

## Éditorial

# Transformation digitale des territoires : enjeux, freins et leviers

**Simon Porcher**

DANS **GESTION ET MANAGEMENT PUBLIC** 2023/4 (VOLUME 11 / N° 4), PAGES 6 À 8  
ÉDITIONS **AIRMAP**

DOI 10.3917/gmp.114.0006

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2023-4-page-6.htm>



**CAIRN.INFO**  
MATIÈRES À RÉFLEXION



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...

Flashez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.

**Distribution électronique Cairn.info pour AIRMAP .**

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

## Transformation digitale des territoires : enjeux, freins et leviers

La digitalisation des services publics en France est une tendance profondément ancrée, soutenue activement par les gouvernements nationaux depuis vingt ans. Cette transformation, marquée par la dématérialisation des processus administratifs et des démarches des usagers, soulève des questions cruciales quant à son impact sur l'amélioration de la qualité des services publics au niveau des territoires (Beuve, Cristofini, Gimenez et Porcher, 2021).

Les articles présentés dans le numéro thématique visent à combler le manque de recherche sur la digitalisation des services publics dans les territoires en ouvrant un programme de recherche permettant d'associer chercheurs, élus et professionnels non-académiques autour de travaux sur la transformation digitale des territoires, des administrations publiques locales et des services publics locaux. Alors que la crise de la COVID-19 a accéléré l'utilisation des outils digitaux et que les territoires diffèrent dans leur degré de digitalisation (Grosman, Porcher et Richet, 2022), la nécessité d'une transformation digitale apparaît comme un enjeu fondamental pour l'amélioration de l'expérience des usagers et de l'efficacité des administrations. Les quatre articles du

numéro thématique présentent différentes facettes de la transformation digitale dans le contexte des territoires et administrations locales, et traitent de différents services publics.

L'article de Frucquet, Carassus, Chabaud et Marin (2023) explore le concept de *Smart City* et son lien avec la gouvernance et la création de valeur publique. Mettant l'accent sur les politiques de Villes et de Territoires Intelligents (VTI), l'étude analyse le rôle de la gouvernance locale dans la création de valeur publique, distinguant entre proactivité et ouverture. Par une étude longitudinale de la chaîne de création de valeur publique (Moore, 1995), les résultats révèlent la contribution significative de la gouvernance proactive à la création de divers types de valeur publique, tandis que la gouvernance ouverte joue un rôle crucial, surtout pour les aspects idéologiques et d'intendance. Frucquet *et al.* (2023) concluent que la gouvernance ouverte permet de créer de la valeur publique (Moore, 1995 ; Porcher, 2021) et d'atteindre pleinement l'ambition des villes intelligentes.

L'article de Baron, Cros et De Vittoris (2023) offre un cadre empirique innovant en étudiant la digitalisation

<sup>1</sup> Université Paris Panthéon-Assas, LARGEPA – [simon.porcher@u-paris2.fr](mailto:simon.porcher@u-paris2.fr).

des petites communes. Cet article, inspiré par les efforts nationaux de transformation numérique depuis 2005, met en lumière l'impact de cette révolution sur les petites communes, souvent négligées dans les travaux nationaux. La confrontation entre la vision nationale de la transformation numérique et la réalité vécue par une petite commune révèle des nuances importantes. La théorie du gouvernement digital (Dunleavy, Margetts, Bastow et Tinkler, 2006) est mise à l'épreuve sur le terrain, illustrant comment la numérisation peut conduire à une recentralisation de la gouvernance publique, tout en soulignant la complexité de cette transition. La petite commune se sent délégitimé et dilué dans ses fonctions, devenant des « *animateurs sociaux* » de leur territoire. Une telle différence entre territoires est observée par Porcher, Cristofini, Gimenez et Beuve (à paraître) mais Baron *et al.* (2023) font une étude approfondie d'acteurs locaux que l'on ne met pas assez en lumière.

L'article de Février, Lasmoles et Bidan (2023) donne également la voix aux communes de petites tailles. Leur article aborde un domaine rarement exploré : la sécurité des systèmes d'information au niveau des autorités locales. Face à une hausse constante des cyberattaques, l'étude examine les attitudes des gestionnaires d'autorités locales de moins de 3 500 habitants envers la sécurité des SI. L'analyse révèle des lacunes dans la perception des risques numériques par les décideurs territoriaux, soulignant la nécessité d'une approche proactive de la sécurité structurelle des systèmes d'information territoriaux. Dans une société de la connaissance, et compte tenu du nombre de collectivités locales en France, la sécurité des informations détenues par les collectivités est primordiale.

