse stratégique de novembre 2009, **le potentiel de développement du télétravail pourrait concerner jusqu'à 50 % des emplois à l'horizon 2020.**

Les bonnes performances du Royaume-Uni en matière de télétravail (2,2 millions de télétravailleurs, soit 7,4 % de la population active) s'expliquent certainement par la diffusion de la culture numérique au sein de la société britannique mais aussi par la présence d'un cadre juridique propice à la protection des télétravailleurs, car intégralement négocié par l'ensemble des partenaires sociaux.

L'encadrement juridique du télétravail en France et au Royaume-Uni

	France	Royaume-Uni
Nature du cadre juridique et bonnes pratiques	Accord national Interprofessionnel	Guide reconnu par l'ensemble des partenaires sociaux
Différence entre un télétravailleur et un autre salarié	Aucune	Aucune
Transposition de l'accord-cadre européen de 2002	Oui	Pas de transposition par accord collectif entre partenaires sociaux. À la place, un guide des bonnes pratiques, reprenant les termes de l'accord-cadre européen, a été édité et promu par les partenaires sociaux eux-mêmes.
Différences particulières sur le congé maternité ou maladie	Aucune	<i>Flexible Working Regulations</i> : les télétravailleurs ont droit aux mêmes protections que les autres salariés (<i>Employment Act 2002, Ch. 47 et Flexible Regulations 2003</i>). En supplément, les employés ayant des responsabilités parentales particulières peuvent demander des arrangements pratiques de leurs conditions de travail (dont le télétravail à domicile), que l'employeur ne peut refuser que pour des motifs importants, selon une procédure spécifique.
Différences particulières sur le cumul emploi-retraite	Aucune	Aucune
Dispositions particulières sur les accidents du travail	Charge de la preuve	Aucune

Sources : *Missions économiques, Centre d'analyse stratégique.*

L'encadrement juridique au Royaume-Uni explique que le télétravail (*telework*, devenu progressivement *mobile work* ou *e-work*) est avant tout perçu comme un outil négocié entre les parties prenantes afin de favoriser le taux d'emploi

des jeunes mères, des seniors et des personnes handicapées. La loi sur « le droit de demander un travail flexible » (*Employment Act 2002* – chapitre 479 ; *Flexible Working Regulations*) introduit la possibilité légale pour l'employé de demander des arrangements spécifiques pour rendre son emploi du temps plus flexible (horaires, durée et lieu de travail).

La fiscalité britannique est également novatrice en matière d'*e-work* : il existe des déductions fiscales pour les entreprises britanniques prenant en charge les coûts de leurs télétravailleurs. **Les Britanniques peuvent également déduire de leurs impôts les frais liés à l'utilisation de leur domicile comme lieu de travail.** L'objectif est d'offrir un meilleur équilibre entre vie familiale et vie professionnelle et de changer les habitudes culturelles, sans pour autant pénaliser les entreprises.

2 - E-ADMINISTRATION : LES AVANTAGES DU NUMÉRIQUE DANS UN CONTEXTE DE RÉDUCTION DES DÉFICITS BUDGÉTAIRES

2.1. LA FRANCE PEUT TIRER DES ENSEIGNEMENTS DE L'EXEMPLE BRITANNIQUE EN MATIÈRE DE RÉDUCTION DES COÛTS GRÂCE AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (TI)

Le faible niveau des investissements français a certainement eu de lourdes conséquences sur le degré de numérisation des services administratifs. Le 8^e rapport annuel de la Commission européenne sur les services publics en ligne en Europe montre que notre pays reste derrière le Royaume-Uni en matière d'administration en ligne²⁷. La France est classée 11^e sur 31 en matière de disponibilité de services administratifs en ligne, là où le Royaume-Uni occupe la première place. Elle est également 11^e pour la sophistication de ces mêmes

27. Les critères en la matière d'administration en ligne sont définis sur la base d'une évaluation de 14 000 sites internet mis en place par 31 États. Il s'agit de l'évaluation la plus exhaustive en Europe des systèmes administratifs destinés au public. Source : *Smarter, Faster, Better eGovernment: 8th Benchmark Measurement*, novembre 2009, Commission européenne, Direction Générale Société de l'Information et Médias.

services, tandis que le Royaume-Uni est classé 7^e 28. Les performances françaises ne sont certes pas négligeables si on les compare à l'ensemble des pays européens, mais la France reste dans ce domaine un pays suiveur plutôt que meneur.

La réduction des coûts constitue le principal enjeu de politique publique auquel doivent faire face aussi bien la France que le Royaume-Uni. Dans ce contexte, **la France peut tirer des enseignements de l'exemple britannique en matière de réduction des coûts grâce aux technologies de l'information.** Les TI participent en effet à la résolution des problèmes budgétaires auxquels est confronté le gouvernement français. On sait que le Royaume-Uni a mis les TI au cœur de la réforme de son administration, y consacrant un montant deux fois plus élevé qu'en France. Même si tous ses projets n'ont pas été couronnés de succès, son expérience très diversifiée – notamment en matière d'externalisation – offre de nombreux cas d'école dont la France pourrait s'inspirer afin d'identifier des facteurs clés de réussite. Par ailleurs, le Royaume-Uni, et ce n'est sans doute guère surprenant étant donné le niveau de ses investissements, fait généralement mieux que la France en matière d'administration en ligne – notamment en matière d'ergonomie des sites internet.

Le Conseil national du numérique

Le Conseil national du numérique (CNN), qui a vu le jour en avril 2011, est composé de 18 personnalités du secteur des télécoms (opérateurs télécoms, dirigeants d'*e-commerce*, éditeurs de logiciels, etc.). Il vise à permettre au gouvernement de travailler de concert avec les principaux acteurs du numérique en France.

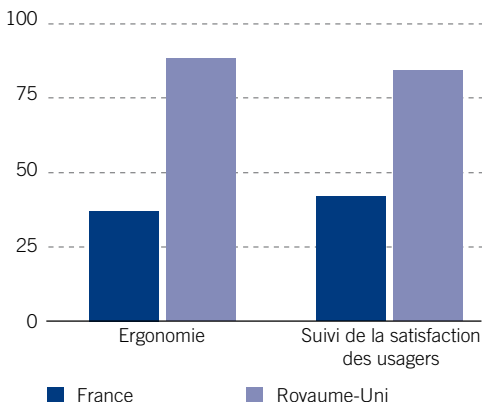
28. « *Smarter, Faster, Better eGovernment: 8th Benchmark Measurement* », novembre 2009, Commission européenne, Direction Générale Société de l'Information et Médias.

