

QUESTIONNEMENTS POUR DÉMARRER : EXERCICE DU « Pourquoi et Pourquoi ? »

INTRODUCTION

Un **projet de plateforme vise à satisfaire certains objectifs** (ou à y contribuer), tels que le renforcement du niveau de service offert, la proposition de nouveaux services ou encore la réduction d'impacts (environnementaux) ou sociaux (insertion, accessibilité, etc.). Ce type de projet s'inscrit néanmoins dans des objectifs plus larges, **ceux d'une politique publique** (compétitivité des territoires, adaptation au changement climatique, réduction de la pollution, amélioration de la qualité de vie, amélioration de l'image, etc.).

Les **premiers bénéficiaires** de la plateforme doivent avant tout être **la collectivité** dans ses différentes composantes et **les usagers** :

- Les **services de la collectivité** vont rechercher comme bénéfiques, par exemple, une optimisation des ressources (humaines, financières), une optimisation des tournées (Points d'Apport Volontaires), une meilleure organisation interne, une prise de décision améliorée par une connaissance des données, une évaluation des décisions déjà prises.

La collectivité va avoir des objectifs plus stratégiques, comme la satisfaction des attentes citoyennes, des impacts sociaux et environnementaux positifs....

- Les **citoyens et usagers** (contributeurs, témoins, évaluateurs, consommateurs ou producteurs des services) seront à un moment ou à un autre les bénéficiaires de la mise en œuvre d'une plateforme sur leur territoire. L'usage de nouveaux services ou l'usage de services optimisés influencera le succès de la plateforme de données. Leurs attentes et leurs retours utilisateurs doivent ainsi orienter les décisions de la collectivité, notamment sur leur éventuelle sensibilité aux questions environnementales, de solidarité et de respect de la vie privée. On peut par exemple, prendre en considération leurs attentes via des personae.



→ Voir livrable : "Carnet d'ateliers inspirants" de CAPACities

- **D'autres parties prenantes** vont aussi pouvoir potentiellement bénéficier de cette plateforme (entreprises, associations locales, établissements de recherche, collectifs de citoyens, etc.) et il s'agit de les mobiliser à temps pour favoriser leur appropriation. En effet, c'est par le truchement des croisements de données que de la valeur sera générée. Les identifier et leur permettre de se projeter sur l'usage qu'ils pourront faire de la plateforme, voire ce qu'ils peuvent également apporter (en données, en contributions financières, etc) est un gage de plus grande création de richesse collective.

Pour la collectivité et les premières parties prenantes, il est important de réaliser cet exercice de façon **itérative à trois étapes** du projet, car les résultats de chaque étape permettront de mieux définir les cas d'usage, les aspects techniques et juridiques de la plateforme. Surtout, ils s'affineront et s'enrichiront au cours du temps car c'est en les formalisant qu'ils vont se concrétiser. Chaque interlocuteur va pouvoir rebondir sur ce qu'a proposé le précédent pour proposer lui-même un enrichissement.

Enfin, cet exercice est à la **base de toute la démarche de la création de valeur** : c'est en choisissant les bénéfices attendus que l'on pourra objectiver l'intérêt de la plateforme ; traduire ces bénéfices en modèles économiques ; puis objectiver une évaluation des coûts et des bénéfices (ACB) - toute la démarche étant présentée dans des briques méthodologiques complémentaires.



→ Voir livrable : "Créer de la valeur avec un modèle économique" de CAPACities



→ Voir livrable : "Évaluer les coûts et bénéfices de son cas d'usage" de CAPACities

OBJECTIFS :

Cet exercice, itératif, a pour objet d'aider chacun à se projeter sur les bénéfices potentiels et ce faisant, favoriser leur réalisation. Ces bénéfices sont de plusieurs types, tels que :

- Les bénéfices opérationnels pour les services ;
- Les bénéfices pratiques pour les usagers ;
- Les bénéfices stratégiques / les enjeux territoriaux sous-tendus pour la collectivité ;
- Les bénéfices économiques pour les entreprises et l'équilibre économique pour la collectivité ;
- Les bénéfices socio-environnementaux pour tous

L'exercice "Questionner son pourquoi" a aussi pour objectif:

- D'affiner le périmètre du projet à maille de plus en plus serrée
- Et de hiérarchiser ces bénéfices potentiels.

