



**HAL**  
open science

# La communication “ responsable ” : nouvelles formes d’actions, mutations des pratiques et des objets dans un contexte de territoire “ intelligent ”

Mathilde Girardeau

## ► To cite this version:

Mathilde Girardeau. La communication “ responsable ” : nouvelles formes d’actions, mutations des pratiques et des objets dans un contexte de territoire “ intelligent ”. Ordinateur et société [cs.CY]. Université Rennes 2, 2022. Français. NNT : 2022REN20057 . tel-04149166

**HAL Id: tel-04149166**

**<https://theses.hal.science/tel-04149166>**

Submitted on 3 Jul 2023

**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.

# THÈSE DE DOCTORAT DE

L'UNIVERSITÉ RENNES 2

ÉCOLE DOCTORALE N° 604  
*Sociétés, Temps, Territoires*  
Spécialité : *Sciences de l'information et de la communication*

Par

**Mathilde GIRARDEAU**

**« La communication « responsable » :  
nouvelles formes d'actions, mutations des pratiques et  
des objets dans le contexte d'un territoire « intelligent »**

Thèse présentée et soutenue à Rennes, le 15 décembre 2022  
Unité de recherche : PREFics EA 7469

## Rapporteurs avant soutenance :

Céline PASCUAL ESPUNY  
Laurent COLLET

Professeure, Aix-Marseille Université  
Professeur, Université Montpellier 3

## Composition du Jury :

Examineurs :

Céline PASCUAL ESPUNY  
Laurent COLLET  
Elizabeth GARDERE  
Jean-Luc BOUILLON

Professeure, Aix-Marseille Université, Rapporteur  
Professeur, Université Montpellier 3, Rapporteur  
Professeure, Université Bordeaux Montaigne  
Professeur, Université Rennes 2

Directeur de thèse :  
Bruno CHAUDET

MCF HDR, Université Rennes 2

Co-directrice de thèse :  
Catherine LONEUX

Professeure, Université Rennes 2



# UNIVERSITÉ RENNES 2

Laboratoire PREFics

Ecole Doctorale – Société, Temps, Territoires

## **La communication « responsable » : nouvelles formes d'actions, mutations des pratiques et des objets dans un contexte de territoire « intelligent »**

**Tome 1**

Thèse de Doctorat

Sciences de l'Information et de la Communication

Présentée par Mathilde GIRARDEAU

Directeur de thèse : Bruno CHAUDET

Co-Directrice de thèse : Catherine LONEUX

### **Jury :**

Céline PASCUAL ESPUNY, Professeure, Aix-Marseille Université, Rapporteur

Laurent COLLET, Professeur, Université Montpellier 3, Rapporteur

Elizabeth GARDERE, Professeure, Université Bordeaux Montaigne

Jean-Luc BOUILLON, Professeur, Université Rennes 2

Bruno CHAUDET, MCF HDR, Université Rennes 2, Directeur de Thèse

Catherine LONEUX, Professeure, Université Rennes 2, Co-Directrice de Thèse



# Remerciements

Le résultat de cette thèse est avant tout un travail collectif, un travail d'équipe, pour lequel je souhaite à tous d'être accompagnée comme je l'ai été.

L'écriture de ces remerciements étant par définition liée à un contexte, je ne prétends pas pouvoir rendre compte de l'exhaustivité des personnes qui auraient pu participer de prêt ou de loin à cet ouvrage. Je leur adresse ici mes remerciements sincères.

Mes premiers mots vont naturellement à mes Directeurs de thèse, Bruno Chaudet et Catherine Loneux, pour avoir cru en moi, et pour m'avoir accordé leur confiance.

Je tiens à saluer leur calme et leur sérénité face à mes moments de peines, de doutes, et de panique parfois !

Je les remercie chaleureusement pour leur écoute, leurs précieux conseils, leur regard bienveillant, et pour toutes les connaissances et réflexions qu'ils ont su m'apporter, et qui ont nourri ce travail. Je tiens également à les remercier pour m'avoir accompagnée dans ce long périple, et m'avoir aidée, peut-être sans le savoir, à combattre un syndrome de l'imposteur qui a emplit d'incertitudes ce voyage.

Je remercie également le PUCA, l'organisme MARSOUIN et l'ensemble des équipes SmartRennes et TOSC, Hélène Bailleul, Jean-Baptiste Le Corf, Valentyna Dymytriva, Thomas Bihay, Françoise Paquienseguy, Marion Trommenschlager, pour les opportunités, les échanges, la pédagogie, l'apprentissage, les ressources. En ce sens, je tiens à remercier les personnes interrogées dans le cadre de ces différents projets, et qui ont permis de constituer des matériaux solides et passionnants pour mes recherches.

Un remerciement personnel et chaleureux aux équipes de mon « deuxième » travail, l'équipe TREO, l'équipe CCA, et en particulier à Flora, qui m'a permis de finaliser ce travail de thèse de manière sereine et entourée.

Mes derniers mots sont pour mes proches. Mon amour, Mathieu, qui a su me soutenir tout autant que me supporter. Mes amis, que j'ai hâte de retrouver, Alexie, Charles, Florent, Elodie, Mathilde, Maxime, Salomé. Ma belle-famille, et ma famille, Mamie, Papy, Nathalie, José, Estelle, Simon, Rémi, Marie, Pierre, Rafaël, et Dolly. J'ai également une pensée pour mes familles de cœur, et en particulier pour Jean-Charles.

Et enfin mes piliers, papa, maman, Emmanuelle. Il faudrait de nouveau 300 pages pour vous rendre hommage et exprimer toutes mes pensées. Je vous aime.



*À Marie-France,*

*À Joseph,*



# **La communication « responsable » : nouvelles formes d’actions, mutations des pratiques et des objets dans un contexte de territoire « intelligent »**

I - MISE EN PERSPECTIVE METHODOLOGIQUE D’UNE PLURALITE D’OBJETS DE RECHERCHE ET DE CONTEXTES PROFESSIONNELS .....	14
<b>Chapitre 1 : Questionner et expliciter l’étude des formes de communication « responsable » : un contexte de méfiance .....</b>	<b>15</b>
<b>Chapitre 2 : Innovation responsable et numérique, intégration pragmatique des formes de communication responsable : la notion de « Smart City » .....</b>	<b>19</b>
<b>Chapitre 3 : Développements théoriques et empiriques : intégrer un contexte dans des hypothèses de recherche .....</b>	<b>26</b>
3.1. Exposition épistémologique des termes du sujet.....	27
3.1.1. « Nouvelles formes », « actions », et « pratiques » par les mutations d’usages .....	27
3.1.2. Mutations des objets.....	28
3.2. Analyse inscrite dans le champ des Sciences de l’information Communication Organisationnelle .....	29
3.2.1. Approche Communicationnelle des Organisations .....	30
3.2.2. Penser l’information à travers le “regard” communicationnel .....	31
3.2.3. Penser l’héritage de la mémoire organisationnelle face aux évènements de l’environnement.....	32
3.2.4. Penser les rôles des actants humains et non humains.....	34
3.2.5. Saisir un objet dans son contexte de développement, préciser et problématiser les hypothèses de recherche.....	35
<b>Chapitre 4 : Méthodologie de recherche : construction d’un corpus par l’intégration dans des projets de recherche-action institutionnels .....</b>	<b>39</b>
4.3.1. Observation et conduite d’entretiens : accès limitable et défini aux actants humains .....	40
4.3.2. Construction d’un corpus : accéder aux machines numériques de la Smart City .....	44
4.3.2.1. L’Open Data à Rennes.....	46
4.3.2.2. Le SPMD et les Rencontres SPMD.....	47
4.3.2.3. Le projet RUDI.....	49
4.3.2.4. Le jumeau numérique de la ville : 3DEXPERIENCITY.....	49
4.3.2.5. L’évènement InOut et l’Appel à Projets associé .....	50
4.3.3. Etude de cas : croiser les regards communicationnels.....	50
4.3.4. Accès aux données : limites de l’étude pragmatique .....	52

II – SMART CITY : L'« INNOVATION RESPONSABLE » COMME RE-ACTION AUX ATTENTES SOCIETALES DES ESPACES PUBLICS MULTIPLES .....	54
<b>Chapitre 5 : Régulation de l'espace public multiple : transformations et jeux d'acteurs complexe.....</b>	<b>55</b>
5.1. « Territoire intelligent » et parties prenantes multiples.....	56
5.1.1. Espaces publics multiples protéiformes .....	56
5.1.2. Espaces de médiation et prise de pouvoir rationnelle .....	57
5.1.3. Interactions, intersubjectivité et intercompréhension.....	58
5.1.4. Réalité et représentation : de l'espace public à l'opinion publique .....	59
5.1.5. De l'idéal pédagogique de l'espace public vers une domination de l'espace public et du « Grand Public » .....	61
5.1.6. Mutations de l'espace public multiple et intégration dans un réseau socio-technique .....	63
5.2. Des débats aux controverses dans l'espace public, l'exemple du Développement Durable .....	66
5.2.1. Répondre ou accéder à l'espace public ? .....	66
5.2.2. Injonction par les discours de RSE .....	67
5.2.3. Controverses et méfiance autour des données numériques .....	69
5.2.4. Ancrage territorial du « Citoyen-Expert ».....	70
5.3 Répondre à l'espace public : de l'adhésion à la co-construction de l'innovation .....	70
5.3.1. De l'invention à l'innovation par la stabilisation des usages sociotechniques.....	71
5.3.2. Appropriation des usages ou récurrence d'adaptation : machines désirantes et plateformes des smart territoires .....	73
5.3.3. Intégration des pratiques sociales dans le territoire : l'École de la proximité .....	74
<b>Chapitre 6 : Périmètres d'action de la ville : multiplicité de rôles revendiqués, frontières hétérogènes de ces rôles et conduite du changement revisitée .....</b>	<b>76</b>
6.1. La ville : d'un objet symbolique aux définitions multiples, au théâtre de flux et de conflits.....	77
6.1.1. Délimiter la ville, perspectives et échelles .....	77
6.1.2. Services urbains dans une démarche Smart City : analyse socio-politique.....	78
6.2. Accès et réponses aux injonctions des espaces publics multiples.....	80
6.2.1. Des injonctions à l'information aux injonctions à l'innovation responsable.....	80
6.2.2. Injonction à la performance de l'acteur public et mise en concurrence avec les acteurs privés.....	81
6.3. Le gouvernement urbain, comprendre le rôle de la ville dans un écosystème concurrentiel et innovant.....	83
6.3.1. Evocation du rôle multiple de la ville par les acteurs de la démarche Smart City.....	83
6.3.2. Le bouleversement dans un écosystème par l'arrivée de nouveaux acteurs du numérique .....	84
<b>Chapitre 7 : Monopole de compétences d'innovation par des acteurs privés : frontières mouvantes et institutionnalisation des acteurs économiques .....</b>	<b>85</b>



7.1 : Rôle des entreprises dans l'écosystème sociétal .....	86
7.1.1. L'entreprise comme institution sociale .....	86
7.1.2. Différencier et comprendre les différentes injonctions à la responsabilité de l'Entreprise.....	88
7.2 : Rôle des entreprises dans un gouvernement urbain d'innovation et recomposition du rapport au territoire.....	89
7.2.1. Participation du monde économique au gouvernement urbain .....	90
7.2.2. Eléments discursifs pour une vision du monde particulière.....	91
7.3 : Innover dans le territoire : favoriser un accès direct des acteurs privés à l'espace public ? .....	91
7.3.1. Pertinence de l'implication du privé dans une trajectoire locale de l'innovation : volonté de valoriser l'image de l'Entreprise ? .....	92
7.3.2. Trajectoire de l'innovation responsable : volonté de maîtriser l'innovation pour maîtriser l'image ? .....	94
<b>Chapitre 8 : Ville intelligente et gouvernement urbain partagé : discours stratégiques versus revendications des publics .....</b>	<b>96</b>
8.1 Questionner la capacité de réponse du politique aux injonctions des espaces publics multiples .....	97
8.1.1 Flou ontologique du projet de « Smart City » .....	97
8.1.2. Formes de communication labile pour figurer les visions multiples de la démarche .....	99
8.2 : Service public - service au(x) public(s) : La Smart City, un objet éloigné des considérations sociales ? .....	100
8.2.1. Différencier service public et services aux publics .....	100
8.2.2 À qui peut profiter la Smart City ? .....	101
8.3 Smart City, un nouveau terme pour un Développement Durable « territorialisé » ?... 103	
8.3.1. Contourner la contestation par une communication de justifications.....	104
8.3.2. Miroirs spatio-temporels de la rhétorique urbaine.....	105
8.3.3. Couplage des transitions écologiques et numériques.....	106
8.4 : Smart City : un objectif « marketing » éloigné des mises en forme de communication responsable ? .....	107
8.4.1. La notion dépendante du contexte de son développement .....	108
8.4.2. La Smart City, un nouveau marché qualifié comme tel.....	109
<b>III - FORMES DE COMMUNICATION ORGANISATIONNELLES DANS LA VILLE INTELLIGENTE..</b>	<b>116</b>
<b>Chapitre 9 : Management public dans un gouvernement urbain partagé.....</b>	<b>117</b>
9.1 Spécificités du management public dans le contexte d'une démarche Smart City.....	118
9.1.1. Gouvernance ou gouvernement de l'acteur public ? .....	119
9.1.2. Différence de gestion d'un management privé et public : limites du mimétisme .....	120

9.2 Cercle des destinataires et implications : (re)présentation(s) des réseaux d'acteurs....	122
9.2.1. Le cas de notre recherche-action SmartRennes .....	124
9.2.2. Porosités entre pratiques d'Entreprises et collectivité rennais.....	125
9.2.3. Intégration des citoyens dans le cercle des destinataires : de l'adhésion à la co-construction .....	126
9.2.4. Intégration des associations dans le gouvernement urbain : l'offre sociale de service innovant... ..	128
9.2.5. Mutation dans la formation des agents publics : idéalisation de la technique .....	130
9.3 Outils d'aide à la décision : de la décision à la prescription .....	133
9.3.1. Normer pour prévoir la réalité à venir .....	134
9.3.2. Planifier pour décider : peut-on prévoir l'innovation ? .....	135
9.3.3. Mutations des Modes de faire et de décisions aux prises avec une « couche informationnelle » partagée par tous .....	137
9.3.4. Capacité réflexive des outils de la Smart City.....	139
<b>Chapitre 10 : Formes et traces organisationnelles associées à la Smart City à Rennes.....</b>	<b>140</b>
10.1. Approche sociotechnique de la transformation organisationnelle de l'acteur public .....	141
10.1.1. Créer des espaces de collaboration, modification de l'organisation et compétences internes associées.....	143
10.1.2. Mettre à jour les compétences face à l'évolution imposée de la numérisation des services .....	145
10.1.3. Repérer les réticences face aux objets numériques imposés.....	147
10.2 Approches normatives des modes d'organisation de la ville intelligente : la Smart City, « par projets » ? .....	149
10.2.1. Rôle de l'acteur public et nouvelles compétences socio-cognitives .....	150
10.2.2. Formes organisationnelles nouvelles de partenariats : « les communs », « fablabs », etc .....	152
10.2.3. Temps de l'institutions versus logiques inclusives par projet .....	157
10.3 Approche informationnelle des modes d'accès aux traces de la Smart City.....	163
10.3.1. Quel historique pour la Smart City ? .....	163
10.3.2. Traces et mémoire organisationnelle.....	167
10.4 Approche par la théorie d'action : les îlots symboliques de stabilité versus l'absence de feuille de route.....	171
<b>Chapitre 11 : Gouvernance informationnelle et formes organisantes de la ville intelligente.....</b>	<b>177</b>
11.1 Formes organisationnelles d'une gouvernance de l'information .....	178
11.1.1. Gouvernance de l'information ou gouvernances des formes organisationnelles ? .....	179
11.1.1.1. Construire une gouvernance des informations .....	181
11.1.1.2. Contribuer à une gouvernance des informations.....	185
11.1.2. Gouvernance de l'information accessible par l'animation des mises en forme organisationnelles .....	188
11.1.2.1. Gouvernance distribuée des formes de communication organisationnelles .....	189
11.1.2.2. « Enrôlement » des acteurs participant de cette gouvernance distribuée .....	191

11.2 Ouverture et maîtrise des données informationnelles, transversalité et partage des formes de communication organisationnelles .....	193
11.2.1. Amorcer la démarche Smart City par l'injonction à l'ouverture des données .....	193
11.2.2. L'Open Data, quelle cible pour quelle utilisation ? .....	195
11.2.3. L'Open Data, quelle publicisation pour quels objectifs ? .....	196
11.3 Controverses et médiations des données .....	198
11.3.1. Dépasser une vision technocratique .....	199
11.3.2. Transformer les données pour une mise en forme socio-technique .....	201
<b>IV - FORMES DE COMMUNICATIONS INSTITUTIONNELLES DANS LA VILLE INTELLIGENTE ....</b>	<b>209</b>
<b>Chapitre 12 : Mise en processus des stratégies de communications institutionnelles .....</b>	<b>213</b>
12.1 Communication institutionnelle et communication institutionnalisée de la Smart City .....	215
12.1.1 Managers et stratégies de discours .....	216
12.1.1.1. Supports et médias d'information : mettre en forme de l'idéologie institutionnelle .....	217
12.1.1.2. Communication institutionnelle : atteindre le monde et le transformer .....	220
12.1.2. Formes de communication institutionnelle : comprendre l'agir communicationnel et la mise en sens de l'institution .....	222
12.1.2.1. Codépendance et cocréation des formes de communication organisationnelles et institutionnelles .....	223
12.1.2.2. Formes institutionnelles, institutionnalisées et institutionnalisantes .....	225
12.2. Stratégies, sens, significations et controverses des discours : diriger le discours pour diriger une démarche ? .....	226
12.2.1. Visions de la Smart City .....	227
12.2.1.1. Dimensions et enjeux multiples : visions stratégiques de la Smart City .....	229
12.2.1.2. Cristallisation d'une vision globale et stimulée : vision prescriptive de la ville dans l'offre servicielle .....	245
12.2.1.3. « Panoplie » de la Smart City et trajectoire de l'innovation dans la Smart City .....	247
12.2.2. Investissement de formes, discours instituant et discours engageant .....	250
12.2.2.1. « Carcan normatif » et « ventriloquie » des discours engageants .....	252
12.2.2.2. Instituer : trajectoire du discours sur l'innovation responsable .....	254
12.2.2.3. Légitimer l'institutionnalisation : réticence à formaliser une notion « marketing » ? .....	257
12.2.2.4. Institutionnaliser versus communiquer : investir les formes et les discours .....	260
<b>Chapitre 13 : Réception et traduction par les parties prenantes dans la Smart City .....</b>	<b>265</b>
13.1. Acculturation et formalisation politique .....	266
13.1.1. Coconstruire une culture commune .....	267
13.1.2. Traductions et controverses d'une vision multiple et in-formalisée de la Smart City .....	270
13.2. Surreprésentation de certains projets dans le discours ? .....	273

13.2.1. Formes organisantes dans l'institutionnalisation du discours .....	274
13.2.2. Inter-compréhensions et représentations, traduction et réception d'une vision et projets participant d'une panoplie informelle.....	279
13.3. Surreprésentation de certains acteurs par les projets ? .....	283
13.3.1. Dépendance des actants humains et non-humains, un fatalisme technologique ou idéologique ? .....	285
13.3.2. Valorisation de l'intérêt général dépassant le particulier .....	289
<b>Chapitre 14 : Processus stratégique entre pratiques et situations : ce que fait la Smart City.....</b>	<b>293</b>
14.1. Discours sur l'organisation « par projets » : une compréhension divisée des formes de communication organisationnelles et institutionnelles .....	296
14.1.1 Justification des actions, compréhension d'une vision .....	297
14.1.2. Mise en opposition binaire des pôles stratégiques et opérationnels .....	300
14.2. Faire de l'anti-communication ? La Smart City « à la rennaise » ne se revendique pas Smart .....	303
14.2.1. Quand ne pas dire, c'est faire.....	304
14.2.2. Nuancer les formes d'anti-communication institutionnelles, ne pas dire et dire qu'on ne dit pas .....	307
<b>V - CONCLUSION GENERALE : LA VILLE INTELLIGENTE, UN PRINCIPE DE COMMUNICATION RESPONSABLE ? .....</b>	<b>313</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>327</b>

# I - Mise en perspective méthodologique d'une pluralité d'objets de recherche et de contextes professionnels

La communication responsable dans un territoire intelligent ; le territoire intelligent comme principe de communication responsable ; la communication responsable et le territoire intelligent comme parties prenantes d'un universalisme proclamé et d'une Éthique globale des manières de concevoir ce que doit ou devrait être la réalité ou l'objectif des logiques organisationnelles et communicationnelles des acteurs sociaux : nous voyons à la lecture de notre sujet qu'il peut exister différentes, voire une infinité de manières d'évoquer ou d'imbriquer les poupées russes de la réflexion et de la recherche sur le « territoire intelligent ».

En étudiant la communication « responsable » dans un contexte de territoire « intelligent » nous pensons participer de recherches entre une notion floue aux définitions multiples selon les champs de recherche dédiés, et face à un contexte de recherche, le territoire intelligent, dont la pertinence des termes et des définitions est également en considérations diverses selon l'éclairage théorique ou pratique associé. Nous considérons que ces deux objets méritent une pluralité de regards, et nous proposons d'apporter le nôtre. Ces objets existent en effet dans les médias, dans l'actualité (cours en ligne proposés sur des journaux par exemple), ou bien encore dans les bruits de couloirs informels des grandes organisations publiques ou privées, dérivés parfois de lectures de sites marketing valorisant ou proposant des guides ou des principes pour une communication responsable. Associé au monde professionnel, la communication responsable est souvent mobilisée comme dérivé du principe de responsabilité d'entreprise. Des colloques de recherche, des conférences professionnelles ou des pages de sites institutionnels (de l'Ademe, Agence de la Transition Écologique, par exemple) y sont parfois dédiés, et objets de controverses, de débats, ils animent les discussions autour de ces notions dont la pertinence théorique est questionnée, ou au contraire dont la potentialité conceptuelle permettrait de valoriser une évolution positive aux recherches, aux tâtonnements optimistes vers une nouvelle manière de concevoir, voire d'imposer des réflexions stratégiques.

Interroger les notions de communication responsable et de territoire intelligent amène ainsi à définir ce qui peut être perçu comme étant de l'ordre de la communication responsable, et son lien avec le contexte qui pourrait être décrit comme ancré dans un territoire intelligent ou dans une démarche Smart City. Nous proposons ainsi d'introduire par la présentation, - dans le chapitre 1-, des formes de responsabilité de la communication, pour, -dans le chapitre 2-,

interroger les liens et enjeux d'un contexte de territoire intelligent face à ces attentes en termes de responsabilité et de durabilité. Présenter nos éléments introductifs de réflexions quant aux formes de responsabilité de la communication face aux enjeux d'une trajectoire territoriale de l'innovation responsable, nous permettra ainsi, dans les chapitres 3 et 4, d'explicitier les développements théoriques et méthodologiques utilisés dans le cadre de cette thèse, c'est-à-dire à, tout d'abord exprimer nos points de vue sur une épistémologie des termes qui font sens dans le champs des Sciences de l'Information et de la Communication, mais également à présenter l'ensemble des éléments d'observation et de terrain que le sujet de communication responsable dans un territoire intelligent, nous a permis de mobiliser.

## **Chapitre 1 : Questionner et expliciter l'étude des formes de communication « responsable » : un contexte de méfiance**

Questionner la communication responsable revient à questionner les formes, perceptions mais également contextes de communication associés au terme et aux perceptions de responsabilité. Autrement dit, une définition perçue, provoquée, et limitante de la communication devrait permettre de pouvoir interroger et répondre à une question générale telle que : la communication est-elle responsable ? Ou encore : la communication *peut-elle* être responsable ? La communication aurait alors une définition propre, intrinsèque, spécifique mais surtout figée et imposante. En d'autres termes, il serait possible de savoir, de définir de manière fixée et déterminée, ce qu'est la communication, et ce qu'elle fait, et alors de pouvoir apporter un jugement défini, personnel, objectif voire objectal sur cette communication.

Par exemple, dans l'actualité, le constat d'un emploi discursif de l'expression « c'est *que* de la comm » ou « *la comm* » de manière générale, semble participer d'une certaine vision, traduction et perception de la communication, et une remise en question et en cause de cette forme de communication. Il semble ainsi que nous assistons à une démonstration de tout un réseau de contestations sur ce qu'est la communication, mais aussi ce qu'elle fait. Autrement dit, « *communiquer est devenu, pour le grand public, manipuler* » (Fabienne Martin-Juchat, 2007). Cette forme de manipulation perçue par le grand public pourrait alors s'observer à travers une remise en cause et en question systémique de ce qui est perçu comme communication, tant au niveau sociétal que local, et ainsi territorial.

Si cette expression semble omettre une véritable définition de la « communication » ; celle-ci étant réduite à « *comm* » et semblant posséder ses propres éléments de définitions, ses propres conséquences et effets ; nous nous interrogeons sur les différences perçues et revendiquées entre « *de la comm* » et une « réelle communication », voire une communication « responsable ».

De manière intuitive, employer l'expression « *de la comm* » semble s'opposer à des processus fondamentaux de la communication, à savoir les principes d'interactions entre actants, humains et non humains (Latour), dans un objectif de création d'un sens commun - *communicare*, du latin mettre en commun - (Habermas), à partir d'éléments, souvent qualifiés d'« informations ».

Ainsi, cette mise en commun (de quelque chose, pour quelque chose) ne semble plus être un élément autonome et absolu dans sa manière d'exister, « *la comm* » relèverait alors de causes et d'effets négatifs, et qu'il conviendrait de contester.

Autrement dit « *la comm* » engloberait l'ensemble des relations et interactions prises dans un objectif instrumental. La « *comm* » n'aurait pour but que d'instrumentaliser les relations en vue d'un objectif. Comme l'exprime Max Weber, l'activité est ici rationnelle en finalité (Weber, 1922). « *Faire de la comm* » semblerait alors être un moyen plutôt qu'un phénomène processuel, en oubliant l'interaction et ce qui fonde sa définition ; les individus parlant de la « *comm* » semblent parler de l'aspect de la communication en termes d'« objectif » utilitariste.

Le but justifiant les moyens, nous assistons à une remise en question des éléments qui constituent la communication, lui préférant des éléments caractéristiques tels que mensonges, faussés, ou de propagande, dans un but marketing, voire politique, ou encore de manipulation de l'opinion publique. C'est donc le fait que ce but soit mis en avant, la « fin justifiant les moyens », qui est remis en question. Cet élément semble donc s'opposer, ou s'éloigner directement de l'idée de communiquer au sens de mettre en commun, interagir... Communiquer, pour reprendre les catégories de Max Weber, relève aussi d'une activité rationnelle en valeur, c'est-à-dire qui substitue les fins au respect de normes ou de valeurs. Cette forme de communication, nous proposons donc de l'appeler « communication responsable ».

Nous saisissons l'élément « communication responsable » comme englobant différentes visions et enjeux de la communication actuelle qui renverraient à la volonté de concrétisation de la notion de développement durable par la communication des entreprises (Parguel, 2010). Béatrice Parguel différencie alors la communication sociétale, définissant le contenu de la communication, « *mentionnant les engagements environnementaux ou sociétaux d'une*

*organisation* » et la communication responsable, définissant le processus d'une communication qui « *évalue les conséquences environnementales, sociales et sociétales des moyens qu'elle met en œuvre et des messages qu'elle élabore et qui le pilotent de façon responsable* » (Parguel, 2010, p.5). Pour comprendre un état des lieux doxique entre communication responsable et durabilité en tant que notions conceptuelles associées, nous nous appuyons également sur les travaux de Thierry Libaert qui met en parallèle le rapport de la communication et de l'environnement, toujours et également en perspective avec la notion de développement durable, et qui serait une « *occasion de réenchanter la sphère économique et financière par un discours axé sur des finalités éthiques, le développement durable présente la formidable opportunité d'apparaître comme un objet de consensus, quels que soient les interlocuteurs* » (Libaert, 2010, p.13).

Ainsi, la communication responsable pourrait être un terme pouvant désigner de manière précise, spécifique bien qu'englobante, les discours, pratiques et actions, participants d'une volonté d'intégrer ou de concourir au développement durable.

Développement durable, ancrage territorial « intelligent » et communication semblent en effet indissociables dans ce cadre-là, puisque la communication, la mise en commun par des discours, semble s'inscrire dans une définition même du développement durable de réenchantement consensuel de sphères économiques et financières au niveau local (Libaert, 2010). Ces sphères économiques et financières prendraient alors la parole, afin d' « *affirmer et argumenter leur "responsabilité" par rapport à l'environnement humain et naturel dans lequel elles opèrent. (...) l'acteur collectif entreprise se met en scène lui-même et met en scène ses "parties prenantes" externes, pour légitimer son rôle d'acteur responsable", engagé et éthique.* » (Errecart & Catellani, 2020, p. 59).

La question se pose alors autour d'une obligation de prise de parole injonctive « *Luc Boltanski et Eve Chiapello ont montré que (...) le capitalisme était obligé de faire la démonstration de sa contribution à l'intérêt générale, cette recherche de justification le conduisant à puiser dans les croyances et les valeurs qui détiennent dans la société un pouvoir de persuasions* » (Errecart & Catellani, 2020, p. 61), mais dont nous interrogeons la portée et la traduction, puisque ces formes de communication feraient face à une méfiance désormais systématique et systémique de ces prises de parole.

En somme, la communication, la mise en commun, la création d'un consensus lié à l'éthique, au développement durable responsabiliserait ou revendiquerait alors les acteurs comme responsables de leurs propres actions. Ce que nous souhaitons appeler « communication



responsable » participerait donc d'une définition d'un concept, d'une notion, d'un objet qui pourrait mutualiser entre autre communication, éthique, et développement durable, et qui, au-delà de l'aspect porteur du concept de durabilité pour des formes de publicité et de communication promotionnelle « verte » (Pascual Espuny, 2008), permettrait d'intégrer les parties prenantes aux stratégies des organisations afin de rassurer, redonner une confiance dans la co-construction d'une vision commune permettant la compréhension de la communication dans son sens spécifique et global : mettre en commun.

Par ailleurs, Catherine Loneux exprime que « *l'éthique (caractéristique des discours de RSE) constitue en soi un phénomène communicationnel de dislocation des normes traditionnellement admises et reconnues dans les entreprises.* » (Loneux, 2013, p.5). Fabienne Martin-Juchat rapproche également phénomènes de dislocations des normes, notions de communication et de RSE, et estime que les acteurs qui souhaitent communiquer sur la RSE, auraient donc une « *volonté de faire de l'anti-communication* » (Martin-Juchat, 2007).

Ce que nous entendons dans communication responsable permettrait ainsi de détourner, contourner cette méfiance à l'égard de la communication, en estimant que la communication responsable pourrait être une anti-communication, ou plutôt une anti-vision, une anti-perception de la communication, notamment dite « publicitaire » par son ancrage local, quotidien, et qui pourrait favoriser une image de légitimité, de crédibilité, et de confiance.

Fabienne-Martin Juchat étudie donc la stratégie d'une communication « responsable » face à la perception de celle-ci :

*« Il s'agira clairement de se situer à l'opposé d'une communication au service d'une pure stratégie d'image ou de différenciation de l'offre, par rapport à la concurrence. Une communication sur la RSE devra assurer une véracité des propos, une crédibilité, une authenticité, une garantie du respect des engagements dans les pratiques. En conséquence, les outils de communication de la RSE ne seront surtout pas de type publicitaire, considéré par le grand public comme de la communication au service du marketing. Le choix des outils devra conforter un positionnement tourné vers la crédibilité, la transparence et la véracité des propos »* (Martin-Juchat, 2007, p.4).

Cette citation nous permet de démontrer ou du moins de questionner en quoi une « communication sur la RSE » permettrait de faire lien entre communication responsable et communication sociétale. Ici, il semble que les deux soient liés ; la communication RSE - ou définie comme communication sociétale (Perguel, 2010), donc sur la RSE, doit également être responsable ; la responsabilité étant ici définie comme perçue à l'opposé d'une communication

publicitaire. Le terme de communication responsable permettrait donc d'englober l'ensemble des questionnements et réflexions liés aux notions de RSE, développement durable, attentes et enjeux environnementaux et sociétaux, sur le fond et sur la forme que prend la communication.

Autrement dit, nous questionnons et choisissons donc ce terme de communication responsable afin de rendre compte de l'ensemble de ces éléments, et en insistant sur la capacité « authentique » et « responsable » (qui possède la responsabilité de) l'ensemble des éléments organisationnels et communicationnels qu'elle met en forme, insistant également sur la généralisation de l'utilisation de cette communication par l'ensemble des organisations, et non plus que des entreprises. Autrement dit, l'ensemble des éléments qualifiés de responsables ne serait mis en forme, non plus uniquement dans un objectif de communication « seulement » institutionnel et promotionnel et qui pourraient être spécifiques aux entreprises et aux objectifs de bénéfices financiers et de retours sur investissement qu'elles poursuivent. Nous nous intégrons en effet dans une vision de l'organisation décrite notamment par Christian Le Moëne qui désigne à la fois la structure et le processus de structuration : « *L'expression « organisation » est ambivalente car elle désigne à la fois la structure et le processus de structuration, l'organisation constituée et les processus de construction des formes organisationnelles* » (Le Moëne, 2008, p.134).

Notre questionnement sur la communication responsable des organisations, ou sur les formes de communication organisationnelles responsables, renvoie donc aux formes de communication produites par les organisations ou institutions (entreprises privées, acteurs publics, associations, etc), ainsi qu'au processus de construction et de structuration de ces formes organisationnelles, dans un contexte spécifique de revendication d'une responsabilité.

## **Chapitre 2 : Innovation responsable et numérique, intégration pragmatique des formes de communication responsable : la notion de « Smart City »**

Si les éléments d'introduction d'un concept de responsabilité des formes d'une communication peuvent se définir par l'intégration des parties prenantes, dans le processus de structuration et de contextualisation des formes, il convient ainsi de « territorialiser » nos propos en ancrant la notion de communication responsable face à celle de territoire intelligent, et a fortiori de Smart City.

Ce processus de construction et de structuration des formes organisationnelles par les organisations, revendiquées comme responsables, permet d'autre part de questionner, une différence « *par la communication entre : - les entreprises qui promeuvent du respect, de l'éthique, de la tradition, de l'authenticité, de la proximité, de l'engagement sans incarner ni respecter ces engagements, - celles qui mènent déjà (parfois depuis fort longtemps) des actions de RSE sans nécessairement communiquer explicitement sur ce sujet, - et celles qui incarnent réellement par les pratiques les principes de la RSE ?* » (Martin-Juchat, 2007, p.4). Dans le cadre de notre thèse, nous questionnons ainsi cette différence faite par la communication et dans un contexte d'implication dans une ville intelligente, et par des principes d'innovation numérique et responsable. La différence « par » la communication pourrait ainsi être une différence « par » la communication responsable liée, insérée à un contexte d'implication dans un écosystème physique - la ville -, d'innovation, dite « intelligente ». Les emplois grammaticaux ont donc un sens dans notre questionnement puisqu'ils expriment le sens accordé aux contextes de compréhension des objets de recherche. Nous introduisons en effet ici le fait de nuancer des différences et des enjeux selon que nous comprenons une communication responsable « dans » un contexte de ville intelligente, ou une communication responsable « par » un contexte de ville intelligente.

Les acteurs économiques d'un territoire, les entreprises du secteur automobile, ou des transports publics par exemple, c'est-à-dire les entreprises ayant un poids en termes de création d'emplois ou de délégation de services publics, ou encore les nouveaux acteurs économiques du numérique, développeurs d'applications, de plateformes, utiliseraient alors l'implication dans la ville intelligente comme un moyen de communiquer hors canal sur leurs actions RSE, ou comme une manière de faire de la communication responsable, ou de « l'anti-communication » (Martin Juchat, 2007). Par ailleurs, les actions RSE impliqueraient des productions de normes qui interrogent les dynamiques conflictuelles entre entreprises, société (Loneux, 2013) et territoire.

Accéder à la ville serait donc le moyen d'accéder aux citoyens et à leurs perceptions des formes et normes communicationnelles, les cibles de la communication responsable ayant ainsi évoluées des investisseurs aux consommateurs (Libaert, 2010 ; Binninger et Robert, 2011). Il conviendrait donc d'y intégrer une réflexion sur l'implication des citoyens ; communiquer responsable grâce au terrain de la ville intelligente et des projets (applications, évènements, budgets accordés, partenariats, par exemple) dont elle dispose et propose permettrait de communiquer hors canal, de manière différente, innovante et responsable, où d'autre part le citoyen serait impliqué comme expérimentateur des projets de la ville intelligente, pour d'autres marchés. Nous questionnerons donc cette manière de communiquer, de produire des formes

communicationnelles responsables, d'être présent à travers la ville intelligente, en tant que modifications des perceptions des organisations par les parties prenantes.

En effet,

*« Analyser les caractéristiques de l'énonciation et de l'énoncé hors de son contexte de réception - et surtout de la manière dont cette réception s'intègre dans une action sociale n'est plus suffisant. Étudier les intentions d'action ne permet pas de comprendre ce qui fait adhérer à un projet collectif. Univers de production et univers de réception doivent plus que jamais être appréhendés ensemble : ce sont désormais des pré-requis à toute recherche en communication, tels que revendiqués par les SIC (Jeanneret, Ollivier, 2004). » (Martin-Juchat, 2007, p.12).*

D'autre part, l'innovation pouvant être définie comme une invention qui acquiert un statut d'acceptabilité par des usages stabilisés, une légitimité et une reconnaissance, (Schumpeter, Latour), nous émettons l'hypothèse que l'innovation numérique et responsable implique des mutations des manières de faire et de penser qui viennent modifier et influencer les stratégies et formes organisationnelles et communicationnelles - nous questionnons donc ces formes comme « responsables »-, et qui influencent d'autre part le rôle, et la perception de ces mutations par l'ensemble de l'écosystème ou des parties prenantes d'une organisation. Nous employons l'expression « innovation numérique et responsable » pour désigner d'une part le contexte du numérique intégré dans l'innovation, et d'autre part le fait que la notion de responsabilité :

*« s'est enfin inscrite dans l'essence même du processus d'innovation de deux manières : d'une part, en posant la prise en compte en amont des impacts potentiels sur le bien-être social comme un critère sine qua non (Pavie, 2012), ou, d'autre part, en se servant des finalités sociales et environnementales comme point de départ de l'innovation (Ingham, 2011 ; Temple et al., 2018). Autrement dit, la finalité de l'innovation ne peut plus être seulement considérée comme technologique ; elle intègre en cœur de facto le principe de responsabilité » (Debref, R., Gallaud, D., Temple, L. & Temri, L., 2019, p.6).*

Dans le langage courant, le Larousse (en ligne) comporte déjà une multiplicité de subtilités pour la définition du terme de « Responsable » : « Qui doit rendre compte devant une autorité de ses actes ou des actes de ceux dont il a la charge » ; « Qui est l'auteur ou le coupable de quelque chose, et doit en supporter les conséquences » ; « Qui est à l'origine d'un mal » ; « Qui a la charge d'une fonction » ; « Qui est réfléchi, sérieux, qui prend en considération les

conséquences de ses actes » ; « Qui s'emploie à respecter les valeurs du développement durable ».

Cette dernière définition, « *Qui s'emploie à respecter les valeurs du développement durable* », est intéressante pour notre sujet puisqu'elle exprime le fait qu'une caractéristique unique de la responsabilité puisse être liée au développement durable. Or, cette responsabilité liée au développement durable semble pourtant en lien, en complémentarité, des autres caractéristiques de la définition, être responsable de, être responsable face à, etc. D'autre part, la responsabilité semble toujours se définir par une perception de celle-ci par un extérieur : qualifier « un mal », « avoir la charge de », « être réfléchi », « rendre compte devant », etc. Cette qualification par un tiers, par un environnement extérieur place donc la responsabilité dans une complexité propre à sa définition.

Catherine Loneux apporte également des éléments à une définition de la responsabilité comme

*« Un « devoir » qui implique de la prudence et de la lucidité de la part du sujet. Elle désigne l'obligation de répondre de ses actes lorsque ces derniers sont condamnables sur le plan légal ou moral, et les acteurs s'exposent ainsi au jugement d'autrui même lorsqu'aucune faute n'a été commise. La responsabilité a donc un rapport avec l'étude des phénomènes de construction de représentations collectives dans les environnements de travail. La recomposition du lien entre le niveau collectif et le niveau individuel de la responsabilité doit ici être interrogée. De l'individuel, on passe au travail collectif, qui opère et unifie des expériences, des identités, des intérêts disparates. On entrevoit alors la dimension mouvante des valeurs, des normes éthiques, qui s'accommodent d'une part communicationnelle pour exister. »* (Loneux, 2013, p.13).

Ainsi, selon ces éléments, et dans l'objectif d'interroger les principes d'innovation numérique et responsable, nous questionnons la nécessité pour une invention, - nous faisons la différence entre invention et innovation en exprimant plus loin la nécessité d'acquérir une légitimité par l'appropriation des usages pour pouvoir être définie comme innovation - d'être responsable ou perçue comme telle, afin d'acquérir ce statut de légitimité et donc être reconnue comme une innovation, le processus de légitimation, de représentation individuelle vers le collectif, une stabilisation et de reconnaissance pouvant lui-même être questionné comme responsable. Autrement dit, désormais une invention peut-elle acquérir un statut stabilisé d'innovation sans responsabilité, ou bien la responsabilité intègre une déstabilisation d'un statut qui rend difficile un statut d'innovation perçue comme telle. Une innovation responsable semble se définir comme une innovation qui par définition œuvre pour plus de responsabilité, mais la difficile

définition et mise en forme et en commun de ses spécificités et caractéristiques, entrave-t-elle, modifie-t-elle, met-elle en mutations, le statut et les controverses associés à cette innovation et le processus qu'elle implique ?

De plus, l'innovation pour être responsable et reconnue comme telle, semble devoir s'insérer, œuvrer pour la société : « *La définition proposée par René von Schomberg, de la Commission européenne, s'inscrit dans cette perspective : « L'innovation responsable est un processus transparent et interactif par lequel les acteurs sociaux, les chercheurs et les innovateurs collaborent pour l'acceptabilité éthique, la durabilité et la pertinence sociétale (societal desirability) de l'innovation— permettant ainsi l'insertion des avancées des sciences et des techniques dans la société »* (Barré, 2011, p.406).

Une intégration dans un contexte de Smart City pourrait donc permettre d'opérer dans cette trajectoire, dans le sens où les organisations travaillent ensemble, collaborent dans un objectif commun de gestion urbaine locale, d'intégration dans un écosystème physique : la ville, le territoire.

Rémi Barré met également en évidence la nécessité pour l'innovation responsable de s'inscrire et de travailler avec et pour la société, dans un double objectif d'acceptabilité et de pertinence. La communication, la mise en commun et en consensus semble donc intégrée à cette définition même de l'innovation responsable. L'innovation responsable, pour être innovation, pour être responsable, doit produire et diffuser des formes organisationnelles et communicationnelles qui permettraient une collaboration des acteurs d'un écosystème afin de produire des innovations pertinentes pour la société, ainsi qu'une transparence et une acceptabilité de ces mêmes innovations. L'innovation responsable devrait donc intégrer des formes communicationnelles et organisationnelles responsables, ici dans le sens de transparentes, éthiques, collaboratives.

Afin de préciser une définition du terme de « responsable », Rémi Barré écrit :

« *Sur le terme “responsable” : le terme « responsable » recouvre une notion éthique (responsabilité morale), une notion juridique (« liability » en anglais, qui est la responsabilité juridique) et une notion politique (« accountability » en anglais, qui est la responsabilité politique) (Pierre-Benoît Joly, Inra/SenS et Ifris, Paris).* » (Barré, 2011, p.406).

Ainsi, si la volonté ou l'objectif de s'orienter dans une démarche d'innovation numérique et responsable peut donc amener les parties prenantes d'un territoire, à s'inscrire et construire un projet de territoire intelligent, ou autrement dit de « Smart City », comment définir cette

trajectoire, cette démarche afin d'étudier une certaine compatibilité entre innovation numérique et responsable, communication responsable et Smart City ?

Antoine Courmont propose une définition de la Smart City : « *Popularisé par l'entreprise IBM à des fins commerciales, la ville intelligente est une notion floue aux définitions multiples, selon que l'accent soit mis sur les technologies, les acteurs ou le gouvernement. On peut toutefois la définir de manière générique comme l'usage généralisé de données numériques pour rationaliser la planification et la gestion des villes.* » (Courmont, 2016, p.22)

Cette notion de rationalisation, de gestion par le numérique, se retrouve dans les écrits de Cynthia Ghorra-Gobin à travers l'optimisation technique de la ville, tout en développant également de nombreux éléments de spécification de ce que peut être une Smart City :

*« La SC peut renvoyer à l'optimisation technique du fonctionnement de la ville et de l'offre de services urbains grâce à la maîtrise de données numériques (dans des domaines aussi variés que la transition énergétique, la mobilité, la qualité de l'air). Mais elle véhicule également le message de l'émergence de l'intelligence collective (plutôt que de l'intelligence artificielle), du civisme numérique (digital civics), de l'instauration d'une relation directe entre l'élu et ses administrés (e-democracy), bref du « vivre-ensemble ». (Ghorra-Gobin, 2018, p.6).*

Les grands principes et critères de RSE : « *respect des parties prenantes, investissement socialement responsable, empreinte écologique, obligation d'information, etc,* » (Loneux, 2015, p.117) associés maintenant de manière conventionnelle voire contractuelle, peuvent donc se retrouver dans la démarche Smart City, notamment dans le rapport de responsabilité vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes (Binninger et Robert, 2011), jusqu'à la construction ou co-construction d'une gouvernance dans une volonté d'horizontalité, de transversalité, de gouvernance partagée, avec l'ensemble de ces parties prenantes (Chaussade, 2012).

D'autre part, et « *de façon parallèle, de nombreux travaux s'attachent à décrypter les comportements de consommation en accolant des termes relatifs à la citoyenneté à travers les courants de la consommation écologique (Giannelloni 1998), socialement responsable (Le Gall 2002), ou éthique.* » (Binninger et Robert, 2011, p.21) ; la figure du citoyen se retrouve donc bien au centre des considérations socio-politiques de la Smart City, et économiques de la RSE.

La décision de participer à une évolution voire modification d'une société - à travers l'intégration dans un territoire -, sa volonté de lui être bénéfique, du point de vue durable, responsable, écologique et inclusive nous a permis de délimiter le terrain de recherche autour

de projets relevant de la « Smart City », ou de ce que les acteurs d'un territoire pensent relever comme tel selon leurs points de vue et leur subjectivité. Ce projet de thèse tente donc de questionner la place des machines numériques dans les innovations dites responsables développées dans le cadre des projets de smart cities ou de territoires intelligents. Il s'agit de décrire et d'interroger les processus info-communicationnels qui structurent ces démarches.

Volontairement, et face aux enjeux d'échelle évoqués face au terme de « Smart City », nous choisissons d'utiliser les termes de « Smart City » ou de « ville intelligente » - termes employés par les acteurs -, mais aussi de « territoire intelligent » ; *« le transfert de la notion de ville vers celle de « territoire » et qui, de ce fait, porte la revendication des acteurs des territoires non-urbains à ne pas se laisser enfermer dans cette affreuse distinction entre intelligence et stupidité. »* (Eveno, 2018, p.34).

Pour apporter d'autres éléments de définition à cette notion de « Smart City », nous pouvons évoquer différents travaux :

*« Selon Attour et Rallet (2014), « la ville sera dite intelligente si elle favorise l'innovation (smart economy), investit dans la formation (smart people), est bien gouvernée (smart governance), possède une bonne qualité de vie (smart living) et de bonnes performances environnementales (smart environment) en plus d'une mobilité durable (smart mobility) ». En ce sens, la smart city fait appel aux Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) pour proposer des services aux citoyens avec pour finalité d'accroître la qualité de vie dans la ville (Caragliu et al., 2011.) L'innovation et le digital sont bien des substrats forts des smart cities. »* (Côme, Magne, Steyer, 2018, p.77).

