

NOUVELLE CALEDONIE, TERRITOIRE D'INCUBATION RETOUR SUR UNE STRATEGIE LOCALE NUMERIQUE

Points clés : Mission Société Numérique - Pôle interrégional outre-mer / Ecosystème numérique – PSEN gov.nc
MedNum - Initiative Ultra Numérique / schémas d'économie sociale et circulaire / assises MedNum / Ordi3.0

Rappel de la mission :

Observation et retour d'expérience sur le plan stratégique de l'économie numérique et l'écosystème digital de Nouvelle Calédonie

Synthèse :

A partir d'un aperçu préalable de la stratégie numérique du territoire, pilotée par la cellule économie numérique du gouvernement de Nouvelle Calédonie, et des travaux de l'observatoire numérique de Nouvelle Calédonie, la mission proposait d'élargir le champ à l'ensemble des composantes territoriales.

Les observations confirment que les modèles locaux d'animation territoriale précèdent les sujets encore au stade de développement à l'échelle nationale (1).

Cette situation d'incubateur, à l'échelle du territoire, procède des facteurs particuliers propres à l'environnement institutionnel et patrimonial de la Nouvelle Calédonie (2).

En revanche, la maturité de l'écosystème implique aujourd'hui des évolutions institutionnelles et une prise de conscience des élus pour éviter un épuisement de la dynamique d'accompagnement de la population aux usages digitaux qui conduirait à un creusement des écarts (3).

Enfin, la capitalisation des atouts territoriaux de la Nouvelle Calédonie pourrait utilement profiter à un rayonnement régional comme à la structuration d'autres territoires ultramarins ou métropolitains. Sous réserve, dans cette perspective, au plan national, d'un pilotage interconnecté entre les territoires et d'une visibilité appuyée pour les écosystèmes numériques distants (4).

Acteurs rencontrés :

Gouvernement de Nouvelle Calédonie :

M. Philippe Dunoyer (budget, énergie, logement, développement numérique, communication audiovisuelle, fiscalité), **Cellule EcoNum**

Province Sud : Direction des Systèmes d'Information

Province des Iles Loyauté : Direction des Systèmes d'Information, Comité de pilotage stratégie numérique

Ville de Nouméa :

Mme Françoise Suvé (adjointe chargée de l'environnement et du développement)

Direction du CCAS, Direction de l'espace public (division performance des services délégués),

Secrétariat Général (référent numérique)

OPT (office des postes et télécommunication) : **Direction Générale et Mission relation avec les acteurs du numérique**

CMA (chambre des métiers et de l'artisanat) : **Direction des services de développement économique**

CHT (centre hospitalier territorial) **Gaston Bouret** : **Direction générale, Direction des ressources humaines, Direction des systèmes d'information**

Observatoire Numérique Nouvelle Calédonie

ACTIC (association calédonienne pour les technologies de l'information)

ADEME (agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) : **responsable régionale**

AJI LIFOU association gestionnaire de l'EPN/PIJ « Cyber Tribu » (Luécilla), **labélisé Case Numérique**

APEI – CAT de Nouméa

Contenu

<i>Introduction</i>	5
1) L'écosystème numérique calédonien profite d'une dynamique devant parfois le traitement national	6
1.1) Le PSeN : une planification stratégique territoriale grand angle	6
1.2) L'Observatoire : une entité indépendante pour l'animation et l'accompagnement de l'écosystème numérique	8
1.3) L'impulsion des acteurs de proximité: un territoire engagé dans la culture digitale	9
2) Les facteurs calédoniens : des conditions propices à l'incubation d'une société digitale	10
2.1) Un cadre institutionnel particulier dont les acteurs ont appris à tirer parti entre régularité et dynamique d'initiative.....	10
2.2) Le monopole public des télécommunications : un élément central de l'efficacité de la stratégie numérique du territoire	13
2.3) S'appuyer sur le contexte patrimonial et culturel calédonien : le territoire au service de l'efficacité stratégique.....	15
3) Dépasser les effets de cycle : capitaliser les atouts, éviter l'attrition de la dynamique territoriale, consolider le pilotage institutionnel	17
3.1) L'accessibilité universelle à internet : quelle place pour le service public des télécommunications au regard de leur libéralisation ?	17
3.2) De l'innovation au territoire intelligent ; le fil rouge de l'accompagnement de la population aux usages digitaux	18
3.3) Dépasser les limites institutionnelles du binôme Cellule EcoNum - Observatoire du Numérique pour consolider le pilotage des politiques publiques locales	19
4) Envisager l'expérience calédonienne comme un élément de développement à partager entre territoires ?.....	23
4.1) Intégrer l'écosystème numérique dans une dimension circulaire : anticiper dès l'amont les filières d'aval des équipements électroniques.....	23
4.2) Une place régionale à considérer : exploiter l'expérience calédonienne	23
4.3) Ménager une place à la transversalité et à la visibilité ultra marine	24
<i>Suites à donner</i> :	27

Introduction

Mettre en avant les initiatives du territoire est un tropisme de base du rôle d'animation des pôles interrégionaux du programme société numérique (SoNum). C'est d'ailleurs aujourd'hui une modalité d'alimentation de son laboratoire d'analyse et de décryptage du numérique.

L'objectif de l'intervention proposée par le pôle interrégional outre-mer aux correspondants de la Cellule Economie Numérique (EcoNum) du Gouvernement de Nouvelle Calédonie était donc clairement d'explorer les actions mises en œuvre sur le territoire, dont les travaux en commun avaient pu donner un aperçu, mais en élargissant la vision à l'ensemble des acteurs du territoire.

En premier lieu pour en faire état, au niveau national, auprès du comité de pilotage des pôles interrégionaux, de l'agence du Numérique et de la direction générale des outre-mer, dans un lien entretenu continuellement depuis l'origine de la mission d'animation de pôle interrégional ultra-marin. C'est-à-dire pour donner de la visibilité à la qualité des actions menées, ici sous l'impulsion de la société civile et du gouvernement territorial de Nouvelle Calédonie, conformément à la déclaration d'intention du réseau Ultra Numérique.

Mais aussi pour prendre appui sur cette expérience de construction de stratégie(s) territoriale(s), capitaliser cette expérience et la rapprocher de celle des autres territoires de la République du grand large, ramenés à ce seul dénominateur commun. Avec une intention, annoncée, d'appliquer ce filtre en particulier au territoire de Guyane dont la précarité institutionnelle des acteurs de la médiation numérique (qui constitue, de fait, la fragilité de la stratégie numérique du territoire) a fait, à différentes reprises, l'objet d'interpellations de la part du pôle interrégional.

Enfin, et plus généralement, pour faire profiter de cette expérience à l'ensemble des territoires nationaux. Dans un souci de cohésion des territoires, mais également parce que, dans la continuité des travaux menés lors des assises de la médiation numérique, à Mende (nov. 2016 - <http://assisesmednum.fr/>), tous les territoires isolés partagent des questions et des enjeux identiques concernant l'aménagement et l'accompagnement aux cultures digitales proposés à leurs populations. Cet accompagnement, envisagé comme une brique de l'aménagement du territoire est en effet un facteur de sa vitalité, sinon de son développement.

Cette mission d'exploration et son compte-rendu ne pourront égaler la présentation que ferait la cellule EcoNum de la vision stratégique du Gouvernement, qu'elle dessine et met en œuvre, ni la connaissance des acteurs du territoire que livre l'Observatoire Numérique de Nouvelle Calédonie (ONNC), dont l'état des lieux de l'écosystème local est une des missions premières, sinon celle de l'évaluation des retombées du Plan Stratégique Économie Numérique (PSeN) du Gouvernement.

C'est cependant en partant des éléments préalables recueillis auprès d'eux depuis le début de la mission de pôle interrégional qu'il a été possible d'identifier des axes structurants : pour alimenter les travaux de définition du réseau de la médiation numérique (la MedNum), en faisant état du modèle constitutif de l'ONNC ; et pour le rôle d'une politique publique territoriale planifiée et

concertée (telle que présentée par la cellule EcoNum aux assises de la médiation numérique organisée à Mende, en Lozère).

Ainsi, la Nouvelle Calédonie semble, à cet égard un sujet d'étude ou un lieu d'incubation qui mérite que l'on s'attarde sur les résultats obtenus après seulement 10 années d'accès aux réseaux digitaux.

Le choix a donc été de se limiter à un témoignage, à un retour d'expérience. En aucun cas un audit, qui n'aurait eu aucune légitimité, quand bien même le présent compte rendu s'efforce de structurer le propos, par déformation, en faisant le constat du dynamisme de l'écosystème numérique de Nouvelle Calédonie (1), pour en analyser les critères de régularité, d'efficacité et d'efficience qui favorisent cette situation positive (2). Il s'attarde également sur les évolutions nécessaires pour dépasser son cycle actuel de maturité (3) et sur la transposabilité de l'expérience calédonienne, au bénéfice d'autres territoires, sous réserve d'un pilotage coordonné au plan national (4).

1) L'écosystème numérique calédonien profite d'une dynamique devant parfois le traitement national

L'année 2016 a été marquée par plusieurs temps forts en métropole, dont la structuration, au sein de l'Agence du numérique, de la mission Société Numérique, pour outiller, structurer et accélérer l'accompagnement de la transformation digitale, vers une société e-inclusive.

