



Étude sur les impacts de la transition numérique sur les métiers de la fonction publique territoriale - Volet 2

Synthèse thématique

Variable 8 : Les effets de la crise sanitaire de la Covid-19 sur la transition numérique des collectivités territoriales

Octobre 2020

Principales sources bibliographiques utilisées :

1. BORDENNET (*Camille*) et SANCHEZ (*Léa*), Le visio-machin, je n'y connais rien: la fracture numérique en France aggravée par le confinement, *Le Monde*, 4 avril 2020.
2. Contribution d'un collectif de citoyens du CNES, *Vers un numérique plus responsable et accessible à tous*, France stratégie, appel à contribution – Covid 19 : pour un après soutenable, mai 2020.
3. Crise COVID 19 et relance de l'économie, Propositions conjointes de Syntec numérique et de Tech in France, mai 2020.
4. DESMURGET (*Michel*), « Confinement : les dangers sur nos vies d'une numérisation de la société », Docteur en neurosciences et directeur de recherche à l'Inserm, *Marianne*, 28 avril 2020.
5. GALTIER (*Ludovic*), « Cyberattaques : comment les pirates attaquent les réseaux informatiques des collectivités », site de l'AMF, 10 avril 2020.
<https://www.amf.asso.fr/documents-cyberattaques-comment-les-pirates-attaquent-les-reseaux-informatiques-collectivites/39992>
https://www.lemonde.fr/m-perso/article/2020/04/04/plein-de-gens-ne-savent-pas-envoyer-un-e-mail-vous-imaginez-telecharger-une-attestation-la-fracture-numerique-aggravee-par-le-confinement_6035531_4497916.html
6. Il est urgent d'écrire une grammaire du numérique en France et en Europe, *Le JDD.fr*, 22 avril 2020.
7. KERGOSIEN (*Dominique*), *Transformation numérique des collectivités et confinement : où il est question de saut de grenouilles et d'inclusion numérique*, Article publié sur LinkedIn, juin 2020.
8. La crise sanitaire, nouveau laboratoire de la « Safe City », Alexandre LÉCHENET (*Alexandre*), FERNANDEZ RODRIGUEZ (*Laura*), ELIE (*Mathilde*), *La Gazette des Communes*, 26 mai 2020.
9. Les administrations ont-elles tenu face à la crise ? Acteurs publics, 8 juillet 2020.
10. Livre blanc Ensemble autrement, Crise sanitaire, que ferons-nous de cette épreuve ?, *Le cercle des acteurs territoriaux*, mai 2020.
11. Prospective post pandémie : à quoi peut ressembler le monde d'après. Une contribution de la Société Française de Prospective, Société Française de Prospective, juin 2020.

12. Réflexions et points d'alerte sur les enjeux d'éthique du numérique en situation de crise sanitaire aiguë, *Comité national pilote d'éthique du numérique*, bulletin de veille n°1, avril 2020.
13. TANCREDE D'ASPREMONT (*Lynden*), Content Manager chez Sortlist, *Coronavirus & Digitalisation : rien ne change, mais tout va plus vite !* Siècle Digital, mai 2020.

PRÉAMBULE

La prise en compte de la crise sanitaire ne peut que s'imposer dans la démarche prospective engagée par le CNFPT, ne serait-ce qu'au regard de l'amplification des usages du numérique qu'elle a induit pour les collectivités et leurs agents et en ce qu'elle semble avoir ouvert de nouvelles perspectives sur lesquelles il est nécessaire de s'interroger.

Ces perspectives sont de deux ordres. Les premières touchent aux enjeux et modalités de la transition numérique dans les collectivités quand les secondes nous renvoient aux priorités à venir de l'action publique locale et aux contributions possibles du numérique dans la réponse à ces priorités.

Dans les deux cas, il s'agit de se demander si l'action publique locale et plus spécifiquement, la transition numérique qui y est en cours, retrouveront une fois la crise passée leurs modèles d'avant, ou si elles en sortiront métamorphosées.