De plus, l'analyse de la place du citoyen, sa perception, sa réception face à ces nouvelles formes permettront par exemple de déterminer l'impact d'une communication perçue comme authentique, et responsable par ceux-ci, et ainsi déterminer les leviers d'actions et de perceptions positifs perçus comme tels. En effet, il s'agira de déterminer si l'objectif de ces mutations correspond et tend vers la diffusion d'une communication que nous pourrions définir comme « authentique » et responsable, à partir d'éléments et de notions, notamment mobilisées dans la littérature marketing : *« Les définitions proposées dans les travaux en marketing font ressortir deux éléments la rareté, puis la création sincère et par conséquent désintéressée. »* (Camus, 2011, p.68).

Nous pourrions justifier l'utilisation de l'aspect « marketing » de la Smart City elle-même, Emmanuel Eveno rappelant qu'*« on retrouve là un schéma d'argumentation qui va au-devant*



*des attentes de la population des élus locaux qui sont à l'écoute des évolutions sociétales et à l'affût de nouveaux modèles de développement, de signes de la modernité. Ce schéma est notoirement alimenté par les acteurs économiques, soucieux d'augmenter la taille de leur marché potentiel.* » (Eveno, 2018, p.33). En effet, l'objet de notre recherche naît du monde économique et cette naissance et la reconnaissance qui en découle, tend à influencer les catégories et domaines de recherche associés à cet objet. Nous conscientisons donc ce questionnement, et cherchons à justifier de l'utilisation des recherches en marketing, tout en y apposant un regard communicationnel dont nous définirons les principes plus tard dans cette argumentation.

Autrement dit, l'étude de l'évolution de ces formes organisationnelles, liées aux mutations et évolutions des attentes ou mêmes injonctions sociétales, devront permettre de caractériser si la trajectoire de l'innovation tend vers une innovation authentique, responsable, mais aussi matérialisée et formalisée par une communication responsable, « authentique », et perçue comme telle. D'autre part, la communication responsable, à travers l'innovation numérique et responsable, permet de définir et rendre compte des mutations techniques, des manières de faire et de penser les pratiques professionnelles déployées autour de la notion de « responsabilité » ainsi que leurs conséquences sur un contexte territorial. En d'autres termes, l'étude typologique des rôles des parties prenantes, ainsi que de l'évolution des formes organisationnelles liée au projet de Smart City, pourrait permettre l'analyse de sa mise en sens dans les formes communicationnelles déployées : « *Les organisations, ainsi, s'auto constituent, visent à forger une « identité organisationnelle » pour elles-mêmes et pour les autres, par le discours ou des supports de communication variés.* » (Bouillon, Bourdin, Loneux, 2007, p.17).

Enfin, pour résumer et étayer notre propos, les développements théoriques et méthodologiques présentés dans la prochaine partie devraient permettre de démontrer comment nous pourrions répondre à ces enjeux, exprimés à travers cette problématique :

Dans quelles mesures la ville intelligente pourrait être une incarnation et une prolongation de la communication responsable par les mises en forme de communication organisationnelles et communicationnelles de sa démarche ?

### **Chapitre 3 : Développements théoriques et empiriques : intégrer un contexte dans des hypothèses de recherche**

Nous émettons l'hypothèse selon laquelle la ville intelligente ou la Smart City incarne une réactivation, un renouvellement ou une prolongation des formes de communication

responsable par les acteurs qui devraient rendre des comptes aux espaces publics. Bien qu'elle puisse utiliser des principes perçus ou décrits comme des formes de communication responsables, la ville intelligente serait donc un objet ou un programme héritier de la communication responsable, en tant que fiction de cette communication responsable, par les discours, des formes de communication institutionnelle, mais également comme fonction, par les pratiques, les machines qu'elles, ou qui la déploie dans ses formes de communication organisationnelles.

### **3.1. Exposition épistémologique des termes du sujet**

L'explication des termes de notre titre de thèse pourra approfondir, à ce stade de notre démonstration, et donner des clefs de lecture de notre mode de recherche et d'analyse de notre sujet. Lorsque nous parlons de nouvelles formes d'actions, nous exprimons que nous souhaitons étudier les formes de communication organisationnelles et institutionnelles, mais également la mise en forme des actions perçues comme relevant de la Smart City, et forgeant également celle-ci, en faisant l'hypothèse que ces actions relevant de la Smart City ou d'une démarche se définissant comme relevant de la Smart City, entraîne des mises en formes, des recompositions, parfois de ruptures, dans les modes de faire et d'organiser le faire.

#### **3.1.1. « Nouvelles formes », « actions », et « pratiques » par les mutations d'usages**

Dans notre sujet, exprimer et invoquer les nouvelles formes renvoie à cette phrase de Françoise Bernard qui exprime « *Peu à peu et désormais, le changement est devenu une catégorie pratique et cognitive naturalisée pour les organisations qui sont perçues comme des configurations où la norme serait le changement permanent* » (Bernard, 2016, p.18). A travers le terme de pratiques, nous exprimons également les mutations de ces pratiques et souhaitons démontrer le mouvement et l'impossibilité à figer lorsqu'on veut innover. Cette mobilisation du terme de pratiques permet aussi un questionnement des représentations et renvoie aux formes organisationnelles et institutionnelles à travers les représentations dans le discours, dans l'imaginaire et la vision d'une Smart City par exemple. Plus que l'usage, les recherches sur les pratiques permettent d'étudier un spectre global de ce qui se joue entre un sujet et ce qui fait sujet et objet de et dans ses actions :

*« La notion de pratique est au contraire plus riche et plus large. Josiane Jouët fait une différenciation assez claire entre les deux notions : "l'usage est [...] plus restrictif et renvoie à la simple utilisation tandis que la pratique est une notion plus élaborée qui recouvre non seulement l'emploi des techniques (l'usage), mais les comportements, les attitudes et les représentations des individus qui se rapportent directement ou*

*indirectement à l'outil" (Jouët, 1993, p. 371). Pour Bernard Miège, les pratiques : "ne se limitent pas à l'usage d'une Tic ou à la fréquentation de tel spectacle ou de telle activité (...) les pratiques font référence à toute une série de représentations sociales - symboliques, y compris à des schémas relevant de l'imaginaire, qui ne permettent pas d'identifier clairement et immédiatement les significations dont elles sont porteuses» (Miège, 2007, p. 173). Les chercheurs qui militent pour un retour des approches des Tic à la notion de pratique (B. Miège, J. Jouët, Y. Jeanneret, Ch. Le Moëgne) encouragent le dépassement des approches méthodologiques "logocentriques" qui prennent en considération uniquement les productions langagières accompagnant l'action. » (Patrascu, 2010, p.4.)*

Nous parlons ainsi de pratiques puisque selon Marcela Patrascu, « *La notion d'usage est plus restrictive par rapport à la notion de pratique. Elle s'inscrit dans le cadre d'un questionnement sociologique et prend en compte un face-à-face restreint entre le dispositif et l'utilisateur. (Jouët, 1993, p. 371)* » (Ibid.). Ainsi, nous estimons et exprimons que dans le cadre de notre sujet, nous tenterons de questionner les relations entre dispositifs et usager, entre actants humains et non humains au-delà d'une compréhension binaire entre objet et sujet, mais en impliquant sous notre regard communicationnel un ensemble d'éléments de traductions de mises en formes de ce face-à-face, tout en questionnant ce face-à-face lui-même.

### **3.1.2. Mutations des objets**

Nous questionnons le principe ou la fonction de mutation également comme hybridation et médiation entre les pratiques et les objets, à travers l'utilisation des objets dans les pratiques et des pratiques dans les objets. Nous questionnons en effet quand-t-il s'agit d'utiliser ou de déployer des pratiques ou des objets, ce qui signifie une intégration dans un contexte ou une démarche : « *la notion de médiation qui permet de dépasser la logique binaire qui oppose sujet et objet, individu et organisation, technique et social et de penser la triade "individu-technique-organisation".* » (Patrascu, 2010, p.4). Nous présentons donc ici un objet comme multiple à plusieurs facettes, du discours, dans le discours, ou encore pour le discours. Il s'agit donc de questionner le rapport aux citoyens par le numérique, ou encore comme objet de désir, en tant que machine désirante, pour les agents qui doivent utiliser de nouveaux dispositifs et opérer de nouvelles pratiques de leurs usages et utilisations. L'objet peut dans ce cadre être sujet, mais nous dépassons de nouveau l'opposition binaire entre ce qui fait objet et ce qui fait sujet, en admettant qu'un objet, se rend compte d'une pratique qui fait sujet des actions qui sont menées dans son cadre et qui impliquent des actions et des conséquences hors du cadre des limites d'un objet.

### **3.2. Analyse inscrite dans le champ des Sciences de l'information Communication Organisationnelle**

Notre perspective de recherches s'inscrit dans une analyse traditionnelle des méthodes de recherches en sciences de l'information et de la communication. En effet, nous estimons que la pertinence de notre recherche consiste et peut résider dans la manière d'aborder les différentes thématiques et domaines d'analyse, ainsi que des matériaux de recherche, plutôt que dans la méthode elle-même. La méthode traditionnelle d'analyse de la recherche constitue ainsi un cadre académique qui permet de maîtriser l'étendue des réflexions et des interprétations que nos objets de recherche peuvent provoquer. Nos domaines de recherches étant pour l'instant encore jeunes dans le domaine des SIC, -coupler une théorisation de communication responsable et de ville intelligente, notion floues et qui ne font pas l'objet d'un consensus académique - une double méthode de recherche novatrice aurait pu sembler contre-productive. Nous estimons en effet que, soit le domaine, soit la méthode peuvent apporter un éclairage nouveau dans la recherche. En d'autres termes, il convient selon nous de préciser et de choisir une thématique déjà conceptualisée par les SIC, mais dont la méthode de recherche, la méthodologie, est originale, et le regard, la recherche est pertinente, ou, - et ce sera notre cas dans le fil de cet argumentaire, l'objet ou les objets de recherche ne semblent pas conceptualisés de manière définie par les SIC, et donc la méthode de recherche doit s'inscrire dans une traditionnalité, un repère de méthodologie, pour apporter un éclairage qui peut être validé ou validable scientifiquement. Le repère de notre recherche consistera donc dans le rapport aux méthodologies de recherches en SIC, la pertinence d'un regard nouveau s'établissant dans la mise en perspectives de différents objets de recherches éclairés les uns dans ou par rapport aux autres -nous aurons l'occasion d'y revenir ultérieurement-.

Néanmoins, il convient de préciser que le cadre et la méthode d'analyse d'une thèse en Sciences de l'Information Communication se heurtent aux choix méthodologiques qu'une thèse de doctorat impose et propose. Comme l'écrit Sidonie Gallot :

*« Nous avons bien quelques éléments qui nous font comprendre qu'il faut aller au plus près de chaque situation, de chaque cas, et qu'il est presque autant de formes organisationnelles que de situations existantes... et en cela, si CLM ne donne pas de clés pratiques toutes prêtes, on le comprend aisément. En effet en cohérence totale avec sa critique réitérée des modèles prêts à penser, standardisants et écrasants il va de soi que proposer un modèle pour étudier les formes organisationnelles verserait dans le même écueil. Ainsi, reste à chacun, avec « les éléments de cadrage » qu'il nous livre à*

*construire in situ sa méthode et son modèle convenant pour la situation qu'il observe, étudie ou déploie... » (Gallot, 2020, p.119)*

Cette thèse se propose donc de « bricoler », sans estimer ou prétendre avoir été “au plus près” de chaque situation, mais de montrer, tout d’abord un stade de proximité sur lequel le regard a pu être posé, et quels éléments ont pu être mis en lumière et étudiés.

### **3.2.1. Approche Communicationnelle des Organisations**

Cette thèse se fonde par ailleurs et néanmoins sur des fondements théoriques d’information et de communication organisationnelle comme cadre majeur de recherche et d’analyse :

*« une « approche communicationnelle » peut se définir comme une démarche scientifique se proposant d’étudier des phénomènes sociaux en prenant comme clé d’entrée les différents types de phénomènes informationnels et communicationnels qui les caractérisent. Ces derniers renvoient tout particulièrement aux interactions en situation sociale (dépassant le cadre interpersonnel), aux réseaux techniques et sociaux assurant des médiations, structurant les échanges et participant à l’édification d’une communauté (TIC, médias), ainsi qu’à la conception, la production, la diffusion et la réception de messages. Les activités et processus symboliques inscrits au cœur de ces phénomènes informationnels et communicationnels, associés à la construction et au partage du sens, à l’interprétation, aux cadres de pensée et aux représentations sont ainsi amenés à devenir des facteurs explicatifs du monde. » (Bouillon, Bourdin, Loneux, 2007, p.9).*

Cette approche nous permet de rendre compte d’un champ divers d’analyse, que nous pouvons délimiter, elle porte le regard sur des éléments d’analyse, mais en oriente aussi le spectre de notre regard, la vision que nous accordons à ces éléments. En effet, le lecteur découvrira au long de sa lecture, nos références à des textes scientifiques empruntés à différents domaines ; marketing, sciences de gestion, urbanisme, sciences politiques, etc. Nous estimons en effet que l’approche communicationnelle requiert un regard qui permet un champ d’analyse et une nouvelle manière de voir et d’étudier des concepts prédisposés par des domaines scientifiques distincts. Ainsi, l’approche communicationnelle selon nous conserve toujours sa valeur ajoutée en ce sens qu’elle apporte forcément un regard sur des concepts déjà nés ou déjà là. Elle peut bien entendu leur donner naissance, mais peut aussi permettre de les développer par ce nouveau regard, ou cette nouvelle étape dans l’analyse. L’analyse communicationnelle serait alors une

nouvelle étape dans la construction de concepts et d'objets de recherche. En d'autres termes, l'approche communicationnelle met en forme et trans-forme des concepts étudiés par ailleurs.

Cette thèse propose alors un approfondissement, dans le sens d'une étude : par la description, puis une analyse face aux questionnements, de l'ensemble des éléments que donnent à voir des acteurs, considérant que les choix, sélections, points de vue accordés, constituent un élément de recherche, un effet, une cause aussi bien qu'une conséquence -sans être un achèvement- des processus cognitifs et symboliques qu'il semble nécessaire d'étudier en tant que tel.

### 3.2.2. Penser l'information à travers le "regard" communicationnel

Tout d'abord il convient de définir et expliciter les notions d'information, de communication et puis plus précisément l'information et la communication organisationnelle. Si l'approche communicationnelle des organisations permet de rendre compte des champs et des axes d'analyses, ainsi que de la spécificité du dispositif d'observation d'un « regard communicationnel » - « *une approche communicationnelle n'étudie pas des objets qui seraient considérés comme relevant de la communication, ou des technologies de l'information et de la communication, mais pose un « regard » communicationnel.* » (Chaudet, 2012, p.153), il n'empêche néanmoins qu'il convient d'en définir les concepts et prises de position propres à cette thèse, puis des objets appelés à être observés par ce "regard communicationnel".

Christian Le Moëne pense l'information comme ce qui permet la prise et la mise en forme, et qui permet donc le processus de cette mise en forme, dès son émergence prise de forme. En d'autres termes, l'information provoque et fait évoluer la forme.

Si l'information peut être conceptualisée comme « *un processus de mise en forme* » (Chaudet, 2011), ou de « *propagation de formes* » (Chaudet, 2012) comment alors définir et caractériser les formes ?

Bruno Chaudet propose une définition des formes et les décline : formes idéelles, formes sociales, formes sémiotiques, formes organisationnelles et formes techniques. Nous reprenons ici quelques éléments de ses définitions :

- La forme idéelle est « *transcendantale, ce qui signifie que le sens précède l'expérience (...) c'est-à-dire qui précède l'existence concrète et qui permet d'interpréter l'existence* » (...) [et] renvoie à la notion de modèle » (Chaudet, 2011, p.18)
- « *Les formes sociales sont des formes institutionnelles qui nous précèdent et qui nous informent, qui nous mettent en forme de telle manière que nous faisons société,*

*sans pour autant avoir vraiment conscience, sans prendre conscience que nous poursuivons un processus déjà engagé, le plus souvent de longue date » (Chaudet, 2011, p.21)*

- *« Les formes techniques, les objets techniques sont porteurs de normes, de règles, de routines... qui cristallisent des savoir-faire hérités, qui s'imposent à nous et qui structurent notre manière de percevoir, qui structurent l'humanité, qui font émerger des formes sociales » (Chaudet, 2011, p.26) ; « Les formes techniques participent à la construction des situations » (Chaudet, 2012, p.148)*
- *« Les formes sémiotiques témoignent de notre capacité à produire des formes qui font sens, ce qui réduit l'information à des échanges de message et donc à une sémiotique généralisée » (Chaudet, 2011, p.28)*
- Les formes organisationnelles, liées aux formes sociales et à ce qui caractérise l'information et la mémoire organisationnelle peuvent désigner *« un certain mode d'organisation sociale ou de relation sociale » (Chaudet, 2011, p.16) ; c'est-à-dire que « Les formes organisationnelles ont accumulé des règles, des réponses à des situations, des comportements, des usages techniques, des routines, dont l'ensemble des interactions forment l'intelligence organisationnelle qui n'est pas seulement ce qui est explicite, mais ce qui structure cette forme organisationnelle de manière très profonde et très pragmatique, ce qu'en d'autres termes nous pourrions appeler de la mémoire. » (Chaudet, 2011, p.14).*

Ainsi, l'ensemble de ces définitions et caractérisations des formes nous permet de montrer en quoi les formes sont héritées ou émergentes, mais qu'elles sont liées entre elles par leurs modes d'existence, l'information organisationnelle étant alors *« l'ensemble de ce qui constitue l'environnement » (Chaudet, 2012)*, et hérité ou émergent, toujours en mouvement, de manière rationnelle ou infra-rationnelle pour notre regard.

### **3.2.3. Penser l'héritage de la mémoire organisationnelle face aux événements de l'environnement**

Notre environnement se caractérise par un aspect baroque, dans le sens où sa seule constance réside dans son inconstance, dans son perpétuel mouvement. Nous pouvons cependant estimer quelques éléments qui le composent, et le recomposent, d'une mémoire informationnelle et organisationnelle, des situations, des événements qui le font évoluer et constituent en partie son aspect baroque. L'environnement hérité, la mémoire organisationnelle par les informations organisationnelles peuvent être constitués par des traces, qui constituent l'héritage institutionnel rationnel et infra-rationnel, celui-là même qui permet le processus qui

le décrit, c'est-à-dire la prise de forme, la mise en mouvement qui entraîne par un mouvement constant ; ou bien par des normes, des règles qui tentent d'imposer un modèle pré-existant, constant auquel se contraindre.

Ainsi, si les normes techniques sont conçues comme un dispositif en adaptation constante, et en changement et évolution permanents (Gallot, 2020), ce vaste dispositif contraint néanmoins ou tente de contraindre, d'aspirer à des modèles et à leur application. Les normes évoluent alors dans leur volonté de s'adapter à un modèle qu'elles aspirent imposer et respecter. Sidonie Gallot explique ainsi l'idée de Christian Le Moëgne selon laquelle les normes semblent se caractériser par leur répliquabilité constitutive, « *de formes et de pratiques sociales, et sont inscrites partout : dans la matérialité des objets des supports et des traces (§6), comme dans les modes culturels et artificiels de coordination de l'action bien plus que dans les subjectivités des individus (Le Moëgne, 2015)* » (Gallot, 2020, p.97).

Dans cette perspective proposée par Sidonie Gallot, les normes, et les traces, participeraient de l'injonction en entraînant une traçabilité et une normalisation dont l'objectif serait d'exploiter « *dans des logiques de surveillance et de contrôle des populations, dans une logique de modélisation de masse des comportements, de technicisation, de développement de modèles d'anticipation souvent contre-productifs* » (Gallot, 2020, p.100) Il convient cependant de conserver à l'esprit la trans-formation des normes et des traces qui constituent l'information organisationnelle, l'environnement dans lequel elles évoluent. Leur évolution est également constitutive de leur existence, puisqu'un processus de stabilisation fermé (Gallot, 2020) ne permettrait pas d'envisager pleinement les « *formes organisationnelles et leur état de recomposition permanent* » (Gallot, 2020, p.100). Les normes, règles, traces, les formes sont supports de mises en forme, in-formées pour produire de nouvelles formes. Malgré le fait d'une volonté de cristallisation dans des règles, des traces, des modèles, des normes, une mémoire organisationnelle ; les formes sont par définition un processus, une trans-formation, et non seulement une prise de forme, une étape. Les normes, traces et formes participent de ce processus d'émergence constant, et ne peuvent donc être regardées comme une étape figée d'une linéarité ou d'une réalité figée, parfois même prédictible et reproductible.

Avec Bruno Chaudet, « *nous pensons qu'il est possible de rapprocher la notion d'information de celle de contexte et la notion de communication de celle de situation* » (Chaudet, 2012, p.154). Si l'information ne se réduit pas à la prise de forme mais bien au processus de mise en forme, elle ne semble pouvoir être détachée de la communication. Ces deux notions sont interdépendantes pour notre regard. La communication constituant l'événement, la situation ; et l'information, le contexte, le mouvement contextuel qui entrelace les formes « déjà-là » et leur



évolution, leurs transformations. Chaudet explique que « *nous sommes déjà mis en forme* » (Ibid.), par une mémoire informationnelle, un ordre, un contexte, des « *formes sociales déjà instituées* » (Ibid.). La communication « *transforme nos contextes et participe de la construction des situations* » (Ibid.), c'est-à-dire qu'elle ajoute des prises de formes, des situations, qui engendrent le processus qu'est l'information. Cependant, la situation semble bien avoir besoin de contexte pour être perçue et pouvoir être définie comme situation, un événement, un désordre, là où le processus d'information nécessite un mouvement permis par la situation.

En somme, « *la communication est un processus d'information organisationnelle, c'est-à-dire un processus de mise en forme des organisations qui implique de prendre en compte à la fois ce qui est hérité (mémoire organisationnelle, machines, objets, routines, normes sociales) et ce qui est projeté (rationalisation, projet, normes techniques).* » (Chaudet, 2020, p.125).

### **3.2.4. Penser les rôles des actants humains et non humains**

La représentation et l'implication des acteurs en situation est également à questionner, dès lors que le consommateur / récepteur / destinataire de la stratégie est perçu et défini comme participant d'un espace public, d'un écosystème, la notion de rôle et de frontière du rôle, entre en considération. En sociologie des usages par exemple (Chambat, 1994), l'utilisateur est pris en compte avant tout en tant qu'usager mettant en pratique des manières de faire définies et conçues par des tiers en tant que tel.

Dans cette réflexion sur le rôle, Yves Gilbert écrit : « *Dans la sociologie de Latour, il y a une distinction très forte entre deux rôles que peuvent jouer les acteurs dans les processus de réflexivité. Ou bien ils sont des 'intermédiaires', auquel cas ils se bornent à transmettre des informations dans un sens ou un autre (du terrain vers les chercheurs ou des chercheurs vers le terrain, dans un registre d'informateurs), ou bien ils sont des 'médiateurs' ou des 'traducteurs', intervenant non seulement dans la circulation des informations, mais dans leur façon.* » (Gilbert, 2008, p.248).

Madeleine Akrich écrit également que « *Les objets techniques préforment les relations qu'ils suscitent ou supposent entre les différents acteurs, y compris sur un plan « moral » ; attribuant rôles et responsabilités, ils constituent en puissance des ressorts d'accusation.* » (Akrich, 2006, p. 175). Les objets techniques et la stratégie de communication construits autour d'éléments rationnels, permettent donc à l'organisation de présupposer le rôle aux acteurs impliqués. D'autre part, « *Un processus technique définit non seulement des acteurs et des relations entre ces acteurs, mais il doit, pour continuer à fonctionner, les stabiliser et les canaliser : il établit*

*des systèmes de causalités qui s'appuient sur des mécanismes de raréfaction du sens.* » (Akrich, 2006, p. 176).

Ainsi, cette capacité de l'objet technique à présupposer les rôles et l'interaction des rôles des différents sujets, est ce qui lui permet de canaliser, de créer une cohérence, une cohésion générale et ainsi de stabiliser les potentialités individuelles à un degré bénéfique pour l'organisation. Cette caractéristique de l'organisation lui donne un réel pouvoir de domination sur les espaces publics destinés par la promotion du message ; car elle maîtrise la construction du sens, et alors, dès le stade de construction de la stratégie, le sens et l'intention à interpréter sont contrôlés ou assimilent cet objectif dans la stratégie.

Nous mobiliserons également la notion de « ventriloquie » développée par Cooren, dans le but de démontrer en quoi le message peut et est assimilé par les acteurs, d'une organisation qui parlent en son nom et participent à la diffusion de ce message invoquée par elle (Cooren, 2010).

### **3.2.5. Saisir un objet dans son contexte de développement, préciser et problématiser les hypothèses de recherche**

Un des objectifs de cette thèse serait donc de confronter par l'analyse du monde professionnel et institutionnel des organisations et de leurs formes, des réflexions, pertinences universitaires et théoriques qui interrogent le fait que certaines formes de communication ; « responsable », « horizontale » (Berhault, Chauveau, Fossati, 2012), « sociale », « sociétale », « environnementale » (Chanson, Tite, 2018) pourraient permettre de créer de « l'authenticité » ou la perception d'une « authenticité » revendiquée comme telle, - notamment lorsque la communication est promotionnelle et liée à une marque - ; et donc ainsi de développer et créer des valeurs, donner du sens, ou du moins un sens aux actions et ainsi constituer une opportunité de source de performance globale en faveur d'un territoire impliqué dans cette démarche « d'intelligence » – responsable, économique, sociale, environnementale, politique-.

Si le travail de recherche théorique s'est notamment appuyé sur les disciplines d'économie, gestion, marketing, qui permettent une première vision et approche des concepts d'« authenticité » et de « responsabilité » principalement à travers l'étude d'objets dits et avoués « utilitaristes » (Binninger et Robert, 2011), celui-ci est bien approfondi à travers et sous le prisme des recherches en information et de communication.

Un des outils utilisé dans le cadre de cette thèse afin d'approfondir les notions regardées et mobilisées, sera de questionner une « réification des objets », s'appuyant sur le travail de Laurence Monnoyer-Smith concernant le web (Monnoyer-Smith, 2013), et que peuvent

également être ou donner à voir par la Smart City ou bien le développement durable. Il s'agira donc d'interroger la médiation et la nature des médiations entre les différents propos de notre thèse. En effet, les différents « objets », éléments constitutifs de notre thèse et de ses propos, à savoir ; la Smart City, la trajectoire de l'innovation, la communication responsable, le développement durable, peuvent en effet être proposés, perçus par les acteurs en termes d'objets au sens littéral du terme. Autrement dit, ces objets en tant que tels donneraient lieu à des modes d'organisations et des formes organisationnelles, dont par exemple des stratégies marketing, des usages et pratiques sociales qu'il convient de ne pas étudier en tant qu'objets uniques et distincts, c'est-à-dire de ne pas « sur-intépréter » les éléments gravitationnels des éléments que nous regardons par une « explication unique » de causes à effets mais bien comme le « *résultat d'un ensemble de médiations sociotechniques* » (Monnoyer-Smith, 2013, p.12).

Pour résumer : « *on ne saurait se restreindre à une analyse en termes de causalité (impact de l'usage sur la connaissance) pour comprendre la nature des médiations qui se jouent à travers les usages d'internet.* » (Monnoyer-Smith, 2013, p.12). Au même titre que le web, la communication responsable et la Smart City, en tant qu'objets de recherche doivent donc être entendues « *comme un « composite » (Le Marec et Babou, 2003), c'est-à-dire un complexe hétérogène de pratiques, d'organisations, de savoirs, de normes et de machines* » (Monnoyer-Smith, 2013, p.12), dont l'observation des différents éléments et du cumul de ceux-ci ne peut s'étudier comme des éléments dont la multiplication constitue un tout global et exhaustif.

Il s'agira également d'étudier les nouvelles normes et formes organisationnelles et leurs mises en sens dans un écosystème, afin de déterminer les qualités responsables de cette transformation. A titre d'exemple, - dont nous évoquons plus précisément les termes dans le prochain chapitre (4) sur la méthodologie et la construction d'un corpus de recherche - nous analysons notamment les modifications de la structure organisationnelle de la collectivité, en interne et dans ses rapports avec son écosystème (partenariats publics-privés, COPIL, etc), les acteurs impliqués dans cette démarche qui interviennent et agissent dans le développement d'un territoire intelligent, le langage et les actions de communication déployées à travers certains projets mis en sens et en lumière, ou encore, le repositionnement des objectifs et stratégies politiques de la ville et la manière dont ils modifient l'action publique, Service Public Métropolitain de la Donnée, Rennes Urban Data Interface, etc - nous aurons l'occasion de présenter et préciser ces projets comme machines numériques mettant en forme la démarche de Smart City, dans le point 4.3.2 de notre introduction.

Nous nous insérons donc dans l'approche communicationnelle du composite dans le sens où nous cherchons « *à saisir la dimension communicationnelle des médiations techniques à*

*l'œuvre en son sein : comment elles sont matérialisées, institutionnalisées, instrumentalisées, sémiotisées et comment elles construisent des formes d'exercice du pouvoir entre les acteurs. »*

(Monnoyer Smith, 2013, p.2).

Nous tenterons donc d'étudier les signes de cohabitation de deux objets que peuvent être la communication responsable et ou face à la Smart City, c'est-à-dire en estimant les transformations ou in-formations qu'elles impliquent, revendiquent, ou englobent. Nous tenterons d'analyser une différence entre un processus, une trajectoire établie, qui donne naissance à des mutations, ou alors, un objet mouvant d'où viennent se greffer des objets. Est-ce alors la définition, une in-formation de la Smart City, par les objets qu'elles revendiquent, qui se greffent à son objectif, ou des objets naissant de cette définition ? De même la communication responsable est-elle un objet englobant et structurant, d'où faire la smart city permet d'informer de manière responsable, mais aussi de mettre en commun - de manière responsable ou sur le responsable-, ou bien, un objet indépendant, dont certaines formes se retrouvent et trouvent des similarités avec la Smart City. La Smart City utiliserait alors des moyens de mettre en commun responsables, c'est-à-dire de communiquer le responsable / de manière responsable, et dont on pourrait trouver et démontrer une panoplie de la smart city comme on retrouverait une panoplie de la communication responsable. Autrement dit, la Smart City serait alors dans ce sujet, un terrain de recherche et d'action regardé sous le prisme de la communication responsable. Nos hypothèses pourraient alors se résumer : les manières de communiquer responsables dans la ville intelligente, ou la communication responsable dans la ville intelligente, ou au contraire la ville intelligente dans la communication responsable, ces hypothèses dépendant en effet de comment définir ces objets, ces concepts. En somme, nous tenterons de délimiter les périmètres d'influence de chaque objet (Labelle, 2007).

Afin de préciser et de concrétiser nos différentes réflexions quant à la manière de traiter et de penser ce sujet qui nous passionne, il convient également de préciser les manières qui nous ont été données et possible d'effectuer dans nos recherches à travers l'étude des situations et pratiques en train de se faire ; à la rencontre des différents actants humains et non humains disponible pour notre « regard » communicationnel.

Le développement théorique amène à un questionnement autour des nouvelles normes et formes de communications organisationnelles entraînées par une stratégie globale « smart » d'un territoire, et ses conséquences et formalisation dans les formes communicationnelles institutionnelles développées et diffusées par les parties prenantes -de l'adhésion à la co-construction-. Nous entendons ainsi par formes de communications organisationnelles, toutes les machines, pratiques, mais aussi les outils, objets et dispositifs qui permettent et participent

d'une mise en forme et en organisation de la démarche Smart City à Rennes Métropole, c'est-à-dire des COPIL, applications métiers du SIG, plateformes open data par exemple. Nous entendons par formes de communications institutionnelles les mises en sens et en discours volontaristes des parties prenantes à propos de la démarche Smart City à Rennes Métropole, à la fois à travers des prises de parole, sur les réseaux sociaux, lors d'événements institutionnels par exemple, mais également dans les discours internes tenus et partagés par les acteurs de la métropole, à travers une vision ou une acculturation de la démarche Smart City, des directives ou des feuilles de route diffusées par exemple.

Nous nous interrogeons également sur les liens entre les différents objets et notions mobilisés dans notre sujet : est-ce les principes, actions, symboles, discours de la communication responsable qui sont mis en œuvre dans le contexte de la ville intelligente, ou la ville intelligente est-elle un cadre, un projet, un dispositif, un objet, une trajectoire, un périmètre, participant d'un projet de communication responsable ?

Cette thèse propose en effet des réflexions autour des liens entre deux dimensions, deux objets dont les termes ; communication, responsable, intelligent, semblent s'imbriquer ou pouvoir être entendus et réfléchis côtes-à-côtes.

Cette étude de liens entre communication responsable et ville intelligente, et les mutations invoquées ou provoquées par ces dimensions, - imbriquées, similaires, inter-dépendantes, concurrentes ? -, s'établit sous notre regard de chercheur par le terrain de recherche choisi : la trajectoire de la ville intelligente à Rennes. Nous choisissons ce terme de trajectoire car employé par nos interrogés, par les acteurs auto ou institués de la ville intelligente à Rennes. Une direction déléguée à la Smart City existe, des projets Smart City sont évoqués comme tels, des COPIL Smart City font l'objet de rencontres régulières dans lesquelles des bilans sont présentés : toutes sortes de processus, objets ou dispositifs sont mis en œuvre à Rennes pour apporter la pierre rennaise à l'édifice de la ville intelligente.

Nous proposons donc de questionner les transformations organisationnelles que cette volonté, affichée, ou non, mais du moins dans les organigrammes, de faire de la smart city, impliquent. Nous proposons d'autre part de regarder ces transformations, ces mutations, ces éléments - sans pouvoir les nommer spontanément à un stade introductif-, sans prisme mais en hypothétisant un lien quelconque avec le thème de la communication responsable.

Pour émettre l'hypothèse qu'une information organisante diffère d'une information organisationnelle, l'adjectif organisante semble admettre que la mise en forme a pour objectif d'organiser, là où l'information organisationnelle semble être le contexte de l'organisation, ce

qui existe, ce qui est, ce qui mute, en d'autres termes ce qui in-forme et trans-forme l'organisation.

L'information organisationnelle pouvant être définie comme le contexte, elle met en forme les actions, processus de l'organisation, sa mise en sens constituant une info-communication organisationnelle. La communication est ainsi l'élément déclencheur, le perturbateur, qui modifie et trans-forme l'organisation. L'information ne peut donc pas être séparée de sa mise en sens. La mise en forme implique une mise en sens, le contexte, la mémoire, la situation initiale, ce qui est, ne peut être séparé de ce qu'il sera, de ce qui fait péripéties. L'information organisationnelle est en effet un processus, un mouvement qui ne peut pas être séparé de ce qui fait mouvement. Sans admettre que l'information organisationnelle ne peut faire mouvement sans mise en sens, la communication organisationnelle elle, ne semble pas faire mouvement sans forme, sans contexte, sans situation ; autrement dit la mise en sens ne semble pas apparaître ex nihilo.

L'information organisante peut donc être vue comme un processus de mise en forme et de mise en sens, dont l'objectif serait de contraindre les péripéties, les situations, les résistances, afin de pouvoir organiser, restreindre les actions dans un objectif initial organisateur. Ainsi, les pratiques font évoluer la réalité (Chaudet, 2011).

## **Chapitre 4 : Méthodologie de recherche : construction d'un corpus par l'intégration dans des projets de recherche-action institutionnels**

La participation à des projets de recherche-action, -SmartRennes ; TOSC- ont permis d'encadrer l'ensemble des travaux réalisés pour cette thèse, notamment dans la délimitation d'un cadre théorique et pluridisciplinaire utilisé pour ces projets, et ils constituent également le terrain de recherche et d'analyse de cette thèse.

En effet, suite à l'Appel à Projet du PUCA (Plan Urbanisme Construction Architecture) « Gouverner de/par l'innovation », la réponse du laboratoire ESO Rennes accueilli favorablement, a permis mon recrutement en tant qu'ingénieure d'étude, jusqu'en décembre 2019 pour le projet SmartRennes.

Le projet de recherche SMARTRENNES interroge la mise en place des principes de la ville intelligente à l'échelle de la métropole rennaise par l'étude de différents projets menés à ce titre sur le territoire rennais. L'enjeu de la recherche était de comprendre quelles formes prennent les innovations tant du point de vue de la gouvernance que de la transformation des organisations qui ont en charge la conception, la mise en œuvre et l'évaluation du projet urbain métropolitain.

#### 4.3.1. Observation et conduite d'entretiens : accès limitable et défini aux actants humains

Dans cet objectif, un travail d'observation « embarquée » est mis en œuvre, complété par une enquête par entretiens semi-directifs avec les principaux partenaires et usagers de ces projets (entreprises, PME, pôles de compétitivité, laboratoires, associations d'usagers, services métropolitains...).

Une première phase d'entretiens a donc été réalisée entre 2018 et 2019, avec une trentaine d'interrogés, perçus par la Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City de Rennes Métropole comme des acteurs participants de ce projet de Smart City. Cette liste constitue évidemment un élément de recherche et d'analyse en tant que point de vue assimilé à une vision spécifique de la Smart City.

Une deuxième phase d'entretiens semi-directifs a été réalisée, dans un second temps, avec les services opérationnels de Rennes Métropole (voirie, assainissement, etc) afin d'avoir un point de vue plus général et exhaustif de la situation, toujours selon la directrice déléguée à la Smart City.

Par devoir d'anonymisation, le corpus des entretiens réalisés et les acteurs seront présentés dans notre argumentation par le terme « interrogé » et d'une lettre qui correspond à l'anonymisation de son discours. Nous précisons dans le tableau ci-dessous l'organisation (Rennes Métropole, Institution, Entreprise ou Association) à laquelle appartient cet interrogé.

Code Enquête	Statut de l'organisation Secteur	Fonction <sup>1</sup>
A	Entreprise Numérique - Agence de visualisation 3D	Directeur

<sup>1</sup> Par souci d'anonymisation, les noms de fonction n'ont pas été précisés selon le genre.

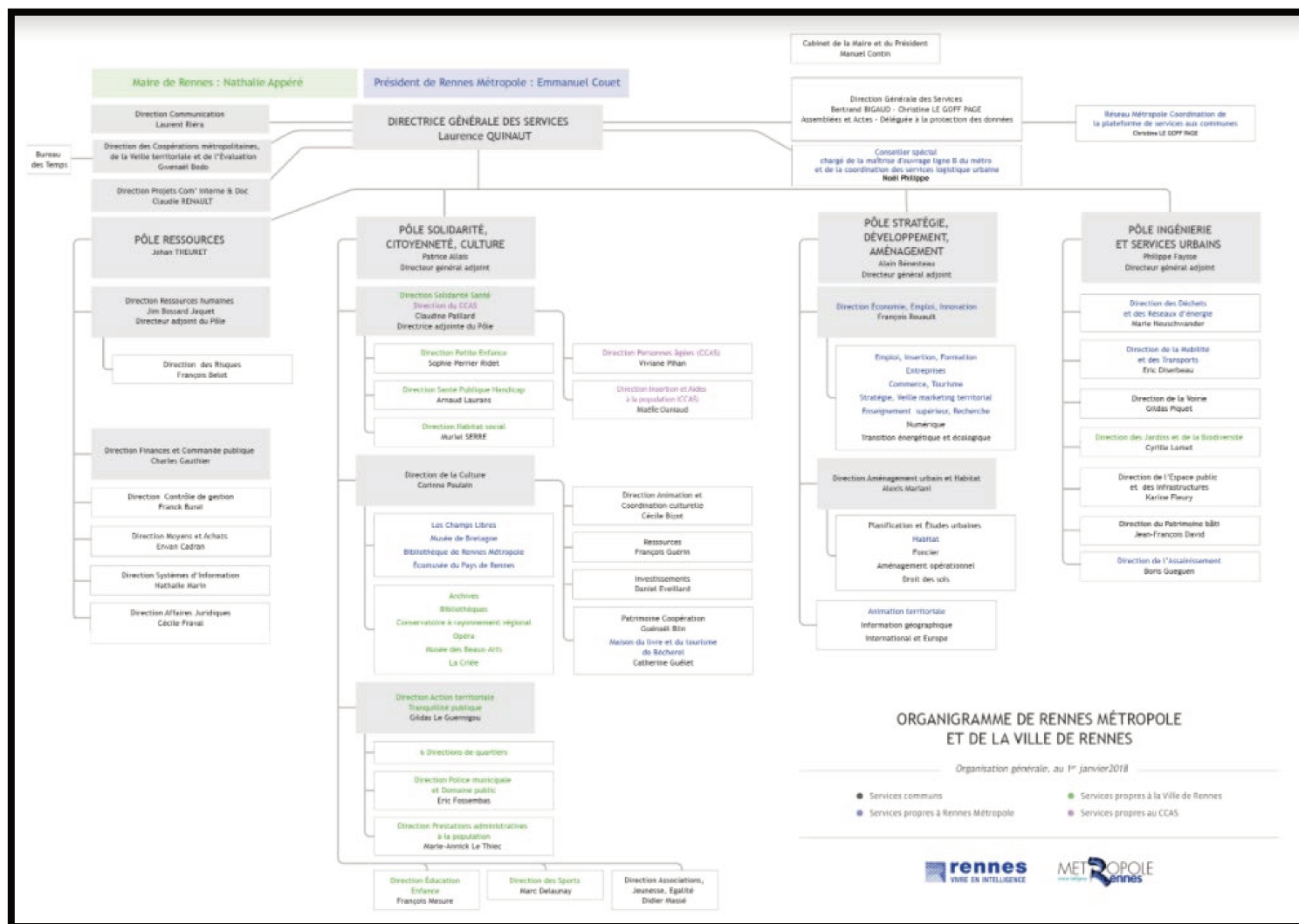
B	Organisation Agence d'urbanisme	Responsable
C	Association Numérique	Directeur
D	Entreprise Numérique Edition de Logiciels	Directeur
E	Entreprise / Start-Up Numérique - Gestion de données	Directeur
F	Organisation Pôle de Compétitivité / Cluster Mobilité	Directeur
G	Institution Laboratoire de Recherches Innovation	Chercheur
H	Entreprise Numérique - Datavisualisation - Cartographie	Directeur
I	Rennes Métropole Energie - Climat	Responsable
J	Rennes Métropole Communication - Numérique - Open Data	Agent
K	Rennes Métropole Urbanisme - Données	Responsable
L	Rennes Métropole Action Sociale - Solidarité	Directeur (Pôle)
M	Rennes Métropole Systèmes d'Information Géographiques	Responsable
N	Rennes Métropole Développement Économique	Elu
O	Rennes Métropole Innovation - Recherche - Enseignement Supérieur	Elu
P	Rennes Métropole Aménagement - Urbanisme	Elu
Q	Rennes Métropole Infrastructures	Directeur
R	Rennes Métropole Mobilités	Agent
S	Rennes Métropole Numérique	Elu



T	Rennes Métropole Numérique	Responsable
U	Rennes Métropole Energie -Déchets	Elu
V	Rennes Métropole Données - Innovation	Agent
W	Entreprise Numérique - Logiciels	Président - Directeur
X	Rennes Métropole Aménagement Urbain - Habitat	Directeur
Y	Rennes Métropole Solidarité - Cohésion Sociale - Sport	Elu
Z	Rennes Métropole Stratégie - Développement - Aménagement	Directeur
AA	Rennes Métropole Solidarité - Citoyenneté - Culture	Directeur
AAA	Rennes Métropole Cohésion sociale - Numérique	Responsable
AB	Rennes Métropole Climat	Agent
AC	Rennes Métropole Assainissement	Directeur
AD	Rennes Métropole Communication - Innovation Numérique	Directeur
AE	Rennes Métropole Habitat	Responsable
AF	Rennes Métropole Aménagement	Responsable
AG	Rennes Métropole Voirie	Directeur
AH	Rennes Métropole Eclairage	Responsable
AAB	Entreprise Numérique - Logiciel	Directeur
AI	Rennes Métropole Déchets	Responsable
AJ	Rennes Métropole Innovation - Smart City	Directeur
AK	Rennes Métropole Communication	Directeur

AL	Rennes Métropole Communication - Numérique	Directeur
AM	Institution Tourisme	Directeur

Il semble également intéressant de préciser à ce stade de nos propos, l'organigramme de Rennes Métropole effectif lors de nos périodes d'entretien (2018 et 2019) :



Organigramme commun Ville et Métropole de Rennes au 01/01/2018 – Disponible en annexe n°1 du tome 2

Par ailleurs, l'ensemble des entretiens a donc été réalisé par l'équipe projet de la recherche-action SmartRennes, composée d'une doctorante en Urbanisme (Laboratoire ESO-Rennes), et d'une doctorante en Sciences de l'Information et de la Communication (Laboratoire PREFics), à savoir, moi.

Cette volonté de me présenter en tant que doctorante en Sciences de l'Information et la Communication recrutée en tant qu'ingénieure d'étude, et non pas en tant qu'ingénieure d'étude sans autre fonction ou titre, constitue un choix méthodologique, aussi bien qu'un élément de

recherche. Cette présentation a par exemple permis de percevoir et apercevoir des points de vue accordés à la communication, mais aussi d'observer les échanges, discours et interactions entre une doctorante en Urbanisme, et un acteur de la Smart City, face à une doctorante en Information-Communication. Cette coordination permettant en effet d'établir une distance disciplinaire, dont on peut interroger les conséquences sur les discours et manière de dire et d'agir mais aussi sur les justifications des actions et des pratiques.

La conduite d'entretiens a été approfondie par la participation à des journées d'études, et des observations de réunions à Rennes Métropole, de présentation des projets en interne, ou organisées par la Direction Smart City de la Métropole, avec ses partenaires, et autour du projet du SPMD notamment (Service Public Métropolitain de la Donnée) puis de RUDI (Rennes Urban Data Interface).

#### **4.3.2. Construction d'un corpus : accéder aux machines numériques de la Smart City**

Comme nous l'évoquions précédemment, la construction du corpus de notre recherche se nourrit également d'un accès et d'une observation aux formes organisationnelles et machines numériques qui semblent participer d'une démarche Smart City.

Même si nous approfondirons nos réflexions concernant ces machines et dispositifs numériques dans notre Partie III - Formes de communication organisationnelles de la ville intelligente, il convient d'ores-et-déjà de présenter ces dispositifs afin de comprendre la pertinence de leur observation dans le cadre de notre réflexion.

Nous notons par ailleurs que ces dispositifs se naissent puis se nourrissent d'un cadre socio-technique et d'un processus de mise en forme. Nous entendons ici les présenter brièvement, mais également justifier de leur mention et de leur étude dans le cadre de notre travail.

En effet, ces projets, dispositifs, machines, ont été choisis, sélectionnés, selon plusieurs critères explicites et implicites qu'il convient ici de rappeler.

Nous faisons tout d'abord référence aux choix, justifications et volontés des participants et acteurs de nos différents projets de recherche. En effet, les projets mentionnés et étudiés ont été relevés par leur présence dans le discours des acteurs interrogés. Par la suite, la mention de ces projets, dispositifs, ont fait l'objet d'une analyse et d'une seconde sélection par certains acteurs (élus, et agents de la Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City) afin de préciser quels projets participaient de manière « pertinente » d'une démarche Smart City et d'une trajectoire de l'innovation -thème de recherche de l'AAP du PUCA et donc du projet de recherche-action SmartRennes-, mais également lesquels avaient effectivement un impact dans le processus de

mises en formes de communication organisationnelles et institutionnelles de la Smart City, ou autrement dit, selon nos interrogés, un impact sur « l'historique de la Smart City ». A noter ainsi que ces projets peuvent être étudiés par leur lien et le processus de développement qui a permis leur mise en forme, c'est-à-dire les mutations, mouvements mais aussi directions que ces projets ont permis de mettre en œuvre pour pouvoir succéder et mettre en forme la démarche par leur déploiement.

Nous relevons ainsi plusieurs projets ou dispositifs « supports » voire « fondamentaux » ou perçus comme tels dans la construction d'une démarche Smart City :

Par exemple, nous observons la naissance d'une ouverture libre des données par l'Open Data, puis la recherche d'une gouvernance de ces données avec le SPMD, en valorisant les aspects collaboratifs et la maîtrise d'une qualité de ces données pour favoriser leur réutilisation par le projet RUDI.