La feuille de route de la mission SoNum comprend, après la participation aux travaux collaboratifs pour l'élaboration de la loi n° 2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République Numérique, une nouvelle consultation, « article 69 », concernant les stratégies territoriales de développement numérique.

En plus de l'animation des pôles territoriaux (interrégionaux), la mission a également accompagné la structuration du réseau de la médiation numérique, jusqu'à participer à la création de la Mednum, coopérative des acteurs de l'écosystème concernés par l'accompagnement des populations à la culture digitale.

Comparer strictement ces travaux à ceux du territoire Calédonien n'aurait pas vraiment de sens compte tenu de la différence d'échelle. Cependant, à son niveau la structuration locale autour des enjeux numériques démontre un degré d'organisation assez précurseur comparativement à la mise en œuvre sur certains territoires, métropolitains comme dans les départements et régions d'outre-mer.

1.1) Le PSeN : une planification stratégique territoriale grand angle

Avec l'arrivée en 2008, depuis l'Australie, du câble Gondwana, le Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie a souhaité « se doter d'une vision numérique à moyen et long terme grâce à l'élaboration d'un Plan Stratégique pour l'Economie Numérique (PSeN) visant à :

- réduire la fracture numérique en favorisant un accès équitable aux services pour tous les citoyens où qu'ils soient sur le territoire ;
- développer de nouvelles compétences et de nouvelles activités innovantes créatrices d'emplois à valeur ajoutée ;
- moderniser les usages et les pratiques des services publics et développer les contenus numériques en positionnant la puissance publique comme moteur de l'innovation ;
- définir et mettre en place les principes d'une bonne gouvernance du numérique ;
- engager la Nouvelle-Calédonie vers l'innovation numérique pour en faire une « cyber référence » dans le Pacifique Sud insulaire. » (Diagnostic PSeN – 08 août 2012)

C'est en 2011 qu'a été décidée la constitution d'une Cellule Economique Numérique, en charge principalement de l'élaboration et la mise en œuvre du plan stratégique pour l'économie numérique. Dans sa version validée par le Congrès en octobre 2013, il propose 33 actions rassemblées en 4 axes :

- aménagement ou équilibrage territorial,
- développement (accompagnement) des usages,
- confiance et gouvernance numérique,
- développement économique appuyé sur les filières d'excellence du territoire.

Au titre des actions, il faut compter la plate-forme service-public.nc (portail d'information et de services publics dématérialisés), et le dispositif des « cases numériques pour tous ». Ce dernier consiste à labéliser des lieux équipés, animés par des professionnels formés, avec un financement garanti pour 5 années, en contrepartie d'un bouquet d'accompagnements aux usages numériques proposés à la population.

La cellule EcoNum anime en outre des comités de pilotage, en lien avec la direction des systèmes d'information (DSI) des provinces. A Lifou (province des îles Loyauté), ont ainsi pu être abordées les actions locales réalisées ou soutenues par l'autorité provinciale, au travers de ses différentes délégations (enseignement, culture, jeunesse et sport, environnement, etc.). Ainsi au-delà de son rôle de planification stratégique, le Gouvernement assure aussi la coordination, dans le territoire, de la mise en œuvre cohérente du plan stratégique aux différents niveaux de la chaîne institutionnelle.

De fait, le rapprochement avec la création du SGMAP (le 30 octobre 2012), et les travaux sur l'article 69, en 2017, sont intuitifs. A cette aune, le territoire présente ainsi, de longue date :

- 1) une vision stratégique, qui ne se concentre pas que sur le déploiement de l'infrastructure, coordonnée avec les échelons locaux (provinces)

- 2) des moyens dédiés avec une pérennité de moyen terme, pour le financement de l'accompagnement aux usages, permettant une offre d'e-inclusion homogène sur l'ensemble du territoire
- 3) une approche en mode projet/bilan avec une présentation des travaux du service EcoNum du Gouvernement devant les instances territoriales.

1.2) L'Observatoire : une entité indépendante pour l'animation et l'accompagnement de l'écosystème numérique

L'Observatoire Numérique de Nouvelle Calédonie est une association regroupant acteurs publics (collectivités), acteurs de l'économie numérique (professionnels), représentants de la société civile (associations, GIE, syndicat) et pôles d'éducation/recherche (lycée, université de la Nouvelle-Calédonie)

Officiellement créé en janvier 2011, l'initiative est née d'une volonté partagée depuis 2009, par l'ACTIC (association calédonienne pour les technologies de l'information et de la communication) et le Gouvernement de Nouvelle Calédonie. Par la rencontre de plus de 150 acteurs en 2010, les missions statutaires consistent à :

- > observer les évolutions du numérique dans la société, l'économie et les territoires à travers des indicateurs publiés sur le web (site, médias sociaux) et des études (baromètre, étude jeune, étude sur le e-commerce, etc.)
- > animer les dynamiques de réseaux d'acteurs réunis par les enjeux numériques à travers des ateliers-débats, des conférences qui stimulent l'intelligence collective.

Son modèle, associatif, est basé sur les adhésions des acteurs publics, privés, associatifs et même individuelles. Mais, depuis 2 ans, la part des adhésions se réduisant drastiquement, l'association repense son modèle économique en développant davantage le sponsoring de projet, l'assistance à maîtrise d'ouvrage via la prestation de services, voire même la vente des études et entrées aux rencontres professionnelles.

L'Observatoire Numérique NC définit sa feuille de route selon 3 orientations :

- 1) la filière numérique : éclairée par des indicateurs (développement de l'internet fixe et mobile) et des études (baromètre), l'association joue un rôle de médiateur et de défricheur des sujets numériques pour inciter les professionnels à être forces de proposition pour faire avancer les choses (via les Carrefours des professionnels, l'édition du Livre Blanc collaboratif qui définit 100 propositions et les priorise..). Pour 2017, il s'agit de poursuivre les travaux de concertation des professionnels à travers l'édition de carrefours et d'un séminaire professionnel. Il s'agit aussi de renouveler l'étude du

baromètre numérique et du e-commerce local. En fonction du développement de ses ressources, l'association pourra poursuivre une mission de mise en réseau local, régionale et nationale.

2) la société numérique : s'appuyant également sur des indicateurs sociétaux (étude jeune en 2015, étude médias vidéo en 2016 par exemple), l'association soutient la thèse d'un jeune doctorant sur le thème de l'appropriation numérique des enseignants, l'organisation d'un carrefour dédiée à l'e-éducation. L'observatoire Numérique NC développe une activité d'assistance à maîtrise d'ouvrage dans l'organisation de rallyes multimédias ludoéducatifs pour les jeunes ou encore de la fête du numérique. L'association soutient également la valorisation des talents sur la plateforme numérique Ted.com à travers une seconde édition du TedxNouméa. 3 sujets numériques devraient être présentés.

3) les territoires connectés et durables : après 2 éditions réussies des smart-days, l'association devrait renouveler une troisième édition avec l'idée supplémentaire d'un hackathon.

Il faut relever que l'Observatoire dispose aujourd'hui d'une visibilité très importante auprès de l'ensemble des acteurs de l'écosystème numérique rencontrés et ses travaux constituent une référence sur le territoire. Avec 46 adhérents sur l'exercice 2016, près de 800 suiveurs sur Facebook et 900 abonnés à sa newsletter, l'association doit pour 2017 repenser son modèle pour espérer perdurer dans le temps.

Là encore l'analogie avec l'itération métropolitaine est intuitive. Qu'il s'agisse au niveau national de la constitution en 2013 des pôles interrégionaux, des travaux de structuration du réseau qui ont conduit à la fondation de la coopérative de la médiation numérique au printemps 2017, ou de la mise en place du laboratoire d'analyse et de décryptage du numérique. Ramené à une comparaison territoriale, en dehors de quelques initiatives locales (ARSENIC en PACA, Manche Numérique dans la Manche, ou le Centre de ressources médiation numérique de Normandie), une telle organisation est peu courante, a fortiori depuis plus de 5 ans, dans les autres territoires nationaux.

1.3) L'impulsion des acteurs de proximité: un territoire engagé dans la culture digitale

- a. La description du modèle de l'Observatoire serait incomplète si elle obéissait à la place particulière qu'occupe la Ville de Nouméa dans son modèle économique actuel.

Sans être son premier contributeur (l'OPT et le Gouvernement occupent une place prépondérante), la ville de Nouméa a pris le parti d'envisager l'ONNC dans une relation client-fournisseur, et pas seulement comme un opérateur « au forfait » au titre de la subvention qui lui est versée.

Il faut certes relever que Nouméa « déséquilibre » les données sociodémographiques du territoire, avec une population de 100 000 habitants (180 000 pour le Grand Nouméa qui réunit les communes

voisines). La ville concentre près de 40 % de la population de l'ensemble du territoire, un contexte fortement urbanisé et poids économique prépondérant.

De fait, en dehors d'une politique numérique propre à la gestion de la ville (procédures dématérialisées), elle déploie actuellement des hotspots wifi publics pour permettre la connexion de ses habitants dans les principaux espaces publics.

De plus la ville soutient activement le maillage des 12 espaces publics numériques, en accompagnant financièrement les 4 associations gestionnaires.

Cette politique axée sur le déploiement des infrastructures ET l'accompagnement aux usages envisage les EPN comme autant de supports ou de relais socio-éducatif en cohérence avec une politique de la ville moderne qui soutient le développement des compétences numériques de ses citoyens.

