



**HAL**  
open science

# Politiques Smart City : les clés pour un pilotage et une gouvernance générateurs de valeur publique

David Carassus, Pascal Frucquet

► **To cite this version:**

David Carassus, Pascal Frucquet. Politiques Smart City : les clés pour un pilotage et une gouvernance générateurs de valeur publique. Smart Inspiration Day, “ Territoires durables et intelligents : gouvernance et co-création de valeur publique ”, Smart City Institute, Nov 2024, Liège (Belgique), Belgique. hal-04858925

**HAL Id: hal-04858925**

**<https://univ-pau.hal.science/hal-04858925v1>**

Submitted on 30 Dec 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Politiques Smart City : les clés pour un pilotage et une gouvernance générateurs de valeur publique



19/11/2024, Liège



**David CARASSUS**

Professeur des universités en sciences de gestion

**Pascal FRUCQUET**

Doctorant en sciences de gestion

David Carassus  
Préface  
Jean Arthuis  
Stéphane Pintre





- Une pré-vision commune
  - Une **vision** d'ensemble des ambitions et du contenu de la politique
  - La connaissance des **initiatives** similaires (veille, expériences)
- Une gouvernance proactive
  - Une **leadership** politique et administratif de manière partagée
  - La mise en place d'**instances internes** favorisant un pilotage transversal et agile (COFIL, groupes de travail, etc.)
- Une gouvernance ouverte
  - L'embarquement des **parties prenantes** du territoire
  - La mise en place d'**instances d'animation** des dynamiques de co-construction et de co-évaluation (COFIL élargi, commissions thématiques, Conseils de quartiers, etc.)
  - L'engagement de dispositifs de **communication** adaptés (site we, rapport, etc.)

- Un diagnostic préalable à 360°
  - **Usages Smart existants et besoins** / aux technologies numériques (économie, population, gouvernance, mobilités, environnement, qualité de vie; Giffinger 2007)
  - **Système d'information** : schéma directeur, instances de gouvernance, infrastructures, réseaux, cybersécurité, cartographie applicative, urbanisation et interopérabilité, accès partagés aux données, ouverture des données, conformité réglementaire, etc.
  - **Capacités internes d'innovation** : combinaisons de ressources organisationnelles pour intégrer connaissances externes et connaissances internes sous la forme d'innovations de service (Barrutia et al. 2022)

- La définition d'une ambition globale
  - Identification d'un **thème fédérateur** fixant l'objectif global de la politique de Smart City
  - Ancrage dans une typologie de **valeurs publiques** : économique, politique, sociale, stratégique, qualité de vie, idéologique, confiance (Harrison et al. 2012)
  - Affirmation de **grands principes relatifs aux usages du numérique** : numérique responsable, lutte contre l'illectronisme, protection des données, ouverture et contribution aux communs numériques, etc.

- La caractérisation de la politique par une segmentation
  - Une déclinaison de la politique de Smart City en missions, **actions / activités...**
  - ...en relation aux **plans stratégiques** et autres politiques publiques de la collectivité ou du territoire pour organiser l'alignement des objectifs
- La priorisation et la programmation des actions
  - **Articulation** avec les projets existants ou potentiels
  - Définition des **échéances** de court, moyen et long terme

- La responsabilisation des acteurs
  - Identification des **pilotes** et des **structures responsables** de la mise en œuvre des missions, actions / activités
- L'affectation des ressources adaptées
  - **Financières** (subventions, recettes nouvelles, économies, partenariats public-privé, etc.)
  - **Humaines** (effectifs, compétences)
  - **Patrimoniales** (locaux, optimisation des temps d'utilisation, etc.)
  - **Système d'information** (hard et soft)
  - **Ressources externes** : « faire-faire » ou « laisser-faire » (Staropoli et Thirion 2019)

- Un alignement entre stratégie et organisation
  - Adaptation des **projets de services** des directions impactées par la politique de Smart City
  - Pilotage des **transformations organisationnelles**
- Un alignement entre collectivité et acteurs externes
  - Animation de **l'écosystème** d'acteurs territoriaux associés à la politique de Smart City en tendant vers la co-production renforcée
  - **Co-crédation de valeur** publique

- La définition partagée des indicateurs
  - Indicateurs de **moyens/ressources**, de **réalisations** et d'**effets/impacts**
  - Sur les **actions/activités** et **missions** de la politique Smart City
  - En lien avec les **objectifs** associés et l'ambition globale (économie, qualité de service, réponse aux transitions, etc.)
- La réalisation d'une communication adaptée
  - Élaboration de **tableaux de bord** opérationnels et stratégiques
  - Diffusion de **rapports d'activité** concernant la politique Smart City
- Une évaluation aussi des apprentissages organisationnels
  - **Appropriation**, institutionnalisation, routinisation
  - **Apprentissages** culturels, structurels, cognitifs (budgétaires, réorientations, modification de l'offre de services publics, amélioration de la capacité de réponse aux besoins des usagers)

Libellé	Réf. liés	Tot. d'A/A	Budget <b>2024</b>	Budget <b>2025</b>	Budget <b>2026</b>	Météo
<b>Territoire Intelligent</b>	<b>19</b>	<b>68</b>	93 595 633 €	1 757 411 €	1 757 411 €	
• 01- Socle SI du Territoire Intelligent	0	<b>2</b>	9 913 140 €	963 169 €	963 169 €	
• 02- Centre de Pilotage (CP)	0	<b>3</b>	-	-	-	
• 03- Eclairage public	0	<b>18</b>	73 535 414 €	-	-	
• 04- Bâtiments	0	<b>7</b>	5 371 388 €	475 379 €	475 379 €	
• 05- Espaces verts	0	<b>2</b>	3 090 598 €	-	-	
• 06- Déchets	0	<b>4</b>	102 535 €	-	-	

