

# L'an II de la smart city

RÉALISÉ PAR SABINE BLANC ET ARNAUD GARRIGUES

## Histoire ancienne

La ville intelligente s'est construite avec de grands opérateurs industriels, en quête de relais de croissance. Notamment les deux géants américains IBM et Cisco, qui se sont positionnés dès les années 2000.

## Place à l'utilisateur!

Cette première phase est critiquée car la main a été laissée à quelques grands acteurs privés, dans une approche technocentrée. L'utilisateur fait aujourd'hui son entrée et l'innovation s'ouvre à d'autres acteurs.

## Equation complexe

Il n'existe pas de recette toute prête pour une collaboration équilibrée, associant plusieurs acteurs sur le terrain complexe et mouvant qu'est la ville au XXI<sup>e</sup> siècle. Toutefois, quelques ingrédients de base s'imposent.

## Une dynamique s'enclenche

Prometteuse pour certains, complexe ou effrayante pour d'autres, la smart city a eu du mal à éclore, en France comme dans le reste du monde. Pourtant, cette évolution de nos villes était

annoncée depuis de nombreuses années.

Les entreprises, qui ont identifié très tôt le potentiel de ce nouveau marché – on parle de 408 milliards de dollars à l'horizon 2020 (\*) – n'ont pas tardé à concevoir une offre et des solutions technologiques à destination des collectivités, et à en faire la promotion. Sans que cela conduise pour autant à une ruée vers ce nouvel eldorado.

### FRILOSITÉ

Il faut dire que la ville intelligente s'appuie sur les nouvelles possibilités du numérique, constituant une telle révolution qu'elles sont parfois difficiles à appréhender pour les élus. La frilosité de ces derniers a pu engendrer une certaine déception du côté du privé. « Il y a quelque temps, des entreprises étaient prêtes à jeter l'éponge, constatant les difficultés que posait la smart city aux collectivités, en matière de gouvernance, de modes de contractualisation et de mobilisation de financements pour ces projets souvent transversaux », indique Jacques Perrochat, directeur « influence » France au sein de Schneider Electric.

Des collectivités se sont tout de même lancées, il y a environ cinq ans, essayant les plâtres. Elles ont en effet eu tendance à trop embrasser la vision très techno- ➤○●

### L'attractivité avant tout

L'objectif premier des collectivités qui se sont lancées dans un projet de smart city est de renforcer l'attractivité de leur territoire pour les entreprises et de développer l'économie locale.

ILLUSTRATION: M. GOBERT / LA GAZETTE



**La smart city réussie  
associera le public, le privé  
et, surtout, les habitants**

●○○ centrée de grandes entreprises comme IBM. C'est le constat que dresse le Commissariat général au développement durable (CGDD) dans un récent rapport (lire ci-dessous), citant les cas de Nice et de Montpellier. Heureusement, après les premiers retours d'expériences, «elles sont actuellement en phase de réorientation de leur stratégie en interne, recentrant les priorités autour des besoins de la collectivité», notent les auteurs.

### VRAI ÉLAN

Ces dernières années, la donne a changé. Les élus tout comme les agents territoriaux ont commencé à se forger une culture sur le sujet, et à se donner les moyens de rééquilibrer la relation public-privé. Il s'agit de ne pas reproduire les erreurs du passé, qui avaient pu conduire à la délégation massive au privé de services publics comme la distribution de l'eau potable.

De leur côté, les acteurs privés ont dressé un double constat. D'une part, la nécessité de faire évoluer leur façon de penser la smart city. D'autre part, leur indispensable intégration dans cet écosystème complexe mais potentiellement fertile, où gravitent les grands groupes, les start-up, la recherche publique, les consultants, le rôle de chef d'orchestre devant, de fait, revenir aux acteurs publics locaux. En parallèle, l'inclusion du citoyen dans cette construction est apparue de plus en plus essentielle à la réussite du projet, que ce soit pour les acteurs publics ou privés.

Cette évolution commence à porter ses fruits. «On sent un vrai élan dans les collectivités», confirme Renan L'Helgoualc'h, directeur du développement à la direction des relations avec les collectivités locales

## Deux études pour en savoir plus

- Le Commissariat général au développement durable a publié une étude sur la façon dont quatorze collectivités françaises se sont engagées dans la smart city. Il balaye les points communs et les particularités de chacune sur les principaux aspects : historique, objectifs, gouvernance, organisation du partenariat avec les différentes parties prenantes, etc. Ce travail a aussi l'intérêt de montrer les limites actuelles du concept : freins organisationnels et juridiques, modèle économique qui se fait toujours attendre...