Dans le cadre de cette politique numérique la ville, en plus de son adhésion, subventionne également l'Observatoire et s'inscrit tout à fait dans la logique de commande de services ou de prestations pour l'animation numérique de son territoire, évolution du modèle de l'ONNC.

- b. Sur l'île de Lifou, à Lucilla, la Cellule EcoNum prépare la labellisation « Case Numérique pour tous » de la Cyber Tribu gérée par l'association jeunesse informatique (A.J.I.) HAVILA de Lifou.

Créée en 1999, l'AJI a commencé par proposer accompagnement aux usages numériques dans un petit local, puis dans la salle informatique d'un lycée. Devant le blocage que pouvait représenter la venue en établissement scolaire pour une partie de la population, il a été décidé de créer, avec les autorités coutumières locales, un lieu dédié, partagé avec d'autres associations.

Animée par ses bénévoles et une équipe salariée, l'AJI a progressivement diversifié son offre au-delà du premier espace public numérique de langue régionale drehu, en créant des modules de formation, d'accompagnement, etc.

Elle est aussi porteuse du projet « Cyber tribu » dont l'objectif est d'amener Internet au cœur des tribus pour permettre au plus grand nombre d'y accéder. Dernièrement, le local a pu développer un Point Information Jeunesse (<http://lemagdugouv.nc/2016/11/22/lifou-voie-numerique/>) , et a donc été labélisé « Case Numérique ».

Loin des sujets qui animent le réseau national, au sujet de l'identité des acteurs de la médiation numérique, l'AJI a configuré ce que l'on qualifierait de tiers lieu (à la base il s'agit d'un lieu communautaire), dans lequel elle anime un EPN, associé à un espace de coworking avec d'autres acteurs associatifs, dont un bar-restaurant. Pourtant, même en insistant sur la qualification à donner au lieu ou sa définition, la seule réponse obtenue par les acteurs du site est celle de la satisfaction d'un besoin local, de la population comme de la collectivité, avec la forme la plus adaptée, sans envisager la dénomination à laquelle l'activité proposée par l'AJI correspond, en dehors des dispositifs public normés (PIJ et case numérique).

Du point de vue de l'observateur extérieur, ces illustrations concrètes de la structuration numérique du territoire interpellent positivement. Elles renvoient à une dynamique constructive, partagée par les acteurs, décideurs comme opérateurs, conscients des limites ou des contraintes économiques ou territoriales, mais aptes à s'affranchir des cadres ou des positions habituels pour agir de façon opérante.

2) Les facteurs calédoniens : des conditions propices à l'incubation d'une société digitale

De l'avis partagé avec les acteurs sur place, la situation de l'écosystème numérique de Nouvelle Calédonie procède de différents facteurs, au nombre desquels son statut constitutionnel particulier, la situation de monopole de l'aménageur public du réseau (l'OPT), et la concentration sur les enjeux propres à l'insularité (développement économique et patrimoine local).

2.1) Un cadre institutionnel particulier dont les acteurs ont appris à tirer parti entre régularité et dynamique d'initiative

La Nouvelle-Calédonie est une collectivité « sui generis ». Dans ce cadre, elle est désignée par l'expression « collectivité d'outre-mer à statut particulier ». En vertu du Titre XIII de la Constitution, issu de la révision du 20 juillet 1998 (et en déclinaison des accords de Nouméa du 5 mai 1998), la Nouvelle Calédonie dispose de dérogations spécifiques à certains grands principes et pour les transferts à la compétence territoriale.

Il en résulte, à ce point de l'autonomie, un partage de la souveraineté entre l'Etat et les institutions locales (Assemblées provinciales et Congrès), qui peuvent voter des « lois pays », des actes administratifs non soumis au contrôle du juge administratif mais relevant du contrôle par le Conseil Constitutionnel. De fait, le droit réglementaire national ne s'applique pas systématiquement et le cadre juridique doit donc faire l'objet d'une adaptation au cadre institutionnel particulier de la Nouvelle Calédonie. Or cette adaptation compte tenu du champ étendu des compétences transférées à la collectivité depuis 20 ans, nécessite un temps important et se traduit par un décalage avec l'évolution métropolitaine permanente, le territoire disposant, par définition, de moins de ressources administratives et juridiques pour produire de la norme adaptée.

Avec une certaine ambivalence, les différents acteurs rencontrés nous ont systématiquement fait état des faiblesses du cadre réglementaire calédonien : obsolète, insuffisant voire carrément muet sur certains sujets. En revanche, cette carence du cadre n'est pas appréhendée comme un motif d'inertie ou une barrière aux initiatives, mais comme un espace de liberté et de souplesse, qui contribue grandement au dynamisme économique et, en l'occurrence, numérique, du territoire. Est autorisé ce que le cadre réglementaire n'interdit pas.

Plusieurs situations illustrent ce point :

- En matière de **droit sanitaire**, en dehors des lois sur la bioéthique, les dispositions relatives à la démocratie sanitaire et au partage de l'information médicale ne sont pas applicables au contexte calédonien.

Ainsi, en droit national, suivant l'article L1110-12 du code de la santé publique (CSP), un patient accepte tacitement le partage de son information médicale. Dans un même établissement de santé, depuis la loi Kouchner du 4 mars 2002, ce droit de partage ayant été étendu à l'ensemble de l'équipe de soins par l'article 96 de la loi Tourraine du 26 janvier 2016 (L1110-4 du CSP).

Ces dispositions et le cadre réglementaire qui en organise la mise en œuvre n'étant pas transposés en droit calédonien, la coopération médicale territoriale, pour le bénéfice du patient (historique de son suivi et des prescriptions) n'est pas autorisée de façon positive.

Les établissements publics de santé considèrent donc que ce partage, dans l'intérêt du patient, n'est pas prohibé et répond même à des considérations éthiques que favorisent les technologies digitales. Ils ont donc développé une solution d'hébergement des données et un dossier patient informatisé unique entre les établissements du réseau de santé publique (hôpitaux, qui relèvent du gouvernement et maillage des dispensaires qui relèvent des provinces). Ils aménagent ainsi une solution aux parcours complexes et favorisent les possibilités de maintien à domicile par télésurveillance (pacemakers connectés par exemple ou surveillance de l'insuffisance rénale chronique), avec un recours aux soins gradué entre le dispensaire local (pour les patients des zones isolées) jusqu'à l'hospitalisation, mais avec un suivi médical convergent et coordonné. Ce qui peine à être mis en place en métropole, que ce soit au niveau du dossier médical partagé (dispositif national) ou à la convergence des systèmes d'information hospitaliers entre établissements d'un même bassin territorial.

- **Le code du commerce et le code du travail** calédoniens n'intègrent pas les dispositifs nationaux les plus récents. Ainsi le dispositif des emplois d'avenir n'est pas éligible en Nouvelle Calédonie (dont les régimes de cotisations sont différents de la métropole, l'ensemble des prestations sociales étant réunies sous la gestion unique de la CAFAT, Caisse de Compensation des Prestations Familiales, des Accidents du Travail et de Prévoyance des travailleurs de Nouvelle-Calédonie).

Or cette situation favorise ou débride la création d'entreprise. Certes le régime de l'auto-entrepreneur n'existe pas, mais la chambre consulaire (CMA, chambre des métiers et de l'artisanat) dénombre près de 50% des entreprises sous forme artisanale (11 500 sur 24 000), 80% à caractère unipersonnel et 89% sans salariés. En dépit des contraintes qualitatives (création d'activité sans compétence initiale), l'observation permet de déduire, à partir du turn-over (5000 créations par an), que cet environnement se traduit par une logique d'autoformation, au métier, dans une première intention, mais également à la gestion d'unité économique.

Les créateurs d'entreprise peuvent prendre appui sur la CMA, dont l'affiliation est systématique (les entreprises n'adhèrent pas). Elle propose un OS (système d'exploitation)

accessible et gratuit, un accompagnement à la carte aux outils de gestion y compris dans un environnement numérique. Le territoire a ainsi conservé le dispositif « passeport numérique », depuis 2008, abandonné en métropole, mais qui permet chaque année, en évoluant dans son offre, de monter en compétence les acteurs économiques du territoire, qui peuvent ensuite choisir soit de valoriser leurs compétences capitalisées vers un emploi salarié, soit d'évoluer vers une forme sociétaire de leur activité.

Dans le même registre, le cadre juridique local ne prévoit rien concernant le commerce en ligne ou la vente à distance. En dépit d'une protection réduite des consommateurs, et plus généralement d'un flou concernant les litiges commerciaux, le commerce électronique, s'est largement développé dans les usages, via Amazon principalement. C'est pourquoi localement, la CMA a soutenu le développement d'une plate-forme locale d'intermédiation (marché en ligne), privilégiant l'émergence de l'initiative économique plutôt que l'attente prudente d'un encadrement réglementaire formalisé.

- Le territoire a développé, sous l'impulsion du gouvernement, mise en œuvre par sa cellule économique numérique, des services d'e-administration, dont un portail des administrations en ligne (<https://service-public.nc/>). Or à ce jour, contrairement à la métropole, qui s'appuie sur les ressources du SGMAP, avec un cadre législatif et réglementaire qui pousse à **la transformation numérique de l'action publique** et de l'accès citoyen aux démarches, la Nouvelle Calédonie ne prévoit pas, dans son environnement juridique, la mise en œuvre de cette transformation digitale des usages administratifs.