2.2. L'E-ADMINISTRATION BRITANNIQUE A VU SON DÉVELOPPEMENT ACCÉLÉRÉ PAR LA CULTURE DU FEED-BACK DES USAGERS

Les performances françaises en matière d'ergonomie des sites et d'évaluation du niveau de satisfaction des usagers sont particulièrement faibles.

Les sites d'administration en ligne affichent un degré d'ergonomie plus faible qu'au Royaume-Uni. Cela explique certainement pourquoi le degré de satisfaction des utilisateurs français est si faible, autour de 42 %, contre 85 % pour le Royaume-Uni.²⁹

Évaluation des performances des sites institutionnels de l'État par les usagers (2010)



Source : « Smarter, Faster, Better eGovernment: 8th Benchmark Measurement », Commission européenne, Direction Générale Société de l'information et Médias.

L'amélioration de l'ergonomie est mesurée par une implication beaucoup plus forte des usagers avant et après la mise en ligne de services. Pour qu'un service administratif en ligne soit le plus ergonomique possible, il doit être centré sur les besoins et les comportements des personnes qui l'utilisent.³⁰ C'est là où le

29. "Smarter, Faster, Better eGovernment: 8th Benchmark Measurement", novembre 2009, Commission européenne, Direction Générale Société de l'Information et Médias.

30. Voir "Department of the Future", novembre 2009, Capgemini Government and Public Sector Research Lab.

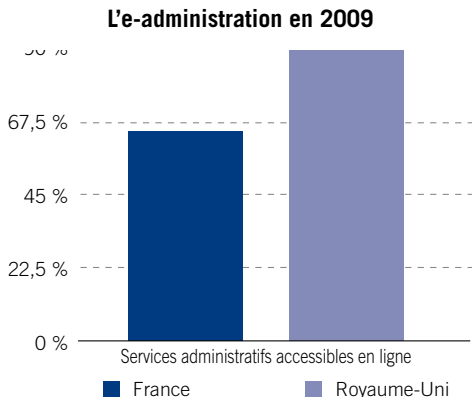
bât blesse en France, en raison d'une faible culture du *feedback* administratif et du manque d'uniformisation d'un site administratif à l'autre.

Mais plus largement, les plateformes publiques en ligne sont entrées dans les mœurs outre-Manche : aujourd'hui, 58 % des internautes et 73 % des entreprises britanniques utilisent les services en ligne des administrations. L'étude annuelle de *Capgemini* pour la Commission européenne situe le Royaume-Uni à la 3^e position européenne en termes de disponibilité des services publics en ligne, la France étant placée 11^e.

Classement européen de l'« e-administration » française et britannique

	Royaume-Uni	France
Disponibilité des services en ligne	3 ^e	11 ^e
Sophistication des services en ligne	8 ^e	11 ^e
E-procurement	10 ^e	13 ^e

Sources : Commission européenne – I-2010, Rapport 2009.



Sources : CapGemini, Le Journal du Net.

700 sites « .gouv.fr »...

Il y a aujourd'hui 700 sites .gouv.fr avec des chartes graphiques très différentes, du contenu similaire et souvent mal adapté.

Les Britanniques ont développé un système de *feedback* afin que les usagers puissent **évaluer la qualité de l'e-administration**. Le projet « Travailler Ensemble – Les Services Publics à vos côtés », lancé en 2009, permet aux administrés britanniques de noter les services en ligne, de laisser des commentaires sur leur expérience de la fonction publique au quotidien, ou encore de formuler des propositions pour améliorer les services gouvernementaux. Le *feedback* est conçu sur le même modèle que les services d'*eBay*, d'*IMDb*, de *Digg* ou d'*Amazon*, afin d'améliorer les services publics et de les rendre plus accessibles aux usagers. Les Britanniques peuvent désormais noter les performances des écoles, des hôpitaux ainsi que des forces de police.

En France, peu d'initiatives de ce type ont vu le jour : le site « notetonprof », très critiqué par le monde enseignant, a été fermé après quelques semaines, et la presse généraliste a encore le monopole des classements en tout genre (écoles, hôpitaux, etc.). Pour autant, ces palmarès demeurent réalisés par des journalistes, au moyen de sondages et d'études d'opinion. Il n'existe pas encore de plateforme commune permettant aux administrés d'évaluer eux-mêmes les services publics et de partager leur opinion avec les autres usagers.

Autre exemple de succès britannique en matière d'évaluation de la performance : la mise en place par le service des permis et des immatriculations du Royaume-Uni (la *Driver and Vehicle Licensing Agency, DVLA*) d'un système de taxation en ligne des véhicules. Cette initiative a également donné lieu à des améliorations significatives en termes d'efficacité. L'office national d'audit du Royaume-Uni, le *National Audit Office* a évalué à plus de 39 millions d'euros les économies nettes réalisées depuis la mise en place du système.³¹

Le système d'immatriculation et de taxation des véhicules en France étant très différent de celui du Royaume-Uni, cet exemple – comme la plupart des systèmes d'administrations en ligne – ne pourrait pas être repris tel quel. Il

31. « *Electronic service delivery in the Driver, Vehicle and Operator Agencies in Great Britain* », NAO, janvier 2008.

permet néanmoins d'identifier quelques grands principes pouvant contribuer à améliorer l'ergonomie des sites internet français :

- **une approche intégrée** : l'efficacité du système dépend en grande partie de la bonne intégration avec les bases de données des compagnies d'assurance et des centres de contrôle technique ;
- **une conception basée sur les besoins de l'utilisateur** : les fondamentaux du système sont élaborés en ayant à l'esprit les besoins du citoyen, notamment l'intégration avec les bases de données des centres de contrôle technique et des compagnies d'assurance, et un accès par identifiant et mot de passe.

2.3. LA CENTRALISATION DES SERVICES EN LIGNE CONSTITUE UN LEVIER D'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE SERVICES ET UNE RÉDUCTION DU COÛT POUR LES USAGERS COMME POUR LES STRUCTURES PUBLIQUES

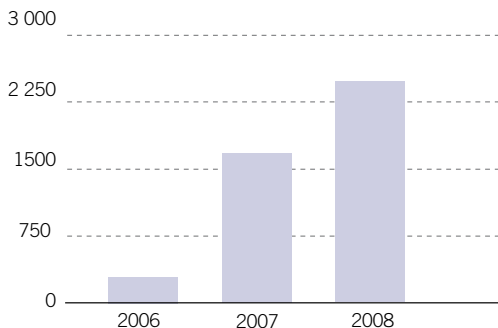
L'expérience britannique en matière d'e-administration montre qu'une recette du succès réside dans la centralisation. C'est en Écosse que l'on trouve le système d'e-administration le plus avancé au monde, avec la création d'une plateforme unique d'**e-procurement** en 2001. *eProcurement Scotl@nd (ePS)* est le fruit d'un partenariat entre *Capgemini* et la fonction publique écossaise, qui rassemble un réseau de 102 organismes partenaires, institutions publiques et entreprises confondues.