En parallèle, nous citons également le jumeau numérique de la ville : 3DEXPERIENCITY, qui à la fois possède la fonction d'être un outil de concertation et de visualisation pour les citoyens, mais dont l'objectif est également de favoriser une transversalité dans l'accès et la réutilisation des données métiers, et qui fait par ailleurs l'objet de la recherche SmartRennes en tant que présentation et représentation d'un bilan au DIVD (Démonstrateurs Industriels pour la Ville Durable).

Enfin la thématique de la mobilité représentée par l'évènement InOut et les Appels à Projets développés dans le cadre d'un territoire d'expérimentation est également à analyser. Il convient d'indiquer que ces AAP participent de la ville intelligente puisqu'ils sont en eux même des dispositifs de mise en processus et en démarche de la ville intelligente. Néanmoins, nous nous attarderons ici plus précisément sur les machines numériques qui mettent en forme la ville intelligente dans des pratiques innovantes, à savoir qui semblent être stabilisées et légitimées par les acteurs participants de cette démarche. En d'autres termes, les appels à projets et différentes machines ou dispositifs numériques associés, semblent être des conséquences de cette démarche, ils la mettent en forme par leur capacité à répondre à une volonté d'innovation numérique et responsable dans ou par l'espace urbain. Néanmoins, ces réponses aux AAP semblent rester des potentialités d'innovation responsable et numérique que la démarche Smart City pourrait déployer.

Ainsi, l'ensemble de ces projets, dispositifs, machines, ont fait l'objet d'analyses et d'études dans le cadre du projet de recherche TOSC. Les lauréats des réponses aux Appels à Projets ont

également fait l'objet d'études. L'ensemble de ces documents d'analyse sont à retrouver en annexe n°9 (tome 2).

Néanmoins, nous souhaitons préciser dans notre réflexion certains éléments de présentation qui nous semblent pertinents avant de poursuivre la lecture de notre thèse. L'organisation de la présentation et la définition des projets mentionnés plus haut et développés après, suivent ainsi la chronologie de citation dans notre texte.

#### **4.3.2.1. L'Open Data à Rennes**

La présentation et l'historique de l'Open Data à Rennes ont pu être rédigés grâce à la participation et la lecture d'entretiens semi-directif de l'ensemble des acteurs et agents de Rennes Métropole qui ont permis et acter son développement. Ville pionnière sur ce sujet, il nous semble intéressant de préciser les conséquences et les effets d'une mise en démarche de l'ouverture des Données au niveau métropolitain et dans l'écosystème dédié, à la fois en termes de formes de communication organisationnelles -quels outils, quelles mutations des pratiques et des dispositifs, quelle participation et quels partenariats sont mis en œuvre et déployés -, mais également en terme de formes de communication institutionnelles – quels discours, quel imaginaire est associé à cette ouverture des données et quels enjeux sont alors perçus, transmis, traduits.

L'ouverture des données en 2010 permet à la Ville de Rennes et à Rennes Métropole d'être avant-gardiste sur cette question d'Open Data. Le premier site de publication de données, celles des transports publics de Keolis Rennes, et des données de la base « guide vivre à Rennes » ouvre en Juin 2010.

En octobre 2010, nous observons l'ouverture des données du SIG et le lancement du concours d'applications dont l'objectif est de favoriser et valorisation la réutilisation des données disponibles. Le palmarès du concours est effectué en mars 2011, année de refonte du site et d'ouverture des données concernant les horaires des bus et métro en temps réel.

L'année 2012 voit l'ouverture des données budgétaires et de l'Etat Civil de la Ville de Rennes. Rennes possède également un stand permanent sur l'Open Data à Vivacités, évènement externe, mais organise également des rencontres en interne « INFOLAB » afin de favoriser l'acculturation et le partage d'informations et de bonnes pratiques sur l'Open Data et les enjeux d'ouverture de Données.

L'Open Data à Rennes se nourrit de l'évènement ConnexCités en Juin 2013, avec la participation de groupes « INFOLAB » en interne et en externe -4èmes rencontres nationales Infolab à Rennes-, et permet la publication de Données agendas, culturelles et locale, avec la

participation notamment de l'Infolocale de Ouest France. Rennes obtient ainsi le label de Territoire Innovant au Interconnectés.

La création de l'association Open Data France en octobre 2013, et le contexte d'émulation autour de ces questions, amènent Rennes à approfondir le partage des données et à publier ses données en temps réel.

En 2014, la plateforme Open Data de Rennes Métropole est agréementée d'une data visualisation et d'utilisation des données ouvertes par plusieurs acteurs tels que Géo Vélo, Joosports.

L'Open Data Week en octobre 2015 et l'Assemblée Générale Nationale d'Open Data France a lieu à Rennes.

Jusqu'en 2016 et à la mise en ligne de plateforme Open Data Soft, Rennes est membre fondateur et élu vice-président au CA de l'association Open Data France.

En mai 2016, le rapport/bilan de l'Open Data Rennais est présenté en Copil Smart City. Une refonte du site de publication des données est alors construite avec la plateforme Open Data Soft.

Rennes Métropole est ainsi lauréat en 2017 de l'AAP PIA2 « approfondissement de l'open data dans les territoires » pour son projet de « Service Public Métropolitain de la Donnée », le SPMD.

#### **4.3.2.2. Le SPMD et les Rencontres SPMD**

Comme nous l'avons vu, le SPMD semble naître d'une volonté de poursuivre le travail et les formes organisationnelles et institutionnelles engendrées par l'Open Data.

L'objectif du SPMD, affiché, est de « mettre en œuvre de nouveaux types de coopérations entre la collectivité et les producteurs et/ou utilisateurs de données du territoire : grandes entreprises, PME et start-ups, acteurs académiques, associations et usagers. », mais également de « favoriser le partage et l'usage des données d'intérêt général indispensables à la création d'applications et de services urbains innovants »<sup>2</sup>

Le SPMD semble ainsi débiter en 2017 avec des recherches de financements afin de poursuivre et approfondir le travail sur l'Open Data, mais également en croisant les enjeux de l'Open Data et de la Smart City suite à la présentation au COPIL Smart City de mai 2016.

Le SPMD est ainsi l'un des 11 projets lauréats de l'appel à projet national « développement de l'open data au sein des territoires » et bénéficie d'une aide financière de l'État dans le cadre du Programme Investissements d'avenir, PIA2.

---

<sup>2</sup> [https://metropole.rennes.fr/sites/default/files/file-PolPub/DP\\_lancement\\_SPMD.pdf](https://metropole.rennes.fr/sites/default/files/file-PolPub/DP_lancement_SPMD.pdf)

La particularité du SPMD est de mettre en lumière de nombreux partenariats afin d'interroger les pratiques et potentialités d'une gouvernance de la donnée au niveau local au sujet de plusieurs thématiques cibles et ciblées : Environnement ; Eau ; Gouvernance ; Mobilité. Les partenaires clés par thématiques qui peuvent être cités sont l'Agence locale pour l'Energie et le climat du Pays de Rennes (Alec) et Enedis ; la Fabrique des mobilités ; la Collectivité Eau du bassin rennais (CEBR) ; l'Association pour la promotion de l'action et de l'animation sociale (Apras).

L'Institut de recherche en informatique et systèmes aléatoires (IRISA), est également partenaire, notamment pour le traitement des données ; mais également l'Agence d'urbanisme et de développement intercommunal de l'agglomération rennaise (AUDIAR) pour sa connaissance du territoire ; et enfin, le cabinet Chronos sur le pilotage du projet et la restitution des résultats.

Le projet SPMD est porté en interne par des Elus à l'innovation ou à la Recherche, et la Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City, nous y retrouvons ainsi les acteurs ayant organisé les COPIL Smart City.

Cette volonté de co-construire un espace de réflexion autour d'une gouvernance de la donnée métropolitaine, amène ainsi à l'organisation des « Rencontres SPMD » :

La première, le 2 février 2018, puis le 27 novembre 2018, puis le 23 mai 2019, et enfin, le 18 décembre 2019.

Les objectifs affichés lors de ces journées sont de : « Collaborer pour partager les données Débat, échanges et réflexion sur la gouvernance des données avec tous les acteurs de la data du territoire de Rennes Métropole »<sup>3</sup> lors d'une « journée de conférences et d'ateliers (...) à travers des débats et des cas concrets le partage et l'utilisation des données du territoire. »<sup>4</sup> Ainsi, « Cette journée invite les citoyens, collectivités, entreprises et chercheurs à imaginer ensemble un service public local de la donnée »<sup>5</sup>, afin de « partager le bilan des deux ans d'amorçage du SPMD et lancer la suite du travail pour la création du service public métropolitain de la donnée de Rennes. Au programme de cette journée : un bilan de la saison 1, des ateliers-débats,

---

<sup>3</sup> <https://www.evensi.fr/rencontres-spm-d-1-salle-conseil-rennes-etropole/243498911>

<sup>4</sup> <https://www.eventbrite.fr/e/billets-les-rencontres-du-spm-d-2-51332829876>

<sup>5</sup> <http://www.presse.metropole.rennes.fr/accueil/agenda/153-7983/rencontres-3-du-service-public-metropolitain-de-la-donnee>

présentation du projet Rennes Urban Data Interface (RUDI) et lancement de la saison 2 du SPMD»<sup>6</sup>

#### **4.3.2.3. Le projet RUDI**

RUDI, Rennes Urban Data Interface est « un « réseau social de données », il permettrait aux porteurs de projets de développer des services innovants en leur donnant accès à des données venant d'acteurs et de sources multiples, y compris à des données personnelles libérées par les citoyens ayant donné leur consentement »<sup>7</sup>

Il se développe à partir de 2019, à la suite du projet SPMD, et bénéficie d'un financement de 4,95 millions d'euros dont un co-financement européen (FEDER) de 3,96 millions d'euros avec l'appel à projets Action Urbaine Innovante (Urban Innovative Action ou UIA).

Faisant l'objet d'un volet « communication » dans son développement et dans la réponse à l'Appel à Projet du FEDER, il pourra notamment être intéressant à observer et étudier dans le cadre de nos recherches sur les formes de communication institutionnelles.

#### **4.3.2.4. Le jumeau numérique de la ville : 3DEXPERIENCITY**

Le jumeau numérique de la ville obtient une contractualisation en 2017 mais la modélisation et la réflexion autour des usages et des pratiques associées à ce jumeau numérique, est antérieure. L'objectif est de « faciliter le partage de données à distance afin de simuler, planifier et piloter la ville de façon transversale et collaborative, pour élaborer des politiques publiques efficaces »<sup>8</sup> et bénéficie d'un financement DIVD - Démonstrateurs Industriels pour la Ville Durable.

La maîtrise d'œuvre est réalisée par Dassault Systèmes en prestataire extérieur, et le SIG pour Rennes Métropole.

Les principaux éléments du projet souhaitent ainsi favoriser une adaptation des éléments existants de l'outil de « jumeau numérique de la ville », au sein d'un partenariat entre Rennes Métropole et Dassault Systèmes. Le projet 3DEXPERIENCITY souhaite également favoriser l'innovation par et pour cet outil en faisant appel à des PME et des Start-ups, et d'acquérir des

---

<sup>6</sup> <http://presse.metropole.rennes.fr/accueil/agenda/153-10089/rencontres-4-du-service-public-metropolitain-de-la-donnee>

<sup>7</sup> <https://metropole.rennes.fr/4-millions-de-leurope-pour-le-projet-rudi>

<sup>8</sup> <https://www.3ds.com/fr/temoignages-clients/detail-des-temoignages-clients/rennes-metropole-1/>



parties prenantes multiples capable d'apporter des visions et des manières de concevoir l'outil de façon innovante. L'objectif affiché est ainsi de « transformer les pratiques professionnelles publiques et privées d'aménagement et gestion de la ville via l'outil numérique, avec la volonté de positionner Rennes Métropole comme la vitrine d'un savoir-faire français en termes de co-design urbain interdisciplinaire (collaboration public/privé) et de concertation citoyenne. »<sup>9</sup>

#### 4.3.2.5. L'évènement InOut et l'Appel à Projets associé

InOut est un événement annuel à destination des professionnels de la mobilité (In) et du grand public (Out) depuis 2018 et se présente comme un "Explorateur des nouvelles mobilités"<sup>10</sup>

L'évènement organise également un appel à expérimentations dont l'objectif est de favoriser les formes organisationnelles innovantes autour de la thématique mobilité, mais également d'offrir un territoire d'expérimentation à Rennes pour les entreprises :

*« Le top départ d'un appel à expérimentations auprès des entreprises et start-up a été lancé dès mars 2017. Il permet de tester de nouveaux usages, sur l'ensemble du territoire rennais, faisant de la Métropole un laboratoire vivant des nouvelles mobilités.*

*Les rues, les couloirs, le mobilier urbain, les murs, les bâtiments, les réseaux de Rennes sont ainsi mis à disposition des porteurs de projet pour tester leurs innovations, les modifier, les améliorer, les réorienter et favoriser ainsi le passage du prototype à la commercialisation. »<sup>11</sup>*

#### 4.3.3. Etude de cas : croiser les regards communicationnels

Par la suite, le Projet TOSC (financement Marsouin), a permis mon recrutement jusqu'en avril 2020, avec la volonté d'étudier les matériaux et résultats obtenus avec d'autres chercheurs exerçant dans des territoires divers (Lyon et Dijon) sur des thématiques plus précises de communication, abordées lors du projet SmartRennes.

En effet, s'appuyant sur les résultats obtenus à Rennes, le projet TOSC (Transformations Organisationnelles des métropoles par les politiques de *Smart Cities*) consiste à « analyser et à comparer les mises en forme concrètes menées dans le cadre des politiques de *smart cities* des métropoles de Rennes, Lyon et Dijon (...) et vise à poursuivre les analyses en comparant les « investissements de forme » (Thévenot, 1986) réalisés pour co-construire ce que les acteurs du

---

<sup>9</sup> Présentation DIVD – Règlement disponible en annexe n°12, Tome 2

<sup>10</sup> <https://inout.rennes.fr>

<sup>11</sup> <https://inout.rennes.fr/experimentations/>

territoire appellent une *Smart City*. Quelles formations, quelles plateformes, quelles pratiques managériales, quelles normes, quelles informations-communications organisationnelles... quels investissements sont engagés dans chacune des métropoles étudiées pour mettre en forme la *smart city*? »<sup>12</sup>

Le terrain de recherche de cette thèse permet donc de procéder en termes d'observations ethnologiques et pragmatiques par l'étude des situations, données à voir, en train de se faire et de se dire : observation d'un COPIL Smart City, participation et observation des événements institutionnels SPMD, RUDI, et InOut, participation à une présentation interne à Rennes Métropole sur les sujets de données, participation à une session de formation à la plateforme 3DEXPERIENCITY pour les agents de Rennes Métropole.

Nous nous inscrivons dans une perspective d'étude du cas rennais : « *L'étude de cas procède « par l'exploration et l'approfondissement d'une singularité accessible à l'observation [pour] en extraire une argumentation de portée plus générale, dont les conclusions seront réutilisables » Penser par cas c'est ainsi raisonner à partir de singularités pour faire émerger des questions de portée théorique générale.* » (Courmont, 2016, p.40) dont l'immersion est relative, puisque les éléments observés sont les éléments donnés à voir, parfois même offerts à voir, pour des chercheurs, considérés comme tels par les parties prenantes, et non pas des agents, salariés, acteurs participants des situations.

A la différence d'un doctorant en CIFRE par exemple, nous avons donc accès à ce que les acteurs proposent eux-mêmes de voir, et dont les résultats et questionnements constituent une des visions, que nous pourrions avoir, sur le cas de Rennes.

Nous comptabilisons ainsi 33 entretiens réalisés lors du projet SmartRennes, qui ont fait l'objet de prise de note et de compte-rendus d'entretiens, puis d'une analyse. Ces entretiens ont aussi été approfondis par 4 entretiens réalisés lors du projet TOSC, précisés autour des questions de communication stratégiques et discursives associées à cette trajectoire de la Smart City. Le projet TOSC a également permis une étude des projets auto-labellisés ou diffusés comme smart ou innovants dans la métropole de Rennes, des informations disponibles dont ces projets et les chercheurs bénéficiaient.

L'ensemble des corpus mobilisés a donc été analysé selon deux grilles distinctes :

- Une grille propre au projet de recherche-action SmartRennes et selon un point de vue pluridisciplinaires, c'est-à-dire en urbanisme et en information-communication,

---

<sup>12</sup> Extrait de la réponse à l'Appel à projet Marsouin, 2019

et autour de deux thématiques, à savoir l'analyse et l'étude des réseaux d'acteurs, ainsi qu'une analyse plus discursive sur les thématiques et point de vue associés et accordés à la Smart City.

- Une analyse propre au projet de recherche TOSC, centrée sur une analyse info-communicationnelle organisationnelle, mais également de sciences politiques liée à l'intégration dans l'équipe de chercheurs du laboratoire de recherche ELICO (Sciences-Po Lyon).

Nous pouvons retrouver plus de précision et d'indication sur ces grilles d'analyse en annexes (n° 2 ; 3 ; 7 ; 10) de notre tome 2.

#### **4.3.4. Accès aux données : limites de l'étude pragmatique**

Nous admettons donc la notion d'analyse dans notre développement théorique, en tant qu'affirmation de ne pas pouvoir avoir accès à tous les éléments observables et donc de pouvoir les décrire.

L'analyse :

*« ne rend pas forcément compte des interactions et si nous la mettons en avant de façon non critique, nous passons à côté de l'hypothèse de la complexité, c'est-à-dire de considérer qu'un système d'interactions est toujours plus complexe que la somme des éléments qui le composent. La notion de système, c'est la notion de complexité qui signifie a minima que l'analyse de peut pas rendre compte de la totalité des processus et phénomènes » (Chaudet, 2011, p.60)*

Nous prenons également en considération la limite de la description d'un processus, d'une « trajectoire de la Smart City » puisque justement cette trajectoire est par définition, en mouvement, nous pouvons seulement décrire et analyser un ensemble d'éléments auxquels nous avons accès, à un moment qui ne représente pas la dynamique processuelle des éléments que nous décrivons, et dont l'analyse, les hypothèses, la réflexion voire même l'interprétation, se font également à un moment étape.

Face à ces différentes interrogations, nous commencerons notre recherche par présenter et questionner la volonté d'innovation responsable des différents acteurs mobilisés par et dans le terrain rennais - de la Smart City et de notre terrain de recherche -. Ainsi, notre première partie sera consacrée à une contextualisation de cette volonté d'innovation responsable, les valeurs et les objectifs attribués à cette trajectoire, en interrogeant le concept d'espace public, les institutions qui doivent y répondre, ville, acteur public, dans le cadre d'une démarche de Smart

City, en interrogeant également le fait que la trajectoire Smart City intègre cette volonté d'innovation responsable et tend à répondre par ce biais à un espace public morcelé.

Dans une deuxième partie, nous regarderons les formes de communication organisationnelle dans la ville intelligente à travers les objets, les machines, les coordinations, les modes et modèles de gestion, la gouvernance informationnelle, c'est-à-dire les in-formations et les transformations organisationnelles et organisantes.

Dans une troisième partie, nous développerons des points de vue autour des mises en formes de communication institutionnelle dans la ville intelligente à travers la mise en forme et en sens par les symboles, les discours, les projets explicites liés à cette démarche de Smart City et mis en discours comme tel.

Les termes de notre sujet évoquent et admettent en effet que le territoire intelligent agit comme un contexte où peuvent se développer voire se déployer des formes de communication responsables. Ce contexte, néanmoins peut également être interrogé sous le prisme et la perspective d'une responsabilité et d'une légitimité dans les pratiques, actions, discours qu'il met en forme. En somme, nous concluons donc par une dernière partie qui tenterait d'apporter un point de vue et un questionnement autour de ces mises en forme de communication organisationnelles, et ces mises en forme de communication institutionnelles de ou dans la ville intelligente, en interrogeant celles-ci comme responsables.

## **II – Smart City : l'« innovation responsable » comme ré-action aux attentes sociétales des espaces publics multiples**

Cette partie tentera d'énumérer, de façon non exhaustive, les termes, notions que nous pouvons considérer comme des attentes sociétales ou citoyennes et comment les acteurs d'un territoire entendent accéder à ces attentes, demandes, injonctions afin d'y répondre, les influencer, ou y participer. Nous questionnerons également en quoi la démarche Smart City pourrait être un élément de réponse aux attentes sociétales des espaces publics multiples, par une volonté d'utilisation des principes d'innovation responsable

Ici le concept d'espace public sera donc intéressant à interroger, notamment dans son aspect multiple. Chaque partie prenante d'un territoire semble en effet se constituer comme un espace public face à des espaces publics multiples avec lesquels elle doit collaborer, ou bien qu'elle doive impliquer, ou encore à qui elle doit répondre. Face à ces interférences entre ces espaces publics multiples et aux frontières poreuses, nous interrogerons en effet une demande grandissante de « rendre des comptes » par l'opinion publique, d'être « responsable devant ou face à » ces espaces publics. Nous essaierons ainsi par la suite d'expliquer les différents rôles de chaque partie prenante actrice ou participante d'une volonté d'innovation responsable dont l'objectif serait de répondre à ces espaces publics, que peuvent être les institutions que sont la Ville et l'Entreprise, et dont nous justifierons le choix de parler de ces deux pôles faisant la ville (Lecoq, 2017). Ces organisations-institutions semblent devoir être légitimes, responsables, puisqu'il leur est demandé de rendre des comptes sur leur manières d'organiser et de faire le territoire, à l'inverse des associations ou collectifs de citoyens par exemple, qui semblent être perçus comme participant ou animant un territoire sans en avoir acquis une responsabilité formelle de pouvoir institutionnel, mais plutôt en tant que contre-pouvoir institutionnalisé. Enfin, nous émettons l'hypothèse que la ville intelligente est un moyen pour ces deux parties prenantes de répondre à cette injonction à l'innovation responsable, par des principes de communication responsable.

Nous questionnerons ainsi la place de l'objet « Ville Intelligente » -ou « Smart City »- dans la manière de faire de l'innovation responsable, puis nous verrons les formes de communication

organisationnelles et institutionnelles qui lui sont associées dans les prochaines parties – III, concernant les formes organisationnelles et IV, interrogeant les formes institutionnelles - afin d’approfondir ces questionnements sur les liens entre ville intelligente et communication responsable : quels moyens mis en œuvre, terrain(s) d’action(s), utopie englobante, et les transformations associées, c’est-à-dire les relations de causes à effets entre les objets présentés comme participants de la Smart City ; du processus au dispositif.

Il nous semble en effet intéressant de débiter la première partie de cette thèse en évoquant des notions, des concepts, des idées, afin de contextualiser dans les différents de champs de recherche que nous mobilisons, notre sujet et la manière dont nous considérons traiter notre sujet. Le sujet étant vaste, il nous semble en effet pertinent d’évoquer, dans un premier temps, les éléments de recherche et de contexte, qui nous ont aidé à traiter le sujet et à le développer.

## **Chapitre 5 : Régulation de l’espace public multiple : transformations et jeux d’acteurs complexe**

Afin d’étudier les mises en forme organisationnelles et communicationnelles, les processus d’in-formation et de trans-formations de l’innovation responsable, et la manière dont elle intervient dans l’espace public, il convient dans un premier temps de définir cette vaste notion qu’est l’espace public. Nous observons différentes définitions, conceptions, délimitations de l’espace public dans la littérature. D’autre part, l’introduction d’un espace public numérique permet également de questionner et d’actualiser ces éléments théoriques.

Pour débiter un travail de réflexion sur le concept d’espace public, il convient de citer et utiliser Jürgen Habermas, et notre positionnement par rapport à ses théories. Nous nous appuyons ainsi largement sur des réflexions menées dans le cadre de l’écriture de notre mémoire d’étude précédemment réalisé<sup>13</sup>. Bien que nous ne pouvons prétendre à une typologie exhaustive des éléments théoriques sur l’espace public, nous tenterons dans cette partie d’étudier le concept d’espace public selon la littérature habermassienne ; et notre positionnement face à ces

---

<sup>13</sup> Mémoire de recherche réalisé dans le cadre du Master Information-Communication, spécialité Métiers de l’Information-Communication Organisationnelle, (MICO) et intitulé “*Le processus d’élaboration, de traduction et d’interprétation des stratégies de communication organisationnelle face à des espaces publics multiples*”, Septembre 2016.

définitions et questionnements nous permettra d'insérer et de justifier la notion d'espace public dans notre sujet.

## **5.1. « Territoire intelligent » et parties prenantes multiples**

Déterminer l'espace public en mentionnant son aspect multiple permet dans notre présentation de démontrer en quoi la définition et la prise en considération de cet espace public multiple permet d'une part d'accéder aux attentes de cet espace public et d'autre part en quoi cet accès pourrait mettre en forme et d'informer les objectifs d'innovation responsable d'une démarche Smart City. En d'autres termes, l'intégration et la production d'une communication responsable dans un contexte de territoire intelligent serait définie par la potentialité de ces formes de communication d'intégrer les parties prenantes dans les réalisations et les constructions stratégiques de gouvernance de la ville. Ainsi, nous questionnons en quoi la considération de ces parties prenantes en tant qu'espace public multiple peut influencer et mettre en mouvement et en mutation les manières d'informer, d'actionner, de gouverner, et de communiquer la ville à travers des pratiques d'innovation responsable et numérique.

### **5.1.1. Espaces publics multiples protéiformes**

La complexité d'une définition de l'espace public réside dans le fait que celui-ci renvoie à une multitude de terminologies et d'interprétations. Par exemple, l'expression « Espace Public » n'est pas citée dans les dictionnaires du langage courant (du moins, en ligne ; Larousse, Le Petit Robert, etc.). L'espace public aurait alors autant de définitions qu'il existe d'espaces et de publics, tout autant qu'à travers les différentes visions, interprétations, perceptions et positions de l'observateur face à ceux-ci.

L'ouvrage de Jurgen Habermas permet cependant de rendre compte de la diversité de notions, clés de compréhension et d'exemples nécessaires pour définir la portée conceptuelle de l'espace public.

Tout d'abord, l'espace public peut renvoyer à des lieux de passages et de rassemblements accessibles à tous, telles que les « places publiques », où tout lieu qui permettrait des manifestations publiques (Habermas, 1996, p.13). Cet ancrage physique est ainsi intéressant à prendre en compte dans notre sujet, puisque celui-ci est directement lié à la notion de l'urbanisme et par extension, à la ville et au territoire. La ville, le territoire, mettent en effet en œuvre une urbanisation qui doit rendre accessible à tous des espaces. L'espace public est alors intrinsèque à la notion de ville, qu'il convient d'intégrer dans un projet de définition de la Smart City.

Pour autant, sans être obligatoirement à la disposition d'un public, c'est-à-dire ouvert et accessible pour lui, l'espace public peut également évoquer des « bâtiments publics » qui « abritent simplement certaines institutions d'État » (Habermas, 1996, p.13). Là encore, les bâtiments publics appartiennent à un territoire géographique et participent de l'urbanisation d'un espace. Cet espace public serait donc existant par ou pour le public, sans être accessible à lui, à l'ensemble d'un « tous » désincarné et immatériel, démontrant déjà les nuances et frontières poreuses du concept. Frontière que Jurgen Habermas reprend également lorsqu'il emprunte l'expression « domaine social » à Hannah Arendt, exprimant ainsi une sphère publique en opposition ou en nuance avec la sphère privée (Habermas, 1996, p.30). La frontière entre sphère privée et sphère publique évoque également une sphère publique en processus dont la capacité à être « révoltée ou informée » renvoie à la notion d'opinion publique. Ici, l'espace public se caractérise donc par la construction d'un processus de prise de pouvoir par le débat, la médiation des idées et des savoirs, c'est-à-dire une « appropriation par le public » (Gilbert, 2008, p.216) pour le public. La formation de l'espace public nécessite selon Jurgen Habermas une volonté de changement des formes organisationnelles héritées, vécues comme des tendances traditionnelles de dominations ; la volonté de changement impliquant ainsi une formation d'origine politique et l'usage de la raison critique par l'utilisation de points de vue critique : « *L'opinion publique se forme alors à travers un combat d'idées qui visent une transformation réelle de l'état de fait, non sans qu'elle prenne une distance critique par rapport à l'adhésion du common sense à l'égard de certaines personnalités, ou par rapport à leur élection par lui, que cette adhésion et cette élection fussent spontanées ou qu'elles aient été d'ordre acclamatif, et donc manipulées.* » (Habermas, 1996, p.76)

Espace public et opinion publique sont donc interdépendants par le processus dans la manière dont l'espace public né de l'usage de la raison et donc du processus de création de l'opinion publique, l'opinion publique ne pouvant elle-même naître sans espace dédié et sans appropriation de cette sphère (Pailliart, 1995). Les liens entre sphère publique, espace public et opinion publique sont donc intéressants dans le cadre de notre sujet puisque ces liens mettent en valeur l'aspect foncièrement politique d'un usage de la raison dans un processus de changement voire de bouleversement des formes politiques et organisationnelles établies à travers leurs représentations institutionnelles.

### **5.1.2. Espaces de médiation et prise de pouvoir rationnelle**

L'espace public peut s'appréhender comme un espace de médiation entre la société civile et l'Etat. Selon Bernard Floris et Isabelle Pailliart, l'aspect médiatique de l'espace public entre société civile et Etat est constitutif de l'espace public lui-même par la formation



processuelle d'une « *formation symbolique d'une opinion publique* » (Floris, 1993, p.72) et d'une « *formation démocratique* » (Pailliant, 1995, p.7). Cet espace public se décrit donc par son aspect médiatique, en formation et construction permanente, du fait qu'un espace public est un « *espace conflictuel exprimant des rapports sociaux d'inégalités et de domination* » (Floris, 1993, p.72).

La médiation d'un espace public ou qu'est un espace public réside également selon Bernard Floris dans la potentialité de médiations des intersubjectivités, de leurs reconnaissances et de leurs affirmations. L'espace public est donc un médiateur entre société civile et Etat, mais naît également de cette médiation entre intersubjectivités et reconnaissances réciproques de celles-ci (Floris, 1995). L'espace public constitue donc un espace de reconnaissances réciproques des intersubjectivités qui permet une coopération sociale ; il est donc constitué d'interactions humaines et spécifiquement sociales.

Cette prise de pouvoir par l'espace public dans l'espace public de médiation entre la société civile et l'Etat semble donc être un processus de création, par ses interactions sociales et sa tentative médiatrice d'inter-représentations symboliques. La place qui possède semble donc dépendre en partie de cette capacité de lutte ou de sa prise de capacité d'influence, de représentation symbolique et de médiation controversée, accordée et ré-accordée aux époques données.

L'introspection humaine rationnelle, sa capacité subjective et sensible dans l'usage de la raison dans et par ses interactions sociales fonde donc le processus de création d'espace public organisé, interfaçant et médiateur. L'espace public se construit a priori par ses relations des intersubjectivités rationnelles, qui présupposent l'existence individuelle de ses membres, et donc sa propre existence, pour a posteriori s'organiser dans un processus de prise de pouvoir. L'individualité permet donc l'extériorité créatrice des interactions sociales nécessaires à la construction du processus d'espace public. L'intercompréhension des intersubjectivités nécessite en effet une affirmation de la valeur d'Autrui, de l'Autre, notamment dans sa capacité propre à l'usage de la raison.

### **5.1.3. Interactions, intersubjectivité et intercompréhension**

La potentialité de cet usage de la raison, qui permet une reconnaissance de l'Autre et qui permet à l'Autre une reconnaissance de soi se développe selon Mead dans les interactions avec la communauté des individus. L'intracompréhension et l'affirmation de l'individualité et de la subjectivité constituent le pouvoir d'utilisation de cette subjectivité dans l'utilisation sensible de la raison et le regard critique sur la communauté, l'environnement organisé, sur

l'autre-soi (Mead, 2011 [1934]). En d'autres termes, la communauté permet aux individus de développer leur individualité subjectivité, potentialité d'usage de leur raison critique nécessaire aux interactions sociales et à la reconnaissance de la subjectivité d'Autrui. Reconnaître une subjectivité autre nécessite en effet une reconnaissance de sa propre subjectivité. Reconnaître l'autre nourrit alors le processus d'interaction sociale, espace privé et public étant alors en interactions, liés et interdépendants pour leur développement. L'Homme se définissant Homme par sa capacité d'interagir socialement, les frontières entre sphères privées et publiques ont des frontières poreuses, puisque justement le public, l'usage de la raison dans les interactions sociales et l'opinion publique permet l'existence de cette subjectivité et du privé, inversement le privé et la subjectivité, le personnel interagit sur le domaine public et permettent les actions qui s'y organisent.

Les hommes constituent et composent donc l'espace public dès lors qu'ils font interactions et relations sociales. Yves Gilbert écrit ainsi que comme « *Raymond Ledrut le rappelait en 1976 : « L'espace n'est jamais un réceptacle vide, distinct et séparable des relations. Les êtres ne remplissent pas l'espace, les villes n'occupent pas l'espace en y dessinant une figure. Bien au contraire, l'espace est déterminé par des relations. »* (Gilbert, 2008, p.212).

Nous pouvons nous questionner sur la place accordée à ces espaces publics de médiations entre Etat physico-politique et société civile dans le cadre d'une ville intelligente, si la ville est et peut se définir intelligente, sans, avec ou contre cet usage de la raison et de l'opinion publique critique par ces espaces publics, c'est-à-dire en fonction de la place accordée à ceux-ci, et d'autre part quelles places, quels espaces pour les espaces publics lorsqu'ils sont multiples ?

En d'autres termes, qui possède l'usage de la raison, qui représente et médiatise l'opinion publique et dans quel objectif ? D'autre part l'espace public est-il public si l'espace qui lui est accordé ne nécessite pas de lutte ou de prise de pouvoir ? Comment alors mesurer l'opinion publique ? Comment définir et délimiter un espace public multiple de conflits, en processus de prise de pouvoir ou de contestation ?

#### **5.1.4. Réalité et représentation : de l'espace public à l'opinion publique**

Isabelle Pailliarth écrit que « *le suffrage universel en a été longtemps le seul moyen de mesure publique. Les assemblées élues et les partis en constituaient la représentation, la presse de masse s'en faisait le reflet.* » (Pailliarth, 1995, p.8). L'espace public, lui, médiation entre une société civile face à l'Etat et représentation directe des intersubjectivités sociales, semble donc rendre visible les interactions intrinsèques à sa construction, et serait donc l'expression d'une réalité des relations qui s'y et le constituent. (Gilbert, 2008). L'accent est donc mis sur une

représentation d'une réalité, l'espace public représentant le réel de manière « authentique » par son expression de ses relations. Le processus d'espace public ne semble donc pas résider dans un processus de représentation du réel ou de l'irréel à questionner, puisque par définition, l'espace public est un processus qui intègre les relations qui le nourrissent. En d'autres termes l'espace public intègre une agitation perpétuelle qui le définit, et permet donc une expression authentique d'une réalité des relations en mouvement ; les relations en mouvement nourrissent le processus d'espace public qui fait expression de cette réalité.

Isabelle Pailliarth renforce cette réalité de l'espace public lorsqu'elle exprime des doutes concernant l'espace public théorisé par Pierre Bourdieu, qui considère l'espace public comme une illusion et met en doute la réalité de son processus de prise de pouvoir. Selon lui, les forces instituées utilisent l'espace public comme une manière de dominer et influencer l'opinion publique, justement en offrant l'illusion d'une participation à cet espace public. En d'autres termes, donner à penser que l'espace public, les lieux de luttes et de débats existent et dont l'individu prend part, permet de donner à voir, maîtriser et contrôler la lutte potentielle d'une opinion publique elle-même remise en cause. Selon elle, la difficulté d'une reconnaissance de l'opinion publique réside lorsque l'opinion publique est perçue et définit comme une « *sommation purement additive d'opinions individuelles ; à imposer l'idée qu'il existe quelque chose qui serait comme la moyenne des opinions ou l'opinion moyenne.* » (Pailliarth, 1995, p.9)

En effet, affirmer le contrôle et la maîtrise d'une opinion publique ne permet pas de nier son existence ; si l'espace public ou l'opinion publique est défini comme la somme de plusieurs individualités, mêmes réalisées en opinions et espaces privés, cette définition nie le fondement de l'existence de ces réalités. L'espace public et l'opinion publique naissant des interactions et de leur potentialité de médiations, elles ne peuvent être la somme de ses individus constituants. Ce sont en effet les interactions et les processus qui s'y jouent qui permettent leur réalité, la réalité de l'espace public et donc la réalité d'une spécificité humaine, c'est-à-dire sa potentialité d'usage de la raison dans les inter-compréhensions et interactions sociales organisées. Nier alors l'existence d'un espace public, dominé par les forces constituées, revient à admettre que les forces constituées, institutionnelles ou politiques, englobent les interactions humaines et les maîtrisent.

Par définition, l'espace public est un processus, un mouvement de luttes et de débats qui permet la création d'une opinion publique ; reconnaître ce processus comme un processus individuel additionné, revient donc à nier les interactions, les inter-additions, non contrôlables, non maîtrisables, puisque par définition elles ne sont pas visibles au regard d'un instant, mais en mouvement perpétuel de remise en question dans l'environnement social.

Il convient cependant de questionner le point de vue accordé à une fidélité totale de la représentation des courants d'opinions qui constituent l'espace public, et « *traversent la société contemporaine* » (Pailliart, 1995, p.9), comme « *moyen de régulation le plus démocratique des choix des citoyens* » (Ibid.). Ainsi, l'espace public est-il le reflet le plus fidèle des opinions des citoyens et le seul moyen d'accéder à ces opinions pour justifier et influencer des choix ou évolutions politiques et démocratiques ? Cette vision « optimiste » de l'espace public comme fédérateur et producteurs total et exhaustif de ce qui se joue dans la démocratie, semble impliquer une idée modélisée de l'idéal et de l'harmonie pré-établie et atteignable. Ainsi, répondre, utiliser des opinions de l'espace public, perçues totalement fidèle de la réalité de ce qui constitue l'espace public, ne permet pas de rendre compte totalement et authentiquement de la potentialité processuelle des remises en question et mutations humaines.

En d'autres termes, une tendance leibnizienne à définir et penser l'espace public comme un reflet totalement fidèle, idéal et non perfectible, ne permet pas de rendre compte de sa définition spécifique de mise en mouvement permanent de luttes et remises en question par les potentialités humaines mises en interactions. Le sur-optimisme ne permet pas de rendre compte non plus de la fonction de création de potentialités individuelles possibles par les interactions dont le processus de l'espace public permet de créer, représenter et médiatiser. Une vision ni pessimiste puisque stérile, ni optimiste puisque improductive met en valeur l'importance de la pédagogie dans l'affirmation de l'existence de l'espace public. Cette fonction de pédagogie peut produire un point de vue objectif mais essentiel concernant la perspective à accorder à l'espace public.

### **5.1.5. De l'idéal pédagogique de l'espace public vers une domination de l'espace public et du « Grand Public »**

En effet, l'aspect ou l'idéal pédagogique par un projet communicationnel permet une transmission de la nécessité de produire et développer ses potentialités rationnelles, et trouve sa légitimité dans les crises affectant « *les formes traditionnelles d'organisation de l'espace public* » (Moeglin, 1995, p110). L'espace public apparaît donc ici comme hybride et multiple dans la manière dont il doit intrinsèquement se nourrir et intégrer des espaces pédagogiques nécessaires et fondateurs à son existence.

Malgré le fait que l'espace public produise des espaces pédagogiques nécessaires au développement des potentialités rationnelles et critiques des intersubjectivités qui le constituent, Edward Bernays exprime l'idée « qu'accéder à » ne justifie pas forcément « l'utilisation de », notamment dans le cadre des relations publiques des entreprises. Selon lui,

le public, ou « grand public » bien que conscient des manipulations engagées et possédant une capacité de distance critique, ne semble pas utiliser les moyens et actions mises à disposition pour contourner les rapports de domination ou d'autorités (Bernays Edward, 2007 [1928]). Cette lecture introductive et généraliste nous invite donc et cependant à interroger le fait que si, lorsque l'espace public a conscience des rapports de manipulation, mais ne s'organise pas en tant qu'acteur, la potentialité des individus faisant usage de leur raison ne serait alors qu'une illusion. D'autre part, nous pouvons aussi nous demander si l'espace public n'est réel et authentique que lorsqu'il fait face à des rapports d'autorité d'ordre politique :

*« A n'en pas douter, le grand public prend conscience des méthodes utilisées pour modeler ses opinions et ses comportements. (...) il aura toujours besoin de se nourrir et envie de se distraire, il continuera à rêver de beauté, à répondre à l'autorité. S'il formule plus intelligemment ses demandes commerciales, les entreprises satisferont ses nouvelles exigences. S'il se lasse des vieilles méthodes appliquées pour le persuader d'adopter une idée ou un produit, les leaders s'adresseront à lui de façon plus intelligente. La propagande ne cessera jamais d'exister. Les esprits intelligents doivent comprendre qu'elle leur offre l'outil moderne dont ils doivent se saisir à des fins productives, pour créer de l'ordre à partir du chaos. » (Bernays, 2007 [1928], p.41).*

Cette idée permet de nourrir notre sujet dans la manière dont les entreprises, et acteurs « répondants » à l'espace public, répondent à l'espace public afin de préserver leur rapport de force et de domination sur lui, ou au contraire afin de l'intégrer et de composer de manière collaborative et collective. Ainsi, si l'espace public, conscient d'une manipulation et remettant en cause des rapports de force dont il est l'objet peut apporter et diffuser des attentes et des besoins, il semble que sa seule force et puissance soit celle-ci, ne pouvant échapper aux rapports de domination. Les acteurs institutionnels avancent donc avec l'espace public, en dialogue mais se nourrissant des contestations et luttes pour préserver leur existence, et justifiant leur existence par la création d'un ordre face au désordre. Pourtant, selon Edward Bernays, l'espace public, en tant qu'acteur organisé capable de saisir la mécanique dans laquelle il n'est perçu que comme un objet et non plus comme un sujet, a la faculté d'utiliser ses moyens et ressources afin d'inverser les rôles.

La prise de conscience et de compréhension des rapports de force, de domination et/ou de manipulation, n'est qu'une première étape que l'espace public doit dépasser, puis d'utiliser pour conserver cette capacité de médiation entre les dominés et les dominants, politiques, économiques etc. L'espace public semble donc se définir également par sa capacité à agir et à dépasser les formes d'inter-compréhension et d'usage de la raison, vers l'action et les actions

en conséquence. L'espace public ne se perçoit plus et n'est plus perçu ou utilisé en tant que sujet, ni objet, mais bien en tant qu'entité hybride.

Ainsi, l'entrée dans une logique d'actions permet de développer les formes et capacités de pouvoir, ainsi que la place devenue indispensable dans le débat politico-social et économique :

*« La nouvelle profession des relations publiques (...) trouve aussi son origine dans la dépendance de plus en plus marquée des instances de pouvoir par rapport à l'opinion publique. (...) les gouvernements ont besoin de l'assentiment de l'opinion pour que leurs efforts portent leurs fruits, et au reste le gouvernement ne gouverne qu'avec l'accord des gouvernés. Les industries, les services publics, les mouvements éducatifs, tout groupe qui entend représenter un concept ou un produit, un courant d'idées majoritaire ou minoritaire, ne réussit que s'il a l'aval de l'opinion. » (Bernays, 2007, [1928], p.53).*

Mais également dans les rapports d'usages et de pratiques qui permettraient de compléter des représentations et des conceptions des rapports aux espaces publics multiples. Céline Verchère et Laurent Collet expriment ainsi que :

*« Les « approches usages » sont venues compléter les démarches plus traditionnelles, dans le but de favoriser la conception d'innovations technologiques. Ce tournant s'est avéré d'autant plus nécessaire pour les entreprises qu'elles ont dû apprendre à composer avec une nouvelle donnée : « le grand public » qui s'exprime de plus en plus en amont dans les étapes de réalisation des produits (plate-forme collaborative, tchats, forums...). » (Verchère, Collet, 2014).*

#### **5.1.6. Mutations de l'espace public multiple et intégration dans un réseau socio-technique**

L'espace public est donc un espace public hybride puisqu'il ne se caractérise pas par l'amorçage d'un processus de construction et de mise en perspective critique, puis par des étapes ultérieures d'organisation et de mise en actions, mais bien par des processus hybrides en mutations permanentes. Autrement dit, l'espace public ne suit pas un modèle, une trajectoire d'un développement de l'usage critique de la raison vers une organisation et des actions, mais bien d'une hybridation constante et en mutations permanentes, ou encore une constance dans le changement par la perpétuelle remise en question et en actions. Callon écrit en effet que *« La société ne constitue pas un cadre à l'intérieur duquel évoluent les acteurs. La société est le résultat toujours provisoire des actions en cours. »* (Callon, 2006, p.257). L'espace public

est donc en recomposition permanente (Moeglin, 1995, p.100). L'espace public est alors le résultat de potentialités en mouvements, traduites par des actions elles-aussi en mouvement.

Pour résumer, dès lors que l'espace public organise son aspect pédagogique, opère une prise de conscience générale de son mouvement perpétuel, son existence devient incontestable et il peut adapter le paysage et l'environnement dans lequel il évolue. En effet, il est revendiqué et entre dans une logique d'actions, sa place est alors indispensable dans le débat politico-social et économique. Dans le cadre des relations publiques, l'espace public ici est alors ce qui forme un pouvoir, ce qui lui donne du poids, et les organisations doivent l'inclure en tant que partie prenante décisive, car son influence dépasse les frontières hybrides de l'espace public.

Les acteurs institutionnels que sont notamment la ville et l'entreprise, - que nous justifierons dans les parties suivantes - , utilisent et ont besoin de l'opinion publique et l'accès à celle-ci pour tenter de lui répondre, légitimer leur posture et valeur institutionnelle, et ainsi continuer à exister et exercer leurs actions et pouvoirs. De plus en plus, l'opinion publique constitue un risque pour ces acteurs, qui doivent donc coopérer, collaborer, ou influencer les espaces publics auxquels ils s'adressent, ou qui constituent un réseau d'influence étendu. Ces acteurs doivent donc prendre la mesure de l'opinion publique comme constitutive d'un espace public hybride, multiple et en perpétuel processus de changements, de transformations, et de recompositions permanentes. D'autre part, les acteurs institutionnels doivent admettre la portée médiatrice de l'opinion publique qu'est l'espace public, mais également différents degrés de médiations et représentations que peuvent être les médias, de masse, réseaux sociaux, etc et questionner l'accès à l'opinion à travers ceux-ci, leur légitimité, la fidélité et la réalité de l'opinion qu'ils traduisent.

De plus, l'espace public hybride et multiple met en scène le fait que ces acteurs doivent faire face à des interférences et coïncidences, de leur réalité interne avec l'espace public, puisque les frontières des acteurs sont « indistinctes et variables », et « *certaines publics ne sont ni dehors ni dedans* », auquel nous ajoutons que ces publics peuvent être et dedans et dehors. Bernard Floris explique ainsi : « *des qualités sont réunies dans les mêmes individus, salariés, consommateurs et citoyens.* » (Floris, 1996, p.182). Dans cette direction, il s'agirait de penser que l'organisation, l'entreprise, la ville, tout acteur institutionnel, fait face à des espaces publics qui se superposent plus que se juxtaposent, et doit composer avec ceux-ci. Cependant, parlant d'espace public et donc d'humain, d'usage des intersubjectivités et de la raison, les frontières des rôles associés aux acteurs, à l'espace public, à l'opinion publique ou bien même aux médias, ne peuvent être revendiquées comme absolues, définies ou catégoriques. Ainsi, la stabilité des espaces publics et la réalité des organisations tentant de lui répondre ne peut

exister ni être revendiquée. L'espace public étant en mouvement et en recomposition, l'opinion publique étant en médiation, les organisations répondants ou participants de cet espace public ne peuvent donc être regardées de manière objective comme une trajectoire linéaire à laquelle elles ont accès et peuvent répondre.