Pour autant tout en proposant la rédaction de ce cadre juridique et l'accompagnement aux institutions territoriales, les services du gouvernement considèrent que le cadre actuel n'interdit pas la dématérialisation des procédures administratives et donc la transformation concrète de l'environnement public.

Les travaux sont donc entrepris pour proposer cette offre aux calédoniens d'information et d'accès dématérialisé aux procédures et aux services publics. En s'appuyant sur le déploiement du réseau, généralisé à l'ensemble du territoire, l'administration poursuit un objectif de cohérence territoriale et d'égal accès aux droits. Compte tenu des situations d'isolement ou de dispersion géographique des administrés (zones de brousse et insularités), cette prise d'initiative est un moteur du développement uniforme du territoire. Elle décline à ce titre à la stratégie économie numérique, feuille de route décidée par les institutions territoriales.

Or, et c'est un paradoxe, elle est conduite sans pour autant que les institutions (élus) aient pourtant pleinement conscience des enjeux que cette stratégie porte, et ceux liés à l'accompagnement des populations aux usages digitaux qu'elle induit. Ce qui peut malgré tout constituer une faiblesse pour peu que les moyens alloués ou préservés ne soient pas à la hauteur des ambitions politique de la stratégie décidée et mise en œuvre.

- Enfin, la situation du cadre organisant les réseaux de télécommunication est le plus illustratif. La Nouvelle Calédonie dispose d'un **code des postes et télécommunications** qui « régit les activités de télécommunications en Nouvelle-Calédonie sous réserve des compétences de l'Etat en matière de liaisons et communications gouvernementales, de défense et de sécurité en matière de postes et télécommunications » (art 211-1 du Code des P&T).

Il confie ce service, public, à l'office des postes et télécommunications (OPT), suivant l'article 211-3 du Code des P&T.

Ce cadre circonscrit donc, par défaut, l'activité de l'OPT au territoire calédonien (par dérogation de souveraineté et donc aux principes européens transposés régissant les SIEG). Or aujourd'hui, pour permettre une optimisation ou une meilleure efficacité du réseau, et faciliter l'offre de contenu aux abonnés, l'OPT travaille à la proximation des contenus (logique de déploiement de caches serveurs), qui l'amène à devoir être positionné comme opérateur, compte tenu des flux concernés, en Australie, sans pour autant y établir d'offre commerciale. De plus dans son modèle de développement et au vu de la situation en pacifique sud, l'OPT est en capacité de se positionner comme opérateur régional (en premier lieu pour le déploiement du réseau mobile à Wallis et Futuna, mais potentiellement bien au-delà).

Le cadre réglementaire (« légal pays ») ne le précise pas, mais ne l'autorise pas non plus. De la même façon qu'il ne prévoit pas d'autorité de régulation (sur le modèle de l'ARCEP), alors même qu'il ouvre désormais la possibilité d'offre alternative au monopole historique pour la connexion internet (hors mobile), permettant ainsi l'émergence d'offres tarifaires alternatives à celle de l'OPT, sans atteindre aux avantages que procure au territoire un opérateur public unique.

2.2) Le monopole public des télécommunications : un élément central de l'efficacité de la stratégie numérique du territoire

Le territoire calédonien représente un territoire de 18 500 km² avec une population approchant 270 000 habitants (2014), et une densité de 14 habitants au km².

A titre de comparaison, le territoire représente une superficie représentant à la moitié de la Belgique avec une population équivalente à celle de l'Aveyron et une densité inférieure au département le moins peuplé de France (Lozère, 15 hab. au km²). Seule la Guyane (4 hab au km²) est moins dense, mais avec un territoire majoritairement couvert par un parc naturel.

Ces données générales masquent cependant une distorsion territoriale. En effet la Province Sud concentre les 2/3 de la population et la ville de Nouméa 40% à elle seule.

A contrario donc, la densité est bien moindre, de l'ordre de 5 habitants au km² pour la province Nord.

De plus à cette dimension de répartition s'ajoute celle de la double insularité. Le territoire calédonien est composé en effet de la Grande Terre (qui comprend la Province Nord et la Province Sud), et des îles de Lifou, Ouvéa et Maré (soit la province des Iles Loyauté), chacune de ces quatre composantes formant des archipels coralliens, certains îlots étant habités ou exploités touristiquement (*carte ci-contre*).



Cette description permet d'appréhender la place centrale de l'aménagement du réseau dans la stratégie numérique du territoire, et la participation à son développement économique cohérent.

En effet le territoire bénéficie :

- d'une couverture réseau quasi complète, avec un niveau de débit sur le réseau terrestre proposé à 20 Mb/s (2 Mb/s débit ascendant), et une perspective de généralisation de la fibre,
- d'une couverture mobile intégrale sur le territoire, avec une perspective de passage en THD mobile.

L'offre internet est aujourd'hui ouverte à la concurrence, mais en l'absence d'autorité de régulation. L'offre mobile demeure un monopole public de l'opérateur, l'OPT (office des postes & télécommunications).

L'exécution du plan stratégique territorial « OPT 2017 », a permis de déployer un câble sous-marin domestique (tour de la Grande Terre et raccordement des îles et îlots), de déployer le réseau de relais téléphonie mobile) et le raccordement (gratuit) des foyers, en ADSL dans un premier temps, avec un switch complet vers la fibre (FTTH) à l'horizon de 2021.

De l'avis général des acteurs rencontrés, cette situation de monopole public est un élément déterminant du niveau de maturité atteint rapidement par le territoire numérique calédonien.

Pour mémoire, la Nouvelle Calédonie n'a été raccordée au câble international qu'en 2008, soit depuis moins de dix ans, et il est maintenant question de doubler ce câble, pour renoncer au secours satellitaire, à peine en capacité de soutenir 5% du trafic atteint par le territoire.

Le territoire a donc réussi à assurer une couverture totale en moins de 10 ans, là où le déploiement du haut débit peine encore à s'installer dans certaines zones blanches des territoires métropolitains ou des DROM, dont les appels à manifestation d'intérêt demeurent sans réponse de la part des opérateurs du marché libéralisé.

Les télécommunications sont un secteur à forte génération de valeur ajoutée. Or, en conservant dans le domaine public la captation de cette valeur ajoutée, le choix de sa distribution, au profit du territoire et de ses habitants, relève discrétionnairement de l'action publique, qui en dispose.

La première conséquence est celle du ciblage des investissements, qui repose non pas sur les enjeux de rentabilité (à la défaveur des zones isolées/à faible densité d'abonnement), mais sur l'accessibilité généralisée au service, avec une logique de hiérarchisation des priorités.

Ainsi, à Nouméa (agglomération du Grand Nouméa) ce sont prioritairement les quartiers les moins favorisés qui bénéficient du déploiement de la fibre, mais en évitant le déploiement dans les zones d'habitat précaire pour ne pas inciter à l'installation durable des populations dans cette précarité.

L'autre enjeu d'investissement et de favoriser la qualité du service (proximisation des contenus), sa sécurisation (doublement du câble international) et sa densification. Il présente en outre une forte potentialité de rayonnement régional, favorisée par la concentration ou la capitalisation des moyens et des compétences au sein de l'OPT.

Comparativement aux standards métropolitains, il faut également relever le rôle que joue l'OPT non seulement en tant qu'opérateur ou aménageur du territoire, mais également en soutien économique au réseau de service public.

Ainsi la branche télécoms de l'OPT, excédentaire, équilibre les ressources des branches postales et services financiers, permettant le maintien d'un maillage territorial de services publics.

L'autre aspect, qui intéresse le sujet de la médiation numérique, est celui du soutien aux acteurs de l'accompagnement aux usages. L'OPT est l'un des fondateurs et un des principaux financeurs de l'Observatoire Numérique de Nouvelle Calédonie, suivant la logique que l'usage crée la demande technologique.

L'opérateur public participe ainsi au développement économique du territoire, en permettant aux acteurs de bénéficier d'un réseau toujours plus fiable, d'encourager la création d'activité (business angel) par le soutien financier à des projets innovants, et de favoriser l'acculturation digitale des publics pour maximiser ses taux d'abonnement dans une logique vertueuse de captation-redistribution publique de la valeur ajoutée.

2.3) S'appuyer sur le contexte patrimonial et culturel calédonien : le territoire au service de l'efficacité stratégique

Le droit coutumier est consubstantiel du territoire calédonien. Si la Nouvelle Calédonie a traversé des épisodes violents pour sa préservation, la tradition orale et la culture du consensus, ainsi que la vision stratégique, marquent significativement la dynamique du territoire.

Comme le soulève également la CMA, le tissu économique est caractérisé par une dynamique d'entreprise, favorisée par un contexte fiscal incitatif aux investissements locaux

Le fait de disposer d'une monnaie locale y participe également, au moment où un des leviers de redynamisation des territoires ruraux ou des bourg-centre est précisément la création de monnaies alternatives pour conserver localement la valeur ajoutée produite dans les territoires.

La stratégie numérique du territoire calédonien procède et s'appuie sur cette logique d'ancrage local, au travers de la valorisation du patrimoine calédonien.