Au final, la question centrale que nous pose la crise sanitaire dans le cadre de notre exercice prospectif est de savoir si les effets de la crise sanitaire constatés en phase de confinement iront en s'amplifiant en ce qui concerne l'action publique locale, et plus spécifiquement sa « transition numérique », ou si, au contraire, il s'agit d'épiphénomènes qui ne laisseront pas de traces profondes et durables.

Répondre à de telles questions étant pour partie prématuré, l'équipe en charge de la démarche prospective dans laquelle prend place la présente synthèse thématique, remercie ses lecteurs pour l'indulgence qui sera la leur à sa lecture comme pour les contributions qu'ils apporteront à son perfectionnement.

LES TENDANCES D'ÉVOLUTION CONSTATEES

DES TENDANCES LOURDES

À n'en pas douter, la pandémie et le confinement qui s'en est suivi, ont fonctionné comme **un accélérateur de la transition numérique qui était en cours**. Ils en ont du même coup renforcé les points forts, comme en ont donné plus fortement à voir les faiblesses.

➤ Un « leapfrog » des usages numériques

Dominique Kergosien, déléguée à la transformation numérique au sein du département d'Ille-et-Vilaine, emprunte aux anglophones le terme de leapfrog¹, ou saut de grenouille, pour qualifier

¹ Ce terme, utilisé pour décrire le phénomène du développement accéléré de la technologie et des usages numériques sur le continent africain, qualifie un franchissement extrêmement rapide de plusieurs niveaux de développement sans passer par les étapes itératives classiques.

l'évolution des usages numériques dans les collectivités territoriales constatée au cours du confinement. Elle met notamment en évidence comment, dans la période du confinement, **le télétravail** est devenu la règle comme le **recours massif aux outils de travail collaboratifs** et à distance, comme Slack, Zoom, Teams, Webex, Klaxoon...

En règle générale, **la crise sanitaire et le confinement ont contraint les administrations publiques à basculer, pour beaucoup d'entre elles, au « tout-numérique »**, avec notamment **la mise en place du télétravail, la mise à disposition intensifiée auprès de nombreux agents des outils et solutions numériques existants**, une **dématérialisation renforcée de l'accès aux services publics**.

En outre, et à des fins d'application d'un strict protocole sanitaire, **certaines procédures internes** qui passaient par exemple par une manipulation de factures papier (saisie des fiches de remboursement) ou allaient à l'encontre des règles de distanciation (paiement à la caisse au restaurant de la collectivité) ont été remplacées, dans certaines collectivités, par du « full digital » traité par les agents à partir de leur domicile.

Dans tout un ensemble de domaines (la santé, l'éducation, la formation, le travail en réseau...), mais plus largement dans la quasi-totalité de l'administration territoriale, **le confinement a entraîné « une expérimentation forcée² » de solutions digitales existantes**.

Plus largement, la crise sanitaire a contribué à une **plateformisation des relations sociales et à une digitalisation de nos sociétés**, que ce soit dans le domaine du travail, de la consommation, des relations interpersonnelles, etc. Plateformisation qui ne devrait pas manquer d'impacter durablement les pratiques des agents de la fonction publique territoriale et, à tout le moins, contribuer à une digitalisation des relations professionnelles.

Globalement, les prospectivistes et les spécialistes du numérique s'accordent pour dire que l'impact de la crise sanitaire sera d'accélérer le phénomène de digitalisation en le renforçant dans les secteurs où il était présent et en lui ouvrant la porte de ceux où il n'y était pas³.

➤ **Une contribution significative des outils numériques au fonctionnement collectif**

Dans le même temps, le numérique a largement contribué à ce que nos sociétés résistent au choc de la pandémie et surtout aux mesures de confinement qu'elle a entraînées. **La contribution des outils numériques au fonctionnement collectif a été**, « dans la phase de confinement, **fondamentale**, et ses apports ont été légion : télétravail, lien social, école. »⁴

Sur l'ensemble du territoire, des élus locaux, des collectivités, des associations, des équipes pédagogiques se sont mobilisés pour maintenir des accompagnements à distance, que ce soit en :

- recensant le matériel pouvant être prêté ;
- mettant des ordinateurs à disposition des familles qui n'en étaient pas équipées ;
- distribuant des devoirs dans les boîtes aux lettres, en organisant l'accompagnement scolaire via les réseaux sociaux, en mettant à disposition des tutoriels, - permettant ainsi aux enfants de poursuivre leur scolarité ;
- ouvrant des permanences téléphoniques ;
- ...