L'organisation peut cependant imaginer une définition puis un accès aux différents espaces auxquels elle doit ou souhaite s'adresser. Dès lors, il semble possible pour l'organisation qui souhaite élaborer une stratégie de réponse, de placer celle-ci dans une logique de parties prenantes. Les parties prenantes sont multiples, indépendantes et garantissent le bon fonctionnement de l'espace public, et par conséquent celui de l'organisation : « *selon la définition la plus large proposée par Freeman (1984), une partie prenante est « un individu ou un groupe d'individus, pouvant affecter la performance de l'entreprise ou pouvant être affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation »* (Binninger & Robert, 2011, p.19).

Les parties prenantes et les liens qui les réunissent sont tout autant indispensables au bon fonctionnement des formes de communication organisationnelles puisque ce sont elles qui permettent d'organiser et d'élaborer les concepts de celles-ci, en offrant une perspective plurielle sur le rôle de l'espace public dans le processus d'élaboration de ces stratégies. Considérer l'espace public comme une partie prenante, revient donc à considérer que l'espace public hybride et multiple est directement en lien avec les acteurs, et qu'il possède une influence, un pouvoir sur les organisations.

L'espace public perçu comme une partie prenante dont la coordination ordonnée et influencée ne peut être garantie et totale, les organisations doivent alors utiliser des ressources et des moyens pour ; accéder à cette partie prenante, à ses potentialités et attentes, mais aussi comprendre celles-ci afin de pouvoir influencer sur l'espace, canaliser ses potentialités et tenter de les orienter. L'aspect inconstant de l'espace public et des opinions qui le traversent et en émergent « *au gré des modes et des passions* » (Latour, 2006, p6), placent les organisations dans une obligation de renouvellement permanent des ressources employées afin de tenter de « *le maintenir dans une direction constante* » par la « *multiplication de nouveautés sociotechniques* » (Ibid.).

Une des ressources peut donc consister à utiliser la technologie et les machines numériques pour accéder à cette partie prenante et placer l'espace public au centre des formes organisationnelles stratégiques. L'organisation modifie donc ses manières de faire et de savoir et tente d'utiliser les moyens mis en œuvre afin que les machines déployées et les formes organisationnelles en recomposition deviennent le miroir en mouvement de l'espace public.



L'organisation peut alors se regarder en processus, et rendre compte de l'image d'un espace public, l'opinion publique et les visions, les attentes et leurs mises en commun. L'espace public intègre alors les formes organisationnelles de et par l'organisation et indique la direction et les mutations à travers l'élaboration d'une stratégie de réponse. Les contacts et formes de communications organisationnelles sont donc inhérentes à toute volonté d'accession et de réponse à des attentes d'un espace public hybride et multiple, par exemple par un constant aller-retour entre des concepteurs et des utilisateurs considérés comme tels et comme l'un étant l'autre et inversement : *« ce sont les réactions des utilisateurs qui donnent un contenu au projet du concepteur, de même que l'environnement réel de l'utilisateur est en partie spécifié par l'introduction d'un nouveau dispositif »* (Akrich, 2006, p164).

## **5.2. Des débats aux controverses dans l'espace public, l'exemple du Développement Durable**

Nous proposons dès lors de présenter quelques exemples d'éléments qui peuvent être mis en débat, faire l'objet de controverses et de traductions, et sont revenus lors de nos entretiens, ou participent d'un paysage d'actualités. Il s'agira donc ici de présenter ces exemples afin d'introduire un premier questionnement sur leurs modes d'existence, sont-ils un moyen d'accéder aux attentes d'un espace public, les comprendre, les intégrer ou un moyen de produire des réponses à un espace public en attente.

### **5.2.1. Répondre ou accéder à l'espace public ?**

Ces éléments peuvent donner lieu à des moyens d'accéder ou de répondre aux attentes de l'espace public ; de la part de différents acteurs que peuvent être la ville ou l'entreprise, -et dont nous justifierons la mobilisation dans la suite de ce chapitre - , en termes de machines numériques déployées, innovations, inventions, ou transformations imaginées, mises en formes, produites, diffusées.

Nous introduisons ainsi quelques éléments de contexte afin de présenter la place d'une volonté d'innovation responsable face aux attentes d'un espace public, et quelle place peut être ou semble être accordée à ces attentes.

Par ailleurs, nous ne prétendons pas pouvoir rendre compte légitimement des attentes de l'espace public, et d'autant moins d'une quelconque exhaustivité, mais proposons des exemples de débats afin de pouvoir justifier, dans la suite de ce chapitre, quels pourraient être les acteurs associés à ces exemples.

Considérations écologiques	Considérations sociales et économiques	Considérations politiques	Méfiance publique et sociétale face à l'innovation
Développement durable			
Exemple : Végétalisation des territoires	Economie collaborative	Représentativité politique : citoyens "experts"	Données personnelles
Numérique énergivore	Innovation sociale et principes d'égalités	Légitimité réflexive questionnée	Rôle de l'acteur public
		Crise de la légitimité	

*Tentative et proposition de schématiser et d'organiser par classement les différentes considérations recensées lors des entretiens.*

### 5.2.2. Injonction par les discours de RSE

Nous souhaitons tout d'abord insister sur l'élément « Développement durable » comme une des considérations écologiques, sociales et économiques, sans préciser s'il s'agit d'une manière de produire des réponses aux attentes, ou d'une ressource mise en œuvre par les acteurs pour positionner et influencer sur celles-ci.

La formule « Développement durable », paraît en effet être un référent social (Krieg-Planque, 2010), qui fait figure de « *contrat social* », « *nouveau credo source de réconciliation sociétale, une révolution philosophique managériale (Gelinier et al., 2002)* » (Huet, Loneux, 2009), « *objet de consensus* », et englobe une partie des considérations qui permettent de réenchanter une « *sphère économique et financière* » source de méfiance (Libaert, 2010).

Considérer le « développement durable » comme une formule, permet alors de mettre en avant, dans un espace public, la potentialité du développement durable comme objet de cristallisation des enjeux « politiques et sociaux » que la notion contribue également à construire (Krieg-Planque, 2010). Le développement durable pourrait donc être perçu comme un élément à

enjeux et versants multiples, dans la manière de construire et mettre en forme ces enjeux, et dans le même temps dans une volonté d'y répondre. Il s'agit alors de questionner comment, par qui et pour qui, le développement durable constitue une formule, constitutive et participante d'un discours, c'est-à-dire, lié à une mise en forme et mise en sens, et d'un objectif ou d'une valeur.

Toujours selon Alice Krieg-Planque, la formule développement durable a la potentialité de faire usage et état dans différents et tous secteurs (transports, distribution, énergie, urbanisme, textile, etc..), mais croise également « *des thématiques trans-sectorielles politiquement encouragées, telles que la ville, la mobilité, les territoires, les technologies numériques, ou encore la participation* » (Krieg-Planque, 2010, p.6). Malgré le fait que le développement durable ait une valeur d'injonction, par l'espace public notamment, cette valeur d'injonction détermine également « *l'existence de structures, de projets ou d'actions* » (Krieg-Planque, 2010, p.8), pour divers acteurs et organisations. Alice Krieg-Planque prend alors l'exemple du monde académique, et des crédits accordés aux recherches, d'une volonté de légitimité des pratiques ou des évolutions de formes ; la dématérialisation des procédures par l'acteur public par exemple ; ou encore de la réappropriation de la formule dans le cadre de stratégies de communication institutionnelles d'acteurs privés (Krieg-Planque, 2010).

Le développement durable semble alors faire objet ou processus de mise en forme de communication organisationnelles et institutionnelles - étudiées plus précisément et respectivement dans les parties III et IV - et permet un premier élément de cartographie d'usage par des réseaux et types d'acteurs. Ces mises en formes semblent alors pouvoir être assimilées et intégrées à des démarches diverses de régulation ou d'autorégulation ; RSE, -labels, chartes, campagnes et stratégies de communication, rapports, indicateurs, etc,- (Loneux, 2013), Smart City, projets, copil, AAP, etc- ; et impliquent ainsi les acteurs intégrés à ces démarches qui utilisent la formule et les mises en formes associées, dans cet objectif d'un « *nouveau mode de régulation sociale* » (Huët, Loneux, 2009), ou « *opérateur de neutralisation de la conflictualité* » (Krieg-Planque, 2010).

Le développement durable et l'usage de sa formule dérivées dans diverses formes organisationnelles et communicationnelles serait donc un moyen de canaliser le désordre public en faisant consensus social, et donc d'influencer les potentialités de lutte et de conflits de l'espace public, mais aussi de promouvoir et légitimer des modes d'existences d'actions et de projets.

D'autre part, le développement durable semble entraîner de lui-même une série de mesures,

objets, actions, mais aussi de conflits et de controverses.

### 5.2.3. Controverses et méfiance autour des données numériques

Nous voyons ainsi une remise en question de l'innovation numérique responsable, intégrée dans le développement durable, à travers, par exemple, l'aspect énergivore du numérique. Transition numérique et transition écologique doivent alors œuvrer de pair pour produire une chaîne de valeurs constitutive de leur mode d'existence. En effet, transition numérique et transition écologique ne peuvent s'opérer l'une sans l'autre puisqu'elles

*« Se nourrissent également l'une de l'autre : les valeurs qui sont portées par la transition numérique se traduisent par des attentes et des manières de faire sur lesquelles s'appuie la transition écologique. De la même manière, les contraintes qui sont prises en charge par la transition écologique s'imposent avec la même acuité à l'ensemble des acteurs du numérique » (Monnoyer-Smith, 2017, p.5).*

Le numérique entraînant une série de conflits et de contestations, l'innovation numérique est alors questionnée comme responsable ; quelle protection des données, quelle utilisation de celles-ci.

Cette méfiance envers les nouveaux outils ou les nouvelles techniques de l'innovation numérique, questionne les actants humains et non humains, machines numériques et leurs utilisateurs, comme responsables d'un point de vue politique. Ainsi, le rôle de l'acteur public est appréhendé, notamment, dans les nouvelles relations public-privé qu'entraînent au niveau territorial la course à l'innovation numérique et responsable, et à l'utilisation des données qui nourrissent ces projets, notamment via l'Open Data (Le Corf, 2020). Bien que mises à dispositions des publics, et participantes d'un droit à l'information des citoyens (Lehmans, 2018), les données ouvertes et leur ré-utilisation rendue possible par les organisations, publiques et privées, rencontrent des remises en cause et des doutes concernant ces objectifs, et qui peuvent être notamment liés à la gouvernance de ces données.

Cette méfiance envers l'utilisation des données, renvoie l'acteur public face à son rôle dans l'utilisation et la protection des données personnelles, face aux acteurs privés, et semble également alimenter une crise de la légitimité, de l'acteur public et par l'acteur public lui-même, notamment dans ses questionnements sur la représentativité et la pertinence des ressources mobilisées.

#### **5.2.4. Ancrage territorial du « Citoyen-Expert »**

De plus, les nouvelles relations public-privé semblent entretenir des rapports plus « directs » avec les citoyens, et entraînent une confrontation et une spécialisation du citoyen « expert » avec l'acteur public. Bien que l'expertise citoyenne ne soit directement et, ou, uniquement liée à ces nouvelles relations publics-privés, et des confrontations et spécialisations avec le citoyen qui en découlent, cette figure du citoyen expert permet de l'intégrer pleinement dans une gouvernance et une participation aux enjeux territoriaux (Sintomer, 2008). Soit, l'acteur privé offre des ressources techniques, des machines numériques qui permettent une spécialisation des usagers, soit il l'implique directement dans les projets. L'acteur public doit alors intégrer ce nouvel espace public revendiqué et spécialiste dans le débat public.

Enfin, le citoyen et sa participation aux nouvelles relations de parties prenantes du développement durable, permettent également d'interroger l'aspect social et économique de l'innovation responsable par les acteurs qui souhaitent entrer et revendiquer cette démarche, mais également l'aspect territorial de ses démarches, un des principe économique, écologique et social du développement durable permettant ainsi de rayonner à travers l'économie, sociale, solidaire, collaborative.

L'espace public raisonnant ainsi comme usager, consommateur et citoyen, même parfois expert, et démontrant de son aspect hybride et multiple, légitime une réflexion ancrée dans le territoire par les acteurs impliqués, et établit un périmètre d'action physique du développement durable.

Nous aurons ainsi l'occasion de revenir sur ces objets de débats, mais cette contextualisation pourrait nous avoir permis une première réflexion sur l'ancrage territorial des acteurs souhaitant participer d'une innovation responsable, et du développement durable, ainsi qu'une première réflexion sur les relations qui peuvent se jouer entre les parties prenantes dans ce contexte.

### **5.3 Répondre à l'espace public : de l'adhésion à la co-construction de l'innovation**

Suite à la mise en parallèle et en interrogations d'éléments de débats, qui permettent notamment de questionner l'espace public et les acteurs ou forces en présence associés à ces débats, il convient de préciser et d'approfondir les réflexions théoriques des exemples introduits plus haut.

Nous questionnons ainsi le rapport à l'innovation et à l'espace public en tant que réponse à ce dernier en faisant l'hypothèse que la recherche d'innovation résiderait pour les acteurs, à améliorer et performer leur manière d'accéder aux opinions de l'espace public, considéré en tant qu'extérieur au poste de décision et de pouvoir.

Il convient tout d'abord de qualifier du moins d'explicitier l'innovation pour interroger sa capacité de réponse à l'espace public. En effet, répondre à l'espace public nécessiterait de qualifier cet espace, nommé par exemple comme usager destinataire des services (Burcu Özdirlik, Frédérique Pallez, 2017), dans le cadre d'une déterritorialisation (Mongin, 2012) et qui permettrait ainsi d'appréhender l'évolution et la transformation de l'espace public.

Ces différents éléments, amènent à penser la réponse à l'espace par et avec l'innovation. L'innovation permettrait ainsi d'accéder à l'espace public, l'inclure en tant que destinataire récepteur de celle-ci, jusqu'à l'utilisateur producteur et participatif. Comment alors appréhender l'innovation face ou avec l'espace public, en intégrant des réflexions sur la définition même de l'innovation, et la conception faite de l'espace public ?

### **5.3.1. De l'invention à l'innovation par la stabilisation des usages sociotechniques**

L'espace public est donc un espace multiple de conflits, de controverses (Akrich, Callon, Latour, 2006) qui impliquerait pour les acteurs institutionnels d'en faire une cartographie.

Un déterminisme technique imposerait par exemple à l'espace public une innovation portant d'elle-même et en elle-même un message, où l'homme n'aurait pas d'implication sauf celle d'être utilisateur de cette technique qui le dépasse, qui lui est imposée. La cartographie de cette implication place alors l'Homme comme utilisateur de cette technique imposée, et assume une vision linéaire et descendante de l'innovation, l'Homme étant le chaînon final du processus à travers l'utilisation, le récepteur unilatéral. L'innovation porterait ainsi dans son existence propre un message, un sens, qui évoluerait d'elle-même et provoquerait le changement. L'innovation responsable ainsi dans ce sens, provoquerait un changement, bien que positif, puisque responsable, mais sans intervention humaine. La technique, indépendante, provoquerait le changement dans l'organisation sociale par sa capacité à techniciser les manières de faire imposées.

Cependant, cette manière de penser l'innovation et la technique surplombant les formes d'organisation sociale, empêche de prendre en considération l'espace public dans sa définition propre. Puisque l'espace public est un espace de luttes et de controverses, il est par définition

impliqué dans le réseau-sociotechnique de l'innovation, et assume l'existence de ce réseau. Le réseau de l'innovation ne peut être alors descendant et uniquement technique. Il s'agit alors de penser du moins en co-évolution sociale et technique. Les innovations ont des potentialités de changement de la société seulement si elles intègrent la capacité d'être en mutation et changée par elle en retour. L'homme invente et modifie ses capacités et potentialités par la technique, il est en processus d'évolution et intègre alors dans la technique une capacité d'évolution sociale.

Cette potentialité d'évolution par le social semble construire ou co-construire la technique et la maîtriser, société et technique auraient alors une relation hybride et non distinctive.

En intégrant cette relation au social de la technique, comment alors décrire et préciser l'innovation et son processus, quel rapport à la technique et au social entretient une innovation déclarée ou auto-déclarée comme telle ?

L'innovation se définit selon Joseph Schumpeter ou Bruno Latour comme des inventions qui acquièrent un statut de légitimité ; l'adhésion avec et par l'espace public est donc nécessaire pour stabiliser les usages de ses inventions. La technique dans ce sens permettrait l'invention mais le social permettrait l'innovation.

Si l'innovation est une invention avec des usages stabilisés, elle requiert un processus de légitimation de cette invention par l'utilisation, l'acceptation puis la stabilisation de ses usages. L'innovation est donc ascendante puisque les usages stabilisés naissent par définition des usagers. L'innovation dans ce cadre ne semble donc pas pouvoir être imposée.

Bernard Miège modère ainsi cette notion d'innovation, notamment liée à une vision déterministe de la technologie et des évolutions techniques. Selon lui, le construit social relatif à et déterminant pour une évolution technique permettrait plutôt de parler d'une transformation plutôt que d'une innovation technique auto-déclarée.

Nous retrouvons également ce processus de transformation d'une innovation ou « nouvelle combinaison » dans la pensée de Joseph Aloïs Schumpeter.

Pour Joseph Aloïs Schumpeter, repris et expliqué par Julien Pénin, « *l'innovation est un processus économique et social alors de l'invention est surtout un processus technique. Innover est une question d'habileté à introduire une invention dans les relations sociales alors qu'inventer est une question d'habileté technique.* » (Péning, 2016, p.19). Ainsi, une transformation serait donc une invention qui permet de nouvelles mises en forme, des transformations, notamment techniques, là où l'innovation trans-formerait et serait trans-formée, mise en forme, socialement et socialement.

Cet aspect social est donc indissociable de l'innovation, et le rapport aux formes sociales impliquant donc une prise en forme de cette innovation, il convient donc de questionner ce rapport entre usages et innovations.

### **5.3.2. Appropriation des usages ou récurrence d'adaptation : machines désirantes et plateformes des smart territoires**

Questionner si les usages peuvent être stabilisés, renvoie à questionner s'ils constituent plutôt une récurrence d'acceptation, de désir dans l'objet par une communication, une interaction avec l'usage ?

Nous pouvons ici faire par exemple référence à la notion de machines désirantes de Deleuze. Le désir est immanent aux machines et aux sujets, qui sont en d'autres termes traversés et constitués de flux désirants comme des prolongations d'un système ou d'un milieu global désobjectifié. C'est ainsi la récurrence et les formes de communication, en termes d'interactions, d'échanges de flux, de données, d'images qui rendent alors les machines désirantes.

Si les machines désirantes sont également traversantes de flux et d'interactions avec l'acceptation sociale et le désir projeté, comment alors stabiliser ce flux désirant qui permettrait cette acceptation par l'usage et ainsi acquérir la légitimité d'un statut d'innovation ? L'innovation semble en effet difficilement permise par l'instabilité des désirs traversant les machines techniques et les objets. L'enjeu de l'innovation serait alors de pouvoir capter un désir à travers de nouvelles formes et de nouveaux objets, comme les plateformes numériques (Chaudet, 2021) dans le cadre d'un déploiement smart d'un territoire, dans une continuité de recherche, dans le sens de quête, de cette captation, des relations publiques, au marketing ou encore, ici, à l'innovation numérique et responsable. La captation du désir serait alors ce qui permettrait l'existence, en tant que machines désirantes, des formes communicationnelles qu'entend proposer et/ou développer la Smart City, mais également l'objectif de réponse à cette captation des désirs.

De plus, cette notion d'innovation permanente par la machine, et estimée depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle et la machine à vapeur, promet un règne de la machine (Eliul, 1977) où les institutions sont soumises à des transformations permanentes, rapides, et font face à une accélération-déstabilisation, mais également à des crises permanentes, où rien n'est jamais stable.

Les machines désirantes doivent alors être techniquement en processus continu de transformations, mais également en processus continu d'acceptation et d'usages, et là où



l'instabilité et l'inconstance semblent par définition traverser les machines, comment les usages peuvent-ils être et se stabiliser ?

Un élément de réponse pourrait être retenu à travers la définition même de l'innovation, qui, pour être qualifiée de telle, rendrait compte par définition d'une intégration de l'usage et de l'usager dans son processus d'existence.

Ainsi :

*« Gagnon et Côté (2016) expliquent en effet que même si ces démarches ont l'intérêt de prendre en compte l'expérience des individus, leur capacité à produire de l'innovation reste à démontrer. De toute façon, pour Sørensen et Torfing (2012), l'innovation n'est pas toujours basée sur une création originale, une invention. Elle peut aussi concerner l'identification, la traduction, l'ajustement et le transfert d'idées et de solutions nouvelles d'un contexte à un autre. A ce titre l'innovation collaborative garantit simplement que l'ensemble des composants pertinents sera mobilisé, notamment en termes de savoir et de créativité. (...) Norman et Verganti (2014), pour leur part, s'intéressent au lien entre radicalité de l'innovation et implication de l'usager et défendent l'idée apparemment paradoxale que les démarches collaboratives mettant l'usager et ses attentes au centre de la réflexion ne peuvent donner lieu qu'à des innovations incrémentales, c'est-à-dire des modifications/améliorations continues des pratiques existantes, avec des résultats facilement appropriables. En revanche elles ne produisent pas d'innovations radicales qui constituent une rupture avec les pratiques habituelles. » (Özdirlik, Pallez, 2017, p.72-73).*

Ces éléments semblent donc montrer le rôle indéniable des acteurs et actants humains et non humains dans le processus d'innovation. Ainsi, les actants ont un rôle (Callon, Latour), qui, via le numérique, suppose de moins en moins d'intermédiaires. La notion de plateforme et de disruption des relations (Stiegler) va également dans ce sens de désintermédiation des différents usages, usagers et des différentes offres du processus d'innovation.

### **5.3.3. Intégration des pratiques sociales dans le territoire : l'Ecole de la proximité**

Si le processus d'innovation et de sa stabilisation en tant que telle découle d'une mise en flux des actants humains et non humains, et des usages associés à son processus, il convient également de s'interroger sur l'environnement, le périmètre associé à ce processus. Quel lien avec l'environnement, et est-il un élément de définition d'une innovation déclarée.

Dans le cadre de notre sujet, nous nous questionnons ainsi sur les liens, causes et effets entre l'innovation, son processus, et un territoire donné se revendiquant comme tel, intégrant dans ses formes de communication organisationnelles des références à la Smart City.

Nous parlons alors ici d'intermédiation territoriale où le territoire serait « *fruit des interactions et des constructions sociales, jouant ici comme un véritable révélateur de leurs comportements, de leurs pratiques et des processus qui les animent* » (Bourdin, Nadou, Obermöller, 2020, p.315).

Par ailleurs,

*« L'IT peut également désigner une articulation entre des acteurs territoriaux au service d'un projet de développement territorial (Joyal et Nadou, 2018) et/ou impliquant des innovations dans différents secteurs industriels (Tremblay et al., 2012), avec la présence d'un ou plusieurs acteurs ou structures assurant l'intermédiation. Dans une contribution récente, Muller et Tanguy (2019) ont montré comment la vocation d'intermédiation d'organisations de l'ESS est créatrice et porteuse d'innovations sociales et territoriales en favorisant les proximités entre producteurs locaux. Ainsi, l'IT permettrait de mettre en perspective les rapports entre acteurs et de favoriser l'activation des proximités (Lacour et Nadou, 2018). » (Ibid.).*

L'École de la proximité interroge notamment le territoire comme favorisant l'innovation. Sébastien Bourdin, Fabien Nadou, et Anna Obermöller précisent également ce propos et estiment qu'il est « *mis en évidence l'importance des acteurs tiers pour favoriser les échanges de connaissances dans l'objectif d'innover* » et mettent en lumière le « *rôle de certains acteurs et/ou dispositifs qui interviennent dans le processus de construction et/ou d'activation de ces proximités* » (Bourdin, Nadou, Obermöller, 2020). Il semble donc que le lien au territoire implique d'autres réseaux d'acteurs, actants nécessaires aux mises en formes organisationnelles d'un processus d'innovation.

Il convient néanmoins de prendre en considération la traduction possible de ces formes organisationnelles et du processus d'innovation associé, et même si nous aurons l'occasion d'y revenir, nous pouvons désormais associer cet enjeu avec la sociologie de la traduction.

Nous citons en ce sens Sarah Labelle qui explique :

*« Il s'agit de dégager l'ensemble des énoncés et des actes qui vont être retravaillés et façonnés, au fur et à mesure de la recherche analysée, pour correspondre aux attentes des acteurs et pour être acceptés par un ensemble social hétérogène. (...) « [...] les*

*opérations de traduction constituent toute une gamme, depuis celles qui se contentent de mobiliser purement et simplement des acteurs ou des réseaux déjà établis ou reconnus, jusqu'à celles plus risquées et inattendues qui font apparaître des acteurs inédits. » (Labelle, 2007, p.23).*

Ainsi, la traduction existe si elle définit le périmètre des acteurs mobilisés ou mobilisables, mais se pencher sur cette question des acteurs gravitant autour des controverses, rend cet enjeu compliqué dans une ville, car il semble impossible de mettre des citoyens dans des « types » d'acteurs, impossible de prévoir les actants non-humains quand ceux-ci justement se définissent par leur potentialité d'innovation et donc de non-prédictibilité. Arrivera-t-on alors à des traductions généralistes et généralisées vidées de leur sens, à travers une mise en forme globale qui fait consensus mais qui resterait contre-productive car elle aurait pour objectif la volonté unique de faire consensus ? Nous réfléchissons donc à la possibilité d'une perte d'information à travers la perte de matérialité dans l'information, c'est-à-dire à la mauvaise inter-compréhension du processus de mise en forme par les acteurs.

Enfin, la sociologie de la traduction :

*« a attiré l'attention sur des pratiques et des objets intermédiaires souvent négligés. Mais, en fournissant une responsabilité similaire à l'humain et au non-humain (par exemple, des scientifiques, des marins, des filets et des coquilles Saint-Jacques, dans La protohistoire d'un laboratoire), la sociologie de l'innovation produit un maillage condensé de l'action, une chaîne dans laquelle à chaque acteur du système est assimilé une fonction, un statut et un degré de collaboration. » (Ibid).*

## **Chapitre 6 : Périmètres d'action de la ville : multiplicité de rôles revendiqués, frontières hétérogènes de ces rôles et conduite du **ch**angement revisitée**

Dans ce deuxième chapitre de notre première partie, nous nous intéressons au concept d'intermédiation, désignant les organisations privées ou publiques servant d'intermédiaires dans les systèmes d'innovation (Bourdin, Nadou, Obermöller, 2020) afin d'approfondir une

implication de « la ville » dans le processus d'innovation et qui nécessite de définir ou du moins questionner le contexte et le rôle de l'acteur public dans ce processus.

Sans prétendre définir le concept de ville, nous proposerons quelques éléments qui permettent d'observer le périmètre d'actions, la pluralité des rôles ainsi que la conduite du changement, que la ville est contrainte ou motivée d'endosser. D'autre part, nous questionnerons la ville face aux injonctions multiples qui peuvent légitimer ou justifier son implication dans le processus d'innovation, et qui justifient également la pluralité de ses rôles et des frontières floues et en évolution de ceux-ci.

## **6.1. La ville : d'un objet symbolique aux définitions multiples, au théâtre de flux et de conflits**

La ville peut se définir selon le point de vue que le chercheur lui apporte, une observation ou une étude concernant son échelle, sa grandeur, ou bien sa vie économique, administrative, sociale, sa portée politique, les techniques qui la traverse, etc..., et fait donc face à des définitions multiples en conflit. La ville est également le théâtre de ces conflits, luttes et de ses évolutions, d'un pouvoir politique et d'un pouvoir économique (Weber, 1921).

La ville peut ainsi renvoyer à une administration municipale, où le pouvoir politique urbain s'exerce et « *s'accompagne d'un ensemble de techniques, de savoirs et de connaissances nécessaires à son organisation et son fonctionnement, ainsi que de description du territoire, de sa population et de son économie* » (Courmont, 2016, p.21).

### **6.1.1. Délimiter la ville, perspectives et échelles**

Sarah Labelle délimite la ville territorialement comme « *traversée de multiples réseaux (économiques, sociaux, techniques), la ville est une entité politique et symbolique, un espace de médiation où circulent des représentations collectives* » (Labelle, 2007, p.2).

Plus qu'un espace géographique, la ville se caractérise donc par sa dimension culturelle et des flux et des objets en mouvement qui lui permettent d'être un « *construit symbolique qui permet aux individus et au collectif de s'y repérer et d'y participer.* » (Ibid.). L'investissement des formes (Thévenot) de la ville par les acteurs est donc intéressant puisque par définition, la ville se compose d'objets et de formes en mouvements que les acteurs doivent investir. La ville fait signe, met et se met en forme là où les acteurs doivent réinvestir, traduire et interpréter pour y apposer une vision partagée : « *les villes ne sont plus uniquement des espaces de mises en oeuvre de politiques publiques définies par ailleurs (dans une logique de rapports centre-*

*périphérie à laquelle se sont longtemps cantonnés les travaux sur les politiques urbaines), mais qu'elles sont devenues des acteurs autonomes élaborant ces politiques, définissant des stratégies et produisant du sens. » (Courmont, 2016, p.21).*

L'innovation dans la ville reviendrait à ajouter du mouvement, intégrer une culture, de la smart city par exemple, c'est-à-dire à apposer un deuxième objet, une deuxième vision de la ville ajoutée au construit symbolique qui la définit.

Par exemple, de même que la ville, est traversée par ses objets et flux qui font d'elle un objet symbolique, ses services d'aménagement sont ainsi mobilisés par les acteurs interrogés comme transversaux et centraux : *« l'aménagement se retrouve impliqué dans la vie au quotidien, donc les gens de l'aménagement sont sollicités à plein d'endroits de réflexion sur la vie et sur la ville » (P).*

Nous pouvons également citer en termes de transition :

*« Alors, paradoxalement, en 2020, euh, élections municipales, désignation des vices présidents et là tout à coup on voit apparaître un vice-président, à la métropole, qui s'appelle "Numérique et métropole intelligente", ce qui est quand même métropole intelligente et smart city, relativement proche, alors qu'on avait pas de désignation de ce type auparavant. Mais métropole intelligente et smart city c'est quand même pas tout à fait la même chose, même si comme y'a numérique accolé, tout le monde comprend que c'est de ça qu'on parle. Métropole intelligente dit deux choses que ne disent pas Smart City, il fait échos peut être à "Rennes, Vivre en intelligence" que vous citiez toute à l'heure, mais surtout il dit "métropole", et donc il dit pas "ville" seulement, qui est toujours un peu, un peu source de confusion, sur ce qu'on désigne réellement, est-ce que c'est une commune, est-ce que c'est un espace urbain, est-ce que c'est un territoire qui se trouve être urbain incidemment, voilà. » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).*

### **6.1.2. Services urbains dans une démarche Smart City : analyse socio-politique**

Nous choisissons ainsi de questionner la ville face à son aspect politique de services urbains délivrés aux citoyens, habitants, usagers de ses services, le synonyme pouvant ici être fait avec « l'acteur public », municipal, et, à Rennes, métropolitain.

La question de l'échelle se pose alors ici et a de nombreuses fois été revendiquée et mobilisée par les acteurs interrogés. Les services municipaux ne s'arrêtent en effet pas aux portes de la ville, et tout comme les frontières entre l'administration municipale, son organisation interne, son fonctionnement, et ses mises en forme organisationnelles externes sont floues, la frontière

l'est également entre le tracé cartographique et la réalité des services, flux, objets et symboles qui traversent et poursuivent ou font poursuivre la ville hors de son tracé cartographique. Les questionnements sont alors relatifs à la question même du regard à poser ou apposé à la ville face à un territoire : « *la pertinence de territoire ressenti, perçu par les habitants, et c'est pas le même périmètre géographique en fonction de si on parle d'énergies, de déplacements* » (U), et également relatif à la pertinence et à un rôle de l'acteur public pour améliorer la ville comme perçue par ses habitants : « *La question du territoire pertinent elle se pose sans cesse* » (U).

La question de l'échelle renvoie donc également à la question du périmètre d'actions de la ville, et donc à son rôle face à un « extérieur » de ses frontières, mais aussi à une injonction de partage et de mise en situations et actions d'un rayonnement partagé et étendu : « *intégrer la question des territoires peu denses ouais, après la question c'est est ce que le découpage c'est autour de la métropole, mais là on revient aux questions d'urbanisme et de développement économique, c'est est ce qu'on est dans des logiques de métropolisation qui doivent assurer le devenir des territoires peu denses autour d'eux ?* » (F).

Cette manière de comprendre la ville peut donc être intéressante dans notre argumentation, concernant les acteurs investis et qui investissent la ville, qui participent de lui donner un rôle multiple en évolution, et qui participent également d'une conduite du changement face aux multiples injonctions imposées à la ville comme territoire géographique, mais aussi potentialité de développement du territoire auquel elle participe, ainsi que puissance d'aménagement et d'influence sur la vie quotidienne de ces habitants et citoyens. La ville ne se construit ainsi pas seulement par ou sur la multiplicité des acteurs qui y participe et ne peut être défini comme l'addition de ces acteurs et forces en puissance, mais semble préexister et être héritée en tant qu'objet symbolique, et est donc mis en forme, informée, que l'évolution et la conduite du changement pourrait mettre en tension, et permettre une trans-formation. La ville participe donc bien d'un processus de mise en forme multiple et multiplié.

Dans le cadre de notre sujet, nous choisissons et choisirons cependant de convoquer la ville à travers son représentant politique, l'acteur public, afin de questionner son rôle face aux formes héritées ou en tensions imposées ou vécues par et dans la ville. La particularité de l'acteur public comme représentant politique de la ville réside en effet dans sa capacité légitimante et légitimée à faire la ville, à mettre en forme la ville, transmettre les formes héritées, produire des formes discursives, être force de décisions et producteurs de formes, actions et décisions. L'acteur public semble en effet responsable de et face à.

## 6.2. Accès et réponses aux injonctions des espaces publics multiples

Comme nous l'avons vu dans la partie introductive précédente, la ville, objet symbolique investi de différents flux et acteurs, fait face à des injonctions multiples qui permettent la remise en cause de ses formes héritées et influencent d'autre part le processus de mise en forme dont elle participe.

La ville, l'acteur public qui la représente, et participe de sa mise en forme communicationnelle organisationnelle et institutionnelle, participe également de sa trans-formation, c'est-à-dire son évolution, de la conduite du changement afin de se conformer, d'adhérer ou de s'impliquer dans un mouvement et un contexte général d'innovation.

### 6.2.1. Des injonctions à l'information aux injonctions à l'innovation responsable

Le partage et l'injonction à l'information semble préfigurer le rôle politique de la ville inscrite dans une société de l'information (Labelle, 2007).

La ville semble en effet faire face à une injonction à l'information, notamment à travers le partage et à la diffusion des informations de l'organisation publique en tant que telle, de l'accès à sa réutilisation, à travers les données par exemple. Cadres juridiques et normes encadrent les politiques informationnelles des administrations (Le Corf, 2015), dans un objectif de développement territorial, mais provoque également « *une redéfinition de l'acteur public en fournisseur de données normalisées à des tiers* » (Le Corf, 2015, p.110), et réduit ainsi son rôle à un rôle de partenaire dans les différents projets de réutilisation de ces informations ou données (Ibid), ou place l'acteur public comme garant de ces données, ce qui préfigure un rôle de tiers de confiance dont nous parlerons dans la prochaine partie (6.3). Cette idée a eu l'occasion d'être discutée avec les agents de Rennes Métropole, dont un résumé « *pour évoluer il faut être informé, et pour être informé il faut disposer de données quoi, et de données... un peu fiables, neutres.* » (U).

Ainsi, l'évolution de l'acteur public représentant la ville dans sa notion plus large, semble donc faire face à une injonction à l'information double, le partage de ses informations, la diffusion, dans un objectif de réutilisation et de participation à un écosystème d'innovation, mais aussi une injonction au rôle de l'acteur public comme garant de ces informations et du processus associé à leur traduction, interprétation, réutilisation.

Cette évolution, dont le terme est mobilisé comme tel par notre interrogé, peut également être étudiée comme une injonction à l'innovation ou donc, du moins, à une injonction à l'évolution,

dont l'objectif est également multiple : « y'a une pression citoyenne pour faire évoluer le service public, et donc c'est intéressant » (Z), ou encore « en fait, je dirais que l'appropriation par les habitants, de l'internet, et notamment l'arrivée dans les foyers, dans les familles, de l'internet, a poussé les institutions et les acteurs économiques localement à se transformer aussi. » (T).

Nous assistons également à une injonction à l'évolution de l'acteur public dans un objectif de « performance », terme qui rappelle des termes pourtant associés traditionnellement au secteur privé, mais ici mobilisés par exemple par la recherche et le questionnement d'une représentativité, en lien avec la performance, c'est-à-dire d'estimer que la ville se doit d'être performante pour ses citoyens, elle doit être efficace et proposer le service public le plus efficace et pertinent possible car elle obtient un rôle de représentativité, de représentation; elle se représente aux citoyens, face aux citoyens, mais également représente le service proposé.

### **6.2.2. Injonction à la performance de l'acteur public et mise en concurrence avec les acteurs privés**

Nous questionnons ainsi que l'acteur politique et l'acteur privé pourraient utiliser les mêmes méthodes puisque associés dans une trajectoire commune et correspondant au même objectif, tout en faisant face à un besoin de colmater des besoins différents de ceux vécus en entreprise, sur la formation ou les ressources humaines par exemple : « Les citoyens c'est parfois des habitants qui nous écrivent sur le numérique, et je trouve que c'est normal de répondre à tout le monde, et on n'est pas forcément dimensionnés pour, c'est un peu notre difficulté. » (T).

Il semble en effet qu'acteurs publics et privés se fassent désormais concurrence en tant qu'organisation-institution. Sidonie Gallot explique ainsi qu'avec le capitalisme, l'Entreprise devient un modèle d'Institution central (Gallot 2020, p.84).

Nous approfondirons ces formes de communication institutionnelles, dans la partie 3 de cette thèse, qui mobilisent des imaginaires sociaux, par des signes, formes et normes discursives, formes et objets symboliques, en d'autres termes des mises en forme qui recomposent la manière de concevoir, percevoir et interpréter l'Entreprise, et ainsi qui la traduisent en tant qu'Institution. Cependant, cette manière de concevoir l'Entreprise-Institution nous permet d'introduire une traduction ou une contradiction entre ville et entreprise.

Ainsi, la ville semble faire face à de nouveaux acteurs qui se mettent en concurrence avec elle en tant qu'Institution légitime ou légitimée dans l'offre du numérique et la volonté ou démarche



de proposition servicielle au public : « *y'a le secteur privé qui est entré dedans avec un nouveau mode de gestion, et ils prodiguent des services qui reposent beaucoup sur le numérique et qui viennent complètement bousculer, ringardiser la production d'un service public* » (Z).

Si nous concevons l'organisation comme un processus d'information et donc de transformation, et l'institution en tant que cadre, contexte et environnement, dans lequel s'insèrent ces processus, il s'agit alors de questionner une conception de l'organisation/institution qu'est la ville, et qui doit mettre en œuvre les formes organisationnelles nécessaires à une évolution injonctive. L'institution semblerait donc face à une injonction à l'organisation, dans le sens où elle est contrainte à une évolution, une mise en forme c'est-à-dire une mise en processus de ses actions, une transformation constante. L'Acteur public en tant qu'Institution, serait donc garant de cette maîtrise d'un ordre et, dans un même temps, contraint à une évolution. Si l'institution doit stabiliser, maîtriser les bruits et les désordres, pour se stabiliser en tant qu'Institution contexte, elle ne peut « *figer des processus dont la nature même est qu'ils sont sans cesse mouvants et recomposés.* » (Gallot, 2020, p.87).

Ainsi, cette évolution, cette trajectoire dans le désordre aurait pour finalité, modèle, un objectif de performance, d'efficacité, « *des enjeux derrière pour être vraiment au bon niveau d'efficacité, mais aussi au bon niveau d'efficience.* » (AC) afin de pouvoir, entre autres, concurrencer les services proposés par les entreprises notamment du numérique.

L'acteur public serait donc contraint de se réinventer : « *L'innovation ne pouvait être que le développement économique, l'installation des entreprises, des start-ups, bon pourquoi pas c'est pas... c'est pas contradictoire, mais il me semble que tout un pan de l'activité liée au numérique, en particulier la transformation des modes de production des services publics, et de ce que le numérique implique comme transformation de nos métiers, de notre relation avec les usagers, mais aussi de tout simplement de la façon de qui doit produire les services et à quelle... avec quelle caractéristique quoi, réinterroger ce qu'est un service public, et ça le numérique nous y oblige.* » (AD), tout en faisant face à des pressions économiques et une course aux extérieurs pour pouvoir poursuivre et répondre aux injonctions d'innovation et de numérisation de ses services, mais aussi de son mode de fonctionnement et d'organisation : « *l'inconvénient, c'est qu'elle [la métropole] a pas d'argent* » (W) ; « *on a des contraintes économiques, le budget ne bouge pas et donc on fait le grand écart...* » (AB).

Un interrogé résume également : « *on est passés d'un monde où on faisait avec le numérique, à un monde où on est dans le numérique, ça a été une grosse transformation.* » (T).

### **6.3. Le gouvernement urbain, comprendre le rôle de la ville dans un écosystème concurrentiel et innovant**

Ainsi, si la ville devient concurrente directe d'une entreprise capable d'interagir et proposer directement ses services aux citoyens et habitants d'un territoire, quel rôle peut ou doit avoir l'acteur public dans cette nouvelle manière de concevoir l'écosystème ? Nous tenterons d'introduire des éléments de réflexions pouvant définir et poser les cadres des mutations organisationnelles engendrées par cette démarche d'innovation responsable mise en concurrence avec les démarches et trajectoires d'innovation responsable des acteurs privés dans l'écosystème défini.

#### **6.3.1. Evocation du rôle multiple de la ville par les acteurs de la démarche Smart City**

A plusieurs reprises dans nos entretiens, nos interrogés ont tour à tour ou simultanément évoqués plusieurs rôles : l'acteur public comme tiers de confiance notamment des données, de leur qualité et de leur réutilisation ; ou la ville garante d'une maîtrise publique ; l'acteur public garant d'un partage des valeurs : *« on essaye de voir comment les intérêts des acteurs peuvent être au bénéfice de tous et surtout au bénéfice des citoyens et au bénéfice du plus grand nombre et préférentiellement des plus fragiles et des plus démunis »* (O) mais aussi *« c'est à travers le contrôle de la donnée et de l'infrastructure de la donnée qu'on va réussir à réaligner tous ces acteurs, y compris les nouveaux, et essayer de trouver un modèle économique qui fasse partager la valeur de services nouveaux qui est créée à travers la valeur de la donnée, aux autres maillons de la chaîne. »* (X) ; la ville incubatrice et partenaire nécessaire des projets d'innovations, notamment dans la manière dont elle peut mettre en évidence ou remonter les besoins, des citoyens par exemple : *« la façon dont l'évolution de nos rapports avec les entreprises sur l'innovation, les services publics, allait produire dans le mandat d'après ou dans les années qui viennent, et que donc de ce fait là il fallait qu'on ait un lieu politique et une structure d'animation technique pour échanger sur ce qu'on appelle la smart city vulgairement, mais quelle était la façon dont on pouvait se projeter sur une révolution, une évolution puis une révolution, du rôle de la collectivité »* (Z) ; la ville animatrice des réseaux d'entreprises, ville partenaire financier des petites entreprises et start-ups locales.

Nous assistons bien, grâce à ces exemples, à des questionnements concernant le rôle de la collectivité, mais aussi la frontière de ces rôles et ce qui l'amène à questionner une nouvelle manière de voir ou faire l'action publique.

### 6.3.2. Le bouleversement dans un écosystème par l'arrivée de nouveaux acteurs du numérique

Comme nous l'avons vu précédemment, la ville répond aux injonctions multiples, de l'écosystème dans lequel elle évolue d'une part, notamment avec l'arrivée des nouveaux acteurs du numérique qui bouleversent les manières d'anticiper et d'accéder aux citoyens et aux propositions et solutions de services (nous reviendrons sur le rôle de l'entreprise dans le chapitre suivant), mais aussi des injonctions internes à l'organisation, concernant les formes organisationnelles impliquées dans et impliquant l'évolution numérique de la collectivité, ou externes, notamment dans le partage de l'information la diffusion, aux citoyens, aux acteurs multiples du territoire (entreprises, associations, etc)

Ainsi, il y a évolution et conduite du changement dans les formes organisationnelles propres à la ville, mais également dans la manière de faire et percevoir la ville. Par exemple, la ville doit devenir incubatrice, partenaire d'un écosystème qui la dépasse et qui avance trop vite : elle doit mettre en ordre de marche ses compétences, ses recrutements, ses manières d'anticiper les besoins d'un espace public multiple, elle doit modifier et bouleverser ou faire évoluer ses objets, ses actions, ses discours, pour participer et répondre à une injonction à l'innovation, à l'évolution, à l'information : proposer des services numériques, proposer de combattre la fracture numérique, permettre une réutilisation des données pour promouvoir ou permettre de nouveaux services publics, rendre plus efficaces et performantes ses formes organisationnelles, ses normes, ses objets, et en même temps, être garante d'une maîtrise, être institution et contexte dans lequel peuvent se développer des innovations, des usages et une stabilisation de ces usages. L'acteur public est cependant attendu comme le garant, le responsable de la bonne utilisation des données par exemple, il doit garantir le bien commun, et donc tenter de prévoir les usages, les utilisations par les entreprises, utilisateurs de la donnée : « *cette volonté de contrôle et de maîtrise totale s'intensifie avec les logiques de normalisation et d'écriture liées à l'essor du numérique et au développement d'outils « configureurs »*. (Gallot 2020, p.87). La ville semble donc bloquée entre une réponse à une injonction relative aux devoirs de services publics : partage des valeurs, maîtrise publique, garant, tiers de confiance, et en même temps, devient une organisation/institution de plus face à une concurrence privée qui semble modifier la perception de son rôle.

Si l'entreprise est institution (Bernard, 2015 ; Loneux, 2007), capable d'avoir un impact sur son territoire, et la ville, devant être performante, pertinente et faire évoluer ses normes et ses formes, alors les frontières des rôles sont floues entre d'une part l'acteur public, la collectivité, et l'entreprise.

Un interrogé résume : « *la confiance c'est un GAFa qui la donne* » (T), d'autant plus que la ville assiste à une remise en question intrinsèque et perpétuelle de ses compétences.

En effet : « *la collectivité elle sait pas exactement développer une plateforme, si on demandait aux entreprises, elles, elles vont regarder leurs objectifs personnels, et par l'intérêt collectif, parce que c'est pas leur job tout simplement, même si elles ont une démarche RSE, enfin on peut se raconter tout ce qu'on veut mais à un moment il faut aussi voir les choses en face, et c'est ce travail partenarial qui permet de créer ces règles du jeu.* » (F).

Si la ville doit ainsi déléguer des compétences qu'elle ne possède pas en interne, pour faire la ville mais aussi faire le service public et l'organisation, les formes du service public, quelle possibilité de commun lorsqu'il y a délégation de l'innovation ?

En effet, si « *ces politiques publiques nationales ou supranationales constituent un cadre normatif susceptible d'orienter les expérimentations des collectivités locales en matière d' « intelligence territoriale » (IT), concept employé pour désigner la capacité d'innovation des acteurs d'un territoire grâce à des processus de mise en commun d'informations.* » (Le Corf, 2015, p.98), les compétences, capacité et possibilité, mais aussi facilité d'offre et transformation organisationnelle appliquée et impliquée sont à questionner. La mise en commun, c'est-à-dire la création d'un commun, donc partage sont nécessaires dans une uniformisation des compétences ; « *Un service, c'est comme une entreprise, pour se maintenir en fait il faut toujours évoluer, toujours innover, et moi c'est ma position* » (M).

## **Chapitre 7 : Monopole de compétences d'innovation par des acteurs privés : frontières mouvantes et institutionnalisation des acteurs économiques**

Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent concernant la notion générique de ville ; ses formes organisationnelles et ce processus de mise en forme semblent directement liés, entre autres, par le changement de rôle et de perception des acteurs économiques agissant dans l'entreprise, en tant qu'Institution. D'autre part, il paraît observable que le problème de compétences en interne implique d'autant plus l'entreprise dans la manière de faire la ville, voire de développer le territoire, et de participer à cette gouvernance de l'innovation, par des

instruments de gouvernements possédés, et uniquement possédés, et détenus par le secteur privé.