Son patrimoine culturel, de tradition essentiellement orale que l'on pourrait croire menacée en partie par les technologies et les usages modernes. Or outre que le numérique ouvre des perspectives de « proximité lointaine » ou de « mobilité à domicile » (télémédecine, enseignement à distance, commerce électronique, offre médiatique, audiovisuelle et culturelle), il favorise également la préservation des liens à distance (étudiants ou mobilités professionnelles), au travers par exemple des plates-formes de contenus proposées par le centre culturel Jean-Marie Tjibaou (captation, conservation et diffusion de média culturels kanaks ou mélanésiens).

C'est également le sens du 4^e axe du PSEN : le développement économique à partir des filières d'excellence du territoire.

Il a été déjà évoqué le soutien à la transformation digitale des entreprises par l'action de la CMA. En partant des atouts de l'économie traditionnelle qui fondent son dynamisme (esprit d'entreprise, capacitation des individus, mise en valeur des productions locales), la stratégie poursuit, avec la transformation digitale une modernisation rapide de son tissu économique.

La Nouvelle Calédonie dispose également d'une filière géomatique reconnue (collecte, traitement et diffusion des données géographiques), liée aux besoins de l'exploitation minière, sur laquelle le territoire a capitalisé un savoir-faire exportable. Cette perspective permet au territoire, confronté aux enjeux de soutenabilité de son modèle, qui repose sur l'exploitation des matières premières, de muter vers une économie de services forte de l'expertise acquise sur son développement historique.

Enfin le patrimoine écotouristique est un des autres atouts du territoire, dont la stratégie numérique permet la mise en valeur pour favoriser l'attractivité de la Nouvelle Calédonie à une échelle régionale et mondiale (à cet égard, voir le site <http://www.nouvellecaledonie.travel/fr/> proposé par un GIE qui rassemble notamment l'Etat, le Gouvernement et les Provinces).

La Nouvelle Calédonie dispose ainsi d'avantages comparatifs pour se positionner dans la compétitivité mondiale, et en premier lieu régionale, au regard des exigences des nouveaux marchés. Le PSeN inscrit d'ailleurs à ses perspectives l'export des savoir-faire et des compétences calédoniennes dans les pays de la région, en s'appuyant sur les initiatives de la Commission Pacifique Sud dans les projets numériques.

Cependant si cette maturité démontre l'efficacité de l'écosystème numérique calédonien, la poursuite de ces objectifs peut difficilement s'envisager sans avoir préalablement levé les points de rupture inhérents aux effets de cycle de cette maturation rapide. A commencer par la situation de l'OPT, élément structurant de la stratégie calédonienne, la volonté politique de continuer à soutenir la montée en compétence numérique des publics, et enfin le rôle institutionnel respectif de la cellule

EcoNum et de l'ONNC indispensable pour un pilotage cohérent de cette stratégie et son rayonnement.

3) Dépasser les effets de cycle : capitaliser les atouts, éviter l'attrition de la dynamique territoriale, consolider le pilotage institutionnel

A titre liminaire, l'analyse prospective se fait sous une réserve importante. Celle liée à l'incertitude de l'issue du référendum d'autodétermination de 2018. Cette perspective relativise l'intérêt comparatif, pour la mission interrégionale ultramarine, quant à la cohérence de l'accompagnement à la transformation de la société numérique d'une rive à l'autre des territoires administratifs de la République.

Ceci étant, quelle que soit la voie que choisira le territoire, les mêmes logiques s'appliquent concernant la vie et l'évolution des écosystèmes. Or c'est précisément l'objet du constat et des conclusions partagées avec les acteurs rencontrés. Aujourd'hui l'écosystème numérique de Nouvelle Calédonie a atteint une maturité cyclique (notoire au vu de sa mise en place en moins de 10 ans). Elle se traduit par une montée en compétence des acteurs et l'émergence de nouveaux entrants.

Cette composition nouvelle questionne la pérennité, voire la légitimité des organisations qui ont permis cet essor, en même temps que l'intérêt d'une politique publique de soutien apparaît moins évident.

Le dénominateur commun à ces problématiques est celui de la gouvernance et du pilotage fort et tenace de la vision politique numérique. Dès lors qu'elle n'est pas complètement fixée, éclairée et identifiée, l'écosystème demeure quelque peu désarticulé, incohérent ou éparpillé et sans un cap partagé à suivre. Cela peut-être un type d'enseignement pour l'écosystème national. Les missions de l'Agence du Numérique, et sa participation à la MedNum, illustrent en effet la volonté de cartographier et d'accompagner l'articulation des acteurs, à la poursuite d'externalités positives pour l'intérêt général. La Nouvelle Calédonie démontre que cette volonté doit être forte, globale et envisagée dans la durée.

En effet, ne raisonner que sur la partie visible de l'accompagnement des populations aux usages digitaux et questionner l'opportunité encore actuelle de cet accompagnement conduit à recréer de la fracture numérique, plus rapidement que le temps qui a été nécessaire pour la réduire sans jamais la faire disparaître. Avec la montée en compétence générale de la population (capacitation), elle devient seulement plus profonde et nécessite donc des moyens différents, ciblés sur certains publics aux besoins spécifiques, pour maintenir une société e-inclusive.

3.1) L'accessibilité universelle à internet : quelle place pour le service public des télécommunications au regard de leur libéralisation ?

Tout en gardant une appréciation neutre quant au choix souverain de libéralisation du marché, qui cherche notamment un effet de desserrement des prix par la mise en concurrence des opérateurs, cette situation remet en cause la péréquation ou l'équilibrage des activités de service public de l'OPT.

L'ensemble du territoire national partage aujourd'hui le sujet de l'accessibilité universelle. C'est logiquement aussi le cas pour la Nouvelle Calédonie, et en particulier pour la Province Sud et la Ville de Nouméa, dans le cadre de l'habitat social. L'appréhender sous la forme d'un service public (téléphone, bouquet TV de base, connexion internet limitée) est une source potentielle de contentieux avec les nouveaux opérateurs. Inversement, ceux-ci ne peuvent supporter, comme seul le peut l'opérateur historique, le manque à gagner d'une offre réduite (tarif social) au regard du coût d'entrée de l'infrastructure réseau.

Les modèles de coopération collectivité/opérateur public/opérateurs privés, demeurent donc à trouver, pour atteindre cette finalité d'intérêt général : la connexion et donc les moyens techniques de la capacitation numérique des foyers modestes.

Cette question, n'est que l'un des sujets que pose aujourd'hui l'évolution du paysage des opérateurs. Projeté sur les enjeux du rayonnement régional, l'absence de clarté sur les perspectives intérieures, de l'OPT, et la capacité des acteurs à s'associer pour explorer de nouveaux marchés constituent autant de cailloux dans la chaussure pour avancer sur un plan stratégique extérieur. En effet cette situation fragilise l'OPT, alors même que l'institution est, historiquement, dans une situation d'avantage comparatif dont elle pourrait tirer parti, à condition de faire évoluer son statut sans le dénaturer.

3.2) De l'innovation au territoire intelligent ; le fil rouge de l'accompagnement de la population aux usages digitaux

La continuité du soutien à la médiation numérique est un autre enjeu, évoqué à plusieurs reprises par les acteurs quant à l'importance de la prise de conscience des élus.

Certes le territoire constate une montée en compétence numérique du tissu économique, à la faveur de l'accompagnement par la CMA au moment de la création d'entreprises, mais aussi du travail de réseau mené par l'ACTIC, et la dynamique de cluster de la grappe d'entreprises Think IT. Le secteur économique voit donc l'émergence de start-up, ou au moins d'entreprises innovantes du secteur industriel et commercial. C'était d'ailleurs l'une des finalités atteintes par le plan stratégique de l'économie numérique (PSEN) du gouvernement qu'il convient de relever.

Naturellement, cette configuration nouvelle questionne sur l'opportunité de maintenir des moyens pour financer l'acculturation numérique des populations : le soutien à la médiation numérique, aux EPN ou aux cases numériques, ainsi qu'à l'Observatoire Numérique. Sachant que maintenir ce soutien reviendrait à désavantager les initiatives privées ou l'organisation de plates-formes sur un modèle économique différent, comme par exemple pour la mise en œuvre d'un laboratoire de fabrication numérique (FabLab) sur le territoire.

Cependant outre que le maintien d'une offre institutionnelle n'est pas discriminante de celles pouvant aujourd'hui être proposées par le secteur marchand (que ce soit pour l'organisation de digital events ou la mise en œuvre d'un FabLab), l'accompagnement des populations, demeure un enjeu fort.

La réalité constatée est pourtant celle du désengagement de certaines autorités territoriales quant aux moyens économiques accordés.

Ce mouvement cyclique est aussi une réalité dans les autres territoires, de métropole ou d'outre-mer. Il renvoie à la **dépendance des structures d'accompagnement** aux moyens publics et à la **solvabilité des publics** concernés. Le désengagement porte le risque du creusement des inégalités entre ceux qui ont acquis les compétences (capacitation), et ceux qui sont éloignés, exposés à un facteur amplifié de désinclusion. Par expérience, il est en effet démontré que la population des personnes éloignées du numérique est en constant renouvellement, et que l'émergence d'une génération de digital natives n'est pas résolutoire de la précarité numérique.

Cependant admettre l'installation dans la durée d'une politique de soutien à la médiation numérique, ou à l'accompagnement des publics aux usages digitaux de base, implique de résoudre la question de l'estimation du besoin et de l'offre d'accompagnement, et celle du tiers-payeur.