«Villes intelligentes, "smart", agiles. Enjeux et stratégies de collectivités françaises», mars 2016.

- A lire aussi, un rapport dans lequel l'organisation britannique Nesta, dédiée à l'innovation, revient sur les errances d'une approche technocentrée poussée par les industriels et invite à replacer le citoyen au cœur de la démarche.

«Repenser la ville intelligente depuis ses fondements», juin 2013.



H. BOUTET/DIVERGENCE

Dans la foulée de précurseurs comme Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine), de plus en plus de collectivités se lancent dans la smart city.

du groupe Orange. Il n'y a plus une métropole qui n'ait engagé une réflexion ou un projet de smart city. Parmi les collectivités de taille plus modeste, la situation est très disparate, entre celles comme Issy-les-Moulineaux qui jouent le rôle de défricheur, d'autres tel le Grand Dijon (lire p.37) qui se lancent, et enfin celles qui attendent encore avant de franchir le pas...

### CHANTIER EN COURS

Si la dynamique est bien engagée, la notion de smart city est encore en construction. «L'état de la réflexion est assez confus, pointe Bruno Marzloff, fondateur du cabinet de consulting Chronos. Certains parlent d'une ville intelligente, agile, d'autres d'une ville sensible ou servicielle...» Même son de cloche du côté d'Olivier Sellès, responsable «open innovation» chez Bouygues immobilier, qui constate que, «suivant les projets, la vision des collectivités peut être très précise ou beaucoup plus floue. Or ce sont elles qui ont une connaissance locale des besoins des habitants alors que, de notre côté, nous apportons nos autres expériences, dans lesquelles on peut piocher».

Si l'on veut réussir et éviter les mauvais choix, le cadre semble donc clair: les élus et les agents doivent être fortement impliqués, l'élaboration du projet se faire de manière ouverte avec les citoyens et le tissu économique, en portant une attention particulière aux données, qui constituent un point clé de la smart city.■

(\*) Source: étude du cabinet Arup, 2013.

# Un portage politique fort pour monter des projets transversaux

Parce qu'imaginer une smart city nécessite une évolution des pratiques dans les collectivités, dans une logique transversale et basée sur la concertation, le portage politique est essentiel.

**C**onstruire et réaliser un projet de smart city nécessite une implication au plus haut niveau de la collectivité. Pour enrichir le projet, il faut en effet travailler dans un esprit de dialogue constructif avec les entreprises, veiller à intégrer les citoyens et, en interne, mobiliser les services. Or les collectivités ont l'habitude de fonctionner en silos, alors que la ville intelligente appelle une vision transversale intégrant toutes les fonctions urbaines.

Dans ce contexte, il n'est pas étonnant qu'une telle démarche s'appuie sur un portage politique fort, comme l'a analysé le CGDD en passant au crible quatorze cas de collectivités (lire p. 36). S'il ne conteste pas cette nécessité, Jean-Luc Dupont, élu local en Indre-et-Loire et vice-président de la Fédération nationale des collectivités concédantes et régies, chargé de la commission sur le numérique et les territoires intelligents, constate que «le portage politique est très inégal. Certains s'en sont saisis et c'est devenu un vrai sujet; d'autres non, et la smart city est alors vécue comme un "gros machin"».

## GESTION URBAINE

L'idéal est de coupler à ce portage une démarche touchant à tous les secteurs de la gestion urbaine (mobilité, réseaux urbains, administration, planification stratégique...). C'est le cas de la métropole de Toulouse (37 communes, 735 100 hab.), qui a certes démarré après les autres, mais a pu ainsi éviter leurs erreurs. Elle vient d'élaborer un schéma directeur 2015-2020 avec les entreprises

locales et les citoyens, et l'appui d'un assistant à la maîtrise d'ouvrage pour définir la méthodologie de la concertation. «Nous avons pris notre temps, environ dix mois, pour construire ce schéma directeur qui a été voté par le conseil métropolitain en février dernier», explique Bertrand Serp, vice-président chargé du numérique. Fait rare, la métropole a décroché une enveloppe de 500 millions d'euros de la Banque publique d'investissement pour financer les 15 premiers chantiers (mobilité optimisée et fluide, éclairage public intelligent, accessibilité...). Seul risque potentiel pour ce projet souvent présenté comme le bon élève du moment: que les enjeux de développement économique et la forte implication politique ne le dénaturent.

