

VALORISER LE TERRITOIRE

22

PRÉFIGURATION  
D'UN SERVICE PUBLIC  
DE LA DONNÉE

VILLE ET MÉTROPOLE DE BREST



# LES AUTEURS



**Sophie AUVRAY**

sophie.auvray@ingenieurchef-inet.org



**Yosr KBAIRI**

yosr.kbairi@ingenieurchef-inet.org



**Marion LAGUERRE**

marion.laguerre@conservateur-inet.org



**Luce Perez-TEJEDOR**

luce.pereztejedor@conservateur-inet.org

## TUTEURS AU SEIN DE LA COLLECTIVITÉ

**Maïl LE BERRE**

Chargée de mission à la  
direction générale des services

**Arnaud WILLAIME**

Délégué à la transition numérique

# CONTEXTE

La révolution de la donnée qui est à l'œuvre dans les collectivités territoriales se caractérise par la production et le stockage de volumes inédits de données, par l'apparition de l'intelligence artificielle pour les exploiter. Cela catalyse l'émergence de nouveaux services et bouleversent les systèmes décisionnels.

Dans ce contexte, plusieurs enjeux émergent. Sur le plan démocratique, se pose la question de la confiance des citoyens. Les données n'étant pas réduites à l'usage, leur utilisation est potentiellement infinie et les applications futures imprévisibles.

Paradoxalement, pour répondre à une exigence démocratique de transparence de la vie publique locale, la collecte de données devient systémique au risque de renforcer un climat anxigène de surveillance généralisée.

Se pose aussi la question relative au rôle du politique face à une vision techno-centrée de la smart city : "centralisée, pilotée depuis un unique tableau de bord, avec l'algorithme comme grand ordonnateur"<sup>[1]</sup>.

Sur le plan économique, la donnée est considérée comme clé de voûte de la croissance et de l'innovation. Les acteurs publics s'interrogent légitimement sur les gisements de valeur au sein de leur "capital de données" et l'intérêt de libérer tout ou partie de ce capital.

Enfin, sur le plan sociétal, la valeur informative de la donnée en fait une source de connaissance et en ce sens une véritable "ressource" pour le territoire. Toutefois, la donnée ne peut être considérée comme objet idéal dans la mesure où elle peut parfois se révéler réductrice des réalités humaines et sociales.

Portant ainsi le germe d'une réduction du réel, la donnée ne peut être considérée comme une solution "miraculeuse" aux fractures multidimensionnelles que connaissent les territoires.

La plateforme d'une ville », CNIL, 2017

# PROBLÉMATIQUE

La mission était d'accompagner la Ville et Métropole de Brest dans la préfiguration d'un "Service public de la donnée" en intégrant pleinement l'accompagnement au changement dans la réflexion.

En parallèle d'une démarche d'acculturation aux enjeux de la donnée, entamée par la collectivité, un diagnostic a été réalisé auprès des directions de la Métropole de Brest et des opérateurs partenaires (SEM/SPL).

Puis, une démarche de co-construction du pronostic a permis d'identifier des scénarii d'anticipation et d'actions. Enfin, un descriptif des "fonctions cibles" d'un service public local de la donnée, associé à un kit d'incubation, ont été conçus pour phaser, à l'échelle d'un mandat, les trajectoires, leviers et éléments d'accélération de la politique publique émergente autour de la donnée.

# DES CLÉS POUR AGIR

Ayant facilité l'identification subjective des données détenues par les acteurs interrogés, le diagnostic a permis de caractériser leur perception du terme "donnée". Qu'elles soient personnelles, sensibles ou critiques, certaines données revêtent des enjeux cruciaux pour les territoires d'aujourd'hui et de demain, au-delà même du respect des réglementations en vigueur, telles que la loi pour une République numérique (2016), ou le Règlement Général sur la Protection des Données (2018).

Une analyse multidimensionnelle des niveaux de maturité (aujourd'hui) et d'ambition (demain) des acteurs, a fait émerger trois groupes d'acteurs. De par leurs missions et leur expertise métier (par exemple, DSIT, SIG, Agence d'urbanisme, etc.), un groupe de leaders mature et ambitieux constitue le premier socle du futur service. La position médiane du deuxième groupe révèle une conscience forte des enjeux de la donnée avec toutefois une maturité des services moindre. Les directions et opérateurs peu impliqués sur le sujet s'alignent sur la nécessité d'élaborer une stratégie commune autour de la donnée avant de se lancer personnellement sur ce chantier. Si les écarts de maturité et d'ambition paraissent importants dans un premier temps, il n'en reste pas moins qu'une association de l'ensemble des acteurs, dès le début, est essentielle pour lutter contre la déqualification de la donnée en tant que bien commun et pour apporter une réponse pertinente aux enjeux qu'elle pose.