Ainsi, ce que nous nommons « entreprise » en tant qu'institution semble être un acteur majeur et légitime de la trajectoire de l'innovation dans un territoire, aussi bien que des mises en forme organisationnelles liées à cette trajectoire de l'innovation, à savoir responsable et numériques, qui semblent également modifier et faire évoluer les formes sociales organisationnelles ou institutionnelles des entreprises :

Franck Aggeri exprime que :

*« La réflexion doit englober tous les indicateurs et instruments de gouvernement, publics et privés, qui guident et orientent les décisions. (...) triple depreciation line (TDL) (...) vise à préserver à côté du capital financier, objet traditionnel de la comptabilité, un capital naturel et un capital humain (...) Si un tel modèle venait à se répandre dans les entreprises, les questions environnementales, auparavant extérieures au champ de leurs activités, et donc considérées comme des externalités, pourraient être internalisées et être alors l'objet d'une gestion active » (Aggeri, 2020, p.48).*

## **7.1 : Rôle des entreprises dans l'écosystème sociétal**

Sans prétendre préciser et qualifier exhaustivement le rôle de l'entreprise dans un écosystème, nous basons cependant nos questionnements sur les notions et idées qui affirment que l'entreprise tient un rôle et occupe un rôle dans la société. Constituée en tant que pouvoir elle fait donc l'objet de demandes de l'espace public, constitué comme tel ou en tant que système social (Segrestin, 2014 ; Catellani, 2020). Cette manière de concevoir l'entreprise comme pouvoir central du système social, comme « affaire de société », permet de l'appréhender en tant qu'institution (Sainsaulieu, 1990).

### **7.1.1. L'entreprise comme institution sociale**

Si l'entreprise peut être perçue comme institution du système social, c'est qu'elle est considérée comme « un espace de socialisation secondaire [où] l'individu peut y redéfinir des modes de construction identitaire dans les relations de travail. » (Osty, Servel, 2021, p.2). C'est ainsi cette potentialité de redéfinition des modes de construction identitaires, qui façonne et « produit des formes d'appartenance et de sociabilités qui influent sur la manière de se définir. » (Ibid.), et permet à l'entreprise, en tant qu'espace de potentialités d'évolution et d'offre d'appartenance identitaire ou culturelle de pouvoir être considérée en tant qu'Institution.

En d'autres termes, l'entreprise serait un espace de production et d'utilisation d'une rationalité intrinsèque afin de construire des modes d'identité sociale à l'extérieur même des communautés ou espaces publics définis ; l'entreprise permettrait ainsi une reconstitution d'espaces publics multiples en offrant la potentialité ou l'espace de faire usage de sa raison et de définir des modes d'identités sociaux et culturels multiples. L'entreprise permettrait aux individus un statut d'appartenance, ou du moins une capacité de s'identifier, se doubler d'identités multiples ou de faire évoluer son appartenance communautaire à une sphère extérieure et externe au système social dans lequel il évolue.

L'entreprise serait dans cette optique un espace, aux frontières floues mais définies, et, en s'inscrivant en tant qu'Institution, deviendrait responsable de ; et d'être un espace aux potentialités publics, mais également d'être un espace débordant sur les systèmes sociaux, et deviendrait alors, socialement, responsable.

Au-delà de la capacité ou de l'objectif économique de l'entreprise ; vente d'objets, de produits ou de services, et donc de l'aspect marchand ou de transaction, l'entreprise occupe un rôle dont elle est et se tient responsable face à la société. Elle se tient en effet responsable de ses actions, mais tend désormais également à être responsable de son impact et à modifier ses manières de faire et de mettre en forme, par exemple dans un objectif de RSE revendiqué et mobilisé.

Catherine Loneux précise ce point en expliquant que les frontières entre espace privé et public et entre discours et valeurs des entreprises et des institutions publiques seraient perméables et poreuses : « *on aboutit dans ce contexte à un brouillage entre les notions d'espace public et d'espace privé, les langages entrepreneuriaux s'interpénètrent, se contaminent avec les discours et les valeurs de citoyenneté, autrefois réservés aux institutions publiques.* » (Loneux, 2013, p.11).

Ainsi, puisqu'elle se semble avoir acquis un rôle de responsabilité, par ses discours et valeurs de citoyenneté (Ibid.) face aux espaces publics, « *l'entreprise est tenue de répondre de l'ensemble des effets à court et à long terme de ses actions sur la société et de s'assurer que ses pratiques sont congruentes avec les attentes sociétales actuelles, émergentes ou futures* ». *La RSE correspond à l'émergence d'un contrat moral entre les entreprises et la société* (Wood, 1991 : 691). » (Martin Juchat, 2007, p.2). Un interrogé exprime aussi cette idée de redevabilité de l'entreprise devant les espaces publics par la RSE : « *le citoyen il est quand même quelque part un peu celui qui va amener une obligation économique, type RSE pour les entreprises, faut bien qu'ils gagnent de l'argent dans l'entreprise, puis en même temps faut pas qu'ils fassent ça n'importe comment* » (Z).

Le principe de RSE serait alors « *une réponse simple à la question de savoir où se place l'entreprise dans la société. La RSE est peu à peu apparue comme un moyen de proposer des solutions « clean », vertes, durables, aux problèmes des entreprises, tant dans le champ politique que dans celui de ce que l'on nomme abusivement « démocratie d'entreprise* ». (Loneux, 2013, p,12).

Ainsi, nous proposons de faire la différence entre être socialement responsable, c'est-à-dire posséder un terme de responsabilité qui rend l'entreprise dans une obligation, un contrat, un engagement de répondre aux demandes des espaces publics et systèmes sociaux ; et, être considérée comme socialement responsable, c'est-à-dire perçue comme responsable au sens de synonyme de durable, répondant favorablement aux attentes ou encore ayant un impact positif et discursivement perçu comme tel.

### **7.1.2. Différencier et comprendre les différentes injonctions à la responsabilité de l'Entreprise**

Ainsi, une entreprise est considérée comme « *socialement responsable si elle intègre volontairement des enjeux environnementaux et sociaux dans ses opérations quotidiennes et dans ses interactions avec les parties prenantes* » (Martin Juchat, 2007, p.2).

Le rôle de l'entreprise dans l'écosystème social est donc qualifié de responsable à double titre, l'entreprise est responsable en tant qu'Institution, mais elle peut également être et perçue responsable si elle répond favorablement aux attentes de durabilité des espaces publics multiples.

Catherine Loneux et Romain Huet précisent également que l'entreprise tient un rôle global et central dans ce « *nouveau mode de régulation social* » que peut être la RSE et « *dont l'acteur principal serait l'entreprise* » (Huet, Loneux, 2009, p.120). Selon eux, « *la régulation ne dépend pas seulement de l'adoption d'une loi, mais nécessite la participation des entreprises régulées. De cette manière, celles-ci se conduisent comme des gouvernements* » (Ibid.). Les entreprises auraient dans ce nouveau mode de régulation social un rôle central dans leur capacité à répondre aux dysfonctionnements sociaux (Huet, Loneux, 2009) et ce au même titre que l'acteur public.

La RSE et la volonté de responsabilité seraient donc le cadre dans lequel les entreprises légitimeraient leur rôle d'Institution et leur permettraient d'apporter des réponses aux questions et attentes sociales. Leur potentialité à répondre aux questions et attentes sociales dans ce cadre

leur permettrait également d'être perçue comme responsable, c'est-à-dire participant d'une volonté d'impact positif et durable sur l'écosystème dans lequel elles évoluent.

D'autre part, RSE et rôle dans la société permettraient pour les entreprises de participer et communiquer sur leurs actions locales, et permettraient de réenchanter une vision de l'entreprise globalisée (Libaert, 2010). Si avec l'enjeu, non plus local mais global, d'être actives dans leurs environnements de plus en plus incertains et concurrentiels (Gallot, 2020), l'entreprise inscrite dans son environnement au niveau local, lui offrirait la possibilité de ré-assurer de manière globale, sur sa capacité à répondre aux enjeux sociétaux locaux. Thierry Libaert explique en effet que, concernant l'obstacle géographique de la communication sur le responsable, la proximité immédiate, quotidienne, d'une ville, d'une région dans lesquelles les individus et espaces publics exercent leurs inter-subjectivité minimise une inquiétude et permet de rassurer et de maintenir une légitimité et une confiance face à un objet globale tel que la planète ou l'ensemble sociétal qui semble virtuel et lointain (Libaert, 2010).

L'action de l'entreprise au niveau local et la réaffirmation de son impact et de son rôle dans un contexte géographique réduit, serait alors justifiées par la volonté de participer et produire des formes communicationnelles rassurantes et permettant de légitimer leur existence.

## **7.2 : Rôle des entreprises dans un gouvernement urbain d'innovation et recomposition du rapport au territoire**

Nous avons vu précédemment que l'entreprise-insitution peut apporter des réponses aux questions et dysfonctionnements sociaux, mais doit également rendre des réponses face aux attentes d'espaces publics multiples. L'entreprise a donc double responsabilité, devant réponse et donnant actions et justifications de ses actions (Boltanski, Chiapello, 1999). La possibilité de s'inscrire dans un territoire au niveau local lui permettrait alors de ré-enchanter, dans le nouveau mode de régulation social qu'est la RSE, les formes de communications institutionnelles qu'elle produit, et participerait d'une assurance sur son existence du niveau local au niveau global. En d'autres termes, le contexte de RSE et d'injonction à l'innovation responsable que supporte l'entreprise, la contraindrait à mettre en œuvre des formes de communications et à des transformations de ses actions au niveau local, dans l'objectif de s'inscrire dans ce territoire pour accéder au niveau local aux demandes de l'espace public, peser dans l'action publique en tant qu'Institution, mais également pouvoir contrôler et maîtriser les formes discursives, produites, traduites et perçues qu'elle peut construire, ou encore de faire oublier leur gigantisme (D'Almeida, 1996).



Dans ce nouveau mode de régulation social, l'entreprise tient un rôle central dans le rapport au territoire qu'il convient d'interroger. Si l'entreprise occupe cette place et cet espace, et se comporte comme un gouvernement (Huet, Loneux, 2009), comment participe-t-elle des stratégies politiques mises en place ?

### **7.2.1. Participation du monde économique au gouvernement urbain**

Nous revenons tout d'abord sur le concept de gouvernement urbain qui permet d'exprimer en quoi « *le terme de gouvernement ne réduit pas les acteurs gouvernementaux aux institutions publiques agissant dans une logique verticale, mais à l'ensemble des acteurs, publics ou privés, qui participent à l'action publique urbaine.* » (Courmont, 2016, p.21).

Il semble ainsi que les entreprises aient au niveau local un rôle multiple puisqu'elles participent de cette production de l'action publique urbaine à travers différents processus, manières, situations et gouvernances.

En effet, les entreprises sont par exemple réutilisatrices des données, elles produisent elles-mêmes des données mais peuvent également être productrices du service public à travers l'offre d'outils ou de plateformes numériques. En partenariat avec l'acteur public, elles peuvent également être forces de propositions d'outils dans l'objectif de rendre "plus efficiente" l'action publique, et à travers une délégation de la compétence d'innovation.

Les entreprises proposent également une représentation particulière du monde (Loneux, Huet, 2009) du fait qu'elles sont lieu et espace de mobilisation et d'identification culturelle. Participant de cette mobilisation, elles sont espaces traversés de flux symboliques et culturels et forment des énoncés discursifs qui participent de cette mise en œuvre particulière d'une vision du monde.

Elles sont donc organisation dans le sens où elles tentent d'exprimer et d'imposer un ordre, un modèle de ces formes discursives énoncées dans leur sein et à travers leur espace. Elles sont lieu d'énonciation, et composées des différentes mobilisations identitaires et d'identités, et doivent ainsi s'efforcer de mettre en cohérence, en organisation, ces discours.

Puisqu'elles participent d'une représentation particulière du monde, et donc ici, de la ville, la manière dont les discours produits a et peut avoir un impact sur la manière d'être de l'action urbaine. Ainsi, elles semblent légitimes de co-construire cette action avec les autres parties prenantes. Nos interrogés le revendiquent en estimant par exemple qu'il faut « *associer plus le monde économique à la gouvernance des villes et différentes impulsions, projets ou autres, sur les territoires.* » (Y).

## 7.2.2. Éléments discursifs pour une vision du monde particulière

Pour proposer des éléments de réflexion à cette question, nous évoquons ici les problèmes d'acculturation que rencontrent les différents acteurs et parties prenantes du gouvernement urbain.

En effet, il semble intéressant de mobiliser ce problème d'acculturation afin de mettre en lumière en quoi ce problème favorise un rôle spécifique de l'acteur privé dans ce gouvernement urbain. Il impose en effet une certaine vision de l'acteur privé dans et par rapport au gouvernement urbain, et favorise une vision du monde binaire ou parfois manichéenne qui influence d'autre part les manières de faire la ville.

L'acteur public se positionne en effet comme garant et protectionniste face à une entreprise qui souhaite économiser et occuper des marchés, mais aussi accéder directement aux citoyens, comme nous le verrons dans la partie suivante. L'entreprise semble alors conserver un rôle d'acteur économique, mais pèse aussi dans les stratégies, par exemple pour favoriser l'emploi, ou encore favoriser l'émergence d'une vision de la ville spécifique, une ville numérique par exemple, outillée, « à la pointe ».

Par ailleurs, comme nous l'avons introduit plus haut, nous pouvons reprendre cette citation de Catherine Loneux qui expose que par « *ces communications instituanes ne sauraient être assimilées à une simple « poudre aux yeux », sans potentiel régulateur : [les entreprises] se positionnent dans une démarche de « responsabilité » face au risque environnemental, social, financier, et imposent l'idée d'entreprise comme « institution du capitalisme ».* (Loneux, 2013, p.13).

Cette démarche de responsabilité par les communications instituanes est donc intéressante puisqu'elle permet d'interroger à qui ces formes de communications sont-elles adressées en priorité, et dans quel objectif cette démarche de responsabilité peut s'intégrer et se matérialiser par l'intégration dans une démarche Smart City.

## 7.3 : Innover dans le territoire : favoriser un accès direct des acteurs privés à l'espace public ?

Si les entreprises s'insèrent dans une trajectoire de l'innovation responsable par leur implication à l'action publique et au gouvernement urbain, auquel elles sont également soumises aux injonctions à l'innovation, à l'information, à l'organisation, au même titre que la ville en tant qu'institution, cet accès direct et local aux espaces publics peut également

permettre un développement économique de ses activités. Ainsi, selon nos interrogés « *c'est très nouveau, le monde économique aujourd'hui il va pouvoir interfacer directement le citoyen* » (Z). L'accès direct aux citoyens, peut permettre aux entreprises au même titre que l'acteur public, d'accéder aux attentes et demandes de l'espace public dans l'objectif d'y répondre, mais aussi, d'un point de vue plus marketing, d'anticiper ses demandes, modifier et faire évoluer la trajectoire de l'innovation produit pour tester de nouveaux marchés, usages et ainsi stabiliser ces usages en vue de légitimer les produits en processus d'innovation. Les entreprises qui s'impliquent dans un gouvernement urbain et dans la perspective de participer à une trajectoire de l'innovation responsable, semblent également avoir pour objectif de répondre à une problématique d'image, c'est-à-dire une restructuration, une modification de leur image par les parties prenantes (Binninger, Robert, 2011).

### **7.3.1. Pertinence de l'implication du privé dans une trajectoire locale de l'innovation : volonté de valoriser l'image de l'Entreprise ?**

La trajectoire de l'innovation responsable et l'implication de l'entreprise dans le gouvernement urbain qui lui est associé, ne garantit pas l'image positive perçue par les parties prenantes de l'entreprise, ni par les citoyens au niveau local. En effet, la communication sur le responsable et le développement durable n'empêche en rien la défiance et la méfiance des destinataires de ces formes de communications institutionnelles, dont elle peut même parfois en être source (Libaert, 2010).

Nous ne pouvons cependant pas identifier clairement si la méfiance vient de l'entreprise, acteur privé, s'insérant dans une trajectoire de l'innovation responsable, et donc de son rôle central dans ce système, ou si c'est la trajectoire de l'innovation qui est visée elle-même par cette méfiance.

Les entreprises néanmoins, comme nous l'avons vu plus haut, cherchent à s'insérer dans cette trajectoire pour ré-assurer et ré-enchanter leur image à travers le local.

Il convient dès lors d'introduire la différence entre formes de communication organisationnelles et formes de communications institutionnelles, prochains titres de nos chapitres que nous approfondirons par la suite, pour tenter une justification du rôle de l'entreprise dans cette trajectoire. Si les entreprises cherchent à valoriser leur image, et semblent s'insérer dans un gouvernement urbain dans cet objectif, elles ne sont pas contraintes à valoriser ou diffuser leurs ou des formes discursives et sémiotiques associées aux formes organisationnelles mises en œuvre.

L'intégration dans le territoire local lui permettrait ainsi de valoriser une image d'entreprise locale, mais aussi et surtout de tester un marché pour l'exporter au niveau global : « *des expérimentations qui viennent soit de start-ups soit d'entreprises du territoire qui viennent nous dire « j'ai envie d'expérimenter un truc avec vous » et tout ça, et donc c'est assez opportuniste.* » (N).

Ainsi, sans être certaine de la valorisation de son image, les entreprises semblent s'impliquer dans cette trajectoire et cette gouvernance de l'innovation, dans le but et l'objectif d'accéder à des marchés privilégiés, soutenus par les villes et par l'acteur public, garant de ces territoires d'expérimentations et d'une trajectoire systémique de l'innovation.

En effet, pour appuyer et légitimer une innovation, un ancrage local est nécessaire et permet ce rayonnement, la collectivité tient donc un rôle dans la manière dont elle dispose et propose aux entreprises une place centrale dans la production et l'accès aux citoyens. Si les entreprises peuvent avoir un accès direct aux citoyens, alors les expérimentations des usages et l'intégration du social dans l'innovation peuvent être facilitées. Néanmoins, Jean-Marc Fontan, Jean-Luis Klein et Diane-Gabrielle Tremblay expriment l'idée selon laquelle les collectivités demeurent garantes de cet accès au marché : « *l'innovation relève de la combinaison de la découverte technique ou de l'invention et de la capacité organisationnelle et économique d'une collectivité de les mettre en valeur* » (Fontan, Klein, Tremblay, 2004, p.121).

De plus, l'accès privilégié au territoire et l'effet de lieu (Fontan, Klein, Tremblay, 2004) placent l'entreprise au cœur de ce système d'innovation en configurant ce système territorial de développement de l'innovation :

*« La coordination des différentes phases de ces systèmes et le contrôle de la régularité de leur fonctionnement ne sont pas assujettis à des règles préétablies et à des mécanismes hiérarchiques, mais au contraire sont soumis à la fois au jeu automatique du marché et à un système de sanctions sociales infligées par la communauté. La contiguïté territoriale permet au système territorial des entreprises de tabler pratiquement sur des économies d'échelle liées à l'ensemble du processus productif, sans perdre toutefois de leur flexibilité et de leur adaptabilité aux divers aléas du marché grâce à la segmentation de ce processus. »* (Fontan, Klein, Tremblay, 2004, p.122).

L'innovation nécessite ainsi une synergie, un alignement des parties prenantes et des espaces publics entre atout technique et technologique, diffusion et mise en valeur par la collectivité et la gouvernance locale, diffusion aux usagers et stabilisation de ces usages : « *start-up, ils*

*interfèrent directement le citoyen, et puis leur modèle économique on se rend compte qu'il marche pas très bien donc ils viennent chercher un peu les collectivités en disant « aidez-nous on a besoin que vous nous aidiez à organiser la vie entre les gens », puis après ils deviennent un peu plus gros et ce sont des scale-up, ou des entreprises intermédiaires comme vous voulez, et en fait c'est des acteurs qui utilisent... » (Z).*

En d'autres termes, l'accès aux citoyens, même s'il semble direct grâce aux nouveaux acteurs et outils du numérique, ne peut se « désancrer » d'un territoire, d'un lieu faisant système dans la trajectoire de l'innovation, et dont l'acteur public, la collectivité, joue également un rôle central nécessaire au déroulement de cette coordination.

Il semble donc que l'objectif d'implication dans une trajectoire de l'innovation n'ai pas pour objectif de répondre à l'espace public et à ses attentes, mais bien d'y accéder et de pouvoir entre autres valoriser une image auprès de ceux-ci ; ou encore de l'impliquer par la diffusion d'une invention dont l'objectif est d'expérimenter les usages et tenter de les stabiliser et maîtriser.

### **7.3.2. Trajectoire de l'innovation responsable : volonté de maîtriser l'innovation pour maîtriser l'image ?**

Nous citons tout d'abord Fabienne Martin-Juchat qui exprime des interrogations quant à la manière de valoriser une différence,

*« Par la communication entre :*

- *Les entreprises qui promeuvent du respect, de l'éthique, de la tradition, de l'authenticité, de la proximité, de l'engagement sans incarner ni respecter ces engagements,*
  - *Celles qui mènent déjà (parfois depuis fort longtemps) des actions de RSE sans nécessairement communiquer explicitement sur ce sujet,*
  - *Et celles qui incarnent réellement par les pratiques les principes de la RSE ? »*
- (Martin-Juchat, 2007, p.5)

Cette interrogation est intéressante puisqu'elle exprime le fait qu'incarner réellement par les pratiques les principes de la RSE reviendraient pour les acteurs et parties prenantes de la trajectoire de l'innovation du territoire, à s'impliquer « authentiquement » dans celui-ci, c'est-à-dire à valoriser la trajectoire de l'innovation comme une manière d'accéder à l'espace public afin de co-construire avec lui le territoire, et permettre une discussion, une mise en forme des débats et des controverses qu'implique la définition même de l'espace public. En d'autres termes, incarner les principes de RSE dans un territoire reviendrait à co-construire le territoire

et impliquer directement les principes du développement durable et les injonctions de l'espace public dans la manière de faire l'innovation. L'innovation ne serait donc plus descendante ni hiérarchique, où l'espace public est un maillon nécessaire à la stabilisation des usages, mais qui est uniquement considéré comme tel, tandis que l'incarnation des principes de RSE impliquerait réellement et fondamentalement l'utilisateur en tant que participant d'espaces publics multiples, dont les usages ne peuvent être contrôlés, ou maîtrisés, mais bien impliqués dans le processus même de l'innovation.

Nous semblons assister à une ambivalence entre une volonté de s'impliquer au niveau local, accéder en rapport direct avec les citoyens et donc de faire une différence dans la manière de communiquer, c'est-à-dire mettre en formes la communication, et non pas à travers une mise en forme uniquement publicitaire ou marketing, ce qui renverrait pour le grand public à « manipuler » (Martin-Juchat, 2007) et donc en opposition avec une perception de la communication comme responsable; mais, néanmoins, le citoyen y est perçu comme expérimentateur pour les marchés, comme producteur de données nécessaire à la stabilisation de l'innovation proposée par les acteurs techniques privés.

Le questionnement de Fabienne Martin-Juchat évoqué dans la partie précédente est également intéressant pour l'emploi de l'expression « la différence par la communication ». Ici, ce sont donc bien les formes de communications, organisationnelles, sémiotiques, institutionnelles, sociales, qui forment une trajectoire de l'innovation « responsable ». Nous interrogeons également cette expression en soumettant l'idée qu'elle peut également être appliquée pour l'adjectif « intelligent » ? Ainsi, un territoire intelligent peut-il permettre de « faire la différence » ?

En effet, si la ville intelligente est vue comme un terme marketing, imposé et proposé par les acteurs privés désireux d'accéder à de nouveaux marchés, la notion de territoire intelligent ou « Smart City » renverrait-elle au point de départ d'une communication dite publicitaire au service du marketing et donc anti-RSE : « *c'est l'économique qui recherche bien la smart city, à aller prendre des infos dans le social, pour moi c'est un petit peu ça, voilà.* » (L).

## **Chapitre 8 : Ville intelligente et gouvernement urbain partagé : discours stratégiques versus revendications des publics**

Face à ses premières réflexions sur les rôles et frontières des rôles dans le cadre d'une trajectoire territorialisée de l'innovation, nous abordons ici un questionnement autour de la trajectoire de la ville intelligente ou « Smart City », en tant que continuité de réponse dans notre argumentation. En effet, nous souhaitons introduire dans la dernière partie de ce chapitre, la notion de ville intelligente en questionnant cet objet comme un élément de réponse aux enjeux évoqués dans les précédentes parties, une volonté d'intégrer et de mobiliser un espace public multiple en mettant en oeuvre des principes d'innovations responsable, principes qui devraient permettre un accès à cet espace public, mais également une réponse à ses attentes.

Nous voulons ainsi dans cette partie, poser les bases d'une réflexion qui nous conduira tout au long des prochains chapitres. La ville intelligente peut-elle être un élément de réponse aux enjeux d'innovation responsable et numérique mobilisés par les acteurs d'un territoire, et a fortiori d'un gouvernement urbain partagé ? Nous précisons par la suite nos propos sur la ville intelligente à travers les formes de communication organisationnelles, et les formes de communication institutionnelles observées et mises en raisonnement dans nos prochains chapitres, puis nous questionnerons également le lien possible avec une conception ouverte de la « communication responsable ».

Notre première interrogation dans ce cadre porte sur la perception ou l'intégration de cet objet de « Smart City », dans cette trajectoire et gouvernance de l'innovation responsable. Nous interrogeons en effet si le projet, la démarche, la trajectoire - nous verrons dans le point ci-dessous- comment nous pouvons qualifier le terme de smart city, peut être un élément de réponse aux revendications multiples des espaces publics multiples et des acteurs qui composent cette démarche.

La ville intelligente est-elle un projet répondant aux besoins et attentes d'un espace public multiple et en mouvement ou mutation ? Est-elle une part de l'innovation responsable ou est-elle l'objectif de cette innovation ? Est-elle avant tout le moteur de cette innovation ? D'autre part, à qui profite la Smart City, et peut-elle être directement liée à des formes de communication et d'organisation responsables ? Ces formes sont-elles partie de sa définition,

ou bien la ville intelligente est-elle un moyen de mettre en forme, organisationnelle et institutionnelle, et ce de manière responsable ?

Nous débuterons cette partie en interrogeant et en introduisant des manières d'observer la ville intelligente, et les moyens mis en œuvre, la manière dont a été ou peut être observé notre terrain dans ce cadre. Nous évoquerons d'autre part plusieurs problématiques et enjeux relevés lors de cette observation de notre terrain.

## **8.1 Questionner la capacité de réponse du politique aux injonctions des espaces publics multiples**

Après avoir établi une recherche d'expression des attentes et de prise en compte de ces attentes de l'espace public par des institutions ; tout en préservant la caractéristique de ces espaces publics en admettant la définition de cet espace même dans leur stratégie et volonté d'innovation responsable ; et d'autre part en s'intégrant, et en intégrant leurs stratégies dans un territoire, il convient de préciser la notion de Smart City à l'éclairage de notre argumentaire. En effet, nous nous demandons si la Smart City, le projet d'innovation impliquée dans cette Smart City, peut se caractériser, se définir, c'est-à-dire définir la smart city en définissant sa caractéristique d'existence, c'est-à-dire sa forme, sa mise en forme, en tant que projet, programme, ou panoplie par exemple.

### **8.1.1 Flou ontologique du projet de « Smart City »**

Le projet renvoie tout d'abord à des actions ou opérations logistiques et stratégiques (Labelle, 2007), cadrées par des intentions stratégiques et donc les moyens mis en œuvre dans cette direction, ou une visée future bien déterminée (Ibid). Cependant, en estimant que le projet se caractérise ainsi, les participants, actants humains et non-humains, de ce projet ou ces projets de Smart City impliquent et infusent et diffusent des résistances, des interprétations, le projet pouvant donner lieu à des controverses, des processus de traductions, et donc implique l'étude de ces éléments qui gravitent autour des actions à visées stratégiques.

Là où le programme « *contient un effet d'annonce sur ce qui est proposé et donc son résultat, et d'autre part, il augure de la multiplicité des actions nécessaires* » (Labelle, 2007, p.2), il ne semble pas pouvoir être admis en tant que qualificatif de l'action Smart City, puisque, justement, elle ne semble pas pouvoir proposer de résultat annoncé, l'enjeu des outils de la Smart City, notamment sur la transition écologique semblant être une prise de décision en temps réel, et une accumulation de ces prises de décision qui rend difficile le temps et les formes organisationnelles accordés à la prononciation de résultats.



En d'autres termes on pourrait relever une « *inadaptation des instruments d'observation mobilisés par les acteurs publics et privés* » (...). *Pour comprendre les processus effectifs de décision, et pas seulement les intentions stratégiques, il convient donc de s'intéresser aux technologies de gestion, véritable « technologie invisible », c'est-à-dire aux soubassements de l'action organisée.* » (Aggieri, 2020, p.9).

D'autre part, la Smart City offre des perspectives, des directions, des valeurs, mais celles-ci ne sont ni figées, ni affichées, ni diffusées. La difficulté de définition de « la » Smart City en tant qu'objet caractéristique rend difficile voire impossible pour les institutions s'intégrant dans ce projet, en l'affichant à travers leurs formes organisationnelles, par exemple dans leurs organigrammes, dans leurs formes communicationnelles, dans les discours, de projeter cette Smart City.

Cependant, en affirmant notre regard comme communicationnel, la définition de projet ne semble pas s'inscrire dans un contexte d'information communication organisationnelle, si elle n'intègre pas dans son principe le processus de mise en forme, de mutation de ce projet. Un projet semble en effet avoir une direction, un objectif, et celui de la smart city semble multiple puisque lié à une définition multiple. La smart city en tant que projet, le projet smart city, ferait donc bloc, la définition du projet sous un regard organisationnel, la définition de la smart city ne faisant sens que lorsqu'ils sont liés.

Nous évoquons alors « *Le terme de « panoplie » est apparu intéressant à plusieurs égards. Étymologiquement, la panoplia désigne l'ensemble des armes données au fantassin pour se rendre au combat. Cette qualification permet de mettre en évidence un ensemble de dispositifs à la fois hétérogènes et convergents.* » (Labelle, 2007, p.2), mais nous verrons qu'à Rennes, la notion de panoplie peut être pertinente, mais pose la question dès lors que les projets (appelés comme tels par les acteurs) semblent entrer dans le domaine de la Smart City a posteriori. Les armes ne semblent donc pas se donner pour « se rendre au combat », mais bien lorsque la ville semble participer ou revenir de ce combat.

« *L'usage et la reprise de l'expression "la société de l'information" n'indiquent pas seulement que quelque chose comme une société de l'information est possible. Elles créent un état de fait, qui est qu'une fois qu'a eu lieu l'énonciation, il se trouve qu'un réel, et un seul, a été attesté.* » (Ibid.) Cette notion est intéressante dans la création d'un état de fait, imposé. La Smart City revient-elle à une ville traversée de flux de machines désirantes et innovantes ? Et si celles-ci sont imposées, comment questionner leur stabilité et leur légitimité ?

### 8.1.2. Formes de communication labile pour figurer les visions multiples de la démarche

Selon qu'on conçoit la ville intelligente comme un projet, une démarche, un programme, nous traduisons déjà une vision de cette ville et donc nous proposons une certaine définition de ce qu'elle est, ce qu'elle fait et donc de ce qu'elle met en forme.

Par exemple, et pour préciser notre propos Antoine Courmont évoque le « *paradigme doit renouveler les modes de gestion des villes pour les transformer en "villes intelligentes"* » (Courmont, 2020, p.119). Ainsi, l'utilisation du terme paradigme pourrait-il revenir à imposer par le monde économique, un objet innommable ?

Nous voyons alors qu'évoquer et questionner les termes et la manière de pouvoir observer la Smart City, permet d'interroger et d'introduire les enjeux que peut évoquer l'utilisation du vocable Smart City dans notre ouvrage, et donc son utilisation dans un écosystème.

Nous résumons ainsi l'ensemble de ces questionnements en évoquant en quoi la ville intelligente peut être un élément de réponse pour l'espace public, ou une réponse réflexive par les acteurs, avec par exemple la prise en compte des éléments qui correspondent aux intérêts des acteurs pour faire une ville intelligente, orientée alors selon leurs bénéfices et non orientée par et avec les besoins, attentes et une co-construction avec des espaces publics multiples. En effet,

*« L'idée de l'innovation responsable est d'abord de remettre en cause le postulat que toute innovation est synonyme de progrès. Développer des formes d'innovation plus responsables suppose de dépasser le seul plan des intentions et de déployer des processus de gouvernance plus inclusifs, ouverts aux acteurs de la société civile, et attentifs aux conséquences potentielles et aux signaux faibles afin de les corriger en temps réel. »* (Aggeri, 2020, p.49).

La ville intelligente, pour se qualifier, et être qualifiée, et intégrer également cette notion d'innovation responsable, doit donc bien mettre en œuvre des principes et des formes organisationnelles de co-construction. En d'autres termes, la mise en forme de la ville intelligente doit être opérée avec et par les espaces publics. Les espaces publics et institutions gouvernantes de la ville intelligente, intègrent par définition une co-construction, une mise en forme commune. Un interrogé exprime en effet sa vision de la ville intelligente, et la manière dont on peut qualifier d'intelligence lorsque la ville est capable de « *provoquer des connexions supplémentaires, une intensité d'échanges supplémentaire, donc un apprentissage collectif.* » (T).

Ces interrogations permettront donc également à notre argumentation de faire sens dans le cadre d'un regard sur la Smart City, son lien avec l'innovation responsable mise en forme par ou dans la communication responsable.

## **8.2 : Service public - service au(x) public(s) : La Smart City, un objet éloigné des considérations sociales ?**

Nous avons vu comment nous pouvons observer la ville intelligente, et comment nous pouvons la qualifier d'intelligente et accepter qu'elle s'intègre dans un principe d'innovation responsable, en estimant la prise en compte nécessaire d'une gouvernance co-construite, ainsi que des mises en forme co-construite de la ville intelligente avec des espaces publics multiples.

L'étape suivante de la co-construction de la ville intelligente concerne également son déploiement. Autrement dit, après avoir observé ce qui peut être définie comme une ville intelligente, ou essayé de dessiner les contours d'une fonction de ville intelligente qui pourrait être qualifiée comme telle, il convient de préciser les mesures, directions que peuvent prendre son déploiement, c'est-à-dire les mises en formes qu'elle opère, et dans l'idéal co-opère avec les parties prenantes du territoire, intégrant dans celles-ci les espaces publics multiples, qualifiés de « citoyens », « habitants » par nos interrogés.

### **8.2.1. Différencier service public et services aux publics**

La différence entre service public, et services aux publics, peut se dessiner en estimant que le service public revêt un nom propre et un qualifiant d'acteur. Autrement dit, le nom commun service public, peut qualifier le service aux publics, et pouvant désormais être délivré par les entreprises, et le service public qualifiant un acteur renvoyant à l'institution publique. Le service aux publics renvoie donc ici à une interrogation sur le rôle de ce qui rend service aux publics, et qui est responsable et prend la responsabilité intentionnelle ou injonctive de rendre ce service.

L'interrogation se pose également concernant les principes de ces services au public, et du service public en tant qu'acteur, à savoir : organiser une concertation avec les habitants, organiser une ville outillée, ou encore d'agir pour le citoyen.

Il semble tout d'abord que « *la ville doit être à l'écoute de la demande des citoyens et faciliter la participation de l'utilisateur dans la conception des services* » (Le Corf, 2015, p.99). La ville intelligente pourrait alors paraître dans ce sens comme un moyen ou une manière, un cadre pour la mise en forme d'une notion de partage d'information, ou de mise en forme partagée,

notamment dans le cadre d'un « *élargissement du périmètre de la participation locale marquerait même le passage d'un service public centralisé à un service urbain, défini comme «une génération de services publics où l'utilisateur est acteur. [...]. À la différence du service public, l'utilisateur du service urbain participe à la construction ou à la fourniture d'une partie du service* » (Ibid.).

La ville intelligente serait alors une réponse formalisée aux renouvellements et à l'implication des citoyens dans la constitution d'un gouvernement, au sens de pouvoir, non plus par le service public mais bien avec l'espace public, le service public renvoyant alors à une notion de gouvernement partagé avec les espaces publics multiples. L'intelligence la ville pourrait alors se regarder et se définir comme une ville intelligente, dans le sens de, faisant preuve d'une rationalité multiforme et procédant à la prise en compte des altérités et mutations de rationalités intrinsèques à sa constitution. Forme, manière de faire gouvernement urbain partagé, la ville intelligente existe alors là où le service public est co-construit avec l'espace public multiple, mais bien elle devient aussi espace, place accordée et revendiquée de construction de ces espaces publics multiples. En d'autres termes, espace de débats, place accordée aux altérités et à l'usage de la raison elle permettrait alors la mutation, la construction, l'approfondissement de ces manières d'exister pour l'espace public multiples.

Il convient alors dans cette direction de questionner

*« En quoi les pratiques de gestion de l'information publique renouvellement-elles les relations entre les usagers du territoire et l'action publique métropolitaine ? Comment ces pratiques servent-elles une « injonction à l'innovation » (Labelle, Le Corf, 2012B) et de quelles manières cette injonction se matérialise-t-elle dans une action locale ? Enfin, ces dispositifs info-communicationnels sont-ils subordonnés à la standardisation croissante des politiques publiques locales ? » (Le Corf, 2015, p.99).*

### **8.2.2 À qui peut profiter la Smart City ?**

Nous pouvons nous demander si la manière de faire et d'être de la smart city, renvoie à une volonté de co-construire dans le cadre d'une injonction, c'est-à-dire de pouvoir continuer d'exercer le gouvernement et le pouvoir même si celui-ci est partagé, ou encore même de pouvoir influencer sur ces espaces publics, ou bien alors une réelle volonté de faire participer.

Nous pouvons aussi questionner :

*« Les infrastructures informationnelles, relativement uniformisées d'un territoire à l'autre sous l'impulsion des pratiques du benchmarking, apparaissent comme des*

*dispositifs de marketing territorial, autant que des instruments de modernisation de la démocratie et de la gestion publique locale. Elles marquent une rupture avec les dispositifs antérieurs de « démocratie électronique local e » qui avaient comme principale visée d'organiser des débats contradictoires via les TIC » (Le Corf, 2015, p.110).*

Un interrogé exprime par exemple que la « *smart city à la rennaise, comme je l'ai compris à une époque, c'était qui prend en compte toutes les dimensions même la sociale.* » (M).

Ainsi la dimension sociale ne semble pas intégrée de facto dans la Smart City, pourtant nécessaire à la constitution d'un espace public partagé dans un gouvernement urbain. La Smart City serait alors ici une nouvelle manière d'organiser le débat, en impliquant dans sa définition une nouvelle manière de faire gouvernement, par le discours, par des pratiques liées au monde économique, et ce, par le service public, c'est-à-dire le gouvernement politique, le principe de co-construction étant ainsi ici mobilisé dans un objectif de marketing territorial.

D'autre part, en questionnant l'uniformisation des Smart City, en estimant qu'il puisse exister une panoplie de la Smart City, ne revenons-nous pas à établir l'idée selon laquelle les espaces co-construits sont eux-mêmes uniformisés, dans le sens d'une influence par la smart city, ou bien cette volonté d'afficher une co-construction ne renverrait-elle pas à des pratiques discursives, elles aussi dématérialisées et uniformisées.

Enfin, nous pouvons également questionner si la smart city revendiquée comme telle met en œuvre effectivement, et en action, les principes discursifs et la mise en commun et en partage des humanités nécessaire à la prise de pouvoir d'un espace public multiple en vue d'un réel gouvernement urbain partagé. Un interrogé estime en effet que [La Smart City] « *personne ne comprend ce que c'est, c'est très très éloigné de la préoccupation des habitants* » (N).

Pourtant, selon eux, « *la smart city devrait pas laisser une partie de la population sur le bord du chemin* » (Y) ou encore, « *la smart city, c'est d'avoir des projets à la fois technologiques et sur les usages pour bénéficier à l'ensemble des citoyens, dans un cadre inclusif* » (U). Nous percevons alors bien en quoi ici, l'acteur public conserve son rôle de détenteur du pouvoir, mais partageant le gouvernement urbain dans le sens de contrôlant le bénéfice pour tous de ces pratiques, par exemple par la maîtrise des données et le partage de valeurs : « *avoir une maîtrise des données pour que ça bénéficie au citoyen* » (U).

En effet, l'acteur public entend jouer un rôle dans le sens d'être « *le porte-parole entre guillemets ou en tout cas d'être du côté des usagers, et d'apporter dans toutes les démarches*

*d'amélioration des services l'usabilité en fait des outils et la relation avec les usagers. » (AD).*

La Smart City étant alors un moyen pour l'acteur public, de moderniser ses services : *« l'entrée plutôt citoyens, usagers, amélioration du service public » (AD) ; « un ensemble d'outils ou en tout cas de démarches qui visaient à l'amélioration des relations entre la collectivité, en l'occurrence la ville de Rennes, et ses usagers dans le cadre de la numérisation des services, ce qu'on pouvait proposer. » (AD) ou encore « au fond, la question de la Smart City c'est comment est-ce que, en effet le service public adopte des façons de faire, intègre le numérique dans ses modalités, mais que du coup il ne dévoie pas, se faisant, ses finalités et sa façons d'opérer », c'est-à-dire que le service public il doit être, il doit continuer à être accessible à tout le monde, pas au plus grand monde quoi, mais à tout le monde, et que donc du coup ça réinterroge les conditions de délivrance du service public tout ça. Et c'est là en fait que la Smart City doit être réinvestie, par les autorités publiques locales, par, comme on dit en anglais, par les villes, par les élus et puis par les services, qui font tourner tout ça derrière. Donc euh voilà, c'est, pour moi c'est comment est-ce que on intègre la, les technologies numériques, parce qu'elles sont multiples, dans le service public pour qu'il soit aussi, bah qu'il réponde aussi aux standards finalement des services tels qu'on les imagine aujourd'hui et tels que les services privés plutôt les ont fait émerger et continuent à les faire émerger : réactivité, sur-mesure, temps réel, ubiquité, enfin voilà. Toutes ces dimensions-là, comment est-ce que, qu'est-ce que ça veut dire pour le service public et comment est-ce que le service public, il continue à être le service public, avec tout ça. » (Entretien TOSC, Direction déléguée à la Smart City).*

Nous voyons ainsi ici les multiples raisonnements et questionnements que peuvent poser l'intégration dans une démarche discursive pour les acteurs impliqués et impliquants, et qui nécessite mais aussi a pour objectif, des transformations communicationnelles organisationnelles et également discursives et institutionnelles, et que nous aurons l'occasion de questionner plus précisément dans les prochains chapitres de notre présentation.

### **8.3 Smart City, un nouveau terme pour un Développement Durable « territorialisé » ?**

A ce stade de notre réflexion, nous faisons face à une multiplicité de termes ; innovation responsable, communication responsable, développement durable, RSE, ville intelligente, dont nous estimons qu'ils peuvent être liés, dans leurs significations ou parties de signification, ou encore dans l'établissement et l'imbrication formelle de leurs mises en œuvre et en actions.

L'objectif de ce questionnaire dans notre argumentation est de tenter d'établir une réflexion sur les liens entre les termes, et principalement les liens discursifs entre plusieurs concepts et notions qui peuvent varier d'un interlocuteur à l'autre, par faute de compréhension, d'intercompréhension, ou par conscience d'un possible mélange et d'une possible infiltration des termes entre eux.

Nous nous interrogeons alors ici sur l'objectif, ou les objectifs de la Smart City, affichés dans les éléments discursifs qui lui sont associés. Nous proposons tout d'abord une réflexion sur les liens entre Smart City et Développement durable, cette partie pouvant introduire nos réflexions sur les formes de communication organisationnelles et institutionnelles que nous verrons respectivement dans la troisième et quatrième partie, en proposant un focus sur développement durable et Smart City, en termes d'exemple mais aussi de méthode de réflexions.

### **8.3.1. Contourner la contestation par une communication de justifications**

Proposant un point de vue général sur le Développement Durable et son appropriation par la société globalisée, Thierry Libaert explique que pour lui, le développement durable possède des déclinaisons propres aux acteurs qui le mobilise ou l'intègre dans leurs stratégies pour l'entreprise, la RSE, ou les collectivités publiques, l'Agenda 21, (Libaert, 2019). Il affirme par ailleurs que l'emploi de ce terme est « *contesté, puisqu'il marque le passage d'un mode de pensée écologique historiquement militant vers une sphère normative, gestionnaire, institutionnelle et pragmatique, que symbolise la figure géométrique d'une harmonie des trois sphères dont la violence humaine est exclue au profit d'une nouvelle interaction : les relations avec les parties prenantes* » (Libaert, 2019, p.19).

La formalisation d'un terme, la terminologie d'un concept aurait donc selon lui un impact réel en termes de justification des actions et des significations accordées au terme. On ne peut prétendre pourtant savoir l'objectif défini pour l'emploi de certains termes préférés à d'autres, s'il s'agit d'une différenciation, d'une uniformisation entre les acteurs ou les parties prenantes eux-mêmes. Nous questionnons pourtant si la recherche d'un terme, ici celui de Smart City, engloberait le développement durable et l'innovation pour justement dé-contester, dans le sens de réfuter et contourner la contestation de ce terme, c'est-à-dire une volonté de proposer une innovation moins normative, ou encore une volonté d'insérer des formes de communication et donc d'insérer de l'imprévisibilité ?

Un interrogé exprime par exemple : « *je pilote une petite équipe en direct sur beaucoup les questions autour de la donnée, qui sont un peu le cœur du réacteur, un des cœurs du réacteur mais un cœur important..., une équipe sur la transition énergétique et écologique, et une équipe*

sur l'enseignement supérieur et la recherche, le soutien à l'enseignement supérieur et la recherche. Donc évidemment que les questions de ville durable sont extrêmement importantes, et en fait on les retrouve tout le temps. Mais pour moi, ça va, enfin, ça couvre plus large que seulement la ville durable. J'veux dire euh, la ville quoi. La ville, les services urbains, les relations avec les citoyens » (Entretien TOSC, Direction déléguée à la Smart City).

Autrement dit, et pour citer les travaux d'Alix Krieg-Planque directement liés à l'étude et l'impact de l'emploi des termes et de leurs significations :

« Michel Chansou relevait que ce « nouveau terme clé dans les discours politiques » est apte à exprimer une « conciliation entre le développement et la protection de l'environnement » (1994 : 104). Dix ans plus tard, dans la même revue, Christophe Beaurain (2003) observe que le développement durable est une notion suffisamment floue pour faire l'objet de réappropriations successives par les acteurs locaux de l'agglomération qu'il étudie. » (Krieg-Planque, 2010, p.14).

### 8.3.2. Miroirs spatio-temporels de la rhétorique urbaine

Dans le cadre de notre étude et de notre analyse, nous interrogeons le fait la Smart City possède une terminologie renvoyant à une période prédéterminée et pré-déterminante, et donc à la finitude d'une un phénomène de mode d'existence d'une utopie qui peut être dépassée. La ville intelligente serait alors un nouveau terme pour Développement Durable, du fait qu'elle remplacerait le mode d'existence de la ville durable : « la ville intelligente commence à remplacer la ville durable dans la rhétorique urbaine des techniciens et des politiques. » (Offner, 2018, p.17).

D'autre part, l'enjeu écologique est l'enjeu qui est arrivé en troisième position des enjeux cités par les interrogés (et codés cf MaxQda)<sup>14</sup>. Le premier enjeu, politique (317 codes) est certainement lié au fait que la majorité des acteurs interrogés qui viennent de l'acteur public ou de la collectivité, et l'enjeu économique (278 codes), peut aussi être interprété à de multiples reprises car la discussion tournait autour des projets relevant d'AAP et donc en lien avec les entreprises, les start-ups, le tissu économique rennais, ou encore lié au fait que la direction déléguée à la Smart City appartient au pôle économique.

---

<sup>14</sup> Lors du projet de recherche-action SmartRennes, l'analyse qualitative des entretiens a été effectuée grâce au logiciel MAXQDA, qui permet de relever les éléments discursifs correspondants à une grille d'analyse (disponible en annexes n° 3 et n°4 de cette thèse, tome 2). Le processus d'analyse s'effectue en "surlignant" à l'aide du logiciel, tous les éléments qui relèvent d'une thématique définie.