L'idée est de **numériser l'ensemble des activités de base de la fonction publique** : centrale d'achats du gouvernement écossais, paiement des traitements des fonctionnaires, interaction juridique et financière avec les usagers, mais aussi plateforme de sous-traitance pour l'ensemble des activités prises en charge par le secteur privé pour le compte de la fonction publique, sur le modèle des partenariats public-privé.

Entre son lancement effectif en 2002 et la date d'évaluation finale de son fonctionnement par *Capgemini* (2010), la plateforme digitale a permis au gouvernement écossais de réaliser un volume de transactions pour un montant annuel de plus de 4,2 milliards d'euros, ce qui représente environ un tiers des dépenses totales en matière de marchés publics. Selon la Cour des comptes écossaise, *Audit Scotland*, les économies générées s'élèvent à 534,4 millions d'euros pour 2008-2009. Plus d'1,6 million de transactions par an sont effectuées *via* ce système, qui est actuellement utilisé par plus de 65 000 utilisateurs inscrits et plus de 93 000 fournisseurs.

La recette ? Une plus grande transparence sur le cahier des charges (meilleure lisibilité des offres mises en concurrence, mise à jour automatisée des structures de coûts) et une centralisation des besoins des administrations.

Volume des transactions sur la plateforme d'e-procurement écossaise (M£)



Source : scotland.gov.uk

Plus largement, la clef du succès réside dans **l'élimination des doublons**, un *benchmarking* constant permettant de contracter au moindre coût, une baisse du taux de rupture des contrats et une chaîne de valeur raccourcie entraînant le taux de satisfaction des usagers le plus élevé du pays.

En France, le développement de l'e-administration devrait donc s'accompagner d'une réorganisation en profondeur des services de *middle* et de *back-office* pour être porteur d'économies et d'amélioration de la qualité de services, qu'il s'agisse de l'administration fiscale, de la sphère sociale ou des services aux entreprises.

La France s'est déjà engagée dans la voie de l'administration électronique avec quelques succès, comme l'illustrent le recours croissant à la télé-déclaration de l'impôt sur le revenu (plus de 7,4 millions en 2008), la dématérialisation des feuilles de soin (près d'1 milliard de feuilles de soin électroniques ont été traitées en 2007) et le développement de la télé-TVA. L'idée est désormais de passer à une deuxième phase du développement de l'administration électronique, en renforçant une vision centrée sur l'utilisateur et en proposant des services personnalisés.

Aujourd'hui, les procédures de création d'une société en France sont plus simples que par le passé, notamment grâce au développement de certains services en lignes comme cfenet.cci.fr (Centre de Formalité des Entreprises sur internet) et guichet-entreprises.fr (depuis le 1^{er} janvier 2010). Cependant, le processus de création d'une SARL en France demeure bien plus compliqué et fastidieux qu'au Royaume-Uni.

Procédure administrative de création d'entreprise : France / Royaume-Uni

Étape	France	Royaume-Uni
1	<p>La rédaction des statuts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans un premier temps, il faut rédiger et signer un projet de statuts, qui servira surtout à l'ouverture d'un compte bancaire. 	
2	<p>L'ouverture du compte bancaire</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muni des projets de statuts signés, le créateur d'entreprise doit ensuite contacter une banque pour ouvrir un compte de société en formation. Sont nécessaires : <ul style="list-style-type: none"> – un justificatif de domicile ; – une photocopie de pièce d'identité, – un business plan ; – Statuts (chaque page doit être paraphée et les statuts signés) ; – 3 derniers relevés de compte mensuel ; – Chèque pour le capital de la société. • Une fois le capital entièrement versé, le banquier délivre une attestation. Les statuts définitifs pourront alors être définitivement signés. • La banque ouvrira le compte définitif de la société à réception du KBIS et clôturera le compte provisoire de dépôt de capital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le système en ligne « <i>Web Incorporation Service</i> » géré par la <i>Companies House</i> est un guichet unique national qui permet d'effectuer l'intégralité des 7 étapes de la procédure de création en 30 minutes. • Aucun papier physique ne doit être envoyé par la poste. • Le compte en banque d'entreprise est généralement ouvert par l'entrepreneur après l'incorporation auprès de la <i>Companies House</i>. • Le <i>HMRC</i> (centre d'impôt britannique) contacte l'entrepreneur par la suite. • Lien vers le « <i>Web Incorporation Service</i> » : https://ewf.companieshouse.gov.uk/
2	<p>Fiscalité</p> <ul style="list-style-type: none"> • Choisir le régime fiscal le plus adapté. Pour une SARL : Régime Micro, Régime Réel Simplifié, Régime Réel Normal 	

Étape	France	Royaume-Uni
3	<p>L'annonce légale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Parmi les pièces justificatives, figure l'attestation de publication d'une annonce légale. • La liste des journaux habilités est disponible sur le site du CFE pour chaque département. Il faut remplir le formulaire en ligne sur ce site. • L'annonce doit ensuite être visualisée, validée et payée par carte bancaire. L'attestation sera reçue par courriel. 	
4	<p>Le dossier en ligne</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les centres de formalités des entreprises ont développé depuis peu des services en ligne, qui facilitent les formalités. • Se connecter sur www.cfenet.cci.fr/ et ouvrir un compte. Muni d'un identifiant et d'un mot de passe, constituer le dossier de création en ligne de la société. Suivre les indications et remplir les différents formulaires, étape par étape (nom de la société, adresse, nom du dirigeant, régime fiscal, etc.). • Une fois les différents formulaires remplis, le CFE en ligne propose de le vérifier puis de le valider. Le dossier sera alors transmis au CFE, qui ne le traitera qu'à réception du document papier et des différentes pièces justificatives : Le dossier sera ensuite adressé à tous les organismes concernés : <ul style="list-style-type: none"> – URSSAF ; – Greffe du Tribunal ou de Grandes Instances pour le registre du Commerce et des sociétés ; – INSEE ; – Services fiscaux ; – CRAM. 	