## UNE QUESTION DE TAILLE

Mais tous les projets ne se montent pas ainsi, notamment dans les plus petites collectivités «qui ne disposent pas toujours de l'ingénierie nécessaire et où la connaissance des décideurs locaux sur ce sujet est encore faible», remarque Christophe Bernard, secrétaire général de l'Assemblée des communautés de France. Dans les petites entités, «pour lesquelles la smart city a aussi du sens, la logique est plutôt d'avancer métier par métier. C'est le cas de Parthenay (Deux-Sèvres), une ville historiquement engagée sur le numérique et qui peut s'appuyer sur un DSI [directeur des systèmes informatiques, ndlr] très compétent», illustre-t-il. Et de souligner un point déterminant: la qualité du tandem élus-territoriaux. ▣

**Grand Dijon (Côte-d'Or) 24 communes  
252 000 hab.**

**Voir grand et passer de la gestion de l'espace public à la smart city**



**DENIS HAMEAU, conseiller municipal de Dijon**

M. FERCHAUD / LA GAZETTE

**Au départ, le projet du Grand Dijon visait à rationaliser des postes de commandement** (police municipale, vidéo-surveillance...), afin de créer un outil centralisé plus performant pour gérer l'espace public. Mais l'arrivée à échéance de plusieurs contrats (éclairage public, feux de circulation, etc.), couplée à la volonté des élus de mieux coordonner les services publics, de les renforcer et d'en proposer de nouveaux, mais aussi de mieux piloter les investissements, a conduit à un travail transversal dans le cadre d'un marché plus global. Celui-ci «va constituer la base de notre projet de smart city, qui nous amène à réinterroger les grandes fonctions urbaines ainsi que l'ambition numérique de notre territoire, avec des données ouvertes», explique Denis Hameau, conseiller municipal de Dijon, chargé du projet.

Le dialogue compétitif en cours va enrichir le projet au contact des entreprises, avant de déboucher sur un contrat sur performances de douze ans. Ce projet utilise les budgets existants de renouvellement des équipements. Des économies sont attendues, ce qui permettra de financer de nouvelles actions.

## Contact

**Denis Hameau, dhameau@ville-dijon.fr**

# L'open innovation, ou comment s'ouvrir à toutes les intelligences

Impliquer un maximum de parties prenantes en amont des projets, dans une optique de coconstruction, tel est le principe de l'innovation ouverte. Celle-ci puise des ressources dans d'autres approches axées sur l'ouverture.

Tous les acteurs s'accordent aujourd'hui, du moins dans le discours: une smart city réussie associera le public, le privé et surtout les principaux concernés, les habitants. L'«open innovation» ou innovation ouverte est devenue un leitmotiv, et la sociologue Saskia Sassen utilise le concept d'«urbanisme open source» (lire ci-contre). «Nous avons souhaité une coconstruction, avec entrepreneurs, citoyens et «sachants», indique Bertrand Serp, vice-président de Toulouse métropole, chargé du numérique. C'est l'originalité de notre projet, par rapport à des villes où de grands groupes ont proposé leurs solutions, avec des recommandations.» Signe de ce changement de modèle, des collectivités comme Montpellier, Nice et le Grand Lyon s'inscrivent désormais dans une phase plus inclusive.

## TROISIÈME LARRON

Consultant spécialisé dans l'innovation publique, Emile Hooge insiste: «Il faut des partenariats avec des entreprises, pour sortir du face-à-face, et «réinjecter» le citoyen, comme un troisième larron qui les fait avancer ensemble, autour d'un objectif commun. C'est-à-dire savoir rendre un meilleur service, en échappant aux innovations portées uniquement par la technique et le contrôle juridique.» Un changement de paradigme s'opère, estime Norbert Friant, responsable du service numérique de la ville et de la métropole de Rennes (43 communes, 426500 hab.): «Ce sont de nouveaux modes de gouvernance; comment un territoire accepte de ne plus être au cœur du pilotage? La route n'est pas tracée.»