UN EXERCICE ITÉRATIF, RÉALISÉ TROIS FOIS

Il est indispensable de réaliser cet exercice de façon itérative, lors de trois étapes du projet :

- En interne par le cercle restreint qui porte le projet, au début de la démarche
- Lors du premier atelier du "comité data interne", ou ce qui en tient lieu
- Puis lors du premier atelier de "comité data externe", ou ce qui en tient lieu

Les résultats de chaque étape viendront alimenter la réflexion autour de la réalisation du projet, et permettront de mieux définir les cas d'usage, les aspects techniques et juridiques de la plateforme. Surtout, le but de répéter cet exercice est d'affiner les résultats au cours du temps.

→ Le "tableau de restitution des bénéfices" (Page 5 et 6) sera donc mis à jour trois fois

Nous **vous proposons plusieurs outils pratiques pour vous aider à réaliser l'exercice** :

- L'outil n°1 : "Les questions à se poser" en séance.
- L'outil n°2 : "Le tableau de recensement des bénéfices" : à remplir en séance.
- L'outil n°3 : "Les modalités pratiques" pour chacune des 3 séances de questionnement
- L'outil n°4 : Une série de conseils et points de vigilance pour l'animateur des séances
- Un exemple d'évolution des bénéfices (Communauté urbaine de Dunkerque)
- Un tableau vierge à imprimer en annexe.

OUTIL 1 : LES QUESTIONS À SE POSER

Outil : les bonnes questions à se poser “Pourquoi mais pourquoi”

Dans certains cas, les bénéfices opérationnels seront évoqués avant les bénéfices stratégiques. L'important est de faire les aller-retours entre ces deux types de bénéfices

- Avant toute chose, il s'agit de se demander : Quelles sont les problématiques territoriales que vous voulez contribuer à résoudre ?
- La mise en œuvre d'une plateforme ou d'hub de données y contribuera-t-elle ?
→ Ne pas présumer au départ que c'est la bonne ou la seule solution.

Puis

- “Pourquoi” : recenser les bénéfices potentiels
 - Qui précisément porte ce bénéfice
 - Quel est le périmètre de ce bénéfice
 - A quelles thématiques renvoie ce bénéfice
- “Oui mais pourquoi ?” : Pourquoi au fond ce bénéfice est-il recherché ?
 - En vous projetant dans 5 ans, quelle est le parcours usager idéal du (des) cas d'usage que vous souhaitez traiter avec la plateforme ?
 - Quels en seraient les bénéfices stratégiques ou politiques (ou inversement) opérationnels pour la collectivité ? Ou les services ?
 - Quels seraient les bénéfices pour d'autres parties prenantes ?
- A quels axes de la politique territoriale cet objectif renvoie-t-il ? Préciser s'il s'agit
 - environnement : biodiversité, pollution, réduire les impacts de l'activité humaine...
 - social : qualité de vie des résidents (par rapport aux besoins des touristes), inclusion, protection des plus faibles (étrangers qui ne comprennent pas la langue, enfants...), équité sociale...
 - économique : attractivité, emploi, développement de nouvelles filières
 - participative : prendre en compte de manière équilibrée les objectifs des différents types d'acteurs de façon compatible avec les intérêts de la collectivité.
- Pour chaque bénéfice, il est important de proposer un indicateur.
- Hiérarchisez les bénéfices