Étape	France	Royaume-Uni
5	<p>L'envoi du dossier papier</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une fois le dossier papier imprimé, il doit être signé et envoyé au CFE avec un chèque du montant précisé et les pièces justificatives nécessaires : copie de la carte d'identité du gérant, attestation de non-condamnation, justificatif du local ou de la domiciliation, attestation de dépôt des fonds, de l'annonce légale, etc. 	
6	<p>L'enregistrement au service des impôts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formalité administrative, qui, étrangement, n'est pas assurée par le CFE. • Muni de quelques exemplaires des statuts, le créateur d'entreprise doit se rendre au service des impôts dont dépend le siège social de la Société et faire enregistrer les statuts. 	
<p>Coût de constitution d'une société :</p> <ul style="list-style-type: none"> • SARL <ul style="list-style-type: none"> – Frais de publication (journal d'annonces légales) : environ 160 € – Immatriculation au Registre du commerce et des sociétés (y compris le dépôt d'actes : 83,96 €) – Immatriculation au Répertoire des métiers (RM) : 125 € (ce montant peut varier suivant le département). • SA ou SAS <ul style="list-style-type: none"> – Frais de publication (journal d'annonces légales) : environ 230 € – Immatriculation au Registre du commerce et des sociétés (y compris le dépôt d'actes : 83,96 €) – Immatriculation au Répertoire des métiers (RM) : 125 € (ce montant peut varier suivant le département). 		<p>Coût de constitution d'une <i>Limited Company</i> :</p> <p>Le coût total est de seulement 20 €.</p>
<p>Sources :</p> <ul style="list-style-type: none"> – « <i>Création de société : formalités et procédures</i> » - Droit-finances.net, au 29 août 2011 – APCE – Guichet-entreprises 		<p>Source :</p> <p><i>Business Link : Companies House</i></p>

La mise en place en janvier 2010 du guichet-entreprises est certes un pas en avant, mais il est impératif d'instaurer **un guichet véritablement unique sur le modèle du *Companies House* britannique** qui permette d'effectuer toutes les étapes en ligne et de remplacer le CFE. Ainsi, sur le site de l'APCE³², on peut lire « *le Centre de formalités des entreprises est votre interlocuteur, même si vous choisissez d'effectuer vos formalités en ligne via le site www.guichet-entreprises.fr* » – le guichet-entreprises est-il vraiment un guichet unique ? Par ailleurs, le **mode d'emploi pour la gestion des formalités** reste flou et doit être davantage simplifié.

France	Royaume-Uni
<p>Le « mode d'emploi » disponible sur le site de l'APCE reste complexe et peu clair :</p> <p>http://www.apce.com/pid224/8-les-formalites-de-creation.html</p>	<p>Le Companies House britannique explique clairement les trois différentes façons possibles pour créer une entreprise (via le Web ou via un agent ou un dossier papier) :</p> <p>http://www.companieshouse.gov.uk/infoAndGuide/companyRegistration.shtml</p>
	<p>Par ailleurs, le Business Link anglais représente une source d'informations unique, nationale, pour la création et la gestion d'entreprise :</p> <p>http://www.businesslink.gov.uk/</p>

La France peut-elle se débarrasser de la paperasserie administrative ?

Le projet de « coffre-fort numérique », annoncé en avril 2011 lors des Assises de la simplification par le secrétaire d'État chargé des PME, Frédéric Lefebvre, devrait voir le jour en 2013. Le gouvernement se donne deux ans pour mettre en place une « armoire sécurisée numérique », qui devrait permettre aux chefs d'entreprise de fournir leurs informations une fois pour toutes à l'administration (contre 10 à 70 fois par an actuellement). Il s'agit de permettre aux entreprises de se concentrer sur leur cœur de métier sans subir le poids des formalités déclaratives en tout genre ni la complexité, voire l'instabilité de la réglementation.

32. <http://www.apce.com/pid224/8-les-formalites-de-creation.html>

La modernisation du système de santé via l'économie numérique est l'un des grands chantiers à venir. Le Royaume-Uni a ainsi développé des projets innovants en matière d'e-santé (approche multi-canal du patient dite « *disease management* », orientation dans le parcours de soin). En France, l'annonce de la relance du dossier médical personnel (DMP) s'inscrit dans le cadre des réflexions en cours sur la télémédecine. En lien avec l'Assurance maladie et les instances ordinales, c'est un projet qui contribuera à définir l'architecture du futur poste de travail du professionnel de santé, son déploiement et les services à valeur ajoutée qui pourraient lui être associés.

L'approche du *disease management* à la britannique

Le *disease management* est la dématérialisation d'une partie du parcours du soin traditionnel, qui repose sur quatre piliers : l'éducation thérapeutique, la motivation des patients (*coaching*), la coordination des soins et le suivi de l'état de santé des malades chroniques.

L'un des grands intérêts de l'e-santé réside dans le dossier médical digital : de nombreuses études britanniques montrent que les structures de santé qui ont effectué le passage au numérique en intégrant un dossier médical unique sont aussi celles qui connaissent le moins de décès et dont les performances sur le secteur urgentiste sont les meilleures. L'édition 2008 du *Survey of Health Care Consumers* publiée par *Deloitte* va dans le même sens.

Dans le domaine de la santé, **l'externalisation constitue également un levier dont la mise en place semble prometteuse**, et pour lequel la France pourrait s'inspirer de l'expérience du Royaume-Uni.

La coentreprise *National Health Service Shared Business Services* (NHS SBS) constitue un bon exemple de mise en commun des ressources au sein d'un secteur. Appartenant pour moitié au service national de santé (*National Health Service*) et pour moitié à la société *Steria*, elle offre 20 à 30 % d'économie sur des services identiques à ceux proposés en interne. 100 organismes de santé publique – soit un tiers de l'ensemble des organismes du NHS – y ont désormais recours. Comme dans le cas d'*ePS*, l'utilisation de cette plateforme est totalement optionnelle pour les organismes de santé publique. Bien que bénéficiant de financements publics, le programme doit donc convaincre chaque client potentiel de son utilité, d'où un véritable impératif de résultats.

Ces exemples de réussite au Royaume-Uni laissent à penser que la France devrait chercher à surmonter les obstacles à l'externalisation, ce qui permettrait de réduire les coûts administratifs grâce à la mise en commun des ressources.

Numérisation et développement durable

La simplification des services publics, via la digitalisation des formulaires et les coffres-forts numériques, est un moyen d'alléger les charges administratives en réduisant le nombre de papiers édités, imprimés et envoyés.