Les entretiens réalisés ont également permis l'identification des besoins, ainsi que des leviers sur lesquels un service public local de la donnée pourrait s'appuyer. Si les directions ont majoritairement exprimé des besoins en matière de compétences et d'ingénierie de projet, les opérateurs ont insisté sur leurs besoins en moyens et infrastructures.

Pour penser un service public local de la donnée émergent, des fonctions associées ont été

conçues de manière systémique. Une fonction centrale structure le "service public local de la donnée" et assure l'identification de cette dernière comme axe fédérateur de la politique du territoire. Concrètement, elle s'organise autour de trois volets: (i) le volet stratégique, qui positionne la donnée dans les projets de territoire et d'administration; (ii) le volet métiers, qui assure la déclinaison des éléments stratégiques dans les projets de services et (iii) le volet technique, qui décline les besoins fonctionnels des métiers en solutions techniques et technologiques.

Les fonctions "éthique" et "juridique" constituent le socle du système. La fonction "éthique" vise notamment à équiper le "service public local de la donnée" d'un organe indépendant en matière de conseil éthique et déontologique ainsi que de défense des droits des usagers. La conduite du changement intrinsèque à l'émergence d'un service public local de la donnée implique la structuration de fonctions ressources que constituent les fonctions "conseil en organisation", "financière" et "management de la connaissance et des compétences". Les fonctions "médiation", "communication" et "coopération et partenariats" constituent les fonctions en lien avec l'écosystème.

La fonction "médiation" vise à forger culture et valeurs citoyennes en lien avec la donnée, le consentement éclairé et l'émergence de nouveaux usages, assurant dès lors l'incarnation symbolique du service public local de la donnée. La fonction "coopération et partenariats" porte l'ambition de positionner le service au cœur d'un écosystème de partenaires, animé par un objectif commun, celui de (re)territorialiser la donnée dans ses différents enjeux. Enfin, pour mieux anticiper l'avenir, les fonctions "innovation" et "prospective" visent le renouvellement de l'action publique, favorisant conception et incubation de services publics décryptant nouveaux enjeux, usages, futures chaînes de valeur et modèles à fort potentiel en vue de nourrir le positionnement stratégique du service public local de la donnée.

Pour lancer ce chantier ambitieux, un calendrier a été proposé pour incuber un service public local de la donnée, et ce à l'échelle d'un mandat municipal. Chacune des fonctions cibles a ainsi été détaillée par un chronogramme divisé en quatre périodes : (i) incubation pré-électorale; (ii) incubation post-électorale; (iii) phase d'émergence; et (iv) phase de maturation du service public local de la donnée.

Enfin, du fait des profonds changements qu'il implique, la réussite d'un projet d'anticipation et d'avenir que constitue la structuration d'un "service public local de la donnée" tient grandement à son portage administratif et politique. Assurer pertinence et continuité d'un tel service sur le long terme repose sur la capacité à rassembler des acteurs hétérogènes, pourtant concernés par les enjeux stratégiques que posent la donnée, notamment en matière de souveraineté, réglementation et innovation. Il s'agira ainsi de s'attacher à formuler collectivement le fondement d'une telle démarche (le "pourquoi") avant de s'engager dans la conception et mise en oeuvre des modalités d'organisation d'un service public local de la donnée (le "comment").

## Les chiffres

80%

des opérateurs rencontrés

50%

des directions de la Ville et Métropole de Brest

45 H

d'entretiens

4

types de données ont été spontanément identifiés par les acteurs :

- données métiers
- données géographiques
- données financières
- données commande publique

3/4

des acteurs rencontrés détiennent des données personnelles, seulement 3 acteurs manipulent des données sensibles au sens de l'INSEE.

45%

des acteurs rencontrés sont à la fois matures et ambitieux

+60%

des acteurs ayant été mobilisé durant le diagnostic ont participé à l'atelier de co-construction autour des enjeux de la donnée

6

experts interrogés pour enrichir le cadrage du service public local de la donnée :

Métropole Renne, Région Bretagne  
Etalab, la CNIL, Civiteo; W?