Ainsi, il semble que dans l'ensemble de nos entretiens, l'enjeu écologique soit un enjeu transversal et prépondérant hiérarchiquement, en termes d'objectifs, sur les autres domaines mobilisés par nos interrogés. A titre d'information, l'enjeu écologique a été codé 215 fois, c'est-à-dire qu'il est lié à 215 « verbatims » dans l'ensemble de nos entretiens réalisés dans le cadre du projet de recherche-action SmartRennes. Nous avons également classé ces codes selon différentes thématiques ou catégories associées à cet enjeu écologique de la Smart City :

- « Gestion et organisation des ressources », à travers l'accès aux données afin de limiter l'impact écologique
- « La ville résiliente / frugale », avec la référence à l'impact du numérique ou encore le recours à des techniques antérieures dans la gestion de la ville
- « Evolution des pratiques citoyennes », principalement par la pédagogie et le rôle de l'acteur public dans cette manière de faire évoluer ; des mentalités aux pratiques
- « Créer la ville de demain », à travers l'évolution des modes de pensée et de faire la ville.

En d'autres termes, l'enjeu écologique, ou le développement durable, semble être l'objectif auquel les autres domaines, politiques, économiques, sont associés, essentiellement en termes de mise en œuvre ou de transformations organisationnelles. Un interrogé résume par exemple : *« la smart city pour moi elle va plus loin c'est comment elle met de la donnée à disposition d'un grand nombre de personnes pour pouvoir mesurer les impacts, voir les évolutions et rendre la ville globalement plus résiliente et relever les défis énergie et climat qui nous sont posés »* (Q).

### **8.3.3. Couplage des transitions écologiques et numériques**

La réflexion autour du développement durable dans ou par la ville intelligente, renvoie à la définition du Smart City comme outillée dans un objectif de meilleure gestion des ressources. Cet outillage de la ville par des technologies issues et vendues par le secteur privé, notamment du numérique, permet une réflexion sur le couplage transition écologique et transition numérique. Ainsi, selon Laurence Monnoyer-Smith,

*« Les valeurs qui sont portées par la transition numérique se traduisent par des attentes et des manières de faire sur lesquelles s'appuie la transition écologique. De la même manière, les contraintes qui sont prises en charge par la transition écologique s'imposent avec la même acuité à l'ensemble des acteurs du numérique (...) la transition écologique doit composer avec ces dimensions de la culture numérique qui lui parviennent tant via les dispositifs techniques que via les pratiques sociales. (...) on sait*

*que d'énormes quantités d'énergie sont nécessaires pour fabriquer, alimenter les appareils et traiter les données que les réseaux à haut-débit nous permettent de faire circuler en nombre toujours plus élevé. Selon un rapport de Greenpeace publié en janvier 2017, le secteur informatique représente environ 7 % de la consommation mondiale d'électricité. » (Monnoyer-Smith, 2017, p.5).*

Nos interrogés expriment aussi ce besoin de coupler transition écologique et transition numérique dans les réflexions sur la ville intelligente en expliquant : « *le numérique est ultra énergivore et donc ça veut dire que moi je suis pour du numérique sobre* » (S).

A l'inverse, cette notion de transition écologique peut être vécue et objectivée par des acteurs comme un moyen d'accéder à de nouveaux marchés ou encore de sur-outiller la ville : « *Faire des économies d'énergie c'est un bon levier pour dire on va déployer des capteurs, pour créer de l'information* » (W).

Cette diversité de discours mais cette façon des acteurs privés de vouloir proposer voir imposer des outils, selon a priori un enjeu ou un prétexte de développement durable, semble alors donner une image marketing de la Smart City, qui profiterait principalement aux acteurs privés, et donc d'infuser également une méfiance à l'égard des autres parties prenantes de ce gouvernement urbain : « *Plus ambiguë dans ses objectifs, la ville intelligente a plus rapidement suscité les méfiances, entre suspicion de surveillance généralisée par les pouvoirs publics et mainmise des capitaux privés sur l'administration des villes.* » (Offner, 2018, p.17). D'autant plus que l'intégration dans un objectif de Développement Durable, et l'emploi ou l'utilisation même de ce terme, tend à ambiguïté quant à l'objectif sous-jacent à cette inscription puisque « *Certains acteurs institutionnels militent explicitement pour faire bouger cette définition au bénéfice de leurs propres intérêts, lesquels sont portés par le lexique* » (Krieg-Planque, 2010, p.8).

#### **8.4 : Smart City : un objectif « marketing » éloigné des mises en forme de communication responsable ?**

Comme nous l'avons évoqué précédemment, la ville intelligente et la démarche de mutation des pratiques organisationnelles et discursives qu'elle implique, pourrait être une réponse à une volonté d'accéder à un espace public multiple, mais également de faire lien entre les principes et besoins que les espaces publics multiples peuvent revendiquer et partager.

La ville intelligente pourrait alors être un moyen, une mise en note et en acte de ces principes et des liens qu'elle peut mettre en œuvre ; modernisation du service public aux publics, lien entre la transition écologique et numérique, etc.

#### 8.4.1. La notion dépendante du contexte de son développement

Le point de vue généraliste accordé à la Smart City reste cependant un point de vue qui la décrit comme un objet marketing de par le contexte de son développement et de sa conceptualisation ; d'un marché ouvert, multiple et multipliable pour les entreprises ou encore une forme de communication promotionnelle, ou d'un marketing territorial uniformisé pour les collectivités. Ce point de vue est directement lié au fait que le concept de Smart City est né par -et peut être pour- les acteurs privés, IBM, CiSCO, etc) à travers le biais de propositions d'outils revendiqués smart et vendus aux villes, ici acteur public de référence du marché, pour gérer l'espace urbain (Eveno ; Courmont, 2018). Le concept de Smart City a également été diffusé par des campagnes marketing qui imposent ou souhaitent imposer un imaginaire socio-technique (Courmont, 2020).

Le concept permet également l'émergence de nouveaux entrants (Offner, 2018), ou nouveaux acteurs du numérique et favorise leur développement. La Smart City peut dès lors être vécue ou ressentie pour les acteurs privés, le monde économique, et selon une vision binaire et délimitée des acteurs et de leurs rôles.

La Smart City, avant d'être un outil pour accéder à l'espace public, le mobiliser et créer des formes de communication responsables dans l'objectif de créer une ville responsable et durable; renverrait donc plutôt à un marché chargé d'opportunisme ou prometteur (Courmont, 2020), par exemple à travers « *des expérimentations qui viennent soit de start-ups soit d'entreprises du territoire qui viennent nous dire « j'ai envie d'expérimenter un truc avec vous » et tout ça, et donc c'est assez opportuniste.* » (N).

Également, l'acteur public tient un rôle d'acteur d'un marché à travers la dimension discursive qu'il accorde à la Smart City, et des projets mis en œuvre qui lui sont liés : « *y'a une volonté d'attractivité, de pas décrocher dans un classement national ou mondial sur ces questions-là, et donc d'avoir une sorte de coup d'avance ou d'être une ville pro-active dans son développement* » (F), exprimé également à travers l'idée :

*« il semble aujourd'hui que l'administration française – si longtemps tenue pour pataude et rigide – connaisse une réforme d'ampleur, une manière de révolution culturelle. En effet, les plans d'actions des administrations, les derniers projets de modernisation du secteur public, la littérature de gestion se font l'écho d'expériences managériales variées tant à l'échelle de l'État qu'à celle des collectivités territoriales : c'est, ici ou là, la mise en œuvre d'un management par la performance, d'une gestion budgétaire par objectifs, de démarches de qualité, la définition d'un projet de service*

*ou l'élaboration d'un système de comptabilité analytique... » (Santo, Verrier, 2007, p.3).*

L'acteur public utiliserait alors le paradigme de la ville intelligente pour ses stratégies de marketing territorial, c'est-à-dire selon Christian Le Bart, *« l'ensemble des actions publiques menées par une collectivité, afin d'améliorer ou de parfaire son image auprès de groupes-cibles supposés être en mesure de participer à son développement. Le marketing territorial a donc pour objet l'attractivité du territoire auprès de ceux qui sont à même, en s'y investissant, de l'enrichir. » (Le Bart, 2020, p.344).*

#### **8.4.2. La Smart City, un nouveau marché qualifié comme tel**

Dans cette perspective, le concept de Smart City, et son déploiement dans le gouvernement urbain partagé, créerait et partagerait justement les valeurs entre et pour un développement économique du territoire, en cherchant à décloisonner les formes organisationnelles (nous précisons ce point dans le chapitre suivant), dans un objectif opportuniste d'accès à de nouveaux financements ou de nouveaux marchés. Ainsi, avec cette vision de la Smart City dans une dimension économique, les acteurs ont effectivement évoqué l'enjeu de la Smart City comme un marché, ou un nouveau marché, dont l'objectif pourrait être par ricochet le développement économique du territoire. Néanmoins, une réticence des acteurs face à la pertinence ou du contrôle de l'acteur public sur ce marché de la Smart City est à relever, par exemple à travers *« des intérêts privés derrière quelque chose qui est un service à la population » (L)* ; ou encore un point de vue clairement négatif : *« y'a eu un peu une réaction de ces acteurs historiques, et je pense que j'en fais partie, de dire à un moment « stop, vous nous gonflez avec votre marketing territorial ». C'est deux mots très jolis, marketing et territorial, quand ils sont séparément utilisés, par contre quand vous les mettez ensemble en gros c'est une grosse escroquerie. » (T)*. La réticence se ressent même dans une interrogation quant au sens à donner à la Smart City au-delà d'un aspect marketing qui tend à véhiculer et mobiliser l'ensemble de la définition de ce terme : *« Mais voilà, aujourd'hui y'a beaucoup de nouvelles baselines qui sont faites par les nouvelles collectivités, mais on est quasiment toujours justement sur des termes anglais, des trucs qui sont un peu construits et qui finalement veulent pas dire grand-chose. c'est ultra séduisant comme ça, c'est très marketing, très claquant, Brest c'est « Brest Life », « OnlyLyon »... c'est comme ça, mais dans dix ans qu'est-ce que ça donnera j'en sais rien, et puis qu'est-ce que ça veut dire au fond ? c'est quoi le sens ? on le voit, mais je trouve que vivre en intelligence ça signifie quelque chose et c'est complètement d'actualité avec ce qui, à mon sens, est une smart city. » (AE).*

D'autre part, et afin d'étayer notre propos, nous pouvons mobiliser la notion théorisée de société de l'information. En effet, comme nous l'avons vu précédemment, la ville intelligente est directement liée aux flux et aux données qui la traversent et qui constituent le socle des moyens qu'elle met en œuvre pour faire d'elle et s'auto-proclamer « ville intelligente ».

Les outils mobilisés dans l'objectif d'informer cette ville par et pour l'information, restent également le nœud des points de vue qui sont associés à cette manière de voir, de faire et de raconter cette ville. Les outils, et la ville outillée grâce à ces techniques, et à travers l'utilisation des technologies numériques, et donc des entreprises qui la commercialisent, mais aussi l'utilisation d'un numérique « responsable » qui permettrait de réduire les impacts et de mieux gérer la ville, rendent pertinent la mobilisation du concept d'information dans cet argumentaire.

En effet, la ville semble devoir utiliser et produire des informations pour pouvoir exister, produire et rendre compte de son existence, qui seraient liées aux parties prenantes, acteurs, et espaces publics qui la constituent et qui feraient le gouvernement urbain partagé.

Ainsi,

*« L'idée de société régie par l'information est pour ainsi dire inscrite dans le code génétique du projet de société inspiré par la mystique du nombre » (...) « Ce projet qui prend forme au cours du XVIIe et XVIIIe siècle intronise la mathématique comme modèle du raisonnement et l'action utile » (...) La pensée du chiffrable et du mesurable devient le prototype de tout discours vrai en même temps qu'elle instaure l'horizon de la quête de la perfectibilité des sociétés humaines » (Mattelart, 2001, p.5).*

En revenant à une histoire de la société de l'information, nous pouvons ainsi mobiliser des utopies étudiées à posteriori et émettre une transition entre le questionnement de la ville intelligente en réponse aux attentes de l'espace public et les mises en forme organisationnelles et communicationnelles de la ville. Il convient dans cette partie de questionner les pratiques de la ville intelligente, et ce qui peut servir de transition et de questionnement, à savoir que la ville intelligente utilise des outils, des techniques, des informations. Serait-elle alors une « ville de l'information » ?

Nous essayons donc d'étudier les objectifs de la ville intelligente, et d'estimer s'ils concordent avec les attentes observées par les parties prenantes, les espaces publics multiples. Le questionnement sur la « ville de l'information » ou la « ville de la mise en forme » introduit les mises en forme organisationnelles et communicationnelles observées ou ressenties sur ce terrain.

La société de l'information, ou ici, la ville de l'information et ses enjeux peuvent aussi être questionnés dans la capacité à chiffrer et à mesurer les faits et objets de la smart city, ainsi qu'une vérité proposée et diffusée par la ville intelligente concernant les discours produits en rapport aux faits et aux moyens mis en œuvre.

D'autre part, il s'agit également de questionner si une concordance entre les mises en forme organisationnelles et communicationnelles définissent celles-ci comme authentiques et responsables. Peut-on alors parler de mises en forme de communication organisationnelles et communicationnelles responsables ?

En effet, si Antoine Courmont affirme, « *il faut se défaire de tout déterminisme technologique, qui assigne une direction univoque à l'émergence des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le champ urbain* » (Courmont, 2020, p.503). Nous élargissons ce propos en estimant qu'il ne faut pas enfermer les technologies de l'information et de la communication dans une direction unilatérale économique puisque liée à la Smart City. En effet, revendiquer que la Smart City, naissant du monde économique, permettant le développement économique de ces mêmes acteurs, et par là d'ailleurs celui du territoire, est tout de même créateur et générateur d'un imaginaire socio-techniques, mais également de formes et de trans-formations qu'il convient d'étudier, afin d'observer ou de saisir la plus large palette de ce qui est mis en œuvre à travers ces politiques.

\* \*

\*

Nous concluons cette deuxième partie à travers une mise en commun et en résumé de nos réflexions. Nous rappelons ainsi avoir argumenté et proposé des réflexions en faveur d'une interrogation sur le mode d'existence de la Smart City face aux concepts, notions, revendications exprimées ou ressenties par les acteurs d'un territoire souhaitant gouverner par partage des compétences et des valeurs.

Nous avons également immiscé différentes réflexions sur les rapports entre des notions ou des vocables clés et parfois imbriqués, ou mobilisés et compréhensibles les uns avec les autres, ou les uns par rapport aux autres ; communication responsable, Smart City, développement durable, innovation responsable et numérique notamment.

En effet, nous avons interrogé dans cette partie II, la capacité d'une démarche Smart City à répondre aux attentes des espaces publics multiples organisés comme tel. Evoquer le concept d'espace public multiple nous a ainsi permis de valoriser la mise en pouvoir, en lutte et en responsabilité des Institutions que sont la Ville et l'Entreprise face aux parties prenantes d'un territoire, mais également en quoi les Institutions sont assimilées comme telles en tant que force et pouvoir « faisant la ville » (Lecocq, 2017).

Par ailleurs, nous interrogeons également en quoi la démarche Smart City et la constitution d'un gouvernement urbain partagé, peuvent être un moyen d'accéder, mais également de répondre à des attentes multiples et à des injonctions à l'innovation par les parties prenantes constituées en espaces publics multiples.

Notre réflexion s'élargit alors par la mise en perspective et en lumière de ces notions clés, peut être théorisées l'une à côté de l'autre, mais dont l'imbrication dans un terrain de recherche peut permettre un espace de réflexion nouveau, ou tout du moins pertinent.

Nous souhaitons également dans la conclusion de ce premier chapitre, proposer une transition prospective de nos réflexions qui nous amèneront aux parties III et IV de cet ouvrage qui souhaitent observer et étudier les formes de communication organisationnelles et institutionnelles. En effet, nous souhaitons mobiliser le cheminement de nos réflexions.

Comme nous l'avons vu précédemment, mobiliser la notion de Smart City renvoie à programmer tout un éventail de pensées propre aux modes d'organisation que sont les techniques ou à la technique et la vision qu'elle comporte, et incarne de manière générale. En parlant de technique, nous ne pouvons désormais plus mobiliser celle-ci sans questionner les rapports qu'elles entretiennent avec le social, ici dans le cadre d'une démarche Smart City. La Smart City est en effet et tour à tour, un vocable, une notion, une mission, une démarche, un projet, un dispositif, une stratégie de numérisation, et plus encore, selon le point de vue qu'on accorde à ce que la Smart City est, et nous savons que sa définition est floue, multiple et fluctuante, également sur ce qu'elle fait, ou ce qu'elle a pour objectif d'action, de promotion, ou de transformations.

Néanmoins l'utilisation de la technique et donc de dispositifs techniques ou technologiques semblent parties prenantes et incontestables de la smart city, censée numériser pour mieux gérer la ville. Nous questionnons ainsi une forme de normalisation de ces dispositifs techniques en rappelant qu'ils « *produisent des effets anthropologiques majeurs qui s'inscrivent dans des « déjà là » incarnés et des émergences qui échappent en partie non seulement à ceux qui les conçoivent voire les font appliquer, à ceux qui les mettent en œuvre, autant qu'à ceux qui les*

*agissent.* » (Gallot, 2020, p.89). Cette citation nous permet alors d'interroger la ville technicisée, c'est-à-dire mise en technique par le numérique des outils qu'elle déploie. Certains de nos interrogés ont en effet questionné cette vision de la ville intelligente liée à une innovation numérique, en prescrivant déjà que la technique et la technologie déployées par les villes ne peut et ne doit pas combattre et chercher à effacer le pan du bruit ou du « chaos », pour reprendre leur terme. En effet, selon eux, une ville intelligente déployée par des discours et des formes organisationnelles propres et dans les réseaux d'acteurs économiques, ne peut par définition pas être innovante et intelligente. Pour ces interrogés, il faut conserver une vision de la ville intelligente comme capable et même créatrice, proactive dans la volonté de laisser l'imprévisible pour innover, en d'autres termes de faire la ville avec le numérique et les citoyens. Cependant, nous remarquons, et nous appuierons ce point dans la prochaine partie, ces acteurs ne semblent pas valorisés dans le discours proposé et diffusé par l'acteur public de sa démarche de ville intelligente ou à travers les projets associés à cette démarche et qu'il déploie.

Si ceux-ci ne sont pas mobilisés dans la démarche de la Smart City, ils seraient des à-côtés, des bruits, des « bricolages » qui ne méritent pas en termes d'importance ou de pertinence d'action, d'être assimilés et revendiqués comme tels, à la démarche Smart City. Nous proposons cette vision puisque dans le cadre de nos projets de recherche, la présentation des projets émanant de ces acteurs n'a pas été valorisée par les acteurs publics de la Smart City. Lors de la création d'une frise (nous pouvons voir une version initiale, puis la version retravaillée et modifiée dans l'annexe n°5 de notre tome 2) résumant l'ensemble des projets Smart à Rennes co-construite avec les acteurs, et sans être effacés de cette frise, ils n'y ont pas été valorisé en termes de « projet majeur » ou « vitrine » de ce qui est ou doit être la Smart City. Nous assistons alors à une certaine mise au placard ou au silence, de tout ce qui peut sembler ou être apparenté à une dimension sociale de la démarche, à travers une vision de ce qui est social comme infra-rationnel et donc imprévisible. Cette imprévisibilité pourrait alors empêcher la prise en considération d'une potentialité d'être défini et correspondant à une démarche Smart, si « être Smart » se définit comme la possibilité d'utiliser les outils et techniques, mais aussi formes organisationnelles pour prévoir, appuyer une certaine vision de gestion de la ville, mais également innover afin de légitimer et assoir cette manière de faire la ville.

Cette anecdote questionne les formes de communication organisationnelles et institutionnelles de la ville intelligente ; quelle forme prend-elle, en termes d'organisation, de normes, de traces, de réseaux d'acteurs, mais également de discours associé et revendiqué ou non dans son territoire.



Cependant, en affirmant que l'aspect économique de la Smart City ne peut produire de sens et de flux d'interprétation et de traduction, autrement dit de luttes chaotiques, de débats et de controverses, nous nions une partie de ce qui leur est propre. En effet, affirmer que la Smart City est figée puisque construite par et pour les technologies et l'économie de ces technologies, c'est également figer une vision de la Smart City qui ne peut faire sens dans le cadre d'un réseau d'acteurs multiples et impliquant les institutions.

*« Les entreprises sont alors accusées de donner l'illusion du changement et les politiques de RSE ne seraient que des stratégies de marketing et de communication sans effets directs associés. Cette critique a de problématique le fait qu'elle empêche de penser la communication comme une activité faisant effectivement sens et comme produisant des effets sociaux au-delà des intentions de leurs émetteurs. » (Loneux, Huet, 2009, p.55).*

Nous pourrions alors assister à une concurrence sur la légitimité d'actions dès lors qu'on oublie la capacité de production de sens des formes organisantes et organisationnelles de communication dans l'ensemble des organisations, entreprises ou public. Dès lors qu'elles s'intègrent dans une trajectoire de la Smart City, elles doivent faire l'objet d'études et de confrontations face aux concepts de Smart City, d'innovation et de communication responsable, perçus comme tels par les espaces publics multiples, ou encore perçus comme des attentes de ces espaces publics par les Institutions du gouvernement urbain partagé.

Nier l'existence en affirmant que les entreprises ou les acteurs publics « donnent » l'illusion, serait nier leur flux et formes de communications organisationnelles sémiotiques, symboliques, institutionnelles qui produisent des effets au-delà de l'émetteur ; c'est-à-dire qui s'insèrent et font exister un réseau de controverses et de traductions qui, impliquent des acteurs, des actants, et ainsi participent d'une action, d'un processus, d'un mode d'existence.

En effet, Laurence Monnoyer-Smith, propose le concept de *« La remédiation décrit le processus d'évolution des objets numériques comme un mélange intégrant anciens et nouveaux médias avant que ne se déploie une sémiotique spécifique au nouveau média »* (Monnoyer-Smith, 2017, p.5) et qui peut être pertinent de prendre en compte dans le cadre de notre réflexion. D'autre part, la participation, c'est-à-dire *« L'ensemble des dispositifs numériques nécessitent un engagement actif pour la production de contenus, pour la mise en relation et la création de valeur (pas forcément marchande), qui naît de l'accroissement du nombre de personnes actives dans un réseau. »* (Monnoyer-Smith, 2017, p.5) pourra également être mobilisé dans le cadre de notre argumentation.

Enfin, sur l'existence de la Smart City comme réponse à un espace public et à une injonction à l'innovation responsable, la Smart City pourrait être un moyen d'animer et d'organiser la participation des acteurs :

*« Organiser une gouvernance de la ressource en ayant recours au concept de bien commun offre une voie (qui reste à approfondir) permettant de mieux articuler entre elles les transitions numérique et écologique. Il s'agirait à la fois de placer en tête de la hiérarchie des valeurs un élément essentiel de la transition écologique, à savoir la préservation des écosystèmes et des ressources, tout en incitant les acteurs du numérique à changer de paradigme pour se penser comme des acteurs à part entière de la transition écologique » (Monnoyer-Smith, 2017, p.7)*

La Smart City permettrait alors :

*« Une intelligence des usages. Elle fournit matière à une explicitation des contours de la ville événementielle, de la ville servicielle, loin de la doxa urbanistique focalisée sur la morphologie des villes. (...) Les espaces publics y trouvent de nouvelles vocations. [...] Portée tant par les traditionnels gestionnaires des services en réseau que par de grandes et petites entreprises du numérique, la smart city rend visible l'importance de la technique dans l'aménagement et le développement des villes. Ce que les macro-systèmes techniques urbains, protégés par l'opacité des boîtes noires et des réseaux, n'avaient pas rendu possible est paradoxalement encouragé par l'évidence technologique de la smart city. Des infographies urbaines restent à imaginer, qui rendent visibles les métabolismes urbains » (Offner, 2018, p.26).*

# III - Formes de communication organisationnelles dans la ville intelligente

Nous chercherons dans ce chapitre à étudier les différentes formes de communication organisationnelles dans la ville intelligente, et nous questionnerons la mise en transformation que peut provoquer la démarche et l'intégration dans cette démarche de la notion de Smart City pour les différents acteurs. Il conviendra alors de préciser et d'expliquer pourquoi nous avons choisi d'intituler ce chapitre « formes de communication organisationnelles dans la ville intelligente ». Nous analyserons ainsi en quoi « *Des recompositions sont à l'œuvre en matière de régulation et donnent lieu à des interactions et usages divers dans des contextes organisationnels donnés, où se construisent des significations et actions individuelles et sociales, autour de principes communs (écologiques, financiers).* » (Loneux, 2015, p.116).

Nous questionnons également une nuance entre forme organisationnelle et forme organisante, c'est-à-dire le rapport des acteurs dits dominants, dans leur recherche d'acquiescer ou de conserver un rôle producteur de maîtrise d'un pouvoir de décision, et les influences qui découlent de ces formes. En d'autres termes, nous étudierons en quoi la ville intelligente est ou peut être productrice de formes organisantes, c'est-à-dire qui cherche à mettre en forme, ici dans le sens de modéliser, imposer une certaine vision de ce que doit être et faire la ville intelligente et le gouvernement urbain partagé dans une démarche d'innovation responsable.

Nous souhaitons en effet préciser et partir du principe que les formes organisationnelles sont des formes de communication - d'où le titre-, dans le sens où même si elles cherchent à modéliser, imposer une certaine vision à travers l'organisation des pratiques, ces formes restent mouvantes et font l'objet de contestations, voire de controverses, de détournement et de traductions. Les formes organisationnelles ne peuvent donc être séparées d'une certaine définition de la communication ; la mise en commun de ses formes, qui impliquent alors un facteur humain, et donc un rapport aux mutations, aux incertitudes, voire au chaos face aux formes en processus. Les formes organisationnelles sont donc des processus de mises en forme qui impliquent et sont modélisées et influencées par l'incertitude des formes de communication. La volonté d'imposer, de prévoir, -voire de prédire dans le cadre d'une démarche Smart City-, des formes organisationnelles, renverrait alors à imposer des formes organisantes qui chercheraient à annihiler toute forme de communication, d'incertitude. Nous préciserons ainsi ce terme en fin de chapitre, en estimant que cette recherche de formes organisantes passe par

des pratiques, des normes, qui peuvent être liées à une certaine vision de la Smart City, pilotée, prédictive, technologique, techno-centrée.

Concernant le déroulement de nos propos ; dans cette partie, nous cherchons tout d'abord à préciser et/ou définir la notion ou le vocable mobilisé. Ensuite, nous préciserons par des points de vue ou des exemples en quoi la mobilisation des notions dans le cadre de notre recherche et analyse des formes de communication organisationnelles est pertinente. Enfin, nous questionnerons le point de vue ou la définition que ces formes donnent à ou de la Smart City, notamment en interrogeant en quoi ces formes sont une tentative de prise de pouvoir ou au moins de normalisation et de modélisation volontariste, ou peuvent être prises pour telles.

A l'aide de ces éléments nous pourrions ainsi dans un premier temps, - lors du chapitre 9-, définir et expliciter le management public d'un gouvernement urbain dans une démarche Smart City, partagé à un cercle d'acteurs dont nous pourrions interroger les réseaux, et les modes de participation et d'implication. A travers les mises en forme organisationnelles de leurs pratiques, dont nous parlerons dans le chapitre 10, nous évoquerons les traces organisationnelles de la Smart City, disponibles au regard de l'observateur, en précisant et en interrogeant la volonté de modéliser et d'opérer une gestion de normalisation des formes dans la démarche Smart City. Enfin, le chapitre 11 dans cette troisième partie sera consacré à la gouvernance informationnelle de cette démarche Smart City, en précisant les enjeux liés à l'accessibilité de l'information, l'open data, l'ouverture, la maîtrise et la réutilisation ou l'usage de ces données dans un objectif de création de valeurs mais également de contexte de controverses.

## **Chapitre 9 : Management public dans un gouvernement urbain partagé**

En quoi est-il intéressant de mobiliser les recherches en management public dans le cadre de notre thèse ? La Smart City renvoie effectivement à une manière de faire fonctionner un gouvernement urbain partagé, les acteurs privés, associatifs, les citoyens d'un territoire, devraient alors être analysés au même titre dans notre thèse. Cependant, pourquoi cherchons-nous à mobiliser le management public, plutôt que le management des entreprises en matière de RSE, le management associatif ou encore la participation citoyenne ?

Pour répondre à cette question, nous commencerons par exprimer une définition et une spécificité de l'acteur public et de son management, ensuite nous démontrerons en quoi le management public est pertinent dans le cadre de notre analyse. Nous introduirons également des exemples liés aux enjeux et problématiques que soulève le management public dans le cadre de ses formes organisationnelles mobilisées, à travers notamment les outils de gestion et une vision de la ville pilotée qui peut en résulter.

En effet, étudier le terrain vague de recherche sur la Smart City ne peut se garantir comme totalement pertinent si le rôle de l'administration publique qui participe de son développement n'est pas mobilisé. Aussi, les enjeux que rencontrent l'acteur public, de par son statut public et particulier de son organisation doivent également être repérés et étudiés.

Autrement dit : *« l'histoire de l'administration française est travaillée, en effet plus que d'autres, par une dialectique du changement social : paradoxe d'une administration traversée par un perpétuel conflit entre les règles juridiques qui fixent son statut, et leur permanente transgression qui assure les conditions de son fonctionnement. »* (Santo, Verrier, 2007, p.3).

## **9.1 Spécificités du management public dans le contexte d'une démarche Smart City**

Le management public dans un contexte de Smart City renvoie en effet à pouvoir définir les termes et positions d'exercice du pouvoir entraînés dans ce contexte, tout en précisant les spécificités que ce contexte implique pour ces manières d'exercer ou de faire évoluer ces pratiques du pouvoir et des prises de décisions qui en découlent.

Nous chercherons ainsi dans cette partie à interroger le gouvernement ou la gouvernance de l'innovation par l'acteur public, intégré dans cette démarche Smart City, à travers l'étude de la gestion interne des formes organisationnelles mises en place et observées dans l'activité publique.

Nous nous appuyerons également sur les travaux d'Elizabeth Gardère qui explique :

*« La coordination de l'action publique engage vers de nouvelles instances de management, de contrôle et de régulation (Gardère, 2012) et un double constat s'impose :*

*- Relation hiérarchique transformée. Injonction paradoxale du gain d'autonomie mais de l'évaluation des agents. Renforcement des mécanismes de contrôle ;*

- *Organisation d'entités autour de missions (création d'agences spécialisées, sous-traitances, expertises, partenariats publics/privés), redistribution des responsabilités.* » (Gardère, 2012, p.29-30).

### **9.1.1. Gouvernance ou gouvernement de l'acteur public ?**

Pour justifier de notre volonté de mobiliser et d'impliquer l'étude du management public dans notre recherche, nous commencerons par indiquer, rappeler ou prévenir du nombre de nos entretiens réalisés et de la part de l'acteur public dans ceux-ci.

En effet, dans le cadre de nos différents projets de recherche, SmartRennes avec le PUCA notamment, puis dans le cadre du projet TOSC, le lien avec l'acteur public s'est fait de manière automatique et multiple.

L'acteur public est partie prenante des projets de recherche, en cela qu'il participe à ces financements, ou participe des études que les financements proposent. Par exemple, la volonté du PUCA était d'analyser la gouvernance de l'innovation, et donc de celle mise en œuvre à Rennes dans le cadre de la Smart City (proposé par ESO-Rennes) notamment à travers l'Appel à Projets DIVD et le projets 3DExperienCity mis en œuvre. Le financeur étant public, les liens se créent avec les « objets » de recherche public.

Nos contacts lors du développement de ces projets de recherche, étaient donc agents et élus de Rennes Métropole, et il convient de noter que, nous donnant la liste des interrogés, le spectre de leur regard s'est plutôt tourné vers l'interne. Par ailleurs, nous remarquons que le lien avec les entreprises et citoyens se faisait en fonction des lauréats des AAP, et donc des financements proposés ou soutenus par l'acteur public.

L'acteur public doit donc s'auto-manager tout en maintenant un management de l'innovation présente sur son territoire.

Ainsi, l'étude du management public permet de pouvoir observer :

*« la gestion interne des organisations publiques : quels outils de gestion utiliser pour permettre aux services publics de connaître leurs coûts de fonctionnement ? Comment établir des prévisions budgétaires dans des services déconcentrés de l'État ? Comment spécialiser les services d'une administration centrale : par produits, par fonctions, par métiers ? Comment adapter les grandes fonctions de management aux contraintes du secteur public ? »* (Santo, Verrier, 2007, p.17).

Concernant cette gestion, et déjà, dans le cadre de cet article, les auteurs expliquent le rapprochement et la possibilité de gérer les services publics de la même manière et selon les principes de gestion d'une entreprise. Cependant, selon eux, « *les organisations publiques sont soumises à des finalités externes définies et imposées par la loi (défense nationale, éducation, état civil, aide sociale...)* : c'est ainsi qu'une commune ne peut abandonner certaines de ses activités, ou qu'un hôpital ne peut repositionner sa stratégie sur l'hôtellerie comme pourrait le faire, avec une relative souplesse de décision, un groupe privé. » (Ibid.).

### **9.1.2. Différence de gestion d'un management privé et public : limites du mimétisme**

D'autre part, une gestion entre entreprise et acteur public ne peut tout à fait se ressembler et provoquer des similarités puisque des différences sont fondamentales dans leurs principes et modes de fonctionnement. En effet, l'administration ne semble pas devoir rendre compte d'une rentabilisation financière de ses pratiques, ou encore que « *l'absence de concurrence ouverte singularise l'action administrative.* » (Santo, Verrier, 2007, p.17), dont nous pouvons néanmoins et désormais questionner l'absence, l'utilisation du marketing territorial par exemple, la volonté d'acquérir sur le territoire des entreprises, un tissu économique fort, ou encore une plus grande densité de population, rend possible cette mise en concurrence des territoires.

De plus, « *leurs missions sont hétérogènes (...) Cette complexité crée une tendance à la verticalisation des problèmes et au cloisonnement des stratégies.* » (Ibid.). Cette manière d'appréhender l'action publique permet alors d'introduire par ailleurs l'idée, - et nous y reviendront-, selon laquelle les pratiques et des formes de communication organisationnelles tendent à vouloir ou devoir être « désilôtées » ou transversales, terme qui est revenu régulièrement dans nos entretiens pour définir l'objectif organisationnel de la Smart City.

Enfin pour définir le management public et la singularité de ce type de management, les auteurs estiment qu'un point caractéristique de l'action publique est une « *Conséquence nécessaire de l'État de droit, les actions entreprises par les administrations sont soumises aux décisions politiques.* » (Ibid.).

Ainsi, malgré le fait que le management public semble caractéristique par la singularité même de l'action publique que le management cherche à gérer, il convient néanmoins d'exprimer que ce management « *ne peut limiter son champ d'analyse à l'organisation elle-même.* » (Ibid.).

Par exemple :

*« Ce qui est bon pour le contribuable ne l'est pas nécessairement pour les différentes catégories d'usagers. Le rôle d'une administration est de modifier un environnement économique, social, culturel, industriel... ou, éventuellement, de le préserver. Aucune autre catégorie sociale ne dispose pour cela de moyens de contraintes aussi forts qui lui permettent d'agir tout en s'assurant que les équilibres sociaux sont maintenus à un niveau compatible avec les partis pris des responsables politiques. L'action de l'État et des collectivités territoriales sur leur environnement n'est jamais neutre ; elle traduit des options politiques et économiques, un contexte idéologique, ou des contraintes sociales. Dans une perspective purement téléologique du management, les moyens alloués ne peuvent évidemment pas déterminer les finalités de l'action administrative. Cette dernière s'inscrit dans des politiques publiques qui sont définies et conduites tant au niveau central de l'État qu'au niveau des collectivités territoriales. » (Santo, Verrier, 2007, p.83).*

Cette manière de concevoir l'action publique et son management met en lumière la difficulté de prendre en considération les enjeux provoqués sur l'acteur public dans sa manière de pouvoir concevoir et mettre en démarche l'innovation, mais également sa gouvernance. L'intégration de l'action publique territoriale au niveau métropolitain, dans une perspective de Smart City, pourrait alors permettre en même temps la caractéristique spécifique et intrinsèque de l'action publique entourée de management public qui la domine, et cette volonté d'innover au-delà des possibilités et des freins qui entourent son action. En d'autres termes, *« à l'encontre de toutes les logiques administratives susceptibles d'être perçues comme des freins juridiques à l'innovation numérique de services urbains dans les territoires : les licences juridiques dites « ouvertes », le principe de gratuité et de non-redevance, les formats techniques des informations publiques ou les méta-données répondent notamment à cet objectif. » (Le Corf, 2015, p.98).*

La démarche Smart City pourrait en effet permettre de, sans déléguer foncièrement le management public, d'ouvrir et de co-construire ce management en intégrant des acteurs capables d'améliorer la gestion de l'action publique *« Après bon, personne ne connaît tout sur tout, et c'est justement la logique collaborative qui est importante, apprendre à travailler en collaboratif, un management collaboratif. C'est pour ça une direction [rires] enfin voilà on peut pas diriger la smart city. Moi la consigne que j'avais reçu c'était de « piloter la smart city ». Ça se pilote pas, ça se dirige pas comme ça. Ça se coordonne, ça s'anime... sauf si y'a vraiment un soucis, si vraiment on est dans des franges extrêmes là... » (T).*

L'intégration d'acteurs capable d'améliorer la gestion de l'action public renforce le poids et le pouvoir de communautés d'action :



*« Les communautés d'action sont des collectifs pluridisciplinaires porteurs d'innovations dans le domaine de l'organisation et des pratiques professionnelles, caractérisées par l'alternance de différents modes de régulation, tantôt focalisés sur le développement des « selfs » individuels et collectifs, tantôt sur celui de « l'œuvre », des produits ou services originaux. » (Zacklad, 2007, p.2).*

La mise en valeur de ces communautés d'action, de leur collectivité pluridisciplinaire et hétérogène qui permet des inter-relations subjectives et rationnelles, permet de comprendre en quoi cette hétérogénéité permet de constituer des pratiques et des objets innovants, mais également en quoi le cercle de destinataires et leur implication est importante dans le management d'acteur et de son écosystème de la démarche Smart City, afin que celle-ci puisse être définie, évoluer et mettre en mouvement l'ensemble des pratiques, actions, objets qu'elle entend mettre en œuvre.

## **9.2 Cercle des destinataires et implications : (re)présentation(s) des réseaux d'acteurs**

Ce principe et cette vision du management public nous permet de rebondir sur une manière de concevoir la ville et son management comme un « Gouvernement Urbain » (Courmont, 2016), qui ouvre ce management à des acteurs divers. D'autre part, *« Avec le numérique, la logique du management public, se traduisant par une prise en charge par des prestataires privés (développeurs web, informaticiens) de la fourniture de services informationnels (éventuellement payants) aux publics, s'accompagne ainsi de l'introduction de la thématique de la « créativité » des usagers des dispositifs socio-techniques »* (Le Corf, 2016, p.124). Ce management public et le cercle de destinataires caractérisé, se justifie également par les parties prenantes, la société, les salariés, qui figurent des environnements qui tendent à être de plus en plus hybrides (Loneux, 2015).

Dominique Bessières affirme que, par la communication institutionnelle, l'acteur public cherche à professionnaliser ses pratiques et à solidifier son champ professionnel, notamment par les enjeux de pouvoir, nous estimons que cette communication institutionnelle (dont nous étudierons les formes dans la partie IV de notre thèse) rend compte des pratiques et des formes de communication organisationnelles qui sont justification de cette professionnalisation. Ainsi, *« Elle recouvre des enjeux de pouvoir qui expliquent son intégration dans les organisations et qui amènent leurs acteurs à solidifier leur champ professionnel. »* (Bessières, 2013, p.3). L'institutionnalisation des formes de communication qui tend à professionnaliser les pratiques de l'action publique, se met en forme par ce que nous pouvons observer à travers les objets,

dispositifs, machines numériques, qui entendent formaliser et mettre en sens de manière volontariste cette recherche de professionnalisation.

Ainsi, comme nous l'expliquions alors plus haut, en étudiant les formes de communication institutionnelles, enjeu de pouvoir pour Dominique Bessières (Bessières, 2013), nous étudions également les formes de communication organisationnelles, qui justifient ou sont objet de cette communication institutionnelles, et qui participent de cette volonté pour l'acteur public de professionnaliser ses pratiques. Ainsi, si la professionnalisation ne se retrouve pas intrinsèquement à l'acteur public, ne pouvant représenter et posséder toutes les compétences liées à l'innovation qu'est l'injonction faite aux divers champs dont professionnels, l'acteur public doit ouvrir sa gouvernance urbaine à des acteurs capables de la soutenir dans cette professionnalisation et de lui offrir, proposer, vendre mais également former, les dispositifs, machines numériques et objets permettant de mettre en forme une manière innovante d'organiser les pratiques et les actions. Cette ouverture des champs d'actions et d'implication semble alors nécessaire à la mise en processus et en forme de cette professionnalisation.

Au-delà d'une recherche de professionnalisation de l'acteur public, il semble que le management public s'ouvre et se partage dès lors que le public, par définition, « *prend conscience de l'effet de l'action de l'organisation sur son environnement économique et social* » (Gardère, 2012, p.30).

Nous tenterons donc dans cette partie de mettre en lumière les réseaux d'acteurs impliqués dans cet objectif de management public ouvert par la Smart City, mais aussi de présenter leur implication et ses enjeux à travers les mises en forme de communication organisationnelles produites et co-construites.

A travers les différentes parties qui suivent cette introduction à nos propos, nous essaierons ainsi de présenter quelques exemples de ce qui fait, de l'implication à la participation, les différentes formes que prennent et mettent en processus les acteurs dans ce gouvernement urbain et partagé d'une Smart City.

Un interrogé exprime cette idée d'implication et de participation multiple et partagée en affirmant : « *par rapport aux formations, il faudra des gens qui soient formés, donc ça supposera aussi dans les entreprises, qu'il y ait des spécialistes du BIM, intégration* » (AI). Ici, les objets, dispositifs, compétences seraient alors partagés entre différents acteurs, dont les interactions et la mise en commun de ses compétences, modes d'actions et pratiques se retrouveraient dans la volonté commune de mettre en forme la démarche.

### 9.2.1. Le cas de notre recherche-action SmartRennes

L'hypothèse du projet de recherche-action SmartRennes interrogeait le réseau d'acteurs selon une gouvernance distribuée de l'innovation. La structure et la variété des acteurs étaient alors représentés par des sociogrammes réalisés par les interrogés lors des entretiens semi-directifs, à savoir le diagramme des liens sociaux d'une personne donnée (Barrat, 2013) à travers la mise au point d'une métrologie applicable à l'homme (Guchet, 2010).

Lors de la réalisation de ces sociogrammes, nous interrogeons donc les acteurs sur les projets et les personnes avec qui ils avaient l'habitude de travailler régulièrement et au quotidien sur les sujets pouvant relever de la Smart City, et qu'ils définissaient comme tels. Les acteurs interrogés portaient alors leurs réflexions sur les modes, formes, objets, dispositifs et acteurs associés à ces dispositifs qui avaient potentialité ou capacité à mettre en forme et à organiser la démarche Smart City, mais également à l'incarner.

L'acteur public, représenté majoritairement par la collectivité métropolitaine, est l'acteur mentionné le plus de fois et le plus rapidement par nos interrogés. Ce résultat est également à nuancer puisque les agents de la collectivité métropolitaine représentent également la majorité de nos interrogés. Nous pouvons néanmoins nous questionner sur une auto-représentation et une auto-incarnation de l'action publique autour des sujets de Smart City, invoquant des rôles de pilote, de garant d'une Smart City selon la volonté et la direction de l'action publique.

*« Donc ça peut pas se faire sans la métropole, et par contre il faut associer des acteurs structurants du territoire nécessairement, et de tous les champs – que ce soit, encore une fois, institutionnels, académiques, économiques... il faut associer différents acteurs dans la démarche. <> Un constat a été fait, on a des interlocuteurs dans le monde académique qui sont très impliqués dans notre projet, on a de la chance de pas mal échanger là-dessus, le constat est fait que par thématique les liens se font facilement entre les laboratoires et la métropole, les laboratoires et les acteurs économiques, sur une thématique donnée, et parce qu'il s'avère qu'il y a des liens personnels entre responsables de ces différentes entités – des liens historiques, ou des liens de travail ou autre qui fait que la connexion se fait à des niveaux différents et plus ou moins faciles selon les affinités de chacun. L'idée en fait c'est qu'actuellement on peut pas passer à l'échelle, parce que c'est trop cloisonné, c'est trop dépendant des personnalités de chacun, et du coup l'idée c'est que pour passer à l'échelle, pour faire un truc plus systématique, il faudrait créer une structure d'interface qui serait référente, où les acteurs, peu importe le champ visé, sachent que c'est à cette structure là qu'il faut s'adresser pour pouvoir bénéficier des expertises et des compétences de tel ou tel acteur du territoire. » (R).*

Nous remarquons par ailleurs à l'aide de ces sociogrammes, que plusieurs pôles ou services reviennent régulièrement en tant que partie prenante citée et valorisée en dehors de la collectivité métropolitaine comme acteur englobant la démarche. Les acteurs, agents de la métropole dans ces services et pôles représentant la démarche, est donc intéressant à mentionner puisqu'ils permettraient de mettre en parallèle la métropole, la ville, en tant qu'Institution, et les actants humains travaillant dans certains services particuliers et représentatifs des modes et pratiques mettant en forme et organisant la démarche Smart City.

### **9.2.2. Porosités entre pratiques d'Entreprises et collectivité rennaise**

Les entreprises semblent également partie prenante et intégrante de ce management public « smart » à travers plusieurs pratiques organisationnelles, qui permettent au secteur public d'intégrer et d'être membre à part entière d'un cercle de destinataires d'un management public du gouvernement urbain smart, mais également force de proposition de, dans et pour ce cercle.

La mise en œuvre des outils, leur développement, le démarchage aux collectivités ou aux usagers du territoire, 3DEXPERIENCITY / Virtual Rennes par exemple, développé par Dassault Système et qui permet une cartographie de la ville en 3D et poursuit divers objectifs, de l'utilisation pour des applications métiers par les agents de la collectivité, à l'utilisation politique lors des consultations citoyennes. Ce jumeau numérique de la ville naît d'une base de données en 2004, et qui favorisera, par des projets communs d'innovation numérique et d'information géographique (SIG), une mutualisation de la ville et de la métropole avec des acteurs lui permettant de réfléchir à une plateforme ouverte de ses données, l'Open Data, en 2010.

Nous remarquons également une porosité entre pratiques des entreprises et collectivité par l'organisation directe avec le citoyen des nouveaux acteurs entrant dans la démarche Smart City, et dans la gouvernance de l'innovation qu'elle permet, mais également à travers les nouveaux accès développés par ou avec la mise en œuvre des outils. C'est le cas par exemple des acteurs incontournables du numérique qui développent en direct des outils et applications pour le citoyen, et dont l'acteur public doit s'accommoder de la présence, et accepter ou faire accepter l'utilisation sur son territoire car l'application est incontournable, Airbnb, Waze par exemple, tout en étant garant d'une protection de ses citoyens face à ces applications dominantes.