OUTIL 2 : LE TABLEAU DE RESTITUTION DES BÉNÉFICES

Périmètre des bénéfices	Catégorie de bénéfices (exemple)	Description (exemple issu des CU de Chamonix, Lisieux, Dunkerque)
Pour qui	Bénéfices pour la collectivité	Exemple de Chamonix : <ul style="list-style-type: none"> • Réduire les pics de véhicules en période hivernale et estivale • développer une nouvelle offre de mobilité adaptée aux effets de saisonnalité touristique, • Diminuer au maximum les véhicules individuels en entrée de vallée et les encourager à aller vers les transports en commun ou mobilités douces.
	Bénéfices pour les services de la collectivité	<ul style="list-style-type: none"> • Anticiper, gérer, proposer de nouveaux services
	Bénéfices pour les habitants	<ul style="list-style-type: none"> • Réduire la pollution
	Bénéfices pour les entreprises	Exemple de Lisieux : <ul style="list-style-type: none"> • ErDF : proposer des services d'autoconsommation • Entreprise de collecte des déchets: mieux placer les points d'apport volontaire en fonction du relief pour que les capteurs puissent émettre un signal quand la benne est remplie
	Bénéfices pour les touristes	<ul style="list-style-type: none"> • Prolonger les séjours • Accueillir mieux les excursionnistes qui ont de nouvelles attentes,
	Bénéfices d'Intérêt général	<ul style="list-style-type: none"> • Participer à l'atténuation du réchauffement climatique.
Portée géographique	Bénéfices à portée du périmètre choisi	Exemple de Dunkerque <ul style="list-style-type: none"> • mieux gérer les 3 marinas • optimiser consommation matières • réduire les coûts de gestion
	Bénéfices à portée communautaire	<ul style="list-style-type: none"> • renforcer la compétitivité du port • favoriser l'emploi et le développement de nouvelles filières • améliorer l'image

	Bénéfices à portée élargie (à définir)	<ul style="list-style-type: none"> • exporter le modèle dans d'autres ports de plaisance
Thématique des bénéfices	Économiques <ul style="list-style-type: none"> • dommages évités • emploi • développement économique • attractivité 	Exemple de Lisieux : <ul style="list-style-type: none"> • Débordement et crues des rivières : croiser les données relatives aux zones d'occupation des sols avec les données "crue" du Giec, afin d'identifier les zones de ruissellement ;
	Environnementaux <ul style="list-style-type: none"> • pollution • emission CO2 • qualité de l'air • biodiversité 	<ul style="list-style-type: none"> • Aider les agriculteurs à optimiser les plantations de haies en croisant des données qualifiant le tissu végétal et agricole avec des données topographiques sur de grands espaces (infrarouge +lidar) • Améliorer le bon usage des pesticides par une meilleure connaissance des ruissellements
	Sociaux <ul style="list-style-type: none"> • équité • publics fragiles • tous les publics • ... 	Exemple de Lisieux : <ul style="list-style-type: none"> • croiser les données des compteurs Linky avec celles du cadastre solaire (orientation des maisons et consommation) afin d'identifier les ménages les plus fragiles, susceptibles d'être encouragés par l'ADEME à des travaux de rénovation ou d'autoproduction solaire.
	Sociétaux <ul style="list-style-type: none"> • qualité de vie • aménagement urbain 	<ul style="list-style-type: none"> • anticiper les crues de rivières et la montée des eaux pour prévoir les aménagements et anticiper les dommages potentiels (enjeux économiques)

OUTIL N°3 : MODALITÉS PRATIQUES DE L'EXERCICE ...

1 ... au début de la démarche	2 ... puis avec le Comité data interne (ou les personnes qui pourraient le composer)	3 ... et finalement avec comité data externe (ou les potentielles parties prenantes)
<p>Quand : > Une fois l'intérêt du projet acté, au moins par quelques personnes de la collectivité,</p> <p>Durée : > trois heures, en présentiel, dans la collectivité *</p> <p>Qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le pilote du projet • la direction qui pilote (Smart ou DINSI ou autre) ; • les services opérationnels impliqués dans les cas d'usages. 	<p>Quand : > Une fois le comité data interne ou équivalent mis en place > Idéalement à M+1</p> <p>Durée : > trois heures, en présentiel, dans la collectivité *</p> <p>Qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> • la direction qui pilote ; • les services opérationnels impliqués dans les cas d'usages. • les services concernés par la donnée (SIG, open data, RGPD, observatoire, etc...) • et selon le cas, le service achat, le service juridique. 	<p>Quand : > Une fois le comité externe ou équivalent mis en place Idéalement à M+2</p> <p>Durée : > trois heures, en présentiel, chez l'une des parties prenantes ou à défaut, dans la collectivité</p> <p>Qui : > la direction qui pilote la démarche; > les parties prenantes externes principales identifiées en interne</p>
<p>Résultats attendus : > Définir au mieux les premiers cas d'usage rendus possibles par la plateforme de données > Identifier les bénéfices opérationnels potentiels > Identifier les bénéfices stratégiques, sociaux et environnementaux pour la collectivité potentiels > proposer des indicateurs pour les mesurer</p>	<p>Résultat attendu : > une cartographie des parties prenantes > Premières intuitions sur les bénéfices économiques potentiels pour chacune des = parties prenantes > premières intuitions sur les bénéfices sociaux et environnementaux pour chacune des parties prenantes</p>	<p>Résultats attendus : pour la séquence pour les parties prenantes >bénéfices économiques potentiels pour chacune des parties prenante >bénéfices sociaux et environnementaux pour chaque partie prenante</p>

