

L'orientation usagers au coeur des cas d'usages

Rétrospective sur la naissance de CAPAcities :

Une petite rétrospective de l'organisation de CAPAcities est évoquée en introduction, puis les fondements de la méthodologie et l'agilité de sa construction seront présentés.

A l'origine de cette recherche action, une session de travail collaborative entre le Cerema, Chronos et Engie, qui nous a aidé à identifier les questionnements des entreprises (Engie ayant finalement quitté le groupement à la suite d'un changement de d'interlocuteur en interne).

Celle-ci a permis de partager les constats et les besoins suivants :

LES CONSTATS

Le développement des territoires intelligents est freiné par :

- Une maturité numérique encore insuffisante de certaines collectivités, rendant difficile l'intégration des solutions commercialisées dans les processus internes,
- L'inadéquation d'offres "sur étagère" avec les besoins des territoires, nécessairement complexes et spécifiques,
- Une absence de dialogue en amont des marchés, empêchant l'acculturation réciproque des acteurs, qui est pourtant cruciale.

LES BESOINS

- Comprendre les collectivités

Mieux comprendre les processus de décisions et les freins pour mieux collaborer avec les collectivités (par une meilleure compréhension de leurs besoins, processus, maturité). Mieux cibler le potentiel des collectivités en évaluant leur maturité numérique et les projets territoriaux.

- Construire un cadre de coopération commun

Concevoir un cadre de coopération entre collectivités et entreprises afin de coconstruire des solutions, acquérir une vision intégrée en amont de la rédaction des cahiers des charges, avoir un cadre contractuel rassurant.

- Connaître l'écosystème, faire écosystème

Acquérir une vision des territoires intelligents à la française : stratégies des acteurs publics nationaux et locaux, cartographie des réseaux d'influence formels et informels, connaître les positionnements et offres smart city des partenaires du projet

CAPACities ou la recherche d'une réponse à ces besoins :

Face à ce constat, et à ces besoins exprimés, il a été choisi de créer un **espace d'échange bienveillant** pour faire se rencontrer les professionnels publics et privés partageant les mêmes constats et souhaitant apporter des solutions concrètes.

Un appel à manifestation d'intérêt a été lancé auprès de collectivités identifiées par la veille et par le réseau. 27 collectivités ont été identifiées comme ayant déjà engagé une réflexion sur le sujet et ayant lancé des premières actions.

Il a été fait le choix de solliciter par ces AMI, uniquement des **regroupements de collectivités** de territoires très différents : territoires portuaire, montagneux, industriel, urbain, plus rural, avec un nombre d'habitants supérieur à 50 000 habitants et inférieur à 200 000 habitants. Cette taille de territoires étant aujourd'hui celle qui se questionne le plus sur le sujet des données, de leur gouvernance et de la mise en oeuvre de projets intégrant des technologies numériques, alors que les métropoles ont déjà tracé une feuille de route, et que les petites collectivités agissent préférentiellement en s'appuyant sur un échelon de mutualisation, par manque de compétences et de moyens dédiés.

L'entretien semi-directif de présélection des collectivités porte sur les enjeux territoriaux majeurs, la présence d'un binôme fort entre un chargé de mission "smart" (ou autre appellation) et un ou des élus porteurs, une évaluation de la maturité numérique (projets / démarches déjà engagés) et leur intégration enjeux numériques / territoriaux, le degré de technicité des cas d'usage, la capacité à mobiliser les services sur leurs cas d'usage, à mobiliser des parties prenantes externes, la disponibilité en temps du chargé de mission sur la durée de la mission et les attentes face à Capacities.