## L'EXPERT

**SASKIA SASSEN**, sociologue à l'université de Columbia (New York)

«L'urbanisme open source constitue un enjeu majeur»

«La plupart des «villes intelligentes» ne le sont pas assez car les fonctionnalités numériques embarquées dans les bâtiments et les systèmes reposent trop sur un contrôle centralisé. Trop souvent, ces centres de commande sont aux mains d'entreprises qui vendent la technologie aux villes. Nous avons besoin d'«urbaniser» la technologie, ce qui nécessite de comprendre le langage de la ville.

L'urbanisme open source – c'est un enjeu majeur – peut rendre la ville intelligente encore plus intelligente en utilisant la technologie pour rassembler et rendre disponibles pour tous la connaissance et les expériences des autres citoyens dans un quartier ou une ville. Cela aide à générer un réservoir collectif de savoirs, par exemple sur les différences entre quartiers et, en retour, cela peut initier une mobilisation des habitants pour monter des projets collectifs grâce aux technologies.»

## 75 M€

sont dédiés aux projets d'investissement proposés par des Parisiens dans le cadre du budget 2016. Cette initiative porte une dimension pédagogique, l'initiation aux finances locales.

Séduisante, l'open innovation doit faire ses preuves et échapper au piège de la récupération: gare au saupoudrage pour la communication! Avantages et écueils percent déjà. Outre les phases de concertation, le dialogue peut passer par des «tiers lieux», comme les «living labs». «Le TUBà, espace ouvert dédié à la création des services publics de demain, nous permet de rencontrer les utilisateurs, de connaître leurs besoins et de travailler à la diffusion des données», illustre Nathalie Vernus-Prost, administratrice générale des données du Grand Lyon (59 communes, 1,28 million d'hab.). Des propos que nuance Emile Hooge: «Le TUBà commence à mettre des utilisateurs dans le

projet, mais cette dynamique est difficile à initier.»

Intégrer des acteurs privés nouveaux, plus petits, devient nécessaire. Les grandes collectivités s'appuient sur l'écosystème de la French Tech, une mise en réseau locale des acteurs du numérique. Le concours constitue une autre piste, comme celui de la ville de Paris, «datacity». Les cinq start-up lauréates ont travaillé sur des «challenges urbains», mais sans marché à la clé. Riad Ziour, d'Openenergy, l'un des lauréats, déplore la difficulté d'obtenir des marchés publics: «Le pôle «innovation» de Paris est bien développé, mais la commande publique est peu orientée «start-up». Les services donnent l'impression que l'innovation, c'est très bien mais que ce n'est pas pour eux, par manque de temps.»

## TOUTE UNE CHAÎNE

L'innovation ouverte implique des choix techniques ouverts, explique Yann Leriche, directeur de la performance chez Transdev, acteur traditionnel des transports publics, bousculé: «Plus personne ne pense qu'une entreprise aura en interne les meilleures idées, il faut créer des chaînes de valeur ouvertes. Notre ambition, plus compliquée, est de nous ouvrir à d'autres pour agréger des services, créer et monétiser une offre de transport public de bout en bout. Nous optons de plus en plus pour l'open source, car nous développons l'open data, par exemple dans le cadre de La Fabrique des mobilités.» Cet «accélérateur de projets» fait le pari des biens communs, une piste séduisante pour les données, nerf de la guerre de la smart city (lire p.41). ▢

# La formation des agents, un passage obligé pourtant négligé

La rareté des formations ne facilite pas la montée en compétences des collectivités dans le domaine de la smart city. Au-delà de la technique, l'aspect managérial s'avère primordial.

«**L**a formation ? C'est un véritable enjeu, il est urgent de faire quelque chose ! Nous avons déjà laissé beaucoup de monde au bord du chemin. En 2016, je dis stop : priorité à l'apprentissage, à la sensibilisation, à la pédagogie.» Norbert Friant, responsable du service numérique de la ville et de la métropole de Rennes, déplore qu'il soit encore difficile de se former correctement sur les enjeux complexes de la smart

est nécessaire : ces métiers doivent être reconnus et clarifiés», justifie-t-elle. Ce certificat en complète un autre, sur la ville intelligente et le développement durable.