Nous citons par exemple Antoine Courmont qui analyse cette dualité entre l'utilisation et l'usage des citoyens et habitants d'un service offert directement par un acteur numérique, et les

conséquences et enjeux que cela implique et applique pour le quotidien, mais aussi les actions et réactions de l'acteur et de l'activité publique :

*« Depuis plusieurs mois, leur stratégie de régulation de la circulation routière se trouve questionnée par l'usage massif de ce service de navigation par les automobilistes. En cas de congestion, celui-ci tend à reporter des flux de véhicules sur des routes que les gestionnaires du réseau jugent peu adaptées pour recevoir autant de trafic. Or, face à ce nouvel acteur proposant un service allant à l'encontre de leur politique publique, ils craignent d'être dépossédés de leur pouvoir de régulation, incapables d'agir sur Waze dont le service repose sur des sources de données indépendantes des pouvoirs publics. Ce contraste entre l'engouement des villes ayant conclu un partenariat d'échange de données avec l'entreprise et l'inquiétude des agents de cette collectivité est à l'origine de cet article, dont l'objet est de mettre l'accent sur la relation entre l'émergence d'une nouvelle forme de quantification (le big data) et le développement de modalités de coordination qui viennent mettre à l'épreuve les politiques établies. » (Courmont, 2018, p.423).*

Une porosité peut également être relevée à travers l'accès à des terrains d'expérimentation que sont les territoires et les usagers de celui-ci, et que la collectivité animatrice de ce territoire d'innovation permet. Nous pouvons ici citer l'événement incubateur d'innovation sur la mobilité InOut, qui permet l'accès aux entreprises à un territoire d'expérimentation (Out) tout en valorisant et favorisant un réseau de professionnels (In), ou encore, les pôles de compétitivité, comme Images et Réseaux qui permettent une synergie entre entreprises et collectivités et financements.

### **9.2.3. Intégration des citoyens dans le cercle des destinataires : de l'adhésion à la co-construction**

Le budget participatif paraît dans le cadre des pratiques organisationnelles, être l'outil majeur pour les citoyens d'exercer leur manière de manager le territoire et d'intégrer un cercle de destinataires participants d'un management public.

La dimension servicielle de la Smart City et du gouvernement urbain permettrait également d'améliorer les offres aux citoyens par l'utilisation de leurs données, mais se heurte aux revendications qui influencent par ailleurs la manière d'agir du service public : *« Et au bout d'un moment les gens nous ont dit "mais on en a rien à foutre, mais rien, rien, on ne veut pas vous donner nos données, point." Voilà, et donc on dit "vous êtes...", "non non non, nous on veut, uniquement pouvoir savoir ce que nos enfants vont manger à la cantine, réservez une*

*place dans les piscines, enfin voilà, on veut du service pur, 100%, on veut pas, plus, c'est pas, ça ne nous int-” T'sais c'est comme le professeur Tournesol “votre appareil ne nous intéresse pas”, beh là ils nous disent “ça ne nous intéresse pas”, et du coup, on change complètement notre approche, c'est-à-dire qu'on ne collecte pas les données pour travailler sur des parcours usagers, on produit un site qui est 100% serviciel, c'est moteur de recherche, “vous êtes là vous voulez quoi”, on tape une question on a une réponse, basta, on multiplie par 3 le nombre de visiteur unique en 2 mois, et ça n'a jamais baissé. » (Entretien Direction Communication, TOSC).*

Nous admettons également une variété de situations où le citoyen peut ou doit prendre part à la co-construction de ce management, mais nous questionnons d'autre part si ces manières infra-rationnelles de participer au territoire sont intégrées dans ce management public par l'acteur public lui-même et à travers le gouvernement urbain revendiqué.

Si le citoyen semble être mobilisé dans les discours et revendiqué dans les formes de communication institutionnelles - nous y reviendrons dans la partie IV- ; nous questionnons sa place établie dans ce management et les pratiques organisationnelles dont il dispose.

*« Les usagers jouent un rôle important dans le succès d'une application en l'expérimentant, en l'évaluant et en favorisant sa diffusion (... commentaires). Ils contribuent aussi au fonctionnement d'une application en l'enrichissant avec leurs retours d'expérience et en laissant des traces de leurs déplacements » (Dymytrava, 2018, p 85). L'implication du citoyen comme producteur de données semble alors aller de pair avec une confiscation de sa propriété en termes d'usage et de médiation, c'est-à-dire de la transformation de ses données en information. Le citoyen est producteur de données, il donne aussi vie aux applications produites grâce à lui, il reconnaît son existence et sa pertinence par son utilisation et sa diffusion, mais ne semble pas pouvoir accéder et s'approprier l'usage de ces plateformes et outils.*

L'ensemble de ces éléments est également intéressant car ils permettent de faire le lien et d'introduire une Smart City « par projet » ou « par objet ». Rennes Métropole, à travers ses interrogés, se revendique « par projet » car la collectivité ne possède pas d'écriture d'une feuille de route, faisant face à un échec de la réalisation de cette feuille de route admis par les élus (O). Nous aurons l'occasion d'évoquer l'institutionnalisation de ces termes d'une Smart City par objet ou par projet dans le cadre de nos réflexions sur l'institutionnalisation et les éléments discursifs employés pour évoquer la démarche Smart City. Néanmoins, mobiliser cette notion de Smart City, par projet et par objet dans le discours, permet également d'exprimer des réflexions quant à ces projets, ces objets ou encore ces dispositifs et comment ils entendent

organiser et mettre en forme la démarche. La Smart City est donc disséminée dans des projets ou objets divers, auxquels on y a apposé ce terme, ou qui ont été créés dans l'objectif de l'enrichir.

D'autre part, « *les usagers-consommateurs constituent un actant important du réseau sociotechnique analysé* » (Dymytrava, 2018, p.189), en termes d'espace public multiple, les citoyens producteurs de données constituent donc un actant humain nécessaire à ce réseau sociotechnique de développement d'outils et de plateforme. Cependant, il semble que ce soit les concepteurs, ceux qui ont les compétences techniques pour traiter et médiatiser les données, en termes de transformation en information, qui semblent être les usagers-consommateurs, là où les publics seraient des utilisateurs-producteurs. Les utilisateurs de données seraient alors les consomm-acteurs et citoyens experts qui permettent le développement de ses outils et dès lors qu'ils sont intégrés par ailleurs dans un espace public il convient de questionner leur capacité à être impliqué dans ces développements de plateforme en tant que citoyens-experts par les acteurs. Ces utilisateurs de données, et développeurs web, ne semblent en effet pas être perçus comme un espace public rationnel qui fait l'objet de luttes et de controverses, « *C'est la figure du développeur qui est identifiée comme l'acteur tiers susceptible d'intervenir dans la gouvernance urbaine en participant à l'ingénierie documentaire et à la création de services numériques à partir des données fournies par l'administration.* » (Le Corf, 2015, p.105).

S'il y a une volonté d'intégrer le citoyen dans la démarche d'usage, le terme employé régulièrement semble constituer la base des réflexions et production de processus, malgré une apparente difficulté technique de compétence, allant jusqu'à une fracture numérique. Les acteurs économiques et publics font donc face à une binarité falsifiée, voir une malhonnêteté de vouloir revendiquer que le citoyen soit usager, sans pouvoir lui donner les possibilités concrètes de formation que la gestion et le traitement des données implique. Ainsi, le citoyen est expérimentateur, et les plateformes peuvent être testées sur des citoyens. Le citoyen serait donc effectivement impliqué dans différents projets de Smart City, en tant que consommateur test et expérimentateur de ces projets pour des potentialités de marchés, et non en tant qu'espaces publics multiples ayant la capacité et la potentialité de faire usage de ces objets.

#### **9.2.4. Intégration des associations dans le gouvernement urbain : l'offre sociale de service innovant**

Les associations semblent alors pouvoir être le relais organisateur de ces citoyens en produisant et proposant des ressources à cette organisation, ce qui permettrait par ailleurs l'intégration et la visibilité de l'acteur « citoyen » dans la démarche Smart City.

Certaines offres ou certains projets semblent en effet se constituer pour le citoyen, en tant que cible et lieu de relais et de rencontre, comme le LabFab par exemple, mais également par une manière d'impliquer ou de mener les projets avec le citoyen. C'est le cas de l'association AIRBREIZH par exemple, qui propose aux citoyens, à l'aide de capteur de la pollution de l'air, de capter, et partager la qualité de l'air à Rennes, dont l'information est ensuite diffusée par et à Rennes Métropole. Le gouvernement urbain se constitue également par le citoyen, à travers les collectifs de citoyens-experts de la mobilité comme « Rayons d'action », une association Vélo à Rennes par exemple. Les associations se constitueraient ici comme associations de citoyens ayant volonté de peser dans la balance politique de prises de décisions et de participation concrète au gouvernement urbain mis en place.

Ainsi, à travers ces exemples mais également le retour de nos interrogés quant à la place ou à l'intégration du réseau associatif dans le gouvernement urbain d'une ville intelligente, une insitution-association permettrait de créer un espace social en tant que lieu de proximité entre les citoyens, et les différents acteurs du territoire, politique, économique, etc : « *Et ensuite, ce réseau, c'est un réseau de lieux de proximité sur Rennes Métropole* » (C). Nous évoquons dans ce paragraphe les verbatims de cet interrogé (interrogé C), puisqu'il constitue notre entrée dans les perceptions du monde associatifs, agissant lui-même dans et pour ce réseau. Par ailleurs, il convient donc de relativiser ce discours sur les pratiques des associations en rappelant qu'il peut s'agir d'un discours sur sa propre pratique.

Les associations seraient alors relai, ou vecteur des formes organisationnelles qui font ou feraient une ville « intelligente », par leur force de proposition en matière de mise en commun et en réseau : « *Donc c'est, pour la partie citoyenne, ça c'est localement, c'est les projets sur lesquels on s'investit le plus et dans ces projets, moins sur la partie entrepreneuriale, au Labfab on a plein d'autres partenaires* » (C).

Les associations permettraient un « *accueil spécifique* » (C) où, dans la ville intelligente « *internet c'est la seconde chance* » (C) et revendiqué comme tel. Faire la ville par le gouvernement urbain permettrait également, via les associations, de faire la ville via un gouvernement urbain partagé avec les citoyens non communément impliqués dans la vie locale, d'une part, mais également de faire la ville de manière inclusive, en devenant soutien aux habitants sur les outils, pratiques, dispositifs, qui font définition dans la ville intelligente, a minima, dans la société dans laquelle s'insère la ville intelligente, en parallèle.

Les associations peuvent par exemple former, faire développer les compétences et les potentialités des citoyens en se faisant relais entre leurs compétences sociales, mais également



leurs réseaux et leurs compétences pratiques professionnelles : « *C'est-à-dire que on acquiert des compétences, on peut rapporter la preuve de l'acquisition de ces compétences et c'est vrai que les employeurs dans le domaine du numérique aujourd'hui c'est ce qu'ils recherchent.* » (C).

Nous pourrions alors assister à une sorte de délégation du service public sur la partie citoyenne, puisque l'association, financée en partie par Rennes Métropole, semble vouloir créer de manière autonome mais contigu un espace et des moyens de mise en œuvre des valeurs d'inclusion et d'inclusivité. Des valeurs également soutenues par Rennes Métropoles, qui permettent alors le développement de ces associations : « *Non non c'est... alors un peu les deux. C'est RM qui est à l'origine de... pas du financement parce que c'est géré par la région le FEDER... mais ensuite qui a demandé à ce que sur cet appel à projets on puisse travailler sur l'inclusion numérique. Alors c'était y'a de ça trois ans. En fait c'est pas eux, c'est nous qui avons demandé à travailler sur l'inclusion numérique parce que c'est... y'a la dématérialisation, c'est pas du tout anticipé. Et puis là c'est en train d'exploser quoi, voilà. Donc on travaille là-dessus, et puis après... je réfléchis... quels gros partenaires locaux...* » (C) ou encore : « *En fait RM et nous c'est, voilà, on fait plein d'évènements ensemble, on fait plein de hackatons et tout et cetera. Après j'ai pas cité ce partenaire mais il est tellement évident que c'est... Ville de Rennes et RM c'est nos principaux financeurs, donc nous on est tout le temps sur des opérations conjointes. InOut c'est monté avec notre soutien, évidemment, et dès que y'a besoin de nous voilà, on est là quoi.* » (C).

L'intégration du réseau associatif dans le gouvernement urbain partagé de la Smart City s'effectueraient ainsi par une proximité quasi filiale avec la collectivité et les valeurs partagées sur le penchant social et d'inclusivité de certains sujets, projets, visions communes ce que doit être ou gérer ce gouvernement urbain dans une démarche Smart City.

### **9.2.5. Mutation dans la formation des agents publics : idéalisation de la technique**

Puisque nous parlons ici de comment l'acteur public s'insère, en organisant, un gouvernement urbain qui le dépasse et doit le dépasser, nous questionnerons dans cette partie les objets en présence et observés, et qui favorisent la mise en lumière d'enjeux des formes de communication organisationnelles mises en œuvre afin de modéliser, d'ordonner, se conformer, -ou confirmer ? - et de formaliser la Smart City dans l'enceinte de l'action publique, à travers le travail quotidien des agents, leurs missions, tâches, activités, mais aussi les mutations organisationnelles entraînées ou entraînant de et par l'objectif de la trajectoire Smart City.

Jean-Baptiste Le Corf exprime par exemple l'enjeu de la formation des agents de l'action publique, que nous questionnons face à une injonction à l'innovation responsable. Comme nous l'exprimons plus haut, l'injonction à l'innovation responsable exprimée aux collectivités, et par ricochet à l'action publique à travers le travail des agents qui participent de cette action, est ce qui semble avoir favorisé un gouvernement urbain, dans le sens où l'acteur public doit ouvrir ses modalités d'action à des entreprises privées qui semblent garantir mais surtout proposer une innovation par des pratiques ou des objets numériques, tant au service des citoyens qu'au service des agents qui doivent endosser, préserver et assurer ce service public innovant.

Ainsi,

*« Elles posent également la question cruciale de la formation des agents d'intelligence territoriale, professionnels de l'information dont la mission est de soutenir les initiatives locales (Mallowan et Marcon, 2010 p. 152). En effet, en l'absence d'une offre de formation continue spécialisée, ces agents manquent souvent d'accompagnement et peinent parfois à définir précisément les objectifs mêmes des injonctions à l'exploitation des données qu'ils soutiennent. Les entretiens révèlent ainsi, par exemple, que l'objectif de renforcer les coopérations entre plusieurs services administratifs des collectivités joue parfois un rôle moteur dans la volonté politique, bien qu'il ne soit pas mis en avant dans les discours de communication territoriale. »*  
(Le Corf, 2015, p.110).

Sur la formation des agents, nous retenons donc ici l'importance de la formation des agents des collectivités et leurs attentes en ce sens. Les plateformes utilisées par la collectivité apparaissent donc comme des acteurs non humain, capables de traduire les attentes de l'acteur public dans sa démarche d'être et de valoriser son innovation, et donc également d'être objet discursif de cette recherche d'innovation. Autrement dit, la formation des agents, les compétences vives et en présence des agents dans la collectivité, renvoient à une affirmation selon laquelle les objets numériques sont innovation, mais sont également fournis uniquement par des entreprises privées ou du moins extérieures contractuellement à la collectivité.

La collectivité paraît donc en position de faiblesse pour, intégrer ses pratiques à ses formes organisationnelles, et par ailleurs, garantir une formation de ses agents à des objets extérieurs aux normes héritées. Ces actants non-humains semblent donc contradictoires d'une formalisation d'innovation par la Smart City, puisque la métropole ne semble pas avoir les compétences et fait face à des projets qui la dépassent. En d'autres termes, intégrer de l'innovation, c'est traduire que l'innovation est extérieure à l'action publique. Ainsi, sa seule

valorisation semble être dans l'accumulation de projets ou de dispositifs techniques. Par exemple, les COPIL Smart City mis en place ne font pas l'objet de mise en forme discursive. Nous n'observons pas de traces (supports de présentations Power Point, comptes-rendus), de ces événements de rencontre des acteurs. L'absence de ces traces a d'ailleurs été mentionnée par les acteurs interrogés, lors des « à-côté » de nos entretiens, et participants par ailleurs à ces COPIL, en affirmant que ces traces et le manquement de ces traces était à colmater. Selon eux, les traces de ces réunions apporteraient une preuve significative des actions et pratiques opérées dans la démarche Smart City, mais permettraient également un processus de mise en commun de ces formes et des mouvements opérés et permis par la présence et l'existence de ces COPIL.

L'animation de ces COPIL, regroupe toujours les mêmes acteurs, invités et parties prenantes de la Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City. Ainsi, la question se pose de savoir si les différents dispositifs sont ou doivent être à l'initiative de la métropole, ou bien si les dispositifs semblent intéressants car la métropole possède des données, valeur ajoutée pour les entreprises, qui souhaitent les utiliser. L'enjeu est donc bien la donnée et la mise en sens de celle-ci, dans l'objectif de création de commun.

Anne Lehmans appuie ce point en exprimant que :

*« L'ouverture des données implique la transformation des structures et des modes de gouvernance des organisations ainsi que des compétences des agents. (...) Les principes relèvent d'une logique de transversalité dans l'organisation, les pratiques d'une dynamique de communication. Le rapport pointe les limitations dans le potentiel des usages des données, liées à la méconnaissance, à l'imperméabilité de la culture administrative par rapport aux dynamiques de coopération et de participation. »*  
(Lehmans, 2018, p.140).

Pour résumer ces réflexions, il semble alors que l'intégration de l'acteur public dans son propre cercle de destinataires d'un gouvernement urbain, repose à la fois sur la collectivité comme territoire d'expérimentation mais également comme un besoin de délégation des compétences en innovation.

Par ailleurs, selon Marcela Patrascu :

*« Garfinkel considère qu'afin de se rendre mutuellement intelligibles, les gens doivent faire preuve de ce qu'il appelle une "compétence organisationnelle". Cette compétence serait le fruit d'une validation intersubjective constante dans les interactions interhumaines et elle participerait à la régulation interne, au même titre que la*

*confiance. Elle est selon Garfinkel (2007, Rééd.), une compétence à la fois sociale et pratique : sociale, car elle à un rôle déterminant dans la production de l'ordre, sa reconnaissance et son maintien et pratique, car elle suppose la maîtrise pratique des méthodes et procédés selon lesquels les diverses activités s'organisent. » (Patrascu, 2010, p.7).*

Cette compétence organisationnelle serait donc ce qui se joue à l'heure des différents COPIL et mises en œuvre formelles et informelles que permet la démarche et l'intégration d'un territoire dans une trajectoire de Smart City, et du cercle de destinataires qu'elle met en commun.

Ainsi, la recomposition de l'acteur public vers une innovation affichée et intégrées dans ses pratiques, semble s'opérer à travers des espaces de relations et d'interactions interhumaines avec ceux qui offrent cette possibilité d'agir et d'utiliser des objets auto-définis et auto-affirmés comme innovants, et qui affichent un intérêt commun pour faire et organiser la Smart City.

Un interrogé exprime sa vision de cette compétence organisationnelle en affirmant que la volonté de formaliser une production d'ordre par des relations sociales établies et régulées, empêche une forme d'innovation par une co-construction propre à un régime "underground" : *« C'est de révéler les acteurs de l'underground. Y'a plein de choses qui sont révélées en fait, et surtout, notre rôle ça va peut être pas être d'être dans la commande publique, de ne plus être un guichet publique, mais passer dans un mode où on fait avec. » (T).*

### **9.3 Outils d'aide à la décision : de la décision à la prescription**

Séverine Arsène et Clément Mabi expriment que les nouveaux outils déployés seraient capables de permuter l'échelle des prises de décisions d'un gouvernement urbain, de par sa capacité à prédire, prévoir les flux et d'exercer de manière analytique cette gestion des flux et des prises de décisions :

*« L'intégration rapide et massive de ces technologies dans les processus d'action publique invite à interroger ces mécanismes. Les possibilités analytiques et prédictives permises par le traitement massif de données (big data, intelligence artificielle), ainsi que la géolocalisation, promettent également un changement d'échelle dans la portée et la nature du pouvoir exercé. À travers ce pouvoir normatif, les technologies numériques sont susceptibles de contribuer à l'émergence de nouvelles modalités d'exercice du pouvoir dans nos sociétés contemporaines. » (Arsène, Mabi, 2021, p.9).*

Grâce à la frise chronologique des projets smart réalisés par et avec l'acteur public dans le cadre du projet de recherche-action SmartRennes, et disponible en annexe n°5 du tome 2 de cet ouvrage, certains projets apparaissent et se dessinent à travers une linéarité précise. Ainsi, un projet semble se mouvoir à travers différents noms, espaces, outils, mais semble bien être ce qui donne vie, sens et direction vers une trajectoire de la Smart City. Ces projets sont relativement réalisés par et pour les mêmes acteurs, et semblent être portés, pour affirmer, assumer et légitimer leur action et leur projet, dans un objectif d'outil d'aide à la décision.

En effet, l'acteur public doit prendre des décisions, dans le sens où il est garant d'autorité et poids de son espace territorial. Il est donc intéressant de questionner en quoi les formes de communication organisationnelles de la Smart City, c'est-à-dire les objets, projets, applications, déployés dans le cadre de cette démarche, permettent une normalisation analytique des prises de décisions.

### 9.3.1. Normer pour prévoir la réalité à venir

A Rennes, cette linéarité ou cette trajectoire autour duquel gravitent des projets annexes, semble pouvoir s'opérer comme suit, à l'aide d'outil et d'objets organisationnels communs et mis en lumière entre : Cartographie, Logiciel, Application, Plateforme, le tout porté par des Appels à Projets pour chacune des étapes nécessaires à la constitution de cette ligne d'objets et de projets qui constituent selon nos interrogés, une histoire ou un historique de cette démarche Smart City et de la manière dont elle a été mise en forme, jusque dans la manière dont elle peut et pourra mettre en forme une continuité d'objets et de projets incarnant cette direction et cette « créativité éthique » c'est-à-dire « *l'inventivité de nouvelles normes [...] qui conduisent au pilotage de l'action. Ainsi, les normes procèdent de la décision, et non de l'application de principes préexistants.* » (Loneux, 2013, p.8).

Ainsi, de la maquette peut naître des réflexions sur l'Open Data, puis lors de sa réalisation, la maquette se développe et cherche à proposer des applications métiers et des cas d'usages représentatifs, puis une plateforme qui puisse rassembler, mobiliser et approfondir les réflexions menées jusqu'alors : comme le SPMD, ou encore RUDI.

Il faut ainsi « *considérer que la réalité est toujours en mouvement, toujours en processus puisqu'elle émerge par nos pratiques qui nécessairement la font évoluer* » (Chaudet, 2008, p.55). Ici, nous questionnons donc si l'objet ou le projet semble alors changer mais si les pratiques changent dans le cadre de cette Smart City, ou appose-t-on la réalité Smart City à des pratiques soumises à des injonctions diverses, comme la modernisation du service public, l'ouverture des données et leur traitement, dans un périmètre d'injonction durable généralisé ?

Si le contexte forge le sens (Chaudet, 2008), et si les projets forgent la direction que prend la Smart City, - c'est-à-dire d'une Smart City innovante par l'animation de réseau d'acteur underground et diversifiés, vers une animation formelle, presque « académique », dans la manière de créer et de regrouper dans des espaces un cercle de destinataires-, c'est également ce qui définit le sens donné aux différents projets, et donc à la valeur, au sens, à la définition accordés à cette démarche.

Sidonie Gallot met alors en parallèle différentes manières d'évoquer une normalisation recherchée dans la volonté de prévoir un ordre établi :

*« Ces concepts permettent d'illustrer deux phénomènes : d'un côté les ordres volontaires qui regroupent des stratégies volontaires, des phénomènes programmables (modèles, normes techniques, de l'autre, les ordres « non voulus », soit des phénomènes spontanés (incorporés ou émergents), par opposition à conçus et programmés volontairement, dans le sens où ils ne sont pas prévus, non planifiés et parfois non planifiables, et sont caractérisés par leur aspect « imprévisible ». (Gallot, 2020, p.86).*

Sidonie Gallot démontre ainsi dans cette citation que la volonté de prédire doit prendre en considération cette imprévisibilité qui échappe à la normalisation et la planification d'ores volontaires. Cette volonté et cette aspiration à prévoir les ordres « non voulus » pourrait néanmoins renvoyer à une démarche mesurée dans l'objectif d'une planification par les données métiers, c'est-à-dire la volonté de gérer les données métiers pour prévoir, ou prédire les savoir-faires. Autrement dit, cette volonté de normer le faire par la donnée, pose la question de pouvoir prévoir le phénomène spontané d'un savoir-faire. Par ailleurs, cette réflexion nous permet d'introduire les capacités et potentialités de planification d'un savoir-faire entre utilisation, et usage stabilisé de l'innovation, ou en d'autres termes d'un « savoir-usager ».

### **9.3.2. Planifier pour décider : peut-on prévoir l'innovation ?**

*« Les ordres dits voulus sont issus de desseins et de stratégies volontaires, de planifications, de programmations, ils sont d'une complexité limitée. Les ordres non voulus ou spontanés sont d'une complexité illimitée, ils sont l'objet d'un héritage anthropologique incarné. » (Gallot, 2020, p.86).*

Avec cette explication, Sidonie Gallot nous invite dans notre réflexion à questionner la potentialité d'innovation d'une planification et d'outil d'aide à la décision proposés aux collectivités dans leur démarche de transformation numérique. Si le but de cette démarche est bien de correspondre et de répondre à un contexte d'injonction à l'innovation responsable, dont

les compétences sont issues du secteur privé et donc proposés par ce secteur pour la collectivité, ils interrogent la capacité à permettre une légitimation et donc une stabilisation d'innovation. Les outils d'aide à la décision feraient alors le contresens entre une volonté de simplifier par la planification et la simulation de la ville, l'activité publique, mais empêcheraient alors une potentialité d'innovation, élément de définition d'une Smart City. Les ordres non voulus seraient alors le signe de potentialité de cette Smart City, dans le sens où ces ordres hérités à la complexité illimitée, permettraient le développement d'une innovation, entre complexité et héritage, et donc usage de cet héritage.

La volonté de planification par des outils numériques capables d'apporter une aide à la décision à l'acteur public est mise en valeur par un interrogé : *« c'est-à-dire que quand on va faire un projet on associe les besoins des autres gestionnaires qui peuvent être internes ou externes... (...) on a des contacts avec nos agents, forcément, parce qu'il y a la planification du travail, le suivi de l'activité et cetera. Après je sais pas si c'est dans les... et après y'a la liaison avec les équipements, enfin du coup y'a tout ce qui est télégestion des équipements eux-mêmes, alors du coup c'est pas de la relation humaine mais... y'a les équipements. Et là c'est de la télégestion ou de la supervision quoi »* (AG).

Par ailleurs, si cette vision de la Smart City mise en forme pas des outils numériques qui permettent une prise de décision en temps réel - nous prenons l'exemple de cet agent de Rennes Métropole qui nous accueille lors de notre entretien avec un dossier titré « Numérique », et affirme : *« Moi ce que je mets derrière smart city c'est vraiment tout ce qui est numérique... »* (AG), nous interrogeons la linéarité de prise de décision par ces outils. Ce qui serait Smart serait en effet numérique et permettrait une prise de décision « Smart » des activités de services en train de se faire, et des données et flux qui les traversent. Ce qui se définit par « le numérique » serait alors rationnel et aurait la potentialité de mener à des prises de décision en temps réel afin d'organiser les flux constituant un chaos de données. Néanmoins, ce chaos de données se justifie par le fait que ces données font numériquement sens dans et dont la multiplicité forge et construit un chaos. Le chaos construit par « le numérique » devrait alors s'auto-gérer par des outils numériques associés et intégrés dans un objectif auto-révéléteur.

Un interrogé exprime une réticence à voir une Smart City formalisée et outillée par des dispositifs numériques dont l'innovation provient et est embarquée par un secteur privé et transmis à la collectivité publique comme un marché, à travers un cercle de destinataires restreint et défini : *« je vais commencer à mettre les ingrédients, et vous allez voir le bingo des mots clés de la smart city, qui est un mot clé également aussi. À cette période-là, on était un peu... y'a eu des entrées à chaque fois : les technos, donc ça vient de là, les CISCO, IBM,*

*Orange... venaient proposer la smart city. Et ils venaient proposer un modèle de smart city avec souvent une plateforme qui permette de connecter plein de choses que nos organisations en silo dans les collectivités ne permettent pas de connecter (2006-2010), en nous disant « lorsque tout ça ce sera connecté, vous pourrez vous retrouver dans une salle de contrôle en gros et puis sur des écrans... ils mettaient une salle d'hypervision, ils avaient des mots comme ça, donc c'est je dirais ouais, la vision salle de contrôle, avec déjà des objets connectés qui permettaient de remonter les informations sur l'état de la route, sur voilà plein de choses, et ça permettait de remonter, donc une vision très pyramidale, pour centraliser, et très remontante de l'information, et très descendante de la décision. » (T). Cette connexion par des outils numériques permettrait selon cet interrogé de planifier, de stabiliser certains flux de la Smart City, mais ne permettrait pas de stabiliser ce qui peut effectivement constituer des potentialités de légitimation des actions, des pratiques et des objets, et donc d'innovation. En effet, cette capacité d'hypervision et de planification renverrait à une vision descendante des pratiques et des objets, dont l'objectif de centraliser pour contrôler l'ensemble des éléments pour la prise de décision ne permettrait pas la stabilisation et l'appropriation des usages de manière horizontale et partagée. Si la stabilisation des usages ne peut être garantie par une hypervision et un partage horizontal des modes de faire et des pratiques, il semble donc difficile d'imaginer une potentialité d'innovation des pratiques et des objets.*

### **9.3.3. Mutations des Modes de faire et de décisions aux prises avec une « couche informationnelle » partagée par tous**

Evoquant la capacité d'Hypervision et de planification des outils et formes organisationnelles de la démarche Smart City, il semble intéressant de préciser en quoi cette planification est admise ou provoquée grâce aux mutations des modes de faire et des modes décisionnels aux prises avec une couche informationnelle partagée.

Ainsi,

*« La smart city est en effet pensée dans une vision systémique du fonctionnement urbain : la plasticité de la matière informationnelle doit permettre de gérer les interdépendances entre les multiples fonctions urbaines. La « couche informationnelle » relie– et dépasse- les différents secteurs d'action publique formant une « digital skin » enrobant les villes. Pour cela, il est nécessaire de décloisonner les « silos » de données et passer d'une logique de stock à une logique de flux. Cette vision traduit l'application du « libéralisme informationnel » à l'échelle des villes. » (Courmont, 2016, p.22).*



A travers cette vision de la Smart City et sa « couche informationnelle » qui permettrait une planification et une prise de décision rapide, efficace et en temps réel grâce aux informations et outils numériques qui permettent à la ville de passer à une logique de flux visible, traitée et informée dans l'ubiquité de la décision, s'ajoute une vision d'une ville qui met en œuvre des formes organisationnelles en mutation, et qui permettrait d'ajouter à cette recherche d'efficacité revendiquée : « *L'important est de ne plus travailler en silo* » (Entretien, chargé de mission open data à la métropole de Rennes, 2019).

Lorsque nous posons la question des outils numériques permettant de favoriser une manière de travailler mutualisée, complémentaire et indépendante ou autonome des barrières de services ou d'applications métier, un interrogé nous indique : « *On en a plein, mais ils communiquent pas entre eux. Donc... parce que voilà, télégestion y'en a pour chaque type d'équipement quasiment, enfin... avec les habitants on va créer des arrêtés par exemple pour la circulation et stationnement, va falloir les ressaisir dans un autre outil pour les mettre sur une carte, et puis après c'est la com qui va récupérer des données pour les publier pour faire des cartes sur « Rennes-circule » enfin voilà tout est... tout est, enfin... pas archaïque mais enfin... un peu artisanal quand même parce que ça a pas été pensé globalement au départ, donc pour la coordination de travaux on fonctionne encore avec des tableaux Excel donc on aimerait bien que ce soit dans le même logiciel qui va gérer les arrêtés. Après pour les manifestations, enfin pour la logistique, ils ont un produit pour gérer les prêts de matériel, mais c'est encore un autre ; pour... enfin voilà, y'a des systèmes cloisonnés à chaque fois, pour les congés des agents, un autre pour la planification, un autre pour la comptabilité, mais tout est toujours tout le temps cloisonné.* » (AG).

Par ailleurs, au sujet d'un lien fait entre cette démarche de Smart City favorisant les mutations et les transformations organisationnelles de l'acteur public en tant qu'agent du service public, l'interrogé nous répond que : « *Sans la notion smart city on aurait eu les mêmes réflexions aujourd'hui parce que y'a une réflexion de se dire on a plein de systèmes, faudrait qu'ils communiquent mieux entre eux pour éviter la double saisie, plein de systèmes à maintenir alors que peut-être si c'était un peu plus intégré pour l'informatique ils auraient peut-être qu'un seul produit à maintenir avec un seul contrat enfin... ou peut-être même des économies d'échelle parce qu'on pourrait mutualiser des moyens enfin... oui on se doute bien que tout ça, ça s'est construit au fil de l'eau, et qu'il y a peut-être une possibilité d'optimiser le fonctionnement en ayant... en prenant un peu de recul et en regardant ça globalement. Après je sais pas si c'est vraiment lié à la smart city.* » (AG). Ainsi, la couche informationnelle partagée pourrait être permise par une démarche Smart City englobant et donnant une direction aux mutations. Cette

direction donnerait ainsi sens au chaos produit par les formes organisationnelles multiples et cumulées dans la démarche. Également, ses formes organisationnelles produites et assimilées à une démarche Smart City, semblent alors être étiquetées Smart a posteriori. Ces différentes formes permettraient ainsi de donner un sens, une direction aux différents projets, tout en organisant intrinsèquement la démarche. Autrement dit, une couche informationnelle partagée de la Smart City permettrait de légitimer les mutations des modes de faire et des modes décisionnels, mais permettrait également une prise de recul sur ces mutations afin de faciliter la compréhension des transformations organisationnelles de l'action publique.

#### **9.3.4. Capacité réflexive des outils de la Smart City**

Comme nous l'évoquions, la couche informationnelle de la démarche Smart City, sa capacité à globaliser et à prendre du recul sur les modes de faire et d'organiser le chaos d'une transformation organisationnelle, posséderait également une capacité réflexive sur les outils et projets de la démarche Smart City. Un interrogé exprime par exemple l'idée selon laquelle la démarche Smart City, les moyens mis en œuvre pour faire évoluer et mettre en mutation les formes organisationnelles par des outils ou des plateformes numériques, permettrait une prise de décision notamment sur la pertinence de ces outils et de leur utilisation : *« la volonté de la direction n'est pas de dire "on y va à tout va", l'idée c'est de pouvoir tester, mesurer, et déterminer, là où ça se justifie et à quel niveau, jusqu'où on va. C'est-à-dire qu'on peut très bien imaginer faire du BIM que sur le volet conception. »* (AI).

Ainsi, nous observons qu'un management de la Smart City tend à faire face à des réticences et des remises en cause de la pertinence même des outils qu'elle déploie. Ce management semble faire face à un manque de formalisation et de feuille de route qui rend difficile son appropriation par les agents publics. Les outils numériques, les plateformes numériques, les projets, existent et sont des parties prenantes de non-humains dans cette démarche, mais ne semblent pas directement ou systématiquement assimilés à cette démarche Smart City, faute de compréhension ou de « désir » face à cette notion.

Laurence Monnoyer-Smith exprime alors que :

*« la posture que je défends ici consiste précisément à tenir la dimension complexe de l'objet de recherche, avec les contradictions auxquelles donnent toujours lieu les médiations entre les éléments hétérogènes des dispositifs de pouvoir. De l'approche deleuzienne, je retiens que les dispositifs construisent et structurent du désir, stratégisent et contraignent, mais leurs structures complexes et leurs limitations inhérentes à l'impossibilité d'instrumentaliser totalement le désir [14] les rendent*

*toujours perméables à la subversion et à la profanation. Pour aller plus loin que Deleuze, je dirai même que ce qui prime c'est l'aptitude humaine à constituer sa créativité dans sa relation à la technique : les dispositifs fuient donc parce que le désir est inséparable des conditions de leur matérialisation. » (Monnoyer-Smith, 2013, p.6).*

Cette réflexion nous interroge quant aux interactions créatives avec l'objet technique, le dispositif, ou encore sur la manière laisser possible la fuite des dispositifs, comme inséparable des conditions de son existence. Il s'agit ici de prioriser la créativité, l'usage, à la résistance, la non-utilisation. En d'autres termes, cette réflexion nous permet d'interroger le management de la Smart City à travers les formes organisationnelles qu'elle donne à voir, en établissant un parallèle entre traces et formes organisationnelles, et recherche de créativité dans une volonté d'utiliser ses termes.

En effet, le management de la technique offerte par la démarche Smart City, devrait permettre une mise en forme des potentialités des agents et des acteurs vers qui se tournent cette démarche. L'enjeu de ce management serait alors de trouver un équilibre entre utilisation d'outils prescriptifs d'une ville stimulée, et réticence face à un modèle qui empêcherait une créativité, et donc un désir d'utilisation et d'usage de ses pratiques.

## **Chapitre 10 : Formes et traces organisationnelles associées à la Smart City à Rennes**

Nous tenterons dans ce chapitre de définir ce que nous entendons par formes et traces organisationnelles en précisant ces concepts et leur particularité d'existence ou de co-présence sur le territoire rennais associé à une démarche Smart City.

Les formes et les traces organisationnelles semblent être ce qui constitue les manières de mettre en forme, d'informer et de transformer les actions et les pratiques mais aussi les perceptions sur ces pratiques. Machines numériques, dispositifs, réunions et comptes-rendus de réunion, supports et présentations, notes de réunion et d'échanges formels peuvent ainsi être des exemples de traces qui mettent en forme une démarche et une situation.

Elles constitueraient ainsi une intelligence organisationnelle (Chaudet, 2012) puisqu'elles permettraient la construction des actions par la mise en mouvement des pratiques mais

également la mémoire organisationnelle et le partage de normes implicites, explicites héritées. Les formes et traces organisationnelles permettraient l'intelligence organisationnelle par les mises en situation cognitives héritées, mais également la mise à distance et l'appropriation de ces formes par l'usage et l'adaptation aux normes.

Dans le cadre de notre terrain rennais, il semble donc intéressant d'étudier ou du moins de présenter et définir les formes et traces accessibles pour l'analyse de la mise en démarche et en pratique de la Smart City.

Afin d'approfondir nos réflexions quant à la présentation des formes et traces organisationnelles des pratiques de la démarche Smart City à Rennes, nous évoquerons tout d'abord l'approche sociotechnique de la transformation organisationnelle de l'acteur public, afin d'étudier en quoi cette approche pourrait permettre l'observation du processus de mises en forme, des formes de création collaboratives et de compétences partagées, à l'évolution imposée aux outils et objets numériques, jusqu'aux réticences associées. Nous étudierons également les approches normatives des modes d'organisation de la ville intelligente « par projets », à travers le rôle de l'acteur public, les formes d'organisation de partenariats ou encore les dissidences de formes entre temps institutionnels et logiques d'inclusivité et d'opérationnalité. Ces logiques seront ensuite précisées à travers le questionnement d'un historique de la Smart City, et sa traçabilité perçue ou donnée à voir et à comprendre dans une mémoire organisationnelle partagée, questionnée par l'absence d'une feuille de route définie, ou stabilisée dans des îlots symboliques.

## **10.1. Approche sociotechnique de la transformation organisationnelle de l'acteur public**

Préciser nos recherches sur les formes de communication organisationnelles de la démarche Smart City, semble apporter à notre réflexion la potentialité et la capacité de mises en forme et d'information de la démarche Smart City par les projets, les dispositifs, les outils numériques. L'ensemble de ces formes organisationnelles que nous étudions et que nous présentons, semblent ainsi rendre compte d'une mutation des modes de faire, des pratiques, et des objets, par ou dans la démarche Smart City. Cette mutation semble particulièrement visible dans le cadre d'une observation de la transformation organisationnelle de l'action et de l'acteur public en tant qu'organisation et Institution et interroge sur l'approche sociotechnique de cette transformation, imposée ou supportée par la démarche Smart City.

Lors de l'analyse des entretiens réalisés lors du projet de recherche-action SmartRennes, les verbatims relevant de réflexions quant à la transformation organisationnelle de l'acteur public ont été codés et relevés environ 400 fois<sup>15</sup>, ce qui correspond à l'élément le plus codé dans les entretiens. C'est donc ce qui semble être ou compris comme l'enjeu majeur de la Smart City pour les acteurs interrogés, notamment pour les acteurs de la métropole, qui existent en majorité dans notre travail d'observation. Bien que « *la fréquence statistique ne permet de produire des preuves qu'à partir de calculs sur des objets préalablement standardisés qui relèvent d'une forme de généralités industrielle (Thévenot, 1987, 1991). En revanche, la connaissance par l'exemple, qui est souvent à l'œuvre dans l'enquête monographique, puise dans la mémoire d'expériences passées dont la validation repose sur le témoignage de gens respectables, et s'appuie donc sur une forme de généralités domestique.* » (Boltanski, Thévenot, 1991, p.22).

Les mutations en termes de gouvernance interne, c'est-à-dire les modifications de gestions des tâches ou d'organisation des services par exemple, est l'élément qui est régulièrement cité, et par le plus grand nombre d'acteurs, c'est donc bien l'enjeu de la transformation organisationnelle qui semble être dans l'organisation managériale de cette transformation elle-même : « *je pourrais un jour, si on suivait ça d'un petit café là, informel, je vous raconterais ce que c'est, la réalité de piloter un budget, de construire un budget en transversalité, le piloter en transversalité avec 4 chaînes hiérarchiques différentes... Mais là, on se met en difficulté, c'est-à-dire que après on est pas entendable dans les rapports de force qui conduisent à l'élaboration des budgets, c'est hyper compliqué ! Mais je parle même pas de la gestion de "Allô, pourquoi est-ce que t'as tapé sur ma ligne ? Normalement c'est moi qui dois te donner le feu vert, tu l'as fait..", "Ah mais non excuse moi, j'me suis plantée, attend je devrais prendre.." Voilà, c'est ça hein, la transversalité c'est ça. Donc c'est quand même, coûteux, en temps, en coordination...* » (Entretien Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Cette citation nous permet ainsi de mettre en lumière en quoi la transformation de l'organisation de l'action publique, bien qu'elle soit motivée et observable à travers des formes et des traces organisationnelles, questionne sur sa capacité à produire une conduite du changement légitime et légitimée pour les acteurs participants de cette démarche. En d'autres termes, l'approche sociotechnique de la transformation organisationnelle de l'action et de l'acteur public dans la démarche Smart City, doit permettre de mettre en lumière une conduite

---

<sup>15</sup> Lors du projet de recherche-action SmartRennes, l'analyse qualitative des entretiens a été effectuée grâce au logiciel MAXQDA, qui permet de relever les éléments discursifs correspondants à une grille d'analyse (disponible en annexes n°3 et n°4 de cette thèse, tome 2). Le processus d'analyse s'effectue en "surlignant" à l'aide du logiciel, tous les éléments qui relèvent d'une thématique définie. Ici, la thématique de transformation organisationnelle a donc fait l'objet de 400 "soulèvements" à travers les divers entretiens analysés.

spécifique du changement observée dans cette démarche à travers les formes et traces organisationnelles disponibles à notre étude.

Dans le cadre de notre recherche, nous nous intéressons ainsi à la création des espaces de collaboration, mais également l'organisation des compétences internes, mises à jour et imposées par la numérisation des services, qui pourraient entraîner une réticence généralisée et systématiques à ces nouveaux modes de faire, objets, dispositifs, associés à cette démarche Smart City, et cette mise en mutation et en transformation de l'organisation associée.

### **10.1.1. Créer des espaces de collaboration, modification de l'organisation et compétences internes associées**

Comme nous l'avons évoqué plus haut, la nécessité d'ouvrir et de rendre accessible les informations en interne, par l'utilisation et le traitement des données notamment, a été évoqué de nombreuses fois par les acteurs, et ce dans l'objectif d'impliquer l'ensemble des collaborateurs, de manière transversale sur des sujets relevant de la Smart City, mais également à travers cette démarche de Smart City.

La démarche Smart City serait donc ce qui permettrait de créer des espaces de collaboration et de réflexion dans l'objectif d'opérer et de légitimer cette transformation organisationnelle imposée par une injonction à l'innovation. En effet, le travail en « silo », la légitimité des services opérationnels ou stratégiques sur les sujets et projets, et leurs divergences d'implications, ont été relevés comme des freins à cette transversalité nécessaire pour une gouvernance de l'innovation. Par ailleurs, l'héritage des modes de faire, les habitudes, les normes implicites mais formelles et parfois liées aux subjectivités et émotions des agents, est également à noter dans cette mise en transversalité nécessaire et mise en forme à travers une création d'espaces de collaboration, et de mises à jour des compétences.

La numérisation des services, ressentie comme bouleversement des manières de faire, de travailler au quotidien est à rapprocher d'une « injonction à l'innovation » (Le Corf) des parties prenantes de l'organisation publique, notamment dans la garantie de qualités des données produites et traitées.

De plus, comme nous l'avons évoqué, la formation des collaborateurs de la collectivité est également un enjeu majeur de cette transformation organisationnelle, et plus relevée que la mise à jour des outils en eux-mêmes. Cette attente de formation des agents de la métropole, ainsi que le recrutement sur de nouveaux métiers, justement liés à la numérisation des services et à la volonté de la collectivité « d'être à jour », s'exprime face à un rôle des parties prenantes de la

collectivité, notamment des acteurs privés qui « colmatent » ces compétences, et concurrencent le rôle de l'acteur public sur certaines actions. La volonté de l'organisation est alors de pouvoir re-maîtriser des compétences d'animation du territoire, de production de services pour les usagers.

L'enjeu de la gouvernance de la transformation organisationnelle est le plus souvent évoqué par les élus, les responsables de services et de missions et les entreprises. Là où les élus peuvent y voir une problématique stratégique de la gouvernance de l'innovation, les entreprises et les responsables de la collectivité peuvent faire face à cet enjeu au quotidien dans le travail et le faire-ensemble :

*« Donc ça c'est la réalité plutôt de la gouvernance des projets, de la gouvernance interne cette fois ci à l'organisation des projets, qui fait que en réalité ce, cette description de communication organisationnelle que je faisais pour l'extérieur et pour le partenariat avec le territoire il existe aussi en interne, parce que Fabien Robin à la Direction des Déchets nous a appelé un jour en disant « je réponds à un appel à projet, là y'a une question sur la donnée, vous pouvez pas m'aider ? » et puis qu'on lui a dit "ah ouais on t'aide ! Ah bah tiens d'ailleurs nous on a une question, on veut un cas d'usage, tu crois pas que ce que t'as présenté ça serait un bon cas d'usage pour le développement de notre outil informatique ? », « ah ouais ouais pas mal ». Bon beh voilà, ça marche aussi. Et du coup cette transversalité à l'intérieur de la, de l'organigramme, de l'organisation des services de la collectivité, elle marche quand même pas mal du tout. Alors elle est un peu coûteuse hein, parce que ça nécessite beaucoup beaucoup de coordination, mais voilà elle fonctionne. » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).*

D'autre part, à Rennes, les directeurs de services et de pôles voient le rôle des parties prenantes comme l'enjeu majeur de la transformation organisationnelle, notamment par les nouvelles formes de relations directes que les acteurs économiques peuvent lier avec les citoyens. Cette nouvelle manifestation des rôles des différentes parties prenantes, amènerait alors à une nécessité ou une volonté de construire et de produire des espaces de collaboration cohérents avec cet enjeu de la transformation organisationnelle imposée.

Enfin, les agents et agences parapubliques de la collectivité voient l'implication dans la démarche Smart City comme un enjeu majeur de la transformation elle-même. La Smart City étant évoquée comme un espace de réflexion stratégique, ou au contraire mettant en lumière les divergences et niveaux d'implications dans la démarche : *« je pense qu'une administration, pour le meilleur et pour le pire, a une certaine inertie. Pour le pire parce qu'on peut râler*

*contre et pour le meilleur parce que, ouais si on s'entichait de la moindre mode on aurait quand même, c'est coûteux hein une réorganisation, donc on aurait quand même des organisations permanentes. Et puis, à côté de cette inertie on fait quand même preuve d'une certaine, une certaine souplesse ou capacité d'adaptation* » (Entretien Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). L'espace de réflexion stratégique créé par la mise en forme et en trajectoire de la démarche Smart City, compose ainsi entre nouveaux espaces de collaboration proposés et parfois transversaux, capacité d'adaptation aux transformations organisationnelles et décision quant à la pertinence des formes et de pratiques en mutation, ou encore d'une conduite du changement imposée à travers les réorganisations et mouvements des modes de faire, d'agir et de collaborer.