Des règles collectives garantes de la qualité de la démarche :

Pour se donner une chance d'adresser les besoins et de faire face aux constats posés, l'exploration nécessitait des moyens et un engagement de la part de chaque partie prenante. Plusieurs conditions de réussite étaient nécessaires pour pouvoir entrer dans le programme CAPACITIES,

Concernant les collectivités :

- Un **binôme élu-responsable** de projet au sein de la collectivité ayant l'habitude de travailler ensemble en direct, et ayant la légitimité à représenter celle-ci, et pouvant suivre l'intégralité de l'expédition,
- Une **capacité à se déplacer** sur tous les territoires pour tous les ateliers,
- Une **capacité à accueillir l'expédition** et à prendre en charge les coûts d'accueil (salle, repas, navettes le cas échéant),
- Avoir une **première expérience** positive ou négative du **partage de données** entre métiers, de la création d'une plateforme de données, de la mise en oeuvre d'une gouvernance des données,
...
- Une forte **volonté de partage et d'apprentissage** collectif ;

Concernant les entreprises, un appel à manifestation d'intérêt a été fait auprès d'entreprises qui se positionnent comme intégrateur ou fournisseurs de solutions. La filière numérique, par le biais d'Infranum, a été sollicitée. Les entreprises pour participer devaient être en capacité de :

- **financer une partie des coûts** de la recherche-action,
- **participer à l'ensemble des ateliers** en se déplaçant sur l'ensemble des territoires avec la même personne ressource,
- participer dans un mode de co-construction, **sans objectif commercial**,
- **jouer le jeu du partage d'expériences et de compétences** au sein du collectif.

Chacun acceptant le défi de questionner ses pratiques et de travailler sur les problématiques des membres du collectif, sur tous les cas d'usages des territoires.

Concernant les **partenaires nationaux** institutionnels, ils ont été sollicité avec les critères suivants :

- financer une partie des coûts de la recherche-action,
- participer à l'ensemble des ateliers en se déplaçant sur l'ensemble des territoires avec au moins une même personne ressource,
- participer dans un mode de co-construction, avec l'objectif de favoriser la diffusion des résultats.

Toutefois, au début du projet, ses résultats semblaient imprécis, ainsi que la manière dont cela allait se dérouler concrètement, pour l'ensemble des participants.

Fondement méthodologique : l'orientation usager

La méthodologie s'est construite au fil des ateliers, avec cependant quelques fondements, qui ont conditionné la réussite du programme de recherche-action

- 1) Explorer des cas d'usages très différents



→ Voir livrable : "Cas d'usage" de Capacities

- 2) Une approche "orientée usager final" (explicité ci-dessous).
- 3) Une organisation agile, conviviale et sur le terrain

La société des connaissances :

Dans une société basée sur l'agriculture, on crée de la valeur avec un champ, des semences, et on attend la pluie. Dans ce milieu agricole, on a besoin d'une propriété, d'outils et d'un climat favorable. L'humain est soumis aux conditions climatiques.

Dans une société industrielle, il faut une usine, avec des blocs d'acier et des hommes qui font marcher les machines. Dans ce milieu industriel, on a besoin d'une usine (que l'on peut délocaliser), de ressources fossiles, l'humain est soumis aux machines.

Dans la société de la connaissance émergente, on ajoute de la connaissance à la connaissance : l'outil de production de valeurs rentre chez lui le soir et peut s'en aller travailler chez un concurrent, sur un autre territoire plus accueillant. La personne crée avec son intuition, son cœur, donc le manager et globalement le territoire ont intérêt à créer les conditions propices à la créativité pour que les gens se sentent bien et restent. L'humain devient le centre de l'attention.

Ces trois modes de faire dans nos sociétés cohabitent. Nous nous sommes focalisés sur les principes qui questionnent nos modes de faire, c'est une approche "disruptive" dont les principales clés de lecture sont listées ci-dessous.

Quelques clés de lecture de la **"société des connaissances"** :

- L'utilisateur devient le centre
- Les modes de management et de production évoluent
- Les silos sont ébranlés
- L'ouverture des sources s'étend à de multiples domaines
- Des lieux de créativité multiformes prospèrent
- La notion de "propriété" versus "usage" se développe

Garder une orientation de travail centrée sur l'utilisateur final quel qu'il soit, en filigrane de tous les ateliers, nécessite une attention de chaque instant, la force de l'habitude revenant toujours.