Les économies seraient de taille : côté entreprises, selon le rapport Reille du Ministère de l'Économie et des Finances (2008), les procédures administratives absorberaient près de 3,4 % de la valeur ajoutée des TPE et des PME, soit 27 milliards d'euros par an.

Côté administration, une étude de Capgemini intitulée « Les enjeux de la dématérialisation dans les services publics » (2009) estime que le passage à l'e-administration permettait de réaliser l'objectif de 10 à 20 % d'économies sur les périmètres d'audit et de participer à une stratégie globale de développement durable. Plus précisément, selon le rapport « TI et développement durable », réalisé fin 2008 pour le Ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de l'Aménagement du territoire, les TI au sein de l'administration économisent cinq fois plus d'énergie qu'elles n'en consomment.

Enfin la demande de la part des usagers est réelle, à condition de conserver un contact direct avec l'administration : le projet www.acte-naissance.fr, lancé au sein de la direction générale de la modernisation de l'État (DGME) en 2007, est aujourd'hui le premier téléservice en France en terme d'utilisation. Mais en contrepartie, il est indispensable de conserver la possibilité d'avoir accès à un référent direct par un simple mail, ce qui reste trop difficile aujourd'hui : selon un sondage de l'institut *Harris Interactive* (mai 2011), 58 % des Français estiment qu'il est encore plus pratique d'avoir accès aux services publics sur internet qu'en face à face, en raison de la difficulté d'identification du bon interlocuteur sur internet. C'est donc sur la redéfinition des emplois et l'attribution des postes que doit désormais porter la réflexion afin de simplifier l'architecture administrative pour un meilleur service à l'utilisateur.

3 - E-EDUCATION : LA NUMÉRISATION À L'ÉCOLE, UN PARI SUR L'AVENIR

3.1. LE ROYAUME-UNI UTILISE LES NOUVELLES TECHNOLOGIES AFIN DE RÉSOUDRE LE PROBLÈME D'UNE ÉCOLE À DEUX VITESSES

Qu'il s'agisse des tableaux numériques interactifs, des cartables électroniques ou des agendas dématérialisés, **le Royaume-Uni a opté très tôt pour l'introduction des nouvelles technologies dans les salles de classe.** Il ne s'agit plus seulement d'initier les enfants à l'informatique, ce que pratiquent tous les pays européens, mais d'utiliser les nouvelles technologies comme outil pédagogique permettant une transmission plus efficace des savoirs. En témoigne d'ailleurs la tenue annuelle du BETT, le salon mondial du numérique éducatif, à Londres.

L'e-education au Royaume-Uni – repères historiques

1981-1982 : La BBC diffuse « *Micro Men* », une sitcom dont le thème central est l'arrivée des ordinateurs dans les foyers britanniques. Le succès est tel que le gouvernement fait entrer l'informatique au rang de chantier national.

Années 1980 : Le ministre en charge des nouvelles technologies de l'époque, Kenneth Baker (1981-1985) établit un partenariat avec *Apple* afin que toutes les salles de classe soient dotées d'un ordinateur. Il met en place également le *National Curriculum*, qui permet d'uniformiser le contenu des enseignements scolaires relatifs à l'informatique. L'évaluation des élèves a permis d'établir des statistiques pour chaque établissement et de définir 4 objectifs pour le *National Curriculum* :

- objectif 1 : établir une charte de base,
- objectif 2 : créer un standard,
- objectif 3 : s'inscrire dans la continuité et la cohérence,
- objectif 4 : communiquer auprès du grand public.

Les indicateurs fournis par le *National Curriculum* ont permis aux écoles britanniques de proposer aux élèves un enseignement adapté en informatique. Mais surtout, les éditeurs de logiciels avaient également une idée très précise des programmes dont les professeurs avaient besoin pour faire cours. On est là

dans une démarche totalement opposée de la ligne choisie par la France : dans l'hexagone, le programme Thomson a d'ailleurs été un échec retentissant en raison de la méconnaissance des besoins réels des élèves et du manque de formation des professeurs. À l'inverse, le Royaume-Uni a fourni à ses enseignants des infrastructures de qualité afin qu'ils puissent se mettre à niveau en informatique sur leur lieu de travail.

1998 : lancement de Becta, l'agence gouvernementale destinée à promouvoir les nouvelles technologies dans le monde éducatif. Becta est une agence à but non lucratif qui fournit à l'ensemble des établissements scolaires leur équipement informatique et supervise leur politique en matière d'e-apprentissage.

La politique britannique a cette particularité d'être menée de façon identique et avec des sommes équivalentes pour le primaire et le secondaire. Elle a eu des effets reconnus :

- 1 ordinateur pour 6 élèves dans le primaire, soit deux fois plus qu'en France et presque 1 pour 3 élèves dans le secondaire ;
- plusieurs dizaines de milliers de tableaux interactifs, avec une moyenne de 5 par école par exemple (10 000 environ en France, au total).

Le Royaume-Uni utilise les nouvelles technologies afin de résoudre le problème d'une école à deux vitesses.

Il s'agit d'abord de réduire l'écart entre les meilleurs élèves et les enfants les plus défavorisés : le programme *Next Generation Learning* a pour but d'individualiser l'enseignement afin de s'occuper prioritairement des élèves en difficulté. À partir de septembre 2010, tous les établissements de l'enseignement secondaire devront fournir aux parents, **en temps réel via leur site internet, des informations concernant leur enfant** (présence, réussite, notes, comportement, etc.). Cette obligation sera étendue à toutes les écoles primaires en 2012.

Plus largement, pour réduire la fracture numérique, l'*e-education* britannique poursuit des objectifs sociaux : le programme *Computers for Pupils*, un programme de 69 millions d'euros sur 2 ans qui cible 1 000 écoles dans des quartiers défavorisés, offre l'accès à internet aux enfants les plus désavantagés économiquement, socialement ou culturellement. Les familles de ces enfants en bénéficient également. Parallèlement, le Becta conseille les écoles et les professeurs afin que l'accès à domicile soit pleinement utilisé.

Malgré la crise, le gouvernement anglais continue d'investir dans l'éducation et le numérique. Le programme *Building Schools for the Future*, doté d'un financement de 52 milliards d'euros sur 20 ans, est un vaste programme de rénovation et d'équipement des établissements de l'enseignement secondaire. Il assure la mise à niveau des infrastructures numériques dans les nouvelles écoles ou les réhabilitations. Des normes de sécurité (*e-safety*) destinées à protéger les mineurs contre les dangers d'internet, les contenus inappropriés et les risques propres aux réseaux sociaux, se développent également.