Pour autant, comme le soulignent différentes analyses, **ces fonctionnements collectifs ont bien souvent été descendants** (de l'organisateur vers les bénéficiaires), sans toujours associer les bénéficiaires à la conception des actions, voire en étant dans la relation à ces derniers dans une

² Nous empruntons l'expression à Tancrède d'Aspremont.

³ Tancrède d'Aspremont Lynden, mai 2020.

⁴ Source : Michel Desmurget, avril 2020.

logique de « faire pour » (qu'il s'agisse de démarches administratives ou de commandes de courses !), plutôt que de « faire avec. »

Cependant, le numérique a démontré dans cette phase, aux yeux de toute une partie de la population, qu'il assurait un service essentiel et contribuait à sa manière à la résilience de nos sociétés, comme il a démontré son assez bonne fiabilité et ses nombreuses potentialités.

Avec un certain cynisme, des voix se sont exprimées dans les champs politiques, économiques, éducatifs et de la formation, pour souligner la véritable opportunité que constituait la crise sanitaire au titre d'une nécessaire accélération de la digitalisation de nos sociétés, réclamant en outre, pour certaines d'entre elles, des investissements massifs dans le numérique⁵, dont il a été quelquefois annoncé qu'il portera la reprise et la croissance économique après la crise.

Dans le même temps, la crise sanitaire a révélé le chemin restant à parcourir, en lien à la transition numérique, par les entreprises et les services publics, mais aussi par les opérateurs de service numérique et les citoyens, que ce soit au regard :

- des manques criants en matière de e-santé ;
- de l'impossibilité institutionnelle de vote numérique qui aurait permis la bonne tenue des élections municipales ;
- des problèmes d'accès aux plateformes publiques d'animation pédagogique en ligne ;
- des inégalités territoriales persistantes dans l'accès au numérique et au THD ;
- de l'impréparation globale de notre société à une utilisation massive, optimale, et « raisonnable » des nouvelles technologies.

➤ **Un renforcement des inégalités entre habitants, agents, collectivités**

Du côté des habitants, la crise sanitaire a, à n'en pas douter, contribué à renforcer les effets d'exclusion sociale liées à la fracture numérique, que ce soit dans les domaines de l'accès aux droits, de l'accès à l'information, en termes de continuité scolaire ou au plan de l'activité professionnelle (possibilité de poursuivre ou non une activité en télétravail).

Cet impact a été particulièrement important au plan scolaire, pénalisant notamment les jeunes qui rencontraient déjà des difficultés. Ainsi, le ministre de l'Éducation Nationale⁶ a estimé qu'entre 5 et 8 % des élèves auraient été perdus par leurs professeurs, qui (n'arrivaient) pas à les joindre.

Ces effets se sont ainsi manifestés dès la mise en place de l'autorisation de déplacement, les personnes exclues du numérique rencontrant d'importantes difficultés pour savoir « comment obtenir et renseigner le précieux sésame⁷ », exercice d'autant plus difficile quand on n'a ni ordinateur ni imprimante.

Plus spécifiquement, la crise sanitaire a mis en exergue les inégalités persistantes en termes d'aménagement numérique du territoire.

➤ **Une prise de conscience de l'importance des outils numériques et de leur maîtrise**

⁵ Dans le cadre du plan de relance présenté le 3 septembre 2020, une enveloppe spécifique de 1 milliard d'euros est prévue pour financer l'innovation et la transformation numérique des administrations sur les deux prochaines années. 500 millions d'euros sont également alloués à l'inclusion numérique et à la couverture du territoire en haut débit.

⁶ Source : Camille Bordennet et Léa Sanchez, 4 avril 2020.

⁷ Source : ibid.