## CYCLES COURTS

Jusqu'à présent, faute d'offre suffisante, la tendance est à la formation sur le tas, sous forme de veille ou d'échanges entre territoriaux. S'y ajoutent des cycles courts, qui portent sur des aspects parcelaires. Ainsi, le CNFPT propose

Par-delà la technique, la montée en compétences porte avant tout sur le management, qui doit s'adapter à l'évolution de la gouvernance. «L'enjeu est de gérer de nouvelles formes de relations avec le privé. Cela ne relève pas uniquement du contractuel : il faut savoir collaborer pour innover ensemble, gros et petits, voire avec des acteurs plus informels, de type collectif citoyens, hackers, "makers", témoigne Emile Hooge, consultant et directeur de Nova7, agence spécialisée dans l'innovation urbaine et les stratégies territoriales. Ces savoir-faire sont parfois compliqués à développer. Des territoriaux sont très innovants mais ils se donnent un cadre de travail contraignant, par crainte juridique et volonté de bien faire, afin de respecter les valeurs du service public.»

Dans ce contexte, un profil apparaît comme clé, celui de chef de projet, professionnel qui dispose d'une vision d'ensemble des enjeux et est à même de «dialoguer avec les élus et les agents dans les services, pour faire l'interface», conclut Maryse Carmes.▣

## Diversité des profils

Il n'existe pas de parcours type conduisant à la fonction de chef de projet «smart city» : on peut venir de l'informatique, du développement durable, de la gestion de l'information...



**«Le chef de projet est à même de dialoguer avec les élus et les agents dans les services, pour faire l'interface.»**

Maryse Carmes, responsable pédagogique d'un nouveau certificat de spécialisation du Cnam

city, à la frontière de la technique, du juridique, du management, de l'économie, de l'urbanisme, etc. Il s'agit pourtant de la condition sine qua non pour garder la maîtrise des projets.

## RARES DIPLÔMES

Il n'est pas le seul. «Nous avons senti une demande monter, exprimée assez fortement, depuis cinq ans que je travaille avec des collectivités», indique Maryse Carmes, responsable pédagogique d'un nouveau certificat de spécialisation du Conservatoire national des arts et métiers (Cnam), «innovations territoriales et données numériques». Ce diplôme, lancé en avril 2015, est l'un des rares de longue durée en France. «Les personnes se forment dans des séminaires très courts, alors qu'une formation diplômante

déjà une offre sur l'open data et les «fab labs». Il a également mis en place une formation d'une dizaine de jours sur la smart city en général. Quant à l'Institut national des études territoriales, il en organise ponctuellement.

## De nouveaux métiers émergent

**La ville fait sa mue et, avec elle, les métiers. Outre le rôle central de chef de projet d'ensemble, de nouvelles fonctions apparaissent,** aux appellations souvent anglo-saxonnes, en complément des profils traditionnels de la direction des systèmes d'information. Ainsi, Paris et Le Grand Lyon ont nommé des administrateurs généraux des données («chief data officers»), chefs d'orchestre des précieuses données (lire p. 40-41). Des professionnels amenés à travailler avec

des «data scientists», chargés de résoudre des problèmes en s'appuyant sur les données. Le «Journal du Net» listait aussi début 2016 des métiers en lien avec l'internet des objets ou les aspects juridiques, soulignant qu'«il n'y en a pas que pour la technique». Et de citer Alexandre Pelletier, qui travaille pour une filiale du groupe indien Tata : «Nous aurons besoin de sociologues, voire d'ethnologues de la smart city qui puissent savoir faire voyager les technologies selon la culture des pays.»

# La maîtrise de la donnée, un enjeu central pour les services publics de demain

La smart city a toujours mis en avant le recours aux données afin de mieux piloter les villes et simplifier le quotidien des citoyens. Pour les collectivités, l'objectif est bel et bien de garder la main sur la gestion des données.

**L**a création de postes d'administrateur général des données dans des collectivités pionnières en témoigne: la data est l'une des clés des services publics de demain, et l'enjeu concerne tous les acteurs. La collectivité peut produire en interne le service public ou en confier au privé la réalisation. Et, depuis quelques années, le citoyen a été invité dans la danse, par le biais de l'open data, de même que de jeunes entreprises en position de «challenger».