Les écoles primaires, qui sont aujourd'hui équipées à 98 % de tableaux numériques interactifs³³ (TNI³⁴), bénéficient d'un programme parallèle. Cela demeure encore une exception européenne.

Quand les entreprises britanniques reprennent en main les écoles en situation d'échec

Au Royaume-Uni, la première école publique gérée par une entreprise privée a ouvert à Guilford, dans le Surrey. Son projet éducatif repose sur une digitalisation de l'intégralité de son enseignement : avec seulement un quart des enseignants de l'ancienne école, l'école fonctionne sur un modèle radicalement nouveau. 100 ordinateurs sont mis à disposition des élèves dans un cybercafé pour que ces derniers envoient leurs devoirs par mail. L'entreprise contrôle les entrées et les sorties par le biais de caméras de surveillance et de cartes magnétiques. L'examen britannique « *A levels* » final est remplacé par un *international baccalaureate* avec des épreuves sur ordinateur. En réalité, l'initiative n'est pas isolée : l'ancien ministre de l'éducation David Blunkett avait en effet annoncé que le gouvernement britannique était disposé à « vendre » les collèges en situation d'échec afin de les remettre à niveau. Et les nouveaux propriétaires, souvent des entrepreneurs milliardaires favorables aux défis éducatifs, seront libres d'engager les enseignants, de décider de leurs salaires et de définir leurs programmes éducatifs.

33. Chiffres OCDE 2010.

34. Le tableau numérique interactif (TNI ou tableau blanc interactif, TBI) est un dispositif alliant les avantages d'un écran tactile et de la vidéo-projection. Il permet aux élèves et à l'enseignant non seulement d'écrire et d'effacer comme sur un tableau traditionnel mais aussi d'afficher et de modifier tous types de contenus, toutes les ressources présentes sur l'ordinateur (accès au web, sons, vidéo, images, etc.).

3.2. UN PAYS QUI A RATÉ LE TRAIN DU WEB 1.0 PEUT RATTRAPER SON RETARD EN MATIÈRE D'E-EDUCATION AVEC LE WEB 2.0

On l'a vu dans le domaine du e-commerce et de l'e-administration : le retard français s'explique à la fois par des raisons culturelles et par un manque de moyens financiers.

En matière d'*e-education*, la France se situe globalement dans la moyenne européenne pour le nombre d'élèves par ordinateur : 12^e rang pour le primaire, 9^{ème} rang pour les collèges et 7^e rang pour les lycées. Elle est encore dans la moyenne quand on regarde le pourcentage d'établissements scolaires ayant un accès haut débit à internet (75 % pour une moyenne européenne de 67 %).³⁵

En revanche, les indicateurs d'utilisation sont décevants : la France se place au 24^e rang européen selon l'indicateur synthétique mesurant les usages en classe (soit 19 pour une moyenne européenne à 38). De même, pour le pourcentage d'enseignants ayant utilisé des ordinateurs en classe au cours des 12 derniers mois, la France se place au 19^e rang (66 % pour une moyenne européenne à 74 %³⁶).

De l'échec du « Plan informatique pour tous » (1985) au « Plan École numérique 2010 »

À la rentrée 1985, Le « Plan informatique pour tous » visait à mettre en place plus de 120 000 ordinateurs dans 50 000 établissements scolaires et à assurer la formation de 110 000 enseignants. Son coût était évalué à 1,8 milliard de francs, dont 1,5 milliard pour le matériel. Ce plan a fait l'objet de vives critiques, concernant notamment le **manque de formation des enseignants, l'utilisation de matériel au bord de l'obsolescence (Thomson T07, M05) et la décision de mettre l'accent sur l'enseignement de la programmation au détriment de l'utilisation de progiciels, si bien que ce plan est aujourd'hui considéré comme un grave échec.** Ce qui a certainement contribué à la crispation des pouvoirs publics et au retard de la France dans le domaine de l'« *e-learning* ».

Depuis, chaque ministre de l'Éducation a lancé son plan « informatique » sans qu'il y ait de véritables bilans des actions menées, par manque de politique d'évaluation. Le dernier en date : le « Plan numérique École 2010 » (extension

35. Commission européenne, *Benchmarking access and use of ICT in European schools* / août 2006

36. *Ibid.*

du label école-internet notamment en zone rurale, développement du cartable numérique, cahier de texte numérique etc.).

Par ailleurs, la diffusion d'une culture numérique à l'école, au collège et au lycée est rendue problématique par l'absence d'un budget commun en raison du millefeuille administratif français : les écoles sont gérées par les communes, les collèges par les départements et les lycées par les régions, ce qui crée un ensemble disparate et peu homogène, en particulier quand la question du financement se pose.

Un pays qui a raté le train du web 1.0 peut facilement rattraper son retard en matière d'*e-education*. À cela deux raisons : d'une part, le secteur IT évolue très rapidement, ce qui permet de prendre le dernier train en marche sans prendre de risque ; d'autre part, il y a souvent un décalage entre le rythme des politiques publiques et la mise à disposition des outils informatiques (qui peuvent être démodés lorsqu'ils sont livrés).

Ainsi, le Royaume-Uni a été l'un des premiers pays à utiliser des plateformes électroniques pour ses écoles, mais ces plateformes sont devenues inutiles aujourd'hui : les élèves les désertent, préférant partager leurs travaux sur des plateformes communautaires comme *Facebook* ou *YouTube*. Par conséquent, la France peut se permettre de sauter l'étape « plateformes électroniques » et devenir à la pointe rapidement en investissant uniquement dans des logiciels adaptés.

C'est ce que fait par exemple l'Irlande du Nord : très en retard sur l'*e-education* au début des années 2000, le pays est aujourd'hui à la pointe de la technologie grâce à un partenariat éducatif avec *Apple* : la firme à la pomme a lancé un programme avec un *iPhone* par élève et des applications adaptées aux besoins des professeurs. L'objectif est donc de mettre en place des infrastructures beaucoup plus légères, compte tenu du fait que les besoins ne sont plus les mêmes qu'il y a dix ans. La valeur ajoutée des professeurs se situe désormais davantage sur une utilisation optimale d'internet (les *Google classes* par exemple) que sur l'apprentissage de l'informatique.

Apple in Education : vers une nouvelle approche de l'enseignement

Les partenariats éducatifs lancés par *Apple* au Royaume-Uni, semblent améliorer les résultats académiques des élèves en renforçant leur motivation et leur désir d'apprendre.