Lors de la phase de confinement, « l'accès au matériel et à la connexion pour accéder à ses droits, aux soins à distance, ou alerter en cas d'urgence (est apparu) comme **une nécessité « vitale »**, d'autant plus en ce moment⁸. »

Pour les éloignés du numérique, qu'ils soient habitants ou plus spécifiquement agents de la fonction publique territoriale, la crise sanitaire et les mesures de confinement qui ont été mises en œuvre, ont pu ajouter de l'isolement à l'isolement.

Dans le même temps, **la crise sanitaire a fait prendre conscience à tout un ensemble de personnes**, comme par exemple à des personnes âgées, des usages possibles des outils numériques comme du handicap que pouvait constituer le fait de ne pas en posséder, de ne pas savoir les utiliser, ou que leur usage se limite à l'utilisation des réseaux sociaux.

➤ Un accélérateur d'innovations ?

Comme beaucoup de crises, **la crise sanitaire** a été un accélérateur d'innovations. Ou plus précisément, elle **a accéléré des innovations qui étaient déjà en cours et contribué à leur essaimage** : généralisation du télétravail, du recours à des outils collaboratifs et de travail à distance, outils numériques de réservation...

Pour autant, cette crise a-t-elle permis, dans le champ qui nous préoccupe, de répondre à des besoins qui n'étaient jusque-là pas pris en compte ? Rien n'est moins sûr.

Dans le même temps, **la crise sanitaire a contribué**, comme toute crise, à ouvrir le champ des possibles, **à ouvrir une brèche à proprement parler « culturelle »**, rendant par exemple envisageable, pour une partie de la population, ce qui aurait pu être considéré comme inacceptable quelques mois plus tôt : le recours aux applications de tracking pour tracer l'évolution de la pandémie et des risques de contamination.

➤ Des collectivités qui investissent dans les technologies de la Safe City

Profitant de la crise sanitaire, **un certain nombre d'entreprises du numérique ont proposé de mettre certaines de leurs technologies au service de la sécurité sanitaire**. Ces solutions permettent par exemple « de détecter le port du masque dans l'espace public, de vérifier le respect de la distanciation physique des individus ou même de prendre leur température grâce à des caméras thermiques⁹. »

Les collectivités – et plus spécifiquement des élues et élus - sont nombreux à avoir été séduits et à investir dans ces technologies, quand bien même leur fiabilité laisse encore à désirer et que leur usage possible, suite à la crise sanitaire, ne va pas de soi.

Le phénomène semble suffisamment conséquent pour que la CNIL ait procédé à des analyses concernant le respect des données personnelles dans le cadre de l'utilisation de ces technologies, l'absence d'enregistrement ayant été mis en avant par les constructeurs pour justifier le respect du règlement général sur la protection des données.

Pourtant des voix se sont élevées, comme celle de l'association La Quadrature du net, pour dénoncer la banalisation de l'utilisation d'algorithmes appliqués à la vidéo surveillance automatisée dans l'espace public, et plaider pour un cadre juridique spécifique.

En outre, le déploiement de systèmes thermiques visant à prendre la température des individus a été fortement mis en cause, surtout s'il peut avoir pour conséquence de refuser l'accès d'un bâtiment,

⁸ Marie Cohen-Skalli, directrice de l'association Emmaüs Connect, citée par Camille Bordennet et Léa Sanchez, 4 avril 2020.

⁹ Source : La Gazette des Communes, 26 mai 2020.

d'un établissement à une personne en raison de son état de santé, ce qui, selon le Haut conseil de la santé publique du 28/4/2020, pourrait être considéré comme une violation des droits et libertés de la personne, pourrait être discriminatoire et susceptible de poursuites pénales.