Pour illustrer ces propos, prenons un exemple non traité pendant l'expédition :

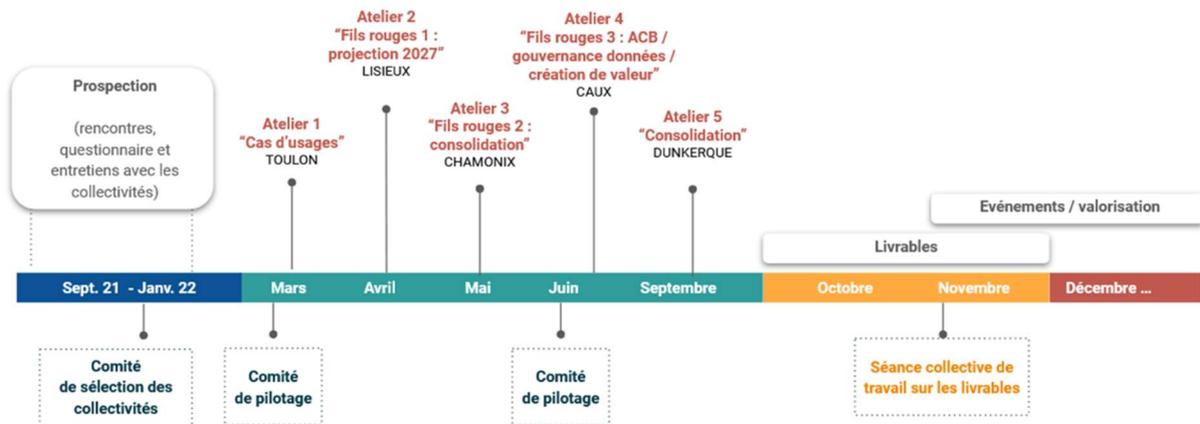
Un patient est un usager de l'hôpital, du cabinet d'infirmiers, du laboratoire, etc... Si on lui demande son avis sur l'hôpital idéal, il va formuler une ribambelle d'idées pour améliorer son fonctionnement. C'est une approche orientée "établissement", centrée sur l'hôpital. Alors que si on dessine le patient sur une feuille et qu'on dit à tous les participants qui sont un jour ou l'autre patient, de penser à ce qu'ils souhaiteraient si tout était à créer aujourd'hui, ce qui risque d'être dessiné, c'est une histoire qui raconte des soins "sans couture", où toutes les étapes d'un parcours sont gérées de manière fluide, où le patient est accompagné, par exemple, pour organiser ses soins infirmier au retour à domicile.

L'orientation usager est en cela disruptive et permet d'avoir une approche systémique autour de l'utilisateur, quel qu'il soit, et de prendre en compte les tenants et aboutissants qui le concernent.

Agilité dans la construction du programme CAPAcities :

Le contenu des ateliers s'est construit progressivement dans l'intervalle entre les ateliers. A l'issue de chaque journée, ont été retranscrits l'ensemble des idées, retours d'expériences, pistes de solutions, souhaits des participants pour la suite.

Le comité de pilotage comprenait au départ un représentant de chaque entreprise, Chronos et le Cerema puis il a été élargi avec un représentant de chaque collectivité, d'InfraNum et de l'Ademe.



Des fils communs :

Chacun a eu l'occasion de présenter son cas d'usage et a pu exposer ses problématiques. Dès la fin de la première journée, des problématiques communes sont apparues :

FIL 1 :

- Défis n°1 : Organiser un Comité data interne
- Défis n°2 : Réaliser un démonstrateur du défi n°4

Fil 2 :

- Défis n°3 : Organiser un comité data externe
- Défis n°4 : Avoir un outil commun de gestion de données
- Défis n°5 : Bâtir un « outil » pour verser facilement des données dans l'outil commun
- Défi n°6 : Partager le code de la route de la donnée "venez comme vous êtes" : l'interopérabilité plus importante que la standardisation !
- Défi n°7 : Promouvoir un cadre incitatif, juridique, partenarial pour faire fonctionner et enrichir les données de la « plateforme »
- Défi n°8 : Accompagner l'évolution des mentalités en interne