> pondérer / hiérarchiser ces bénéfices
> définir ce qu'aurait été la situation en l'absence de mise en œuvre de la plateforme

Le rendu de cet exercice sera formalisé sous la forme d'un tableau (ci-dessous).

Le rendu de cet exercice sera formalisé sous la forme d'un tableau (lien interne)

Le rendu de cet exercice sera formalisé sous la forme d'un tableau (cf. ci-dessus)

OUTIL N°4 : CONSEILS PRATIQUES À L'ANIMATEUR

Quelques conseils pour l'animation des ateliers

- Constituez des petites tables de 4-5 personnes de services variés
 - ✓ traitez un cas d'usage par table, au maximum deux
 - ✓ un animateur par table
 - ✓ qui prend des notes en plus du tableau
 - ✓ et enregistre si possible
- Faire définir chaque cas d'usage aussi précisément que possible
 - ✓ Un projet de plateforme sera décomposé en une multitude de cas d'usage.
 - ✓ Les cas d'usage vont se préciser au fil des 3 ateliers successifs
- Pour chaque séance
 - ✓ reprenez le tableau rempli à l'étape précédente
 - ✓ Ne limitez pas le périmètre des impacts.
- Faites remplir les bénéfices directement dans le tableau
 - ✓ Imprimez une dizaine de tableaux par table
 - ✓ Il peut y avoir un même indicateur pour plusieurs bénéfices
- Chaque groupe fait la restitution de son travail devant le collectif

Quelques points de vigilance

- Passer des bénéfices opérationnels aux bénéfices stratégiques est l'exercice le plus difficile
 - ✓ Aidez vous du tableau (Outil 2) pour « amorcer la pompe »
 - ✓ N'hésitez pas à le faire deux fois d'affilée le "Oui", et demandez : « Et pourquoi vous voulez faire cela ? »
 - ✓ pour avoir une réponse complète sur les objectifs stratégiques.
- un objectif peut relever de plusieurs catégories, ou être porté par plusieurs acteurs.
 - ✓ On conseille de présenter un tableau par bénéfice
 - ✓ On accepte les redondances dans le tableau
- Dans certains projets des contraintes réglementaires vont s'imposer à la collectivité, (exemple : Plan de prévention des risques, réglementation environnementale).
 - ✓ Il ne s'agira pas alors de bénéfices

- ✓ Notez les contraintes réglementaires comme des éléments de contexte, mais pas comme des bénéfices

Quelques conseils pour hiérarchiser les bénéfices

Les bénéfices d'une plateforme peuvent être nombreux et divers aussi il est important de les hiérarchiser car cela permet de choisir entre différentes options au regard de leur capacité à satisfaire les objectifs les plus importants.

- Chaque collectivité est différente et à sa stratégie propre.
 - C'est donc à elle qu'incombe de hiérarchiser les objectifs, les siens et ceux des autres parties prenantes.
- Cette phase sera alimentée par les itérations avec les parties prenantes
 - notamment avec les travaux des comités data internes et externes
 - elle peut évoluer au cours du projet
- Conseil :
 - utilisez les gommettes suivi d'une discussion
 - choisir un petit nombre d'objectifs stratégiques
 - figés avant l'exercice avec les parties prenantes externes.

EXEMPLE D'EXERCICE MENÉ POUR LA CUD

Evolution du pourquoi Exemple pour la Communauté Urbaine de Dunkerque

Commande opérationnelle formulée initialement en réponse au premier Pourquoi ?