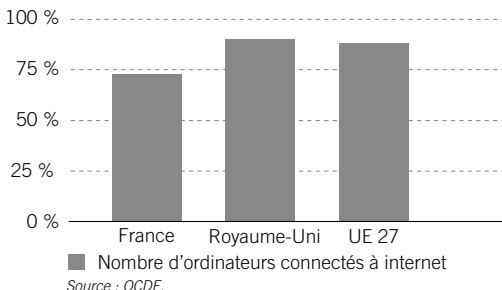
Testé à l'Essa Academy de Bolton au Royaume-Uni, le programme d'enseignement numérisé – *iPod touch* avec applications dédiées selon les matières enseignées – a permis de faire passer la proportion d'élèves ayant au moins 5 notes comprises entre A à C au GCSE (le certificat général de l'enseignement secondaire anglais) de 55 à 99,5 % en 2 ans.

A Burnt Oak Junior School, une initiative similaire a été menée pendant 4 ans afin d'évaluer à la fois l'impact de l'utilisation des nouvelles technologies sur les performances scolaires des élèves et le degré d'adaptation des méthodes des enseignants. Les résultats semblent indiquer une baisse de l'absentéisme scolaire et de meilleurs résultats individuels.

3.3. UN ÉQUIPEMENT SOUS-CALIBRÉ DANS LES ÉCOLES FRANÇAISES

L'utilisation des nouvelles technologies dans les écoles françaises est encore trop limitée : 73 % des ordinateurs sont connectés à internet contre plus de 90 % au Royaume-Uni (moyenne européenne : 88 %).³⁷

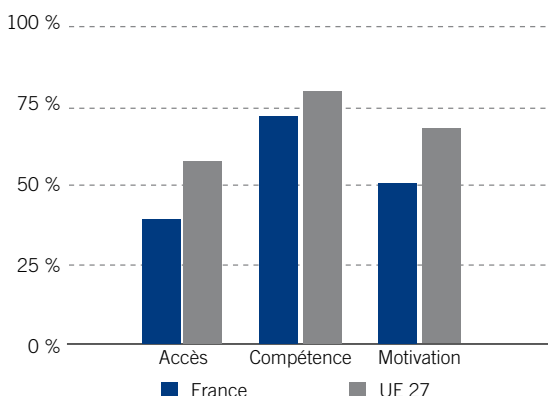
Internet à l'école (2010)



37. Chiffres OCDE 2011.

En Europe, un tiers des professeurs en moyenne ont accès à internet au travail et sont formés aux nouvelles technologies. Alors que le Royaume-Uni est en tête de peloton, avec plus de 60 % des enseignants formés au tout numérique³⁸, la France se situe tout en bas du tableau, au même niveau que la Lettonie. Notre pays occupe la 21^e place européenne pour l'utilisation des ordinateurs à l'école primaire et les compétences informatiques des enseignants et la 26^e place pour la motivation des professeurs en matière de nouvelles technologies.³⁹

Les nouvelles technologies dans le secteur éducatif



Source : OCDE.

3.4. DÉVELOPPER LA NUMÉRISATION À L'ÉCOLE PAR LE PRINCIPE DE RESPONSABILITÉ (*DUTY OF CARE*) DES ÉTABLISSEMENTS SCOLAIRES

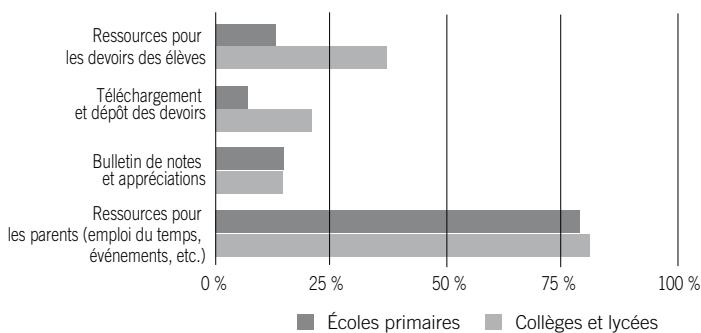
De nombreuses études (BECTA, *Kay and Honey US Center for Children and Technology*, PISA, *McKinsey & Company*, OCDE) indiquent que l'utilisation des TI dans l'enseignement permettent d'améliorer la communication entre écoles et parents et par conséquent les résultats scolaires des élèves. En effet, **plus les parents sont impliqués dans la vie scolaire de leurs enfants, plus les taux de réussite sont élevés.**

38. Chiffres OCDE 2011.

39. Chiffres *EU Schoolnet* 2010.

Surveillance des retards, accès aux bulletins de notes en ligne, lecture des commentaires des professeurs en temps réel, notification des changements d'emploi du temps, compte-rendu du comportement de l'élève... autant de fonctionnalités aujourd'hui accessibles aux parents britanniques en un clic grâce aux nouvelles technologies. Ce sont les familles qui ont poussé à la digitalisation des établissements scolaires et cette approche par la demande stimule l'investissement technologique en dopant la courbe d'apprentissage du personnel éducatif.

Usage des sites web des écoles au Royaume-Uni (2011)



L'exemple de la numérisation des écoles britannique montre que **les changements de mentalité ne s'opèrent que lorsqu'un besoin réel émerge**. L'accès à une plateforme commune parents/enseignants répond à une véritable demande qu'il faut savoir susciter. Lorsqu'il est mis en place par les établissements éducatifs, l'accès en temps réel aux informations scolaires est plébiscité par les parents. À l'inverse, sans demande forte, le changement culturel dans les écoles est quasi-inexistant et le passage au numérique très lent.

CONCLUSION

Le secteur de l'économie numérique représente le secteur le plus dynamique de l'économie mondiale avec un taux de croissance en moyenne deux fois plus élevé que celui des économies de la plupart des pays développés. Les investissements dans l'économie numérique sont identifiés comme les plus productifs **parce qu'ils accroissent la compétitivité de l'ensemble des autres secteurs de l'économie.**

Dans le contexte actuel de réduction des déficits publics en France comme dans de nombreux pays, **la numérisation** est impérative puisqu'elle **a un double avantage : la dématérialisation permet la réduction des coûts** au sein des administrations tout en améliorant la qualité des services publics (***e-administration***). Il s'agit également d'un **levier permettant d'augmenter de manière significative la création de richesses des entreprises**, *via* le *e-commerce* et les secteurs dédiés (***e-business***).