➤ **Une prise de conscience renforcée des risques liés aux nouvelles technologies**

De nombreuses voix se sont élevées tout au long du confinement quant aux risques inhérents à une digitalisation accélérée et aveugle de notre société, témoignant d'une prise de conscience croissante des risques liés à cette digitalisation. Ont été tout particulièrement soulignés pendant la crise sanitaire **les effets négatifs de ces technologies sur la santé, le risque qu'elles faisaient peser sur nos libertés individuelles, la nécessité de construire notre souveraineté numérique.**

Ainsi Michel Desmurget¹⁰ insiste sur le fait que, quand bien même les solutions numériques ont pu constituer une béquille bienvenue dans la phase de confinement, elles ne constituent pas pour autant une solution pérenne. Il illustre son propos en prenant l'exemple des consommations récréatives qui utilisent les technologies du numérique. Il met par exemple en avant, en s'appuyant sur les travaux scientifiques existants à ce propos, **l'impact négatif de ces consommations récréatives sur le développement somatique** (ex. : obésité, performance cardio-vasculaire), **émotionnel** (ex. : anxiété, agressivité) **et cognitif** (ex. : langage, concentration) et sur les résultats scolaires des enfants et des adolescents. Il indique en outre comment les temps d'utilisation de ces consommations récréatives ont été fortement majorés pendant le confinement, « avec donc, à la clé, une accentuation des troubles induits ». Il alerte en outre sur le fait que cette augmentation des consommations numériques ne sera pas forcément de durée limitée, « au regard de la puissance attractive des écrans récréatifs et de leur pouvoir d'accoutumance ». En ce sens, « on peut craindre que l'orgie numérique engendrée par le confinement s'avère bien difficile à enrayer lorsque la vie reprendra un cours plus normal. »

Pour nombre d'observateurs, les technologies du numérique sont particulièrement apparues, lors de la crise sanitaire, comme pouvant constituer une **menace pour nos libertés personnelles**, et surtout quand leur développement est commandé par des exigences de maintien de l'ordre public, de sécurité ou de prévention, et donne lieu à l'enregistrement et à la conservation de données personnelles.

Concernant les **questions de souveraineté numérique**, la crise sanitaire a entraîné une utilisation quotidienne et massive d'applications comme Zoom, qui en plus d'être « de véritables aspirateurs de données », présentent de sérieuses failles de sécurité. La plupart de ces outils ont en commun d'entrer dans le champ d'application du soft Power juridique américain, ce qui, en d'autres termes, signifie que ces applications sont utilisées par les agences de renseignements pour obtenir des opérateurs des informations stockées sur les serveurs, comme elles font le bonheur des hackers freelances ou étatiques.

Dans ce cadre, le député Jean-Michel Mis plaidait en avril 2020, pour que chacun agisse « dès à présent pour préserver notre souveraineté numérique grâce à des solutions tricolores » et pour que se construise rapidement « une réponse européenne permettant de développer des solutions de Cloud souverains », ce qui suppose notamment « de garantir la sécurité de toutes nos infrastructures terrestres data center, câbles sous-marins, réseaux hertziens. »

DES SIGNAUX FAIBLES

➤ **Une fragilité des systèmes informatiques des collectivités**

¹⁰ Source : Marianne, Michel Desmurget, avril 2020.

La crise sanitaire a révélé la fragilité des systèmes informatiques des collectivités¹¹. **Plusieurs collectivités ont, en effet été victimes, notamment pendant la crise sanitaire, de cyberattaques**, comme celle qui, par exemple, a mis en péril le samedi 14 mars 2020 les systèmes d'informations et les données liées aux élections municipales des villes de Marseille et Martigues ainsi que de la métropole d'Aix-Marseille Provence. Elles ont eu pour conséquence une inaccessibilité des sites Internet des collectivités concernées pendant plusieurs jours, comme des téléphones fixes et ordinateurs des agents.

Lors de ces attaques, les pirates ont utilisé des codes malveillants et des rançongiciels qui ont rendu certains fichiers inutilisables. Ces attaques malveillantes ont amené l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI) à publier un ensemble de recommandations permettant d'éviter une compromission complète des systèmes d'information. L'Agence a ainsi recommandé de sauvegarder les données critiques telles les bases de données métier ou les fichiers réseau partagé.