- = « smart port pour optimiser les flux et réduire les consommations »

Questionner la réponse : “Oui mais au fond pourquoi voulez-vous faire cela ?”

- Être un port attractif par rapport aux autres ports régionaux
- Pour faire venir plus de plaisanciers
- Les inciter à rester
- Pour diversifier les activités économiques du territoire
- Améliorer l'emploi et l'image du territoire

Le traduire en bénéfices pour le port et le territoire :

- augmenter la rentabilité du port
- et produire de la valeur pour le reste du territoire

Conclusion : L'exercice du “Pourquoi mais pourquoi” a permis de reformuler la commande en termes d'attentes, de bénéfices potentiels, de bénéficiaires potentiels et donc d'indicateurs utiles pour évaluer l'intérêt de la plateforme. Il a permis de formuler une proposition de stratégie portuaire intégrée à une stratégie territoriale

- Un objectif concurrentiel par rapport aux autres ports...
- ...Inséré dans une stratégie territoriale élargie
- Et donc qui ne fonctionne qu'associé à d'autres actions comme développer les filières hébergements, offres touristiques variées, filières réparation nautique, filières catering...

Le plan d'action a été fortement impacté par la reformulation de l'objectif politique :

- Construire des indicateurs nouveaux pour répondre aux objectifs stratégiques et opérationnels
- Identifier les données utiles pour construire ces indicateurs (économiques, sociétales, d'image..)

CONCLUSION

Les rendus des ateliers vous donneront une première base. A l'issue de chaque atelier vous aurez un travail à faire pour préciser et développer les cas d'usage et les bénéfices. Pour ce faire vous devrez éventuellement recontacter les services. Et il faudra peut-être retravailler les indicateurs ; puis mettre en forme le tableau de façon communicable.

A l'issue du premier atelier, vous obtiendrez probablement :

- une première description de tous les cas d'usage possibles
- des bénéfices opérationnels pour les services et quelques premiers objectifs stratégiques qui en découlent - si ce sont les services qui sont moteurs
- des bénéfices stratégiques et les premiers bénéfices opérationnels - si c'est plutôt une commande d'un pilote 'service smart' qui vise à entraîner les services

A l'issue du deuxième atelier, vous obtiendrez probablement :

- une description assez précise de tous les cas d'usage possibles
- la totalité des bénéfices opérationnels prioritaires et des premiers indicateurs
- la totalité des bénéfices stratégiques afférents et des premiers indicateurs
- la hiérarchisation définitive des bénéfices pour la collectivité
- une cartographie complète des parties prenantes

A l'issue du troisième atelier, vous obtiendrez probablement :

- une description précise des cas d'usage possibles
- la totalité des bénéfices pour les parties prenantes et les indicateurs
- un parcours usager et un parcours de la donnée

Pour poursuivre votre démarche, vous pouvez utiliser les briques suivantes :

- Gouvernance de la donnée
- Modèle économique ou "Comment créer de la valeur avec vos données"
- "Analyse coûts-bénéfices (ACB)" pour une évaluation à T+12 après la mise en service

Auteur : Marie-Laure PAPAIX

ANNEXE : LE TABLEAU DE RECENSEMENT DES BÉNÉFICES

Périmètre des bénéfices	Catégorie de bénéfices (exemple)	Description
Pour qui	Bénéfices pour la collectivité	
	Bénéfices pour les services de la collectivité	
	Bénéfices pour les habitants	
	Bénéfices pour les entreprises	
	Bénéfices pour les Touristes	
	Bénéfices d'Intérêt général	
Portée géographique	Bénéfices à portée du périmètre choisi	
	Bénéfices à portée communautaire	
	Bénéfices à portée élargie (à définir)	
Thématique des bénéfices	Économiques <ul style="list-style-type: none"> ● dommages évités ● emploi ● développement économique ● attractivité 	
	Environnementaux <ul style="list-style-type: none"> ● pollution ● emission CO2 ● qualité de l'air ● biodiversité 	
	Sociaux <ul style="list-style-type: none"> ● équité ● publics fragiles ● tous les publics ● ... 	

	<p>Sociétaux</p> <ul style="list-style-type: none">• qualité de vie• aménagement urbain	
--	--	--