Une politique Smart City caractérisée et partagée

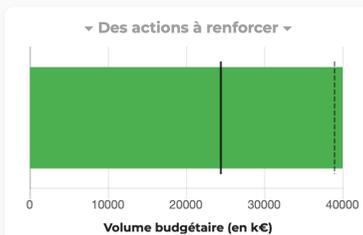
 <span>Consulter</span> <span>Éditer</span> <span>Gest. Indicateurs</span> <span>Gest. Fichiers</span> <span>Imprimer</span> <span>Télécharger</span> <span>Tableaux de bord</span>				
03- Eclairage public				
A89	Action	Rénovation de l'éclairage public Angers Les-Ponts-De-Cé		—
A86	Action	Rénovation de l'éclairage public Angers Montreuil Juigné		—
A74	Action	Rénovation de l'éclairage public Angers quartier Centre ville, Lafayette Eblé		^
A73	Action	Rénovation de l'éclairage public Angers quartier de la Roseraie		^
A75	Action	Rénovation de l'éclairage public Angers quartier Doutre - Saint-Jacques - Nazareth		^
A72	Action	Rénovation de l'éclairage public Angers quartier du Lac du Maine		^
A71	Action	Rénovation de l'éclairage public Angers quartier Justice Madeleine st Léonard		^

Une politique Smart City caractérisée et partagée

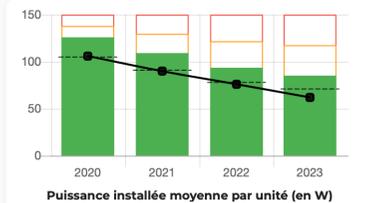
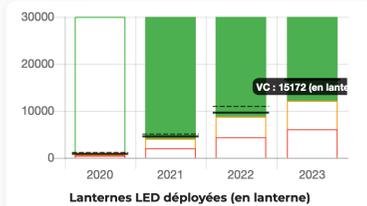
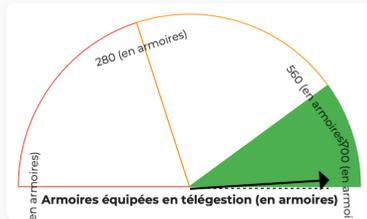
## Une politique Smart City évaluée et suivie

### 03- Eclairage public

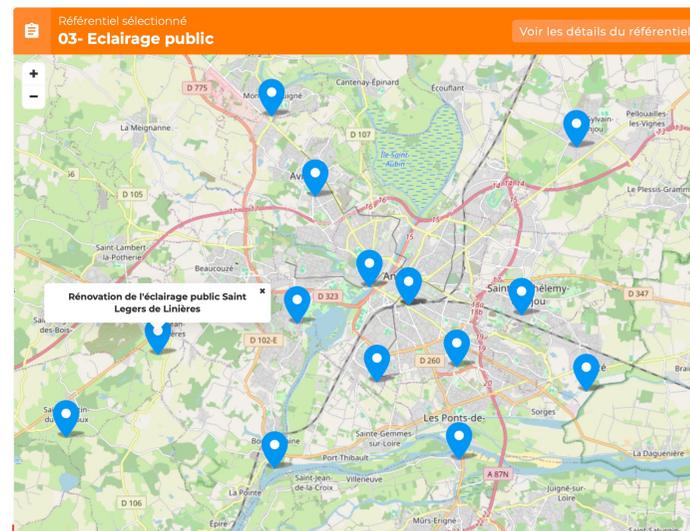
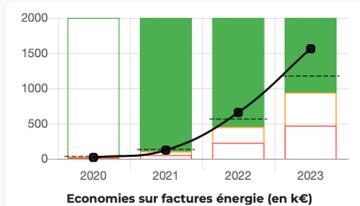
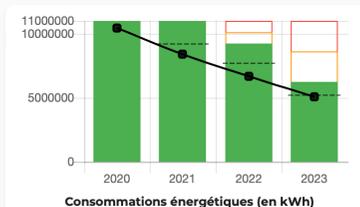
#### Moyens-Ressources



#### Activité-Réalisation



#### Effets-Impacts



#### Analyses & Recommandations

Analyse du **02/02/2024** :

Le plan de rénovation remplit les objectifs de réduction de consommation d'énergie avec une qualité d'éclairage conforme aux attendus. Les données de consommation sont en cours de consolidation, les projections d'économie sont conformes aux attendus. Le pilotage à distance est fonctionnel

Modification

Recommandation du **04/12/2023** :

Angers Loire Métropole conservera environ 8 000 lanternes de type lampe à décharge sodium après le plan de rénovation et les diverses aménagements urbains. La production de ce type de lampe prend fin en 2027, il sera nécessaire à terme de prévoir une action pour changer de technologie sur les points lumineux restants en fonction de leur vétusté. Une solution de relamping LED ou un remplacement de lanterne peut être étudié.

# Politiques Smart City : les clés pour un pilotage et une gouvernance générateurs de valeur publique



19/11/2024, Liège



**David CARASSUS**

Professeur des universités en sciences de gestion

**Pascal FRUCQUET**

Doctorant en sciences de gestion

David Carassus  
Préface  
Jean Arthuis  
Stéphane Pintre