➤ **Des mises en cause de la gestion de la crise et de la gouvernance des politiques publiques**

Selon l'enquête exclusive Acteurs publics/EY pour l'Observatoire des politiques publiques réalisées par l'Ifop, préalablement aux Rencontres des acteurs publics de juillet 2020, les organisations publiques « auraient bien assuré leur service durant la crise¹² » pour 2 Français sur 3. Pourtant, « comme cela a souvent été observé dans le passé, les épidémies balayent souvent l'ordre ancien des pouvoirs. Il va en aller ainsi pour les gouvernements qui n'auront pas su faire face efficacement¹³ et aussi pour les partis politiques traditionnels dont les discours paraissent dépassés face aux nouveaux enjeux. Les mouvements écologistes sont sans doute appelés à prendre de plus en plus d'ampleur, rejoints par les « résistants climatiques »¹⁴. »

Ces mises en cause ne concerneront-elles que les gouvernements ou pourront-elles également toucher les pouvoirs publics locaux ? Rien ne permet aujourd'hui de répondre de manière certaine à cette question.

➤ **Des exigences fortes pouvant s'exprimer dans les territoires**

Il importe en ce sens de souligner qu'il y a de fortes probabilités que s'expriment dans les mois qui viennent, et au niveau des territoires, des exigences fortes en termes :

- de développement et/ou de restauration des services publics (dans les domaines de la santé, de l'action auprès des personnes âgées...);
- de renouvellement des modèles de développement des territoires (autonomie alimentaire, économie circulaire et circuits courts...);
- d'information et de participation des habitants à la gouvernance de la chose publique.

Dans ce cadre, les territoires seraient en première ligne, et notamment les élus locaux et les services publics locaux, dans un contexte où ils ont un rôle décisif à jouer dans la poursuite de la gestion de la pandémie, comme dans la gestion des phases de déconfinement et de rebond économique et social indispensable.

Le rôle des territoires pourrait s'avérer d'autant plus central que :

- la situation appelle à un réaménagement sérieux des relations entre le centre et les territoires ;

¹¹ Source : Site de l'AMF, Ludovic Galtier, 10 avril 2020

¹² Source : Acteurs publics, 8 juillet 2020.

¹³ Aux États-Unis, les enquêtes d'opinion enregistrent pour la première fois une baisse de la popularité du président ; 52 % des Américains ne lui font plus confiance face à sa gestion catastrophique du Covid-19 (fin avril 2020). Le Gouvernement français apparaît aussi assez critiqué, le plus mal noté parmi cinq pays européens sondés début mai 2020 (Le Monde du 3 et 4 mai 2020).

¹⁴ Source : Société Française de Prospective, juin 2020.

- il est tout à fait possible que l'on assiste à une convergence de révoltes et de revendications entre des populations qui ressentent particulièrement les inégalités (banlieues, indépendants et petits commerçants, « gilets jaunes »...), convergence qui nécessiterait un investissement fort des collectivités territoriales autour des questions de réduction des inégalités, de cohésion sociale, de développement économique¹⁵...

➤ **Un secteur du numérique lui-même très touché par la crise économique**

Contrairement à une idée reçue, les entreprises du numérique seraient, elles aussi, confrontées pour nombre d'entre elles, à d'importantes difficultés économiques, frappées par un effet rebond des difficultés économiques rencontrées par les entreprises, et par une baisse de la demande des administrations publiques clientes. Ainsi, en mai 2020¹⁶, 75 % des entreprises du secteur considéraient que leur pérennité était en jeu si l'économie ne retrouvait pas son rythme normal d'avant crise dans les 6 mois.

Dans le même temps, on a pu constater, tant au cours du confinement que dans la phase de déconfinement, un accroissement des initiatives individuelles d'entrepreneuriat dans le numérique.

Néanmoins, les écosystèmes locaux et partenariaux de la transformation numérique des collectivités pourraient sortir extrêmement fragilisés de la crise sanitaire.