### **10.1.2. Mettre à jour les compétences face à l'évolution imposée de la numérisation des services**

Afin d'évoquer la transformation organisationnelle à travers l'évolution imposée de la numérisation des services, il convient de rappeler que « *La transformation numérique n'est pas la dématérialisation. Elle repose sur une manière différente de produire de la valeur, d'interagir avec l'extérieur et de déployer des projets.* » (Pezziardi, Verdier, 2016, p.2). La transformation numérique produit ou peut produire des effets, des causes, des conséquences, des situations qui sont matérielles et agissent au quotidien dans la réalité des actions et des pratiques.

Par ailleurs, « *Les logiques bureaucratiques, les rapports de pouvoir entre acteurs exercent une influence déterminante sur les choix technologiques, mettant à mal l'hypothèse de « l'infusion institutionnelle » (Bréthaut et Nahrath, 2020) comme le montre Shulz.* » (Arsène, Mabi, 2021, p.16). La logique bureaucratique et le pouvoir normatif de la numérisation de l'acteur public répondent à une injonction numérique faite de promesses qui peuvent se révéler déceptrives au quotidien, tant pour les acteurs émetteurs de ce service, que pour les destinataires du service public. En effet, si ces logiques bureaucratiques et les rapports de pouvoir influencent les choix technologiques, ils semblent imposer aux utilisateurs ces objets technologiques choisis et développés, sans permettre une « infusion » des mises en forme, des usages et des pratiques qui permettraient l'adaptabilité, l'appropriation et la légitimation de ces objets, projets, dispositifs et machines numériques choisis.

La transformation organisationnelle de l'acteur public à travers la numérisation de ses services, ne repose donc pas uniquement sur la numérisation des outils qu'il utilise, dont il fait usage, qu'il développe pour ses usages, ou encore sur une dématérialisation généralisée de ses services.



La transformation organisationnelle, passant, devant s'accommoder, ou en tant que conséquence de cette numérisation, doit justement s'opérer à travers une mise en forme globale de ses manières de faire et observées comme tel :

*« Tout projet doit être coordonné dans le cadre d'un comité de pilotage » ; « Il faut séparer la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre » ; « Aucun projet ne doit démarrer si toutes les idées ne sont pas claires et si l'ensemble des acteurs ne sont pas convaincus » : ce type d'assertions est fréquent dans les grandes organisations et peut conduire à reproduire indéfiniment les mêmes règles inefficaces si rien de différent n'est proposé. En ce sens, la numérisation d'une organisation ne consiste pas, en effet, à dématérialiser ses procédures existantes, mais à revisiter en profondeur ses usages, explicites comme implicites. » (Pezziardi, Verdier, 2016, p.23).*

Pour nos interrogés, la numérisation des services, la dématérialisation des procédures et des techniques métiers, le développement d'outils informatiques ne doivent pas uniquement servir un objectif de prise de décision rapide et efficiente en temps réel, mais permettre de créer des communautés diverses et sociales, en dehors des cercles d'acteurs admis : *« on a parlé de réseau social de la donnée alors ça reste à inventer complètement mais effectivement peut être qu'on arrive à mettre en place des modes de décision, des modes de rencontres et de collaboration qui soient pas juste mettre tout le monde autour de la table dans une réunion physique »* (V). Cette dématérialisation de l'espace de rencontre et de collaboration est donc intéressante en ce qu'elle permet de questionner une revisite « en profondeur » des usages en terme de compétences d'animations ou de pilotages de projets, de création d'espace collaboratifs avec des parties prenantes nouvellement admises et impliquées, justement par leur lien, ou la pertinence de leur appartenance aux modes de faire numériques, et qui auraient par ailleurs capacité à mettre à jour les compétences associées.

La Smart City serait donc un espace de réflexion qui interroge, mais également oriente la transformation numérique et organisationnelle de la collectivité, mais dont l'espace doit également permettre une ouverture de la réflexion à l'usage de ses services aux différents publics qu'est censé représenter l'acteur public créateur de cet espace.

Par ailleurs, la transformation organisationnelle de l'acteur public par la numérisation de ses services, bien qu'injonctive, permettrait également de poursuivre un des objectifs revendiqués « Smart », le travail en dehors des silos administratifs traditionnels et hérités : *« Le numérique crée aussi de nouvelles façons de parfois travailler, faire passer les messages et faire travailler les gens ensemble, qui se retrouvent parfois sur des sujets qui sont pas du tout numérique (...)*

*La culture collaborative ça c'est l'intérêt de se dire le numérique ça permet aussi de travailler un peu différemment en interne » (AA). Ici, nous remarquons que les formes organisationnelles numériques et les outils et dispositifs associés, permettent de nouveaux modes de travail et de collaboration qui dépassent les sujets ou thématiques numériques et numérisés.*

En d'autres termes, la transformation organisationnelle de l'acteur public par les outils numériques dont il dispose, *« ça doit être des leviers pour avoir de la transversalité, avoir des gens qui se parlent et qui se disent ok j'ai mon règlement mais l'intelligence elle est peut-être de faire un peu autrement parce qu'il se passe des trucs à côté. » (U).*

Ainsi, ces objets et dispositifs numériques participants d'une transformation organisationnelle de l'acteur public, qui doit mettre à jour ses compétences, à la fois sur les savoir-faire numériques mais également sur les nouveaux modes de travail collaboratif ou d'animation d'un écosystème, pourrait faire face à des réticences multiples, sur les objets numériques, mais aussi sur les nouvelles formes et modes d'organisation qu'ils proposent et qu'ils permettent.

### **10.1.3. Repérer les réticences face aux objets numériques imposés**

Nous observons des formes de réticence face à ces objets imposés par un contexte d'injonction à l'innovation responsable, mais également cette injonction à la transformation organisationnelle par le numérique, notamment par l'ubiquité et la rapidité de traitement que le numérique impose : *« Il y a du mieux, ça va plus vite, mais on est submergé aussi, par les mails. J'ai 60-70 mails par jour. (...) Là, on peut très bien avoir des gens qui nous envoient des messages à 11h du soir pour nous dire, "demain il me faut ça pour 8h" "Ah ok, et je dors quand ? " Donc voilà c'est les règles du jeu.. Il y a des périodes en plus, là, pré-électorales où ça s'intensifie, donc il y a pas que du bien au numérique. » (AI).*

Il convient également de mobiliser la résistance et la réticence des agents dans la mise à jour des outils et les moyens qui leur sont alloués afin d'améliorer leurs actions et leurs usages des pratiques et outils numériques.

D'une revendication à l'utilisation et à l'usage des nouveaux moyens qui leur sont mis en œuvre et proposer, à une réticence face à une mise à jour et une injonction à l'usage, les agents sont divisés.

Si d'une part, le numérique semble pour certain une nécessité dans l'efficacité : *« Donc c'est faire en sorte de tracer, avec des outils modernes, ce qui se fait et avoir l'assurance qu'on ai un inventaire le plus fiable possible. » (AI) ou encore, « ils font toujours à l'ancienne, avec un plan. (...) Mais derrière il y a les collègues de l'assainissement qui ont toujours des bouts de*

*plan papier, qui ont pas un plan en entier de tout leur équipement, qui s'interrogent* » (AI), les outils numérique et la numérisation généralisée de leurs pratiques et actions sont également des enjeux sur lesquels les agents souhaitent être aidés et accompagnés : « *la DSI est avec nous. Puisque ça suppose des outils informatiques, dont on dispose pas, des capacités de mémoire dont on dispose pas.* » (AI), à travers des investissements divers, financiers, humains, nécessaires à la bonne réalisation de ce qui est attendu d'eux. Nous citons ainsi cet interrogé qui exprime que : « *Après ça suppose des compétences très poussées, et puis un processus de mise en œuvre qui est extrêmement lourd, donc qui peut rebuter. C'est-à-dire que c'est un investissement. Là le BIM ça nous coûte très cher, c'est un investissement. Pour autant, cet investissement va nous permettre, à terme, de gagner du temps.* » (AI). Cet interrogé est particulièrement mobilisé dans ce point 10.1.3 puisque sa participation même à notre projet, son entretien en lui-même, a fait l'objet d'une réticence « *c'est plus, ne pas faire perdre du temps si moi je ne suis pas concernée...* » (AI). Cette réticence généralisée quant à la participation est également liée au fait que cet interrogé assimile directement le sujet « Smart City », au numérique, et à ses pratiques et transformations associées à cette vision numérique de la Smart City. Par conséquent, la réticence semble également généralisée sur les sujets liés au numérique et à la vision du numérique dans les transformations de l'action et des pratiques publiques. Nous croisons également ces réflexions avec le fait que cet acteur participe d'un service opérationnel. Ainsi, ses enjeux, problématiques au quotidien semblent rendre compte d'une recherche d'efficacité, d'efficience et de performance, parfois subie puisque liée à des injonctions perçues comme telles et demandées voire provoquées par des services plus stratégiques ou dont la hiérarchie impose de nouvelles pratiques et actions.

En effet, ces injonctions, à la fois de la part du citoyen, mais également de la part de la hiérarchie organisationnelle, participe d'une réticence sur une transformation subie et non choisie. La manière d'amener, de proposer ces transformations, ces utilisations et ces usages du numérique, s'ils sont imposés, semble ainsi provoquer une réticence sur ces objets. En d'autres termes, normer les usages du numérique et les outils et dispositifs associés à cette normalisation des pratiques et cette mise à jour imposée, semble construire une réticence et une remise en cause systématique de ce qui n'est pas choisi ou désiré. La mise en forme organisationnelle doit donc composer et susciter une volonté de transformer, de mettre en mouvement et en mutation les pratiques des actants humains, mais également animer et inciter, capter le désir infra-rationnel des actants non-humains et des machines désirantes. Ainsi, une Smart City « par projets », par cumul de ces machines numériques et dispositifs, permettrait de normaliser l'utilisation et l'usage de certains objets pouvant encourager un désir associé à ceux-ci.

## **10.2 Approches normatives des modes d'organisation de la ville intelligente : la Smart City, « par projets » ?**

Comme nous l'avons vu dans la partie précédente, la transformation organisationnelle de l'acteur public s'opère et s'observe à la fois dans les modes d'organisation des activités des agents publics, mais également par les outils, techniques, objets qu'ils utilisent, ou que l'acteur public développe.

Ainsi, la transformation de l'acteur public se justifie par l'injonction à laquelle il doit répondre, d'une part, et d'autre part par la volonté de participer et de prendre part à un gouvernement urbain qui désormais le dépasse, et dont il n'a plus le pouvoir hiérarchique, vertical et descendant absolu.

Si nous estimons que la transformation et l'observation de cette transformation de l'acteur public permet d'étudier les formes de communication organisationnelles dans une démarche de Smart City, il convient par ailleurs de préciser les modes et normes organisationnelles en son sein.

En effet, comme nous l'avons remarqué, l'intégration dans une démarche de Smart City semble renvoyer à une volonté de l'acteur public de modéliser cette démarche, afin de se conformer à ce qui est défini, proposé comme innovant par les différents acteurs du gouvernement urbain.

Bien que nous ayons nuancé cette vision en interrogeant la capacité d'innovation dans un contexte normatif des formes organisationnelles, il convient de préciser en quoi la démarche de Smart City, tend à vouloir modéliser et normer les pratiques de ses agents, et par ricochet les outils utilisés et proposés. Par ailleurs, nous questionnons également si les outils, dispositifs numériques, s'ils sont imposés tendent à normer les pratiques afin que celles-ci correspondent à un idéal de modélisation et de mimétisme avec ce que doit être et faire la démarche Smart City.

Les outils techniques intégrés a priori mais également a posteriori à la démarche Smart City, mettent en effet en valeur les actants humains et non humains qui découlent et s'extériorisent, de l'activité interne de l'acteur public, ses tâches quotidiennes, ses comptes rendus en termes de pratiques attendues par le contexte, vers une vision extérieure à ses murs, par les outils de service public, de la dématérialisation des services à l'usage collaboratif permis par les projets et dispositifs numériques.

En d'autres termes, les outils techniques, les modes et normes d'organisation de la ville intelligente, permettent d'étudier les outils du service public, ainsi que les outils de service public, et d'interroger les capacités de ces modes d'actions à modéliser, normer, ou au contraire favoriser une créativité propice à une innovation par les usages. Nous questionnerons ainsi le rôle et les nouvelles compétences socio-cognitives de l'acteur public par cette démarche et cette approche normative des modes d'organisation, mais également les nouvelles formes organisationnelles de partenariats qui transforment la normalisation des interactions et des relations de pouvoir. Enfin, nous exprimerons en quoi les enjeux de temps de l'Institution et des logiques inclusives des projets, permettent ou questionnent la capacité de modélisation et de normalisation des formes organisationnelles de la démarche Smart City.

### **10.2.1. Rôle de l'acteur public et nouvelles compétences socio-cognitives**

Tout d'abord, afin d'étudier les modes et les normes d'organisation de la Smart City, c'est-à-dire les modes d'organisation qui inscrivent le cercle des acteurs en réseau, comme nous l'avons étudié plus haut, il convient de questionner et de nuancer un rôle relatif de l'acteur public.

Prenant l'exemple de la plateforme SPMD, le Service Public Métropolitain de la Donnée, certains interrogés expriment à ce sujet des interrogations quant au lancement d'un projet qui semble construit ex nihilo, mais prenant place dans une démarche globale de Smart city. La volonté politique et managériale semble construite par l'acteur public en tant que décideur et porteur de ce projet à écrire et à faire accepter, d'une part par les agents de ce service public métropolitain de la donnée, mais également par les acteurs et parties prenantes qui souhaiteraient y être associés :

*« J'avais l'impression que le SPMD était complètement à écrire, on avait le mot mais on savait pas ce qu'il y avait derrière, et smart city on avait un peu plus parce qu'on avait déjà une direction déléguée à la smart city qui reprenait le service numérique, qui est plus dedans, le service transition énergétique et l'enseignement supérieur » (V) ou encore sur « le rôle un petit peu de la métropole qui est central, précurseur, et qui doit justement tenter d'élaborer à la fois de la mobilisation, donc de mettre en place un certain nombre de partenariats, notamment avec les producteurs de données parce que justement on se rend bien compte qu'un pan de cette smart city ça va être de travailler sur les données et les services, et donc en fait aujourd'hui on est peut-être dans cette position là un peu centrale. » (K).*

Ainsi, l'animation de ce projet, par une volonté politique mais également d'organisation des modes de faire de l'acteur public, et des modes de construire et collaborer avec les parties

prenantes sur les sujets d'ouverture et de partage des données, place l'acteur et l'action public au centre, en tant que pilote et acteur volontariste sur le sujet et la garantie d'une maîtrise de ce qui se fait, se pratique, et se joue autour des données ouvertes.

Par ailleurs, l'espace investi par cette démarche Smart City, qui s'organise à travers un COPIL dédié, permet selon un autre interrogé d'offrir une transversalité dans les manières d'organiser les réflexions, et en d'autres termes d'accéder à des communautés d'acteurs représentatifs d'espaces publics distincts et qui ne semblent pas communiquer par ailleurs : « *le COPIL smart city c'était bien de mettre de la transversalité dans nos politiques, qui sinon sont plutôt en silo* » (U), ou encore « *on avait besoin aussi d'avoir un endroit où on animait, où on pilotait la réflexion sur comment le monde autour de nous il change quoi* » (Z). Ici, le rôle de l'acteur public semble se matérialiser dans la capacité à produire des espaces de collaborations et de réflexions stratégiques.

Ces réflexions que permettent la démarche Smart City provoquée entre autres par l'acteur public, permet également selon un interrogé d'animer ce gouvernement urbain parfois contraint, et du rôle de l'acteur public dans ce gouvernement. En d'autres termes, comment provoquer et garantir une maîtrise publique dans un environnement en mutation, et dont la compréhension de cet environnement implique des compétences et des savoirs socio-cognitifs diverses et parfois extérieures à l'enceinte et à la capacité d'agir de l'action publique : « *la façon dont l'évolution de nos rapports avec les entreprises sur l'innovation, les services publics, allait produire dans le mandat d'après ou dans les années qui viennent, et que donc de ce fait là il fallait qu'on ait un lieu politique et une structure d'animation technique pour échanger sur ce qu'on appelle la smart city vulgairement, mais quelle était la façon dont on pouvait se projeter sur une révolution, une évolution puis une révolution, du rôle de la collectivité* » (Z).

Cependant, il convient de nuancer cette transformation acceptée et modélisée par une démarche Smart City admise et comprise par l'ensemble des agents. En effet, beaucoup d'interrogés de nos recherches ne comprennent pas leur association à cette démarche, et donc par conséquence leur implication même dans notre enquête : « *j'abuse un peu quand je dis que je sais pas ce que c'est que la Smart City mais, en tant que service, ou même direction, on est pas du tout associés.* » (AI) ou encore, [sur le fait d'être interrogé dans le cadre de la recherche-action SmartRennes] « *au départ je pensais que c'était une erreur d'aiguillage* » (AI).

Les agents dont l'acculturation à cette démarche n'est pas admise et acceptée, rendent compte néanmoins d'une nécessité d'être impliqué dans cette réflexion, et dans les nouveaux modes

d'actions que cette démarche tendrait à offrir et à favoriser : « *cette prise de conscience de notre DGA, que, à un moment donné, il fallait pas attendre qu'on donne une feuille de route où je sais pas quoi sur la Smart City, et qu'on avait concrètement des problèmes à gérer, des budgets qui étaient de plus en plus contraints, et que y'avait peut-être des bonnes idées à prendre chez les uns et les autres et rationaliser un petit peu tout ça.* » (AI).

Pour résumer nos propos et étayer nos réflexions, nous observons donc que le rôle de l'acteur public dans ces transformations impliquées ou impliquant la démarche Smart City, se questionne à travers le rôle de l'acteur public dans cette démarche, -animateur, pilote, garant,- face aux différents acteurs et parties prenantes qui composent le gouvernement urbain, mais également à travers le management et la conduite du changement de ces transformations organisationnelles, à l'image de l'implication des différentes directions des services publics, dans l'objectif de moderniser les manières de faire et de collaborer en « transversalité » : « *il y a bien sûr cette dimension que vous mentionnez, elle est très importante, elle est même fondamentale, de se dire que non seulement la Smart City c'est intégrer dans le service public des technos numérique, mais c'est aussi, du coup ça fait naître un nouveau rôle, de régulateur, d'autorité organisatrice, sur la donnée, plus que sur le numérique, sur la donnée, parce que en fait si on veut que le territoire il soit intelligent il faut pouvoir, garder une certaine maîtrise sur les données qui permettent de produire des services intelligents. Et donc, d'où la gouvernance territoriale et partagée, de la donnée, partagée, partenariale je veux dire.* » (Entretien Direction déléguée à l'innovation et à la Smart City, TOSC).

Cette implication et ce rôle de l'action publique dans la construction, l'animation voire le pilotage de nouveaux espaces collaboratifs et de faire ensemble dans une démarche Smart City « englobante » questionne donc la matérialité et les modes d'organisation de ces nouveaux espaces de création de commun, ou autrement dit de ces formes organisationnelles nouvelles de partenariats.

### **10.2.2. Formes organisationnelles nouvelles de partenariats : « les communs », « fablabs », etc**

A travers nos différents entretiens réalisés, nous avons remarqué une grande variété de formes organisationnelles de partenariats rendues possibles par la démarche Smart City, ou prenant sens par celle-ci et par les projets intégrés dans cette trajectoire de l'innovation.

Comme nous l'avons évoqué plus haut, la démarche Smart City, et donc la démarche d'intégration d'innovation responsable dans le gouvernement urbain partagé, et dans la manière

de gouverner la ville, facilite ou même crée de nouvelles formes organisationnelles de création de communs, notamment autour d'espaces de co-création, ou de réalisation de projets.

Nous pouvons ainsi dérouler les différentes formes que paraissent prendre ces espaces de mises en forme de partenariats entre les acteurs de ce gouvernement urbain, toujours cité, exprimé, défini comme tel par nos interlocuteurs.

Nous estimons que la mobilisation des termes de partenariats par les acteurs, permet de rendre compte de l'observation des formes en train de s'opérer, ou encore une distance quant à ces différentes formes et leur lien avéré ou non avec la démarche Smart City. La question peut donc se poser entre ces mises en forme par la Smart City, ou intégrées à la Smart City via des partenariats et des stratégies politiques plus globales.

Tout d'abord, le partenariat d'expérimentation, qui semble définir des formes organisationnelles contractuelles parfois floues que permet la démarche Smart City, c'est-à-dire de pouvoir s'affranchir ou de contourner des juridictions strictes imposées traditionnellement à la collectivité (Le Corf, 2015) : « *On a tenté un peu les partenaires d'innovation là... avec Bolloré sur les bus électriques là vous savez, pour moi ça fait complètement partie des enjeux de la smart city, c'est aussi la capacité à développer des modes de transport plus écologiquement responsables, au sens large : moins agressifs en termes de CO2, moins bruyants, confortables, qui donnent envie et cetera... <inc> Donc on a développé un partenariat d'expérimentation avec eux. On développe alors c'est... dans les termes juridiques purs c'est pas un partenariat d'expérimentation mais ça y ressemble, on travaille avec Dassault Systèmes... » (Z). L'évocation des termes juridiques « purs », et traditionnellement inscrits pour ce type de partenariats, semble donc contourné. Le travail s'effectue ensemble autour d'un partenariat d'expérimentation qui semble posséder les formes d'actions et d'usages, mais qui ne comprend pas et n'entre pas dans la juridiction traditionnellement associée à ces pratiques.*

Dans ce sens, partenariat pour des interventions, par exemple par les associations sur le numérique qui agissent « *Oui hyper souvent oui, carrément. En fait ce que Rennes Métropole arrive pas à faire parce que trop corsetée, trop compliqué, trop de procédures ou de gens pénibles aussi parce que trop de chefs par exemple [rires] et bien nous on est utiles parce que pour nous ça va plus vite quoi.* » (C). Cette intervention des associations, et, nous l'imaginons, de plusieurs types d'acteurs, tente donc de contourner des procédures administratives « corsetées », « compliquées ». Cette capacité à contourner ces procédures traditionnelles à l'action publique, semble donc permise par une démarche Smart City, qui, au nom de



l'innovation des pratiques et des formes organisationnelles, rend possible de nouvelles manière de collaborer et de construire des partenariats.

Par ailleurs, les démarches partenariales semblent viser un accompagnement économique des entreprises du territoire : *« On leur met à disposition des locaux dans des pépinières, ou dans des hôtels d'entreprises et puis on les accompagne avec des missions de coaching on va dire de développement des start-ups, qui sont classiques. (...) « Donc y'a tout un volet de développement économique, développement des entreprises du territoire, qui sont sous notre compétence, qui par rapport simplement... de la collectivité qui pour ses propres besoins de développer des services publics achète ou faire affaire avec sous une modalité de la commande publique diverse et variée, mais là on est bien sur comment on surfe là-dessus pour que des entreprises qui sont du territoire puissent surfer sur les développements possibles de la smart city, non pas pour produire du service uniquement sur le territoire, mais pour se développer et pour vendre ses services partout dans le monde entier, et par contre avec de l'emploi qui se développe sur le territoire. Donc c'est une finalité de développement économique quoi. » (Z).* Cette volonté de créer des locaux pour les « locaux » économiques du territoire, démontre en quoi espaces physiques, collaboratifs, mais aussi immatériels dans la manière de construire des formes de collaboration et de produire des ressources, semble être permis par la démarche Smart City et la trajectoire de l'innovation.

De manière plus classique ou connue de l'administration publique, les marchés de délégation de service public existent et vivent dans la démarche Smart City, mais s'orientent vers des échanges des données, en tant qu'objectif de la Smart City. Cette manière de concevoir une délégation dans la réutilisation des données pose également question sur le rôle de l'acteur public dans cet échange : *« ça c'est le premier niveau c'est la relation on passe un marché avec une entreprise pour une prestation. Deuxième possibilité c'est que... on peut très bien, alors on le fait pas encore nous, mais on peut échanger des données, bon on le sait, Waze... » (Z).*

De plus, les formes de coopérations diverses semblent se formaliser, se structurer et s'institutionnaliser : *« Donc les labfabs je dirais préexistaient, on a franchi quand même une étape dans les années 2010-2012, où on a structuré le réseau en ayant une marque chapeau qui permet de faire coopérer plusieurs Labfabs entre eux, plutôt qu'ils viennent nous voir les uns après les autres et demander une subvention publique, on les fait travailler ensemble sur des... coopérer ensemble, c'est de la coopération territoriale aussi, donc... » (T).* La structuration du réseau d'acteur, par les expériences d'une Smart City « par projets » qui permet de cumuler les dispositifs et formes organisationnelles à ces projets, semble construire des modalités et des formes de procédures « sur-mesure » et spécifiques pour les projets

d'innovation intégrés à la démarche Smart City. La compréhension de ces projets, dispositifs, espaces de réflexion comme appartenant à une mise en forme et en démarche Smart City, semble légitimer certaines actions, pratiques et permettrait alors de modéliser celles-ci, sur la base de retours d'expériences propres à ce type de collaboration.

Les plateformes collaboratives semblent également être dans la Smart City autant un outil qu'un dispositif de formes organisationnelles permettant la mise en commun de partenariats avec les nouveaux acteurs hégémoniques du territoire, afin de les intégrer dans un processus qui permettrait un certain contrôle de l'acteur public sur la chaîne de valeur qu'ils mobilisent et bouleversent : « *La plateforme collaborative ? le partenariat c'est depuis deux ans et demi maintenant oui (...) réintégrer les nouveaux acteurs dans la chaîne de valeurs* » (X).

Le vocabulaire plus mercantile se retrouve également en tant que mises en forme organisationnelles de la Smart City, à l'intérieur même de la Smart City et des formes qu'elle prend, dans la collectivité et l'organisation interne, à travers notamment les différentes formes de négociations : « *Moi, je savais que y'a un certain nombre de données qui sont essentielles pour nous pour mettre en place des partenariats. Et y'en a deux : c'est la topo, et la 3D. C'est parce qu'on a de la topo qu'on a un partenariat avec Enedis, GRDF, Orange... voilà. C'est parce qu'on a de la 3D qu'on a répondu à des appels à projet. Si on n'avait pas eu ces données là et si on n'avait pas œuvré en termes de SIG, même le précédent chef de service pour mettre ça en place, on n'aurait eu aucun élément de négociation.* » (M). La réutilisation des données et les usages associés tendent ainsi à devenir une monnaie d'échange puisqu'elles sont désormais une nécessité dans la bonne démarche et mise en œuvre et en pratiques des projets que la Smart City entend déployer et développer. Ainsi, la négociation sur les rôles et les différentes implications des actants humains face aux actants non humains mobilisés dans les projets, permet une lutte, une prise de pouvoir et influence le bon développement de certains projets. Autrement dit, les nouvelles formes de partenariats, les types de négociations produites grâce à une démarche Smart City qui à la fois, permet de contourner des procédures et des termes juridiques parfois trop restrictifs et cloisonnés, mais qui permet également la production de données et d'usages numériques, seraient donc indispensables au bon développement des projets innovants et soutenables.

La démarche Smart City semble par ailleurs modéliser des formes d'animation inclusive capable de favoriser les potentialités d'usages des rationalités et les capacités d'action des espaces publics multiples : « *est-ce qu'on peut imaginer une « fab-city » en quelque sorte ? où on aurait la capacité, c'est un mot important aussi capacité je trouve, donner la capacité aux gens, capacité d'agir.* » (T), tout en conservant une volonté de croiser inclusion et connexion :

« Donc je pense que voilà, le labfab c'est un élément capacitaire de la smart city, donc capacité d'agir je le mets parce que c'est vraiment important, et plus largement l'inclusion quoi. Quand on fait des ateliers labfab à l'école, ce qui était encore y'a 10 ans, 15 ans, impossible de rentrer des éléments extérieurs dans l'école, alors oui, y'a de plus en plus d'hybridation heureusement, de porosités. Arrêtez de critiquer les profs de collège, venez leur donner une heure de votre temps, vous êtes entrepreneur, vous êtes membre associatif, pour leur apporter... ils ont besoin de réseau aussi, de réseaux physiques de connexion, c'est ce braconnage / butinage. On a besoin de réseau aussi. » (T). En d'autres termes, notre interrogé questionne la mise en réseau des acteurs, à la fois en tant qu'actant et agissant pour la collectivité, mais également en tant que collaboration entre prises de pouvoir et lutte pour une inclusivité réelle et partagée des différents espaces publics multiples. Selon lui, une démarche Smart City, une recherche d'innovation des pratiques responsables et par les nouvelles formes organisationnelles déployées, doit permettre une collaboration entre des acteurs en tant qu'espaces publics multiples, c'est-à-dire différents et qui semblent extérieurs les uns des autres face aux périmètres d'actions, et d'influences de chacun. Il s'agirait alors de favoriser la collaboration, l'écoute et la mise en action et en projets entre des acteurs qui n'ont pas traditionnellement vocation à agir ensemble ou à créer du commun, dans des espaces dédiés et produits par les nouvelles formes organisationnelles de partenariats de la démarche Smart City.

Ces formes d'animation inclusive sont parfois même en dehors des « radars » d'un modèle d'une gouvernance de la Smart City et du gouvernement urbain qui la construit à travers de nouvelles formes de partenariats. Il convient néanmoins d'intégrer des formes d'animation non revendiquées dans le cadre d'un programme, d'un projet qui citerait ces formes et les contractualise, mais les permet de manière informelle par des formes de coopérations humaines, sociales, des « bricolages » de partenariats : « Et ça se fait même parfois sans lien contractuel, c'est-à-dire qu'on peut très bien filer un coup de main parfois sans avoir de sous ou je ne sais quoi. » (C). Les coopérations informelles, « bricolées » seraient ainsi permises par ces nouvelles formes organisationnelles de partenariats et par cette collaboration admise selon des principes d'innovation et de transformation des actions et des pratiques d'une démarche Smart City favorisant ces initiatives.

Cette construction et ces mutations de formes organisationnelles de la Smart City par les projets et les acteurs associés qui agissent, créent et construisent ensemble, hors des radars institutionnalisés des procédures juridiques traditionnelles de l'administration et des modèles managériaux, pourraient néanmoins se heurter à des formes et normes héritées et implicites, propres aux cultures des organisations spécifiques et différentes.

### 10.2.3. Temps de l'institutions versus logiques inclusives par projet

La présentation des différentes formes organisationnelles de partenariats met en lumière le fait que la Smart City semble se construire « par projets », établissant ainsi des cercles et des réseaux d'acteurs propres à chaque projet, mais impliqués dans la co-crédation commune d'une ville intelligente, et que nous observons revenir de projets en projets. Si la forme organisationnelle de la Smart City s'écrit par projets, et non par une modélisation verticale d'une feuille de route vers une multitudes d'actions, de dispositifs, d'objets (nous aurons l'occasion de préciser cet élément lors du chapitre 11), il convient de définir ou d'observer les formes que peuvent prendre ces projets et ces dispositifs.

En effet, ces projets peuvent être inscrits a posteriori du début de la démarche Smart City, de façon chronologique face à une linéarité, une continuité mais une mutation de certains projets. Par ailleurs, d'autres projets peuvent naître de cette démarche.

Il semble donc intéressant de relever en quoi la Smart City peut avoir une forme doublement organisationnelle : donner du sens aux projets en les inscrivant a posteriori dans une démarche, afin de remobiliser leurs formes et mettre en mutation leurs perspectives de devenir, mais également être créatrice d'autres projets, plutôt liés à l'action « en train de se faire ». La démarche Smart City permet aussi de donner du sens, de valoriser des actions dans un objectif de création de valeur par l'acteur public. C'est le cas notamment d'un événement organisé par Rennes Métropole le jeudi 28 février 2019, et auquel nous avons eu l'occasion de participer lors de notre projet de recherche-action SmartRennes. Le programme de cet événement est disponible en annexe (n°6 – tome 2). Cet événement organisé par Rennes Métropole, notamment par la Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, était à destination des agents des différentes communes qui constituent la métropole de Rennes, et présentait la valeur des données dans la métropole. L'objectif affiché était bien une présentation et un management d'une gouvernance des données dans la métropole. Pour le dire plus concrètement, il s'agissait de donner envie aux communes de s'intéresser aux données qu'elles produisent afin de créer de la valeur à celles-ci, notamment en les partageant avec l'entité organisatrice, - ou en les centralisant, pour être exact- avec Rennes, où les outils sont et se diffusent, de façon tout d'abord géographique. Comme nous l'avons évoqué plus haut, l'objectif de ce type d'évènement et de forme organisationnelle de la Smart City, est bien de mobiliser les sujets de Smart City, ici l'utilisation des données, en tant que dispositifs voire machines désirantes de cette démarche. En d'autres termes, l'objectif et l'enjeu majeur des formes organisationnelles et de la gouvernance d'une démarche Smart City, semble avant tout de provoquer le désir quant aux sujets, dispositifs et thématiques de la démarche elle-même.

Par ailleurs, nous remarquons à travers ce type d'évènement et de formes organisantes de la démarche, que les temps institutionnels semblent construire et véhiculer une inclusivité des formes, des actions, et des pratiques, c'est-à-dire, ici, de véhiculer des dispositifs et des sujets vers l'ensemble des parties prenantes qui forment le gouvernement urbain partagé, et particulièrement qui forment le gouvernement interne à la métropole, les agents des communes. Autrement dit, une attention particulière est mobilisée quant à la mise en route et en démarche de l'ensemble des agents, afin de provoquer le désir, mais également l'intercompréhension des enjeux de la démarche Smart City. Pour développer cette démarche et les dispositifs associés, il convient alors d'organiser des différentes formes et de manière globale, locale, inclusive, et pour tous les acteurs et actants humains qui participeront de près ou de loin à cette mise en forme. Si la compréhension des enjeux des données, mais également des potentialités de développement et de réutilisation de celles-ci semblent acquises par l'acteur public en tant qu'initiateur de cette démarche, l'enjeu majeur est donc de faire comprendre, d'organiser la compréhension de l'ensemble des acteurs de son gouvernement par des mises en forme, mais également par une temporalité d'action et de pratiques qui font sens. Le partage d'informations, l'inclusivité dans la recherche d'intercompréhension des enjeux, possèderaient alors une limite temporelle, un calendrier à respecter afin que la démarche soit comprise dans une cohérence et dans un « planning » défini pour correspondre aux développements des projets associés.

Par ailleurs, il convient d'appuyer le fait que, si cet évènement est organisé par l'Institution Rennes Métropole pour les communes de sa métropole, cela semble également dû au fait que ces communes possèdent une valeur dans la production de données, dont l'acteur institutionnel Rennes Métropole pourrait tirer parti et profitabilité. Les communes de Rennes Métropole, les acteurs participants à cet évènement seraient alors mobilisés et impliqués en tant qu'espaces publics multiples dans le sens où d'une part, Rennes Métropole souhaite appuyer sa démarche dans une temporalité définie, afin d'être compris et de faire adhérer, voir désirer, les projets et les potentialités d'une mise en forme de cette démarche, mais également en tant que fournisseur et producteur de données pour lesquelles la Métropole a un intérêt. Si l'intercompréhension joue alors dans une volonté de mettre en cohérence une démarche, elle joue également sur le fait de comprendre l'impact et le pouvoir qu'ont les communes de la métropole dans cette démarche.

C'est le cas également du SPMD puis du projet RUDI qui semblent des projets représentatifs, en tant que prémisses puis volonté de plateforme c'est-à-dire projet et outils autant à la fois pour les agents que pour les producteurs et réutilisateurs de données cartographiques de Rennes et des applications métiers associés : *« Alors aujourd'hui elle se concrétise essentiellement dans, à travers le projet RUDI, qui est un projet européen dans lequel on a un tour de table avec des*

*partenaires, je dirais, les formaliser déjà, il y a un accord de consortium avec en tout 12 membres, Rennes Métropole plus 11 partenaires si je me place de notre point de vue. Mais auparavant on a déjà quand même un peu exploré ce sujet autour de, du projet d'amorçage du service public métropolitain de la donnée, en 2018 et 2019, où on était déjà engagés dans un partenariat, et où en fait le partenariat qu'on a conduit était beaucoup plus large que le partenariat officiel, parce qu'on s'est trouvé en cours de route à parler avec Kéolis qu'était pas signataire, à moins parler avec la fabrique des mobilités qui elle était signataire, à embarquer aussi 3HitCombo sur d'autres aspects de mise à disposition et de gamification de l'accès à la donnée, voilà. Donc en fait on a vraiment plutôt, conduit un partenariat pas forcément formalisé, mais la dimension territoriale, je vous rejoins là-dessus, la dimension d'animation territoriale, et d'animation partenariale, de ces questions là, de données, de Smart City, elle est extrêmement importante... » (Entretien Direction Déléguée à l'innovation et à la Smart City, TOSC). La logique d'inclusivité des projets développés semble donc associée ou construit selon une temporalité propre à l'Institution et à sa mise en compréhension et en acceptation voire adhésion des projets et des enjeux.*

Ces projets divers associés à la Smart City a posteriori, projets numériques par exemple, ou écologiques avec les associations et les citoyens associés à ces projets, ou encore d'expérimentation notamment avec les projets InOut sur la mobilité, dont nous retrouvons la déclinaison en annexes 8 et 9 de notre ouvrage (tome 2), démontrent en quoi ces projets, qu'ils soient outils, évènements ou plateformes rendent compte de choix stratégiques effectués par la Métropole autour de ces « plateformes maison ». En effet, « *la plupart des métropoles construit sa plateforme Open Data et ses jeux de données en fonction de ses propres choix techniques et politiques* » (Dymytrova, 2018, p.89).

Pour appuyer cette « vision » d'une Smart City qui se construit et évolue en fonction des projets et des dispositifs qu'elle met en œuvre autour de ces projets, formes organisationnelles, gouvernance, outils, nous pouvons citer un interrogé qui explique que :

*« On arrive à la smart city beaucoup par des projets, plus que par une organisation et par un jeu d'acteurs, donc c'est pas simple... moi ce que je place quand même au centre c'est RM, parce que RM a quand même une histoire d'entité régulatrice, que ce soit dans le domaine de l'aménagement, notamment, c'est très flagrant... donc je pense que RM a vraiment un rôle à jouer en tant que tiers de confiance, en tant qu'autorité publique, pour avoir un rôle central. »*  
(K).

Ici, la volonté de créer une Smart City « par projets » permettrait à la collectivité de conserver un rôle central dans le gouvernement urbain. Par ailleurs, nous questionnons néanmoins en quoi « projet » et « organisation » ou « jeu d'acteur » sont dissociés par l'interrogé.

Il semble que la capacité de la métropole à donner « vie ou mort », ou encore sens à certains projets, fait découler l'ensemble des formes organisationnelles mises en place pour ces projets. En d'autres termes, le choix stratégique, politique, de valoriser et appuyer certains projets, permet de valoriser, et d'appuyer, également les réseaux d'acteurs, outils et formes organisationnelles en jeu.

Nous remarquons également qu'une Smart City par projet, et qui tente de délimiter des formes organisationnelles « par projet », renvoie également à la notion de cas d'usage, qui permettrait une mise en forme et en organisation plus concrète et accessible : *« Ce qu'on a vu ensuite à l'usage c'est que la notion de cartographie des données c'était une sorte de montagne inaccessible, c'est-à-dire qu'on a quand même plutôt bien travaillé mais en le faisant on s'est rendu compte de la difficulté qu'on aurait à aller au bout, mais je pense que c'est du matériau et qu'il faut pas abandonner, parce que je pense que c'est utile à un moment dans le SPMD, et du coup on s'est dit maintenant si on veut quand même montrer que ça sert à quelque chose il faut passer aux cas d'usage. Donc c'est là dedans qu'on est depuis six mois, donc le projet réellement cas d'usage n'a commencé que depuis six mois. » (X).*

Par ailleurs, la question de la temporalité est à mettre en lumière face à la question du principe d'innovation et de la temporalité de l'innovation, mais également avec la notion de marketing territorial, dans une volonté ou une course pour les collectivités afin « d'être les premiers », terme revenu fréquemment par plusieurs de nos interrogés, notamment sur l'Open Data, puisque Rennes a été la première métropole à ouvrir ses données.

Ainsi,

*« la conception et l'émergence de nouvelles formes, dont une des caractéristiques est de se concevoir dans et pour des temporalités rapides et éphémères, pose actuellement le problème du temps long de l'institution (entendu comme réinstitution de nouvelles formes qui dès lors deviendraient de nouvelles institutions) à deux niveaux : le premier est celui de la destruction de l'institution sociale héritée qui porte les normes anthropologiques inscrites dans des temps longs, le second est celui de l'institution des nouvelles formes rendue difficile voire impossible dans des temps courts reposant sur des logiques projet éphémères qui ne laissent pas le temps à de nouvelles formes de s'instituer. » (Gallot, 2020, p85).*

Cette explication de Sidonie Gallot sur les propos de Christian Le Moëne, fait sens dans notre réflexion puisqu'elle met en parallèle la notion d'innovation face aux injonctions, et face aux temporalités d'institutionnalisation de ces innovations, nécessaires à l'appropriation des usages spécifiques à la caractéristique d'une innovation. Il convient ici de questionner en quoi une Smart City, par projet, peut permettre une institutionnalisation de l'innovation et une appropriation d'usage par les différentes parties prenantes. En effet, le cumul des projets amènerait à une destruction de formes héritées qui ne permettrait pas une double institutionnalisation de par un aspect éphémère des projets, mais un cumul de ceux-ci qui n'auraient pas la possibilité de s'institutionnaliser, de s'inscrire dans le temps long et donc de mettre en mutation les différentes formes qu'ils impliquent. Cette réflexion semble donc intéressante dans le sens où l'historique de la Smart City démontre parfois une certaine linéarité des projets choisis par les directions de la collectivité.

Comme nous le voyons plus haut, le choix des projets est donc une manière d'imposer son rôle stratégique et central à la collectivité dans le gouvernement urbain, mais donne également à la collectivité la capacité de « mettre en innovation » ou « en institutionnalisation », certains projets.

Le choix stratégique et politique de la collectivité résiderait donc moins dans le choix des projets, que dans le choix d'institutionnalisation de certains projets, c'est-à-dire le choix de promouvoir une intercompréhension sur les enjeux associés, mais également d'opérer des mutations et des changements aux projets afin qu'ils durent dans un temps nécessaire à la mise en forme sur une temporalité étendue.

Ainsi, si « *En clair, les nouvelles formes viennent percuter et changer les institutions « repères », mais ne permettent pas aux nouvelles formes organisationnelles de se développer et de s'instituer à leur tour.* » (Gallot, 2020, p85), le rôle et le pouvoir de la collectivité résiderait donc dans sa capacité à offrir la potentialité à certains projets de se « développer et de s'instituer à leur tour », par une mutation de ces projets. Cependant, il convient néanmoins d'exprimer une réflexion qui pourrait agir comme un leurre dans ce choix stratégique. En effet, si la collectivité se rend en mesure de faire choix des projets à capacité de s'instituer, les formes organisationnelles qui doivent se développer et s'instituer également par une certaine linéarité des projets, ne sont linéaires par définition. Ainsi, les formes organisationnelles mises en œuvre et semblant être mobilisées par et au sein des projets, ne sont garanties comme linéaires, découlant de, héritées et en héritage. Autrement dit, les formes organisationnelles associées aux projets ne peuvent être considérées comme des blocs suivant les projets comme des modules capables d'être déplacées de projets en projets, ou afin de constituer un pont entre ceux-ci.



En résumé, « *Outre de décrire les phénomènes de dislocation il montre que l'idée de modélisation pragmatique de modèles, le design de ces formes organisationnelles inventées et projetées, repose essentiellement sur les logiques de type projet, des stratégies qui sont caractérisées par leur éphémérité et prioritairement pensées dans leur dimension symbolique et imaginaire (Le Moëne, 2008).* » (Gallot, 2020, p.94).

A travers donc une Smart City par projet, le par projet étant lui-même énoncé comme un imaginaire « de l'action » plutôt que de la formalisation dans la Smart City rennaise. Cependant, cette Smart City par projet, et les formes qu'elle utilise ou produit, se caractérise par des logiques « éphémères », dans une opposition à une institutionnalisation des formes, et pose donc la question légitime de l'institutionnalisation de la Smart City. Cette difficulté dans l'institutionnalisation de la Smart City questionne ainsi et par ailleurs, la longévité de cet objet, mais également la pertinence de définition de celui-ci. Peut-on être Smart dans le court terme, et non dans le temps long, l'innovation peut-elle être considérée comme innovation si elle n'est pas instituée, et donc dépasse-t-elle le stade de l'invention ? De plus, cette invention/innovation est-elle responsable si elle n'est pas instituée mais si elle repose sur des logiques éphémères pensées dans leur dimension symbolique du « par projet » ?

Si les projets Smart City sont intégrés a posteriori, dans une notion servicielle innovante, s'agit-il d'une forme de communication institutionnelle ? La Smart City par projet guiderait donc les actions de cette démarche Smart City, mais serait également une manière de créer et d'écrire un discours associé à cette démarche, afin de légitimer celle-ci notamment. L'action de service public semble alors recentrée dans cette démarche Smart City, et les cas d'usage donnant des orientations concrètes et palpables dans les comptes rendus et devant être rendus aux différentes parties prenantes qui intègrent mais aussi observent et décident de cette démarche.

Nous rendons compte ainsi de l'importance des formes de communication organisationnelles dans l'institutionnalisation de la démarche et donc des projets associés et intégrés à celle-ci. Nous préciserons ces réflexions dans la partie IV de notre thèse.

Il convient ainsi d'aborder cette Smart City par projet afin d'observer en quoi la multitude de projets associés et intégrés à la démarche Smart City, le sont a posteriori de cette démarche, la démarche Smart City permettant de nommer et d'intégrer ces projets comme innovants, et donc bénéficiant de soutien et d'investissements qui permettent à ces projets de muter et de mettre en mutation les formes et les normes organisationnelles et d'organisations des actant humains et non humains impliqués. Nous interrogeons alors les modes d'accès aux traces de la Smart

City à travers son historique et une mémoire organisationnelle héritée, mais également à travers une approche informationnelle de cet héritage.

### **10.3 Approche informationnelle des modes d'accès aux traces de la Smart City**

Comme nous l'avons vu précédemment, les formes organisationnelles de la Smart City à Rennes semblent rayonner ou naviguer dans une Smart City par projets.

Cette Smart City qui tente d'organiser et de modéliser ses formes, ses objets, ses dispositifs, par des projets qu'elle permet de développer, se heurte à une institutionnalisation de ces projets par une linéarité et un historique des traces de ces différents projets, dans l'objectif ou la nécessité de les intégrer dans un temps long d'héritage, de diffusion et de partage informationnel et des formes organisationnelles de ces projets.

Il convient donc dans un premier temps d'étudier ou d'observer de ce qui est donné à voir en tant qu'historique de la Smart City à Rennes, afin de questionner et de mettre en perspective les traces et la mémoire informationnelle et organisationnelle de cet historique, et par effet de cause, de cette démarche par projets.

#### **10.3.1. Quel historique pour la Smart City ?**

Bien que nous le mobilisions plus précisément dans le chapitre 11 de notre présentation, il convient d'interroger une continuité définie, d'un point de départ vers un point d'arrivée, malgré le fait que cette trajectoire puisse faire l'objet de mises en formes organisationnelles multiples, d'un historique de cette démarche Smart City. Comme l'explique Bruno Chaudet :

*« Une méthode de description des processus est donc de décrire les modalités d'organisation du travail de l'aval vers l'amont, en fonction de la finalité du processus en précisant pour chaque étape les traces ou les livrables que ce processus laisse à chaque fin d'activité » (Chaudet, 2011, p.72)*

Ainsi, si la diffusion d'une feuille de route ou d'une trace permettant de situer le point de départ de cette démarche, ainsi que l'objectif, n'existe pas à notre connaissance, cela pourrait signifier que l'absence d'amont et d'aval dans la démarche Smart City, pose la question de l'existence et de la pertinence des traces et livrables pour les acteurs. De plus, nous questionnons également l'existence d'une finalité perçue et connue au processus de la démarche Smart City, mais également des étapes définies pouvant faire l'objet ou se constituer dans des traces ou des livrables. La Smart City par projet, se construisant « au fil de l'eau » et des opportunités de