Selon l'expert Simon Chignard, coauteur en 2015 de «Datanomics», un ouvrage sur l'économie de la donnée (lire p.41), la période est à la consolidation des positions des uns et des autres sur cet enjeu de

la smart city. «Les entreprises ont maintenant des stratégies en la matière, car elles se sont rendu compte que la donnée est un outil de régulation. Il y a quelques années, la question était celle de sa propriété. Appartient-elle à celui qui finance le service, à l'exploitant, à celui qui fournit le système? S'il n'a pas été complètement répondu à cette interrogation, désormais on se demande en quoi la possession de la donnée confère un avantage aux entreprises.» Cette évolution conduit les sociétés à faire évoluer leur business model. «Bouygues doit passer d'une logique où il vend du mètre carré à celle où il vend du service», résume Bruno Marzloff, sociologue

## Compteurs ouverts

L'ouverture des données de consommation énergétique résultant de l'expérimentation sur le quartier intelligent Issygrid, à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine), vient d'être annoncée. Une décision prise après le vote à l'unanimité des membres de ce consortium, qui témoigne de l'évolution des mentalités.

et fondateur de Chronos, cabinet de consulting spécialisé dans la mobilité.

«De plus en plus de collectivités locales affichent une politique «smart city» ou se dotent d'une régie locale de données, alimentée par les services et les tiers. Outre la création de valeur, on note une volonté de la part de certains acteurs publics: récupérer la capacité à piloter leurs services», poursuit Simon Chignard.

## DÉLÉGATAIRES

Dans ce nouveau contexte, garder la main sur la donnée est devenu crucial. De plus en plus de collectivités intègrent des clauses relatives à l'open data dans leurs contrats,

## Le choix inédit d'un gestionnaire de parkings

**Open data** Pour la Société anonyme d'économie mixte d'exploitation du stationnement de la ville de Paris (Saemes), l'ouverture de ses données, une première en France pour un opérateur de parking, est un choix de raison logique. «Il tient à notre position de SEM, avec un sens du service public, et de challenger local face à des concurrents mondiaux, indique Adrien Jonget, responsable de la communication. La dynamique d'innovation est obligatoire.»

La société, qui gère 90 parkings en Ile-de-France, avait déjà une démarche de partage des données avec des acteurs de la mobilité. Celle-ci a été industrialisée, en mode «open data», avec une licence ouverte. «Nous avons préféré ne pas créer de frein à l'utilisation des données.» Car ce point est une condition du succès de la stratégie. L'entreprise y voit de nombreux avantages à faire valoir auprès de ses clients. Adrien Jonget égrène: «Nous aidons les col-



C. DUBREUIL & SAEMES

lectivités à anticiper leurs obligations d'ouverture de données, mais aussi à réduire la recherche de stationnement, alors que la prise en compte de l'environnement croît. Nous gagnons en outre une image de société innovante. Enfin, cela nous permettra de trouver des clients.» La Saemes espère que

des services seront créés autour des données, qui guideront les conducteurs dans ses parkings: «Les données sur la hauteur sont susceptibles d'attirer certains clients.» Conçu avec OpenDataSoft, des données variées dont la fraîcheur est promise et des interfaces de programmation, le portail (\*) attend maintenant les petites abeilles développeuses de services.

## INTÉRÊT FINANCIER

A Nice, on cherche également à valoriser les données des parkings, l'idée étant que, si l'information des automobilistes est améliorée, ces derniers trouveront plus facilement une place, généreront moins de pollution atmosphérique et l'impact sanitaire pour les habitants sera réduit. A la clé, un intérêt financier pour le concessionnaire du parking et la collectivité, si le taux de remplissage augmente. ▣

(\*) <https://opendata.saemes.fr>



Le projet de loi «Lemaire» prévoit que les données des DSP seront fournies dans les standards de l'open data.

l'association Open data France propose même une clause type. Ce point pourrait bien être réglé par la législation nationale: en l'état actuel, le projet de loi «Lemaire» dispose que les données des délégations de service public, érigées au rang de «données d'intérêt général» (DIG), devront être fournies dans les standards de l'open data, avec des exceptions. Les données des entreprises privées dans le domaine de l'énergie et de l'environnement pourraient acquérir le statut de DIG. L'article 107 du décret du 25 mars 2016 réformant la commande publique ouvre aussi un certain nombre de données. Les mentalités changent, à tel point que des entreprises anticipent ces obligations par des politiques volontaristes (lire ci-contre).