LES PRINCIPAUX IMPACTS AUJOURD'HUI DE LA CRISE SANITAIRE SUR LA TRANSITION NUMERIQUE DES COLLECTIVITES

Au final, il **semblerait que les effets de la crise sanitaire sur la transition numérique des collectivités soient de 3 ordres :**

1. La crise sanitaire a **accélééré** la transformation numérique des collectivités ;
2. La crise sanitaire a fonctionné comme un **révélateur** du chemin restant à parcourir mais aussi des questions à instruire sans délai. Ces questions portent sur les inégalités sociales et territoriales dans l'accès au numérique. Elles portent également sur le respect des libertés individuelles, sur la protection des données personnelles et sur notre souveraineté numérique. Elles portent enfin sur la fiabilité et la sécurité des systèmes d'information des collectivités ;
3. **La crise sanitaire n'a pas, à ce jour, ouvert, du point de vue de la transition numérique des collectivités, des champs d'innovation significatifs**, sinon en ce qui concerne les solutions pouvant contribuer à la sécurité sanitaire dans l'espace public.

La pérennisation de ces solutions est cependant loin d'aller de soi, tant au regard de leur efficacité que d'un point de vue juridique. **Elle a par contre démontré comment le numérique peut aujourd'hui, de manière tout à fait ponctuelle, contribuer à la résilience des sociétés** face à une crise sanitaire et systémique. De manière ponctuelle, parce que tout en permettant de maintenir une certaine continuité de l'action de service public et des initiatives solidaires, voire d'une partie de l'activité économique, le recours à des solutions numériques

¹⁵ Source : Société Française de Prospective, juin 2020.

¹⁶ Source : Syntec Numérique et Tech In France, mai 2020.

n'est pas sans contribuer à provoquer des phénomènes d'isolement, creuser les inégalités - et notamment vis-à-vis des personnes n'ayant pas accès au numérique ou à ses outils -, qu'elles soient sociales ou territoriales.

Dans les collectivités, la mise en œuvre accélérée de solutions numériques a pu significativement impacter les organisations et conditions de travail avec des phénomènes d'isolement des travailleurs à distance, la désintégration possible de leur sentiment d'appartenance à un collectif socio-professionnel, des évolutions très rapides du métier découlant de la mise en œuvre généralisée de solutions numériques, autant de phénomènes dont il est un peu tôt pour en mesurer toutes les conséquences.

DE NOUVELLES PRIORITES POUR L'ACTION PUBLIQUE TERRITORIALE ?

Nous sommes entrés dans une période de grande incertitude. Personne ne peut encore aujourd'hui dire de quoi demain sera fait.

Dans le même temps, tout acteur, qu'il soit politique, social, ou économique, a tendance à transformer une crise en opportunité.

Du même coup, il est aujourd'hui difficile de discerner, dans la surenchère de discours quant à ce que devraient être les priorités de l'action publique, celles qui devraient et vont effectivement s'imposer dans les mois qui viennent aux collectivités territoriales.

Personne ne peut aujourd'hui dire de quoi demain sera fait et pourtant :

- la crise de coronavirus et la phase de confinement ont impacté nos vies, nos façons de travailler, de faire société, de faire de la politique, comme elles ont impacté les collectivités territoriales, leurs missions et priorités, celles de leurs agents, leurs organisations de travail ;
- en moins de six mois, le champ des possibles semble s'être profondément métamorphosé.

À défaut de décrire cette métamorphose du champ des possibles, nous livrons ci-dessous, et sous forme d'hypothèses et de questionnements, différentes analyses, et les mettons en perspective pour la poursuite des travaux d'étude.

Il ne va pas de soi que la transition numérique reste une priorité aussi forte de l'action publique qu'elle l'a été au cours des dernières années et des derniers mois. Tout simplement parce que l'action publique a continué de **gérer** une crise sanitaire, mais plus largement **une crise qu'il est juste de qualifier de systémique.**

L'urgence des problématiques à instruire peut contribuer à repositionner le numérique comme un moyen.

Inversement, on peut supposer que certaines questions vont s'affirmer comme centrales dans les semaines, mois, voire années à venir :

- la gestion du déconfinement dans la diversité de ses aspects (information des populations, gestes barrières, préventions secondaire et tertiaire des risques psychosociaux...) ;

- le maintien et le renforcement des services publics de proximité, et notamment dans le domaine sanitaire, socio-sanitaire¹⁷, social, comme le regain d'investissement sur les politiques de santé territoriale, de santé communautaire, les politiques d'action sociale ;
- celles relatives aux solidarités, aux inégalités sociales et plus largement à l'accès aux droits et à l'alimentation.