FIL 3 :

- Défi n°9 : Savoir convaincre les élus ?
- Défi n°10 : Créer une communauté de partage

Des sujets d'ateliers organisationnels

Atelier de la deuxième session

Convergence des données : une affaire humaine autant que technique

L'espace commun des données : pour un "code de la route" de la donnée

Rêve idéal de services / parcours utilisateur

Ateliers de la troisième session, avec des Legos pour construire des solutions :

Défis n°3 : Organiser un comité data externe

Défis n°4 : Avoir un outil commun de gestion des données

Défis n°5 : Un outil usager dont les données sont reversées dans l'outil commun

Défi n°6 : Un code de la route de la donnée "venez comme vous êtes" : l'interopérabilité plus importante que la standardisation !

Défi n°7 : Un cadre incitatif, partenarial pour faire fonctionner et enrichir les données de la « plateforme »

Défis n°2 : Réaliser un démonstrateur associé au 7 et 11

Défi n°8 : Accompagner l'évolution des mentalités en interne

Le traitement de ces fils a occupé 3 journées d'ateliers, qui ont permis de creuser chaque sujet, pour finalement rassembler, conforter les regards dans la cinquième journée pour produire des ressources de manière collective. Ces ressources sont prévues pour évoluer au fil de nouvelles expéditions CAPAcities, au fil des évolutions réglementaires et des contributions du collectif, ce sont des outils "prêts à l'emploi", réutilisables sur n'importe quel territoire.

A noter : lors de la troisième journée, il a été organisé un après-midi complet pour construire des solutions avec des legos. Cette étape de co-construction avait vocation à ce que les participants conçoivent ensemble, "ressentent" que la mise en oeuvre de services avec l'orientation usagers au centre, la mise en oeuvre d'une gouvernance de données ou d'une plateforme de données, est réaliste et réalisable en associant l'ensemble des parties-prenantes.



→ Voir livrable : "Carnets d'ateliers inspirants" de Capacities, qui retrace l'intégralité des 5 jours d'ateliers

Les clés du succès :

- ★ Organiser des visites sur site la veille pour mettre en condition tous les participants pour travailler sur les cas d'usage.
- ★ Des temps informels, de convivialité, la veille, le midi et pendant les pauses entre les ateliers.
- ★ Réinterroger le collectif à la fin de chaque journée pour adapter le contenu de la journée suivante.
- ★ Mobiliser des élus pendant l'expédition avec des temps d'échanges dédiés.
- ★ Proposer une rencontre 1 an après, avec atelier, visite ! Que s'est-il passé pendant 1 an, de quoi avons-nous eu besoin ? De quoi avons-nous encore besoin pour avancer ?

A vous de jouer !

Vous voulez utiliser cette approche sur votre territoire, bonne nouvelle : cette méthode a été conçue en pensant à vous. Choisissez des cas d'usages très différents sur votre territoire, des acteurs moteurs, accueillez les personnes qui "font". Co-construisez vos solutions en maintenant le collectif sur la durée et en vous fixant des temps de travail intermédiaires pour recueillir et transcrire la richesse des échanges et en retirer les "fils" qui permettront de motiver le collectif à travailler ensemble.

Les moments de convivialité et les visites sur site sont indispensables à la réussite. L'orientation "usager au centre" est un fondement incontournable pour revisiter vos processus, développer vos collaborations et mettre en œuvre vos solutions futures. Si vos solutions s'adressent à des habitants, des scolaires, des personnes âgées, associez-les !

Le carnet des ateliers inspirants a été rédigé pour que vous puissiez y piocher des idées, voire reproduire les ateliers à l'identique.

Chronos x Auxilia Conseil x CEREMA CC-by-nc