#### CONTRÔLER DE PRÈS

Contractualiser des objectifs est un moyen d'assurer ses arrières, mais il faut se donner la capacité de vérifier si l'entreprise les atteint. Cela implique de contrôler de près les données d'exploitation. Perpignan (121000 hab.) y a pris garde dans son nouveau dispositif de gestion de la performance énergétique des bâtiments et de la qualité de l'air: elle garde la main dessus, quel que soit l'exploitant des installations. «Nous ne nous

substituons pas à l'exploitant mais nous regardons par-dessus son épaule», indique Stéphane Morot, responsable de la division «études et gestion énergétique» de la ville (\*).

Néanmoins, ce n'est pas toujours possible, comme l'indique Yann Leriche, directeur de la performance chez Transdev: «Nous ne contractualisons pas un objectif de gain car nous ne sommes pas à maturité, les chiffres ne sont pas encore fiables.»

#### SÉDUISANTS BIENS COMMUNS

Une troisième piste émerge, très théorique pour le moment: la donnée comme bien commun. Dans le cadre de l'appel à projets «réinventer Paris», le cabinet Chronos a ainsi proposé «une régie locale de la donnée, publique, locale et distribuée», signale Bruno Marzloff. L'idée est de partager et de gérer les données, «en repartant de la notion de communauté», pour élaborer des services publics.

L'Ademe a de son côté initié une expérimentation, La Fabrique des mobilités: «L'objectif est d'apporter des ressources à des acteurs industriels, des territoires, des laboratoires, des écoles, qui se rapprochent des start-up, afin de mieux travailler ensemble», explique Gabriel Plassat, ingénieur à l'Ademe, à l'origine du projet. Les bénéfices sont réciproques: les start-up trouvent des ressources pour développer leur idée, les «gros» se lient avec des projets innovants. L'adhésion au projet est gratuite mais les participants rémunèrent la plateforme en abondant le sujet des communs par l'apport de ressources ouvertes.»

Si la donnée ouverte est au cœur du projet, Gabriel Plassat souligne que la maîtrise des algorithmes est elle aussi centrale. A ce jeu-là, Google reste le maître, avec ses services performants, gratuits en apparence et trans-territoires.▣

(\* Lire aussi «La Gazette» du 21 mars, p. 50.

#### À LIRE

##### Les modèles économiques autour des données

Les données sont présentées comme le carburant de la nouvelle économie. Mais développer un modèle économique viable les valorisant n'est pas si simple. Cet ouvrage apporte des solutions et explique comment utiliser ces données pour en faire un levier d'émancipation pour les acteurs publics, les entreprises et les individus.

«Datanomics. Les nouveaux business models des données», Simon Chignard, Louis-David Benyayer, Fyp éditions, 2015.

#### AGENDA

##### Comment gérer l'open data

«Nouveau cadre légal, nouvelles opportunités: comment mettre en œuvre l'ouverture des données dans votre collectivité» sera le thème de la conférence organisée par «La Gazette», le 16 juin, à Paris.

<http://goo.gl/DWtCY7>

##### Les réseaux d'énergie au cœur de la smart city

L'énergie est l'un des thèmes clés de la smart city. De nombreux projets d'expérimentation sont actuellement menés en France, afin de définir le mode de fonctionnement des réseaux d'énergie intelligents (ou smart grid) et pour lever les freins au développement de cette technologie. La rencontre «les réseaux d'énergie au cœur de la smart city», lors du salon «Smart city + smart grid» (les 8 et 9 novembre, à Paris), sera l'occasion de faire le tour de la question.

[www.smartgrid-smartcity.com](http://www.smartgrid-smartcity.com)



la Gazette.fr

#### Pour aller plus loin

Saskia Sassen, sociologue: «L'urbanisme open source, l'un des enjeux majeurs de la smart city»

[www.lagazette.fr/436197](http://www.lagazette.fr/436197)

Les objets connectés, auxiliaires timides des services publics

[www.lagazette.fr/424065](http://www.lagazette.fr/424065)