Une piste pour la résolution de ces questions est la mise en place, par l'Agence du numérique, du dispositif APTIC, soutenu par La France s'engage. Il s'agit d'un chèque culture numérique pour tous <https://aptic.fr/>. Son éligibilité en Nouvelle Calédonie est à l'étude dans la suite de la mission d'observation. APTIC se présente, entre autres, comme outil de mesure des services sollicités auprès des structures de médiation numérique. Il facilite l'uniformisation de leur financement malgré une pluralité de financeurs. De plus il permet de cibler les bénéficiaires (à qui sont remis les chèques).

Par ailleurs, la ville de Nouméa, comme indiqué, illustre le rôle que peuvent remplir les communes, premier échelon auprès des populations, dans le maillage de l'offre de médiation numérique. Elle participe au financement des espaces publics numérique et à l'ONNC, et réfléchit à la mise en place d'actions structurantes de territoire pour l'équipement en matériel informatique issu de l'économie circulaire.

L'engagement de la ville, à ce seul échelon, n'est pas suffisant : par définition elle ne peut garantir la cohérence de l'accompagnement et donc la capacitation harmonieuse de *l'ensemble* du territoire.

C'est pourquoi le rôle de la Cellule EcoNum, et son programme Cases Numériques pour tous est structurant, par son schéma directeur et la définition des compétences de base dont l'acquisition relève de la responsabilité des politiques publiques. Cependant ce schéma pose la question du désengagement, voire de la carence, dans l'articulation, du niveau provincial au regard de ses

compétences propres. C'est notamment le cas de la province Nord, qui a retiré son soutien financier aux structures de médiation numérique de son périmètre. Les raisons de cette décision n'ont pas été explorées par la mission d'observation, mais elle a pour conséquence de remettre en cause l'accompagnement de la population, en entraînant la disparition des acteurs et de leur savoir-faire capitalisés sur un territoire donné.

Enfin, la transformation numérique de la société, par l'acculturation aux outils et usages digitaux, produit de la modernisation. Cette modernisation produit des économies. Tout l'enjeu est de mesurer et de préserver une partie des gains réalisés par cette évolution (coûts évités) pour les consacrer au financement de la médiation numérique dans un second cycle.

Or cette logique est difficilement accessible sans les outils de mesure et de pilotage adéquats.

3.3) Dépasser les limites institutionnelles du binôme Cellule EcoNum - Observatoire du Numérique pour consolider le pilotage des politiques publiques locales

Ces deux composantes institutionnelles du pilotage numérique du territoire sont étroitement corrélées.

A l'observation, toutes deux atteignent aujourd'hui des limites institutionnelles :

- La cellule EcoNum déroule les actions du PSEN mais ne peut s'affranchir d'une démarche d'évaluation pour demeurer efficiente et légitimer la poursuite de ses missions,
- L'Observatoire Numérique, confronté aux limites de son modèle économique et institutionnel qui mettent en péril sa pérennité, voir sa légitimité.

Or cette situation critique, logique dans le cycle de maturité des organisations, conduit aujourd'hui à une tension entre ces deux acteurs pourtant complémentaires et essentiels, l'un comme l'autre, à la poursuite cohérente de la stratégie publique numérique du territoire (ce que démontre la recherche d'une organisation approuvée dans les autres territoires).

a. Une clarification des rôles à préciser

Alors que chacun avait, à leur constitution, un rôle bien défini, on constate aujourd'hui un certain chevauchement dans les champs, les intentions, les missions appropriées de part et d'autre.

La Cellule tend à élargir son intervention dans le diagnostic et l'animation des structures, tandis que l'Observatoire va au-delà de son rôle d'observation, en œuvrant pour la création d'une dynamique de filière numérique en Nouvelle Calédonie, ce qui relève objectivement de la politique publique et du rôle de la cellule EcoNum.

D'une logique de complémentarité (diagnostic, expertise, évaluation d'un côté, élaboration et mise en œuvre de politique publique de l'autre), les deux institutions se placent aujourd'hui dans une certaine forme d'antagonisme, sinon de concurrence. Avec le risque de voir disparaître le rôle institutionnel d'observateur ou d'aide à la décision, indépendant de l'autorité publique. Pour l'année 2017, la Cellule Economie Numérique NC et l'Observatoire Numérique NC souhaitent repartir sur un travail collaboratif pour mutualiser leurs travaux sur l'économie numérique et la dynamique de filière.

b. La Cellule EcoNum tirerait aujourd'hui profit d'une évaluation indépendante du PSeN pour légitimer sa poursuite par la démonstration de son efficience

Dans une logique de planification, mise en œuvre, évaluation, action (PDCA pour Plan Do Check Act), l'efficience, dans la durée, est garantie par l'étape d'évaluation, qui permet ensuite d'apporter les mesures correctives ou de faire évoluer la mise en œuvre du plan initial.

Dans le schéma actuel, les travaux initiaux de l'Observatoire ont permis l'élaboration du PSeN, dont la mise en œuvre a incontestablement contribué à l'essor numérique du territoire, sur un plan économique, mais aussi sur son développement au sens large.

Arrivé à un cycle de 5 ans, et notamment au regard du rythme d'évolution du secteur des technologies et des usages digitaux, le PSeN peut difficilement envisager de se poursuivre (ou d'évoluer) sans une évaluation de ses réalisations :

- Pour donner de la lisibilité aux instances de décision publique, au-delà du seul reporting, par la Cellule, de ses actions
- Pour légitimer, au regard des indicateurs sociaux, et extérieurs, le renouvellement, par les élus, de leur soutien actif à la stratégie territoriale numérique

Or la cellule EcoNum ne peut être à la fois juge et partie de son action, d'où l'utilité de s'appuyer sur l'outil existant qu'est l'Observatoire pour participer à cette démarche PDCA (fig 1.).

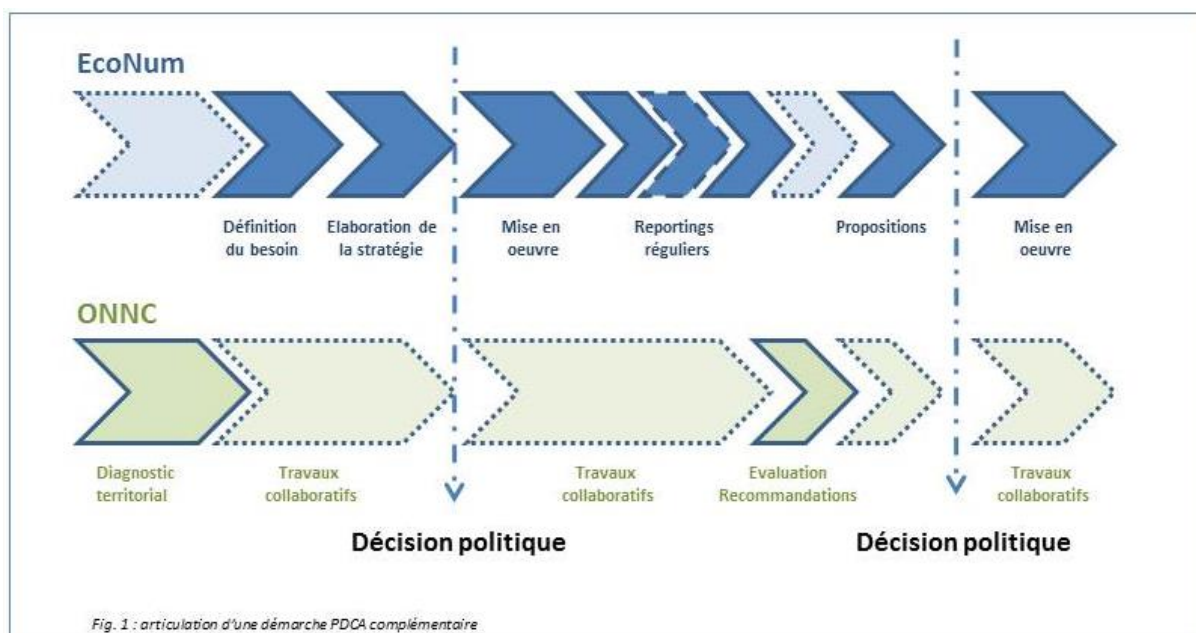


Fig. 1 : articulation d'une démarche PDCA complémentaire

Cependant dans les conditions actuelles, cette perspective est inaudible, et l'initiative paraît difficilement pouvoir venir de l'Observatoire sans que soit redouté un effet de ressac, pour les raisons évoquées de tension liée aux télescopes des champs respectifs de la Cellule EcoNum et de l'Observatoire, conséquence de l'épuisement de son modèle initial.

c. L'Observatoire doit faire évoluer son modèle institutionnel pour survivre

L'ONNC est contraint de diversifier ses ressources issues des adhésions et du sponsoring en répondant modestement à des demandes de prestations de services.

Ces évolutions forcées sont engagées depuis 2 ans déjà sont accompagnées en 2017 d'un audit réalisée sur l'année, un accompagnement juridique, et sur la mobilisation des nouveaux administrateurs élus depuis le 30 mars 2017. Les enjeux consistent effectivement à prendre en considération:

- les risques pour ne pas détourner l'Observatoire de sa mission initiale ou au contraire faire évoluer son statut ou ses missions;
- la limitation des prestations de services pour ne pas se voir reprocher une mise en concurrence déloyale

A cet égard les choix opérés pour la constitution de la coopérative nationale de la Mediation Numérique (www.LaMedNum.coop) offrent un angle de lecture.