En outre, les collectivités territoriales vont sans doute être traversées par le débat qui, d'ores et déjà, traverse la société. Ce débat, relatif à la **hiérarchie des métiers et des fonctions**, à la **nécessité de revaloriser les métiers du soin, de la relation et de l'utilité sociale immédiate** – à la différence des métiers « technologiques », d'ingénierie et de gestion -, pourrait tout à fait devenir un axe des politiques RH des collectivités.

Plus largement, quatre questions vont sans doute s'affirmer comme centrales dans le débat public et dans l'action des collectivités dans les mois à venir. Il s'agit des questions relatives à :

- la lutte contre la pauvreté, l'isolement, les violences intrafamiliales, le décrochage scolaire ;
- la relance et au soutien de l'économie et de l'emploi ;
- la transition écologique dans la diversité de ses aspects (émissions carbone, protection des écosystèmes, modes de production et d'alimentation...) ;
- la résilience des territoires et leurs capacités à résister aux chocs et à les anticiper.

UNE NOUVELLE POLARITE DES ENJEUX DE LA TRANSITION NUMERIQUE DANS LES COLLECTIVITES ?

Des collectivités et leurs professionnels vont inévitablement faire preuve d'ingéniosité numérique dans la gestion des priorités exposées ci-dessus.

Sans doute, des spécialistes du numérique jouent et vont continuer à jouer la crise du Coronavirus comme une opportunité de développement de leurs activités.

Pour autant, le coup de semonce dont la pandémie est porteuse, par rapport à nos modèles de développement et à la place et au rôle de l'action publique, peut contribuer à un certain repositionnement du numérique comme un outil au service des problèmes auxquelles les collectivités - et du même coup leurs populations - sont confrontées. Dans ce repositionnement, le numérique n'est plus - comme il l'a été quelquefois abordé - une fin en soi en vue de se moderniser, de rattraper un retard ou comme un moyen de gagner avant tout en efficience.

Dans ce cadre, des enjeux peuvent sans doute polariser le développement du numérique dans les collectivités dans les mois et années à venir, notamment en ce qui concerne :

1. la souveraineté numérique des collectivités, et l'exercice de leur rôle de tiers de confiance ;
2. la fiabilité des systèmes d'information des collectivités territoriales ;
3. l'accès au numérique et l'inclusion numérique du plus grand nombre, tant les technologies du numérique ont pu fonctionner comme un support de continuité de l'activité économique et des relations sociales dans la phase du confinement, tant elles peuvent inciter à maintenir du télétravail dans les phases de déconfinement. Ces technologies restent à hauts risques, tant elles peuvent fonctionner comme des outils porteurs de distanciation sociale pour les

¹⁷ Le conseil départemental de l'Orne a ouvert en juin 2020 son 1^{er} centre départemental de santé et ses deux antennes pour pallier un déficit structurel en offre de santé de proximité.

pandémies à venir, tant l'illectronisme a fonctionné dans la phase de confinement comme un facteur favorisant les inégalités sociales, économiques et politiques.

Dans ce cadre, la question de l'aménagement numérique du territoire a de bonnes chances d'être une question centrale dans les semaines et mois qui viennent ;

4. la médiation numérique vis-à-vis des entreprises, associations, et de l'ensemble des structures sanitaires et sociales ;
5. le renforcement des capacités de veille (sanitaire, environnementale, alimentaire,...) et d'anticipation des collectivités territoriales ;
6. la mesure des impacts des activités humaines sur l'environnement et le recours dans ce cadre à des solutions d'intelligence artificielle pour les réguler ;
7. l'information claire, accessible, réactive, objective des habitants au travers de l'utilisation des outils numériques.

Faire face à ces enjeux suppose que le management de la transition numérique dans les collectivités soit résolument tourné vers l'externe et que se construise, dans les collectivités, et dans le cadre d'une gouvernance ouverte, un véritable service public local pour un numérique responsable.