Enfin, Grandclaude, Nobre et Grandclaude (2023) plongent dans le domaine de la télésanté, explorant comment cette approche peut améliorer l'accès aux soins dans un contexte de désertification médicale. Soulignant la nécessité de repenser l'accès aux soins à l'ère numérique, l'étude s'appuie sur une analyse fouillée de 96 expérimentations en santé pour mettre en évidence le rôle clé de l'acceptabilité technologique et de la sensibilisation dans l'amélioration de l'accès aux soins par la télésanté. En complément, les auteurs ont également réalisé 52 entretiens conduits auprès des chefs de projet de ces expérimentations. À partir des cas concrets et des expériences des acteurs, les auteurs mettent en lumière la nécessité d'une approche

complémentaire entre l'humain et le numérique pour améliorer l'accès aux soins, mettant en avant l'importance de la sensibilisation.

Les articles du numéro thématique valident et remettent en question un certain nombre d'hypothèses qui ont été mises en avant dans les recherches passées en management public (Brown, 2007 ; Welch, Hinnant et Moon, 2004). Par exemple, parmi les effets attendus de la transformation digitale, on attend une baisse des coûts de production des services publics, une amélioration de la prise de décision pour les administrations, une meilleure qualité de services publics, résultant dans une plus grande confiance des usagers. Outre ces effets positifs, on retrouve différents risques comme le risque d'exclusion pour certaines catégories de personnes. Les articles du numéro thématique alertent sur les risques de la digitalisation, en particulier pour les petites communes (Baron *et al.*, 2023 ; Février *et al.*, 2023) mais aussi pour les territoires « *déconnectés* » (Grandclaude *et al.*, 2023). De même, les articles du numéro thématique proposent des solutions concrètes : du bon mode de gouvernance pour créer de la valeur publique (Frucquet *et al.*, 2023) à la sensibilisation des usagers pour qu'ils acceptent la digitalisation (Grandclaude *et al.*, 2023) en passant par des approches pro-actives permettant de veiller à la sécurité des systèmes d'informations (Février *et al.*, 2023).

Ce numéro thématique offre une perspective complète sur les multiples facettes de la transformation digitale dans les territoires. En reliant ces articles, émerge un thème commun : la complexité de la transition numérique et ses répercussions sur la gouvernance, que cela soit en termes de sécurité, d'accès aux soins, ou de création de valeur publique. Ces travaux enrichissent notre compréhension de la transformation digitale dans le contexte des services publics locaux, fournissant des perspectives utiles pour les chercheurs, les praticiens et les décideurs politiques.

## BIBLIOGRAPHIE

Baron, M.L. ; Cros, S. ; De Vittoris, R. (2023). La maturité de la transformation numérique des petites communes : pape-rasserie numérique ou administration proactive ?. *Gestion et management public*, 11(4), pp. 35-55.

Beuve, J. ; Cristofini, O. ; Gimenez, J. ; Porcher, S. (2021). La transformation digitale du secteur public : atteindre les promesses et éviter les désillusions. *Policy Paper 5 Chaire Économie des Partenariats Public-Privé*, IAE Paris.

Brown, M.M. (2007). Understanding e-government benefits : An examination of leading-edge local governments. *American Review of Public Administration*, 37(2), pp. 178-197.

Dunleavy, P. ; Margetts, H. ; Bastow, S. ; Tinkler, J. (2006). New public management is dead – long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3), pp. 467-494.

Février, R. ; Lasmoles, O. ; Bidan, M. (2023). Les dirigeants des collectivités territoriales françaises confrontées à la gestion opérationnelle des cybermenaces : une approche typologique. *Gestion et management public*, 11(4), pp. 57-77.

Frucquet, P. ; Carassus, D. ; Chabaud, D. ; Marin, P. (2023). Politiques publiques de villes et de territoires intelligents : le rôle clé de la gouvernance dans le processus de création de valeur publique. *Gestion et management public*, 11(4), pp. 9-33.

Grandclaude, S. ; Nobre, T. ; Grandclaude, D. (2023). Contribution des acteurs de terrain pour une appréhension actualisée des enjeux de l'accès aux soins par la télésanté. *Gestion et management public*, 11(4), pp. 79-98.

Grosman, A. ; Porcher, S. ; Richet, J.L. (2022). Apps and downs : Cross-country variations in the success of contact-tracing technology. *Academy of Management Best Papers Proceedings*.

Moore, M.H. (1995). *Creating public value : Strategic management in government*. Harvard University Press, Cambridge : Massachussets.

Porcher, S. (2021). Mark Moore. Dans S. Chatelain-Ponroy, P. Gibert, M. Rival et A. Burlaud (eds), *Les grands auteurs en management public*. EMS Éditions.

Porcher, S. ; Cristofini, O. ; Gimenez, J. ; Beuve, J. (2024). Transformation digitale des services publics locaux et valeur publique : une étude de cas sur la santé et formation professionnelle de l'eau. *Gestion et management public*, à paraître.

Welch, E.W. ; Hinnant, C.C. ; Moon, M.J. (2004). Linking citizen satisfaction with e-government and trust in government. *Journal of Public Administration Research Theory*, 15(3), pp. 371-391.