Ses missions, au plan national, et la composition correspondent à celles de l'Observatoire : plateforme de ressource, animation du réseau des acteurs, aide et évaluation de la décision publique, réunion des acteurs de l'économie numérique au sens large (mais en se limitant à une focale 'usages digitaux').

Durant les travaux d'étude sur cette structuration du réseau, commandés par le Secrétariat d'Etat au numérique, le modèle de l'Observatoire de Nouvelle Calédonie avait été évoqué, et l'appariement n'est donc pas trivial.

En revanche, sa configuration associative et son modèle économique (dépendance à la subvention et aux cotisations) ont été écartés :

- la cotisation à l'association implique l'absence de contrepartie, et ne constitue donc pas un droit de tirage sur les travaux de l'association. De plus elle implique un risque juridique pour la collectivité adhérente (solidarité des dettes en cas de cessation) ;
- la logique de subvention n'est pas sans risque ; pour la collectivité qui peut être inquiétée quant au soutien potentiellement abusif qu'elle accorde, et pour le bénéficiaire contraint par l'utilisation réelle des fonds affectés, strictement conforme à la subvention.

Le modèle retenu pour la MedNum a privilégié une société commerciale (SA), sous forme coopérative (SCIC), permettant la prise de participation publique et privée vers un intérêt collectif, mais non corrélée à des services exigibles en contrepartie de cette participation.

Le financement peut procéder du versement de subvention de fonctionnement par les collectivités ou de paiement de prestations, sur la base d'une commande, qu'elle émane du privé ou du public. Cette évolution peut prendre du temps, ce qui n'exonère pas l'Observatoire, dans ce laps :

- de clarifier son mode d'intervention en respectant un principe de subsidiarité ou de complémentarité avec les acteurs du réseau qu'il anime,
- de conventionner ou contractualiser son action ou ses missions avec les collectivités publiques qui le sollicitent au-delà de leur subventionnement.

En se positionnant ainsi, c'est-à-dire en achevant la mutation de son modèle vers une logique de service d'intérêt général, tout en maintenant son organisation, l'observatoire pourrait accomplir son objet initial, sans renoncer ou se voir reproché de compléter son activité comme il le fait actuellement.

Enfin, à titre ultime, il faut relever la personnification très forte de l'Observatoire autour de sa directrice. Cette situation est logique et justifiée :

- pour des raisons d'échelle : à celle du territoire l'Observatoire peut difficilement développer sa masse salariale permanente
- pour des raisons de compétence et le haut niveau d'expertise technique de la directrice, qui fondent d'ailleurs incontestablement sa légitimité au sein de l'Observatoire comme auprès de ses interlocuteurs

Cet état de fait, tout en étant une raison essentielle de la place centrale de l'Observatoire représente néanmoins une fragilité de l'institution, d'autant plus dans un contexte où les attentes fortes et les incertitudes sur la pérennité économique malmènent la qualité de vie au travail des permanents salariés. Or, et c'est l'avantage premier du modèle associatif : le rôle des instances d'administration est précisément de contribuer à rééquilibrer les positions respectives de la gouvernance, et à dépersonnaliser l'action de l'association.

4) Envisager l'expérience calédonienne comme un élément de développement à partager entre territoires ?

4.1) Intégrer l'écosystème numérique dans une dimension circulaire : anticiper dès l'amont les filières d'aval des équipements électroniques.

La mission en Nouvelle Calédonie était aussi l'occasion d'observer, à la demande de la Cellule Economie Numérique, d'autres aspects des politiques publiques métropolitaines périphériques aux usages numériques.

C'est notamment le cas du dispositif Ordi3.0, qui permet l'équipement informatique des publics en donnant une seconde vie au matériel professionnel. L'objectif est de favoriser l'accès aux usages du numérique par le plus grand nombre de personnes physiques et morales, dans une démarche d'économie solidaire, circulaire et de qualité environnementale. Les actions structurantes de territoire (modèles RECLS soutenus par le Secrétariat d'Etat au numérique) y participent en permettant de cibler les bénéficiaires des opérations pour les mettre en lien avec les lieux de médiation numérique.

Or le territoire aborde seulement actuellement le sujet du traitement des D3E, qui relève de la compétence déchets mise en œuvre par les provinces.

Différentes rencontres (Gouvernement, Province des Iles Loyauté, Ville de Nouméa, ADEME) ont permis de discuter des modèles d'actions structurantes de territoire, autour du reconditionnement, de l'économie solidaire.

Le sujet, émergent pour le territoire mérite une démarche de diagnostic, pour prévoir des modélisations de collecte, reconditionnement et traitement, qui valorisent les ressources du territoire plutôt que de constituer un coût pour sa population.

4.2) Une place régionale à considérer : exploiter l'expérience calédonienne

Le déplacement a été l'occasion de se rendre sur l'île de Wallis, qui relève aussi du périmètre du pôle interrégional. Quoique dans un cadre beaucoup moins formel, ce passage a été l'occasion de mesurer les écarts considérables entre les territoires. A ce jour, même s'il faut considérer les données locales (9 800 habitants à Wallis, superficie de 96km² (soit un peu moins que Paris intramuros)), l'île n'est pas couverte par le haut débit, et aucune structure formelle

d'accompagnement au numérique n'est identifiée, mais il existe aujourd'hui un réseau mobile et la montée en compétence de la population (y compris pour la protection de ses droits) va rapidement devenir un sujet.

De plus, quand bien même les technologies numériques ne sont pas prioritaires au regard des autres axes de développement du territoire, l'expérience calédonienne démontre que le numérique, moyennant une stratégie adaptée est un facteur de développement à différents niveaux.

Le premier enjeu de Wallis est la désertification du territoire, marqué par un exode massif des jeunes. Ils sont en effet contraints à la mobilité pour la poursuite de leurs études au-delà du secondaire, avec un taux de retour très faible. La population wallisienne est même plus importante à l'extérieur du territoire qu'en son sein, dans une configuration de diaspora régionale et nationale. Le défaut d'attractivité du territoire, marqué par une faible activité économique et un contexte agro-environnemental critique (insalubrité liée au défaut de réseau d'assainissement), conduit à sa attrition de sa démographie.

Or le désenclavement numérique, sans être une solution universelle, apporte des pistes d'amélioration en donnant accès aux ressources du réseau.

Les contenus et les usages à distance sont un moyen d'apporter à distance de la compétence extérieure au territoire (formation, médecine, etc).

Comme le démontre l'action du centre culturel Jean-Marie Tjibaou à Nouméa, c'est aussi un moyen, par la captation, l'archivage et la diffusion de supports culturels, de préserver l'identité du territoire et de favoriser le maintien du lien avec la communauté distante, et donc de favoriser le retour en conservant l'attache locale coutumière, en plus des usages plus classique de téléphonie sur IP ou de visiotéléphonie.

Par ailleurs le patrimoine géographique et économique du territoire pâtit d'un manque de mise en valeur. L'absence de possibilité de commerce en ligne, d'exploitation du potentiel touristique sont aujourd'hui des freins au développement de l'île, maintenue hors du temps et des circuits ou des modalités modernes d'activité économique (réservation en ligne, mise en valeur des offres locales, etc.), ce qui contribue à aggraver l'exode des jeunes actifs au regard des cadres de vie différents à l'extérieur du territoire (et sans porter de jugement sur la qualité de vie à Wallis).

Ce sont d'ailleurs autant de constats réalisés à l'occasion du projet de stratégie de développement des îles Wallis et Futuna (Note de l'Administration supérieure des Iles Wallis et Futuna du 11 juillet 2016) et auquel la transformation numérique peut apporter un début de réponse.

Une perspective de rayonnement (ou de hub) régional est déjà amorcée depuis la Nouvelle Calédonie, au travers de la logique des cache-serveurs de données hébergés, ou des perspectives d'introduction de l'OPT sur les marché téléphonie du Pacifique Sud.

Cependant, au vu des compétences et des réalisations observées en Nouvelle Calédonie, il semblerait opportun de profiter de l'Accord particulier signé le 1er décembre 2003 entre l'Etat, la Nouvelle-Calédonie et le Territoire des îles Wallis et Futuna pour envisager un accompagnement stratégique

régional du développement numérique structuré (diagnostic, accompagnement de la planification et évaluation).

La légitimité des acteurs de Nouvelle Calédonie, au vu des réalisations du territoire, gagnerait dans cette perspective à être soutenue et encouragée par les autorités nationale, en coordination d'un dispositif partagé de développement régional.

4.3) Ménager une place à la transversalité et à la visibilité ultra marine

a. L'inter-régionalité outre-mer : construire une structuration numérique harmonieuse riche de la diversité des territoires, facteur de leur cohésion

Bien au-delà du rayonnement régional, l'expérience néo-calédonienne de structuration numérique du territoire est instructive. Le démontrer était d'ailleurs le propos du présent retour d'expérience.

Rapporté au rôle de pôle interrégional pour la mission SoNum de l'Agence du Numérique, et aux intentions de l'initiative Ultra Numérique au sein de la coopérative de la MedNum, ces observations concrétisent le rôle du pôle.