On estime aujourd'hui que **500 000 petites et moyennes entreprises en France sont encore totalement déconnectées de l'économie numérique**, en raison d'un manque de moyens, de temps ou plus simplement de compétences. La difficulté structurelle des PME françaises à se développer est à mettre en parallèle avec le moindre usage qu'elles font des TI. Résultat : **la France prend du retard par rapport à ses voisins européens** notamment dans le secteur du *e-commerce* : aujourd'hui 16 % du chiffre d'affaires du *e-commerce* européen provient de la France (22 % d'Allemagne et 33 % du Royaume-Uni).⁴⁰

Avec la vitesse du progrès technologique ces dernières années, l'allure à laquelle un pays se numérise doit être soutenue et rapide. Une telle stratégie repose avant tout sur des infrastructures de qualité. Dans ce domaine, la France n'a pas à rougir, puisque c'est l'un des meilleurs pays dans les classements internationaux, notamment en matière de vitesse de bande

40. ACSL, Le Journal du Net, CCIP.

passante. En revanche, **la France tarde à se doter d'une culture numérique**, ce qui est perceptible dans les usages quotidiens. En témoigne le retard en termes d' e-commerce mais également en matière d'e-administration. Ce sont donc **les comportements et l'environnement qui doivent évoluer** en faisant place à des modes de fonctionnement et de travail nouveaux. C'est le pari de la créativité mais c'est également **un impératif de croissance**.

Quant à l'**e-education**, de nombreuses études indiquent que l'utilisation des TIC dans l'enseignement permet d'améliorer la communication entre écoles et parents et par conséquent les résultats scolaires des élèves. En effet, **plus les parents sont impliqués dans la vie scolaire de leurs enfants, plus les taux de réussite sont élevés**. Surveillance des retards, accès aux bulletins de notes en ligne, lecture des commentaires des professeurs en temps réel, notification des changements d'emploi du temps, compte-rendu du comportement de l'élève... autant de fonctionnalités aujourd'hui accessibles aux parents en un clic grâce aux nouvelles technologies. Au Royaume-Uni, ce sont les associations de parents d'élèves qui ont poussé à la numérisation des établissements scolaires.

Investir dans une politique numérique agressive est aujourd'hui une nécessité tant la concurrence est forte au niveau mondial tant pour les citoyens (enfant et adultes) que pour les entreprises.

Le préalable d'une politique numérique volontariste passe par une collaboration efficace entre les trois grands acteurs du secteur : **l'État, les usagers et les entreprises spécialisées** : ces dernières ont acquis un savoir-faire depuis dix ans et elles savent aujourd'hui apporter des solutions face aux nouveaux besoins.

SIMPLIFIER LA GOUVERNANCE

Une gestion centralisée du financement est la clef de la réussite de la numérisation du secteur public. **La création d'un poste ministériel pour faciliter et accélérer le passage à la numérisation des services publics** permettrait de rationaliser l'action des ministères, des administrations décentralisées, des organismes publics et des agences de l'État. Nommer à ce poste un politique, et non un administrateur ou un haut fonctionnaire, avec un rang de ministre et une feuille de route en matière de négociation de prix et un pouvoir de signature pour l'ensemble du secteur public, permettrait de coordonner le développement numérique, de promouvoir une gouvernance plus efficace tout en réduisant les coûts.

ENCOURAGER LE RECOURS À L'EXTERNALISATION EN PERMETTANT AUX ENTREPRISES DE PARTICIPER À L'EFFORT DE RÉDUCTION DES COÛTS DES SERVICES PUBLICS NOTAMMENT

Le recours à l'appel d'offres en externe doit être encouragé au sein des administrations afin de développer la numérisation de la fonction publique française. Dans le contexte actuel de gel des dépenses, la dématérialisation des services publics est un outil de réduction des coûts de personnel, mais aussi un gage de productivité accrue pour l'utilisateur. Fortes d'un savoir-faire numérique reconnu à l'étranger, les entreprises françaises savent mettre en place des solutions efficaces pour le secteur privé. Elles peuvent désormais participer à l'effort de réduction des coûts des services publics en accompagnant le changement des mentalités au sein de l'administration.

DES GAINS DE PRODUCTIVITÉ ET DE CONFORT AU SERVICE DU CITOYEN

Investir dans le numérique, c'est aussi et surtout accompagner un véritable changement des mentalités : replacer l'utilisateur au centre de l'action administrative, encourager la digitalisation des entreprises, en particulier des PME et réduire la fracture numérique.

Numériser les services administratifs en matière de droit du travail, de fiscalité ou de santé doit en effet permettre de respecter à moyen terme l'engagement du gouvernement du non-remplacement d'un fonctionnaire sur deux **tout en améliorant la relation entre l'administration et les usagers**. La digitalisation s'inscrit dans la droite ligne de la réforme des politiques publiques visant à placer l'efficacité et la réactivité au cœur de l'action administrative.

La France bénéficie de nombreux avantages parmi lesquels ses infrastructures de qualité et une industrie du conseil en numérique à la pointe. Ce savoir-faire doit être le support d'une numérisation réussie.

Imprimé en France
ISBN : 978-0-9553371-5-4
Ouvrage publié par la Chambre de Commerce française
de Grande-Bretagne pour le compte du Cercle d'outre-Manche

Faire de la France une puissance numérique pour accélérer la croissance et l'emploi

L'économie numérique génère aujourd'hui un quart de la croissance française et devrait permettre de créer près de 450 000 nouveaux emplois d'ici à 2015. C'est le secteur le plus dynamique des économies développées, et l'un des investissements les plus productifs en termes de compétitivité.

A l'heure où la réduction de l'endettement public est un impératif pour nos gouvernements, l'économie numérique permet de résoudre l'équation difficile : l'amélioration de nos services publics tout en diminuant leur coût.

Le Royaume-Uni est aujourd'hui l'un des pays phare en Europe en matière de e-business, e-education et e-administration. Depuis 10 ans, le pays a fait le choix de développer très tôt la culture du numérique et d'encourager l'innovation à tous les niveaux.

Investir dans le numérique, c'est surtout accompagner un véritable changement des mentalités : replacer le citoyen-usager au centre de l'action administrative, encourager la numérisation des entreprises, en particulier des PME, et réduire ainsi la fracture numérique.

Cet ouvrage tire les leçons de la politique britannique en faveur des nouvelles technologies et propose des solutions adaptées pour la compétitivité de la France.

Le Cercle d'outre-Manche rassemble des dirigeants français de groupes internationaux opérant au Royaume-Uni et en France. Ce groupe de réflexion a pour objectif de mettre en avant les meilleures pratiques des deux pays.

www.cercledoutremanche.com