Cependant si elle ne sont pas partagées, et si elles ne permettent pas d'alimenter la réflexion ou la construction d'autres stratégies territoriales, alors la plus-value du rôle de pôle interrégional est réduite, relativisant l'efficacité des moyens mis en œuvre.

Or c'est aujourd'hui une des limites de l'exercice, en outre-mer, de coordination des réseaux. Rien n'est efficace comme les espaces d'échange et la construction, en transversalité, des solutions opérationnelles.

A cet égard, une prise en compte du haut niveau de stratégie et des enjeux de diffusion des expériences digitales des différents territoires ultramarins par l'action nationale serait opportune.

En effet, les territoires du grand large sont soumis aux mêmes contraintes sectorielles que les acteurs de la médiation numérique de métropole. S'y ajoute cependant l'éloignement et une visibilité très relative (sinon un désintérêt marqué), en dépit de solutions locales ingénieuses et utiles à diffuser, essaimer ou polliniser, et réciproquement, en bénéficiant des expériences capitalisées dans les autres territoires.

L'expérience calédonienne démontre l'intérêt, pour le développement du territoire, d'une stratégie numérique planifiée, pilotée et globale, incluant les acteurs dans sa définition, modèle utile aux autres territoires.

Sans une coordination de ces stratégies, au niveau de l'Etat, les différents territoires du grand large sont voués à creuser les écarts vis-à-vis de la cohérence territoriale métropolitaine, et entre territoires ultramarins, alors même qu'ils disposent d'atouts indéniables, de ressources locales et de particularismes propres à alimenter la réflexion et le développement de certains territoires métropolitains et de servir aux autres espaces ultramarins, nationaux comme extranationaux.

b. La Guyane avec la perspective de l'expérience calédonienne : modéliser un développement territorial partagé ?

Comme indiqué, le déplacement a aussi été conduit en appliquant à l'observation le regard croisé de l'expérience guyanaise.

Pour rappel, le territoire de Guyane, rassemble département et région dans une collectivité territoriale unique (CTG). Il partage des caractéristiques communes avec la Nouvelle Calédonie : un niveau équivalent de population, l'étendue de son territoire (et densité de population hétérogène entre zones urbaines à forte densité et territoires isolés accessibles uniquement par bateau ou par liaison aérienne), empreinte culturelle traditionnelle forte, avec l'enjeu de sa préservation, patrimoine géoéconomique riche (ressources minières et biologiques).

Il présente aussi des divergences : la dimension continentale de la Guyane (et les impacts liés aux flux migratoires difficilement maîtrisables), sa pression foncière liée à la préservation des zones de forêt équatoriale, son littoral marqué par les rejets sédimentaires, difficilement exploitable pour le tourisme, son réseau de santé en crise structurelle longue, et son statut administratif de DROM, comprenant sa corollaire réglementaire et communautaire.

Si l'on s'intéresse à la dynamique de l'écosystème numérique guyanais, il convient de faire référence au SAR (schéma d'aménagement régional) approuvé en juillet 2016. Le numérique y est surtout abordé prioritairement en termes d'infrastructure.

L'accès des populations à la connexion est un prérequis au développement numérique (comme l'illustre l'arrivée du câble Gondwana en 2008 en NC). Cependant, la dimension usages, est le troisième et dernier objectif du SDTAN (schéma directeur territorial d'aménagement du territoire).

La dimension infrastructure numérique irradie dans les projets de développement des réseaux (électrique et routiers), en revanche l'accompagnement de la population aux cultures digitales, à l'appropriation des réseaux numériques et de leur potentiel n'est pas évoqué ou embarqué dans les politiques culturelles, socio-éducatives, etc.. Ni globalement dans les axes de développement territorial, quand bien même appréhendé sous la logique de développement économique, il en constitue un maillon utile, sinon essentiel dans un contexte globalisé.

Côté société civile, à ce jour la médiation numérique est portée par un unique acteur associatif, Guya clic, membre du réseau d'ESS DiversCité. Guya clic anime un réseau d'espaces publics numériques (cybercarbets), en s'appuyant sur des ressources, provisoires, dégagées au titre de la politique de la ville, en lien avec des financements européens. Il est en outre un reconditionneur Ordi3.0, mais ne bénéficie à ce titre d'aucun soutien des éco-organismes en charge du territoire : le soutien à la filière déchet privilégiant l'export des exutoires professionnels plutôt qu'un accompagnement des solutions de traitement locales (*CR EAV Num Guyane du pôle interrégional – juin 2015*).

Outre la fragilité du dispositif et son manque d'assise sur une politique publique forte, à l'échelle du territoire, sa pérennité est en tout état de cause obérée par les échéances des financements sur lesquels il s'appuie. Il peine à trouver un modèle économique qui s'affranchisse de ces financements instables, parce que, ici comme ailleurs, la question du tiers payeur de l'accompagnement numérique des populations n'est pas résolue. Ce paramètre, identique à celui de l'ensemble des acteurs du réseau national, est amplifié par la configuration géoéconomique du territoire, qui présente la population d'une métropole à l'échelle d'un pays. En plus de la question de l'origine des moyens, se pose celle de leur niveau de concentration (ou de dilution en l'occurrence) pour assurer une couverture à un niveau suffisamment granulaire de population.

La perspective d'épuisement de l'activité de médiation numérique est d'autant plus regrettable que l'activité déployée par Guyaclic répond à un véritable besoin pour les populations et le territoire, et que ses intervenants ont aujourd'hui développé et capitalisé une compétence unique, adaptée aux caractères locaux.

En outre la précarité institutionnelle de l'association Guyaclic ne permet pas d'exploiter pleinement le potentiel d'ingénierie ou de design de projet de ses permanents, embolisés par la recherche permanente de financements, en cycles courts.

Un rapprochement avec le retour d'expérience calédonien peut être opéré pour inciter à :

- la définition d'un plan stratégique numérique au niveau territorial, qui ne se limite pas à l'infrastructure réseau et qui embrasse la montée en capacité digitale de l'ensemble de la population (individus et acteurs économiques)
- une politique publique de soutien aux EPN, à partir de la définition, par un cahier des charges du bouquet de services minimum à proposer aux publics, et le maillage de cette offre, avec des solutions adaptées en fonction des densités de population
- l'organisation d'un lieu ou d'une plate-forme communs aux acteurs de l'écosystème pour observer et proposer une ressource territoriale sur un modèle d'observatoire, de laboratoire ou de fabrique, (participation au design du service numérique, animation des opérateurs, évaluation du dispositif public)

Pour ce faire, il semblerait logique de prendre appui sur l'expérience capitalisée par la Nouvelle Calédonie, et les autres ressources du réseau ultramarin pour accompagner cette structuration.

Il est également évident que cette structuration repose sur des moyens dédiés qui pourraient ou devraient reposer sur un effort particulier de péréquation inter-territoriale pour en soutenir l'amorçage. En effet, il faut considérer que les moyens propres du territoire, largement en deçà de

ses besoins, pour des raisons de priorité compréhensibles, n'ont pas été orientés vers la stratégie numérique et le financement pérenne de l'accompagnement de ses populations.

Cela revient à laisser se creuser les écarts en réservant la capacitation du public aux territoires de rente des réseaux, alors même qu'ils disposent, avec l'émergence d'une demande économique, qui procède de l'utilité ressentie par le public.

Dans la mesure où un effort particulier de financement a été concédé par l'État au territoire, il serait dommage de ne pas profiter de cette opportunité pour harmoniser la montée en compétence numérique de Guyane avec les autres territoires de la République.

Enfin la situation locale démontre les limites d'un plan d'aménagement territorial dont la seule logique est celle du soutien au déploiement du câble : sans accompagnement aux usages (population et acteurs économiques). Ces réseaux sont sous exploités, voire désaffectés questionnant l'efficacité des investissements publics significatifs mono-orientés qu'ils représentent. A fortiori si l'on considère que l'opportunité de ces réseaux sera questionnée, à terme, en raison de ce déficit d'usage, au moment de réfléchir à leur montée en capacité technique.

Suites à donner :

Diffusion du rapport à l'Agence du Numérique, remise au Ministère des Outre-Mer

- insister sur le besoin d'une place importante à accorder aux écosystèmes numériques dans les actions du ministère (coordination des stratégies territoriales)
- articuler cette mission avec toutes les composantes de l'agence du numérique (infrastructures réseau, innovation économique et transformation numérique de la société)
- discuter du déploiement des dispositifs nationaux : laboratoire d'analyse et de décryptage, APTIC, Ordi3.0 (actions structurantes de territoire appuyées sur l'économie circulaire)

Poursuite des travaux Ultra Numérique, composante territoriale ultramarine au sein du réseau de la MedNum : espace de visibilité, d'échange et de proposition

- croiser les dynamiques société civile/action publique et s'appuyer sur les travaux du laboratoire d'analyse pour cibler les orientations des stratégies territoriales (hybridation des compétences)
- organiser la vie du réseau ultra marin, organiser des actions collectives, constituer une task force pour accompagner les acteurs ou les écosystèmes des territoires (design de services adapté aux configurations locales)

Contacts :

laurent.laluc@recyclage-ecocitoyen.fr

matthieu.pasini@recyclage-ecocitoyen.fr

Liens utiles

<http://www.entreprises.gouv.fr/agence-du-numerique/pole-societe-numerique>

<http://www.recyclage-ecocitoyen.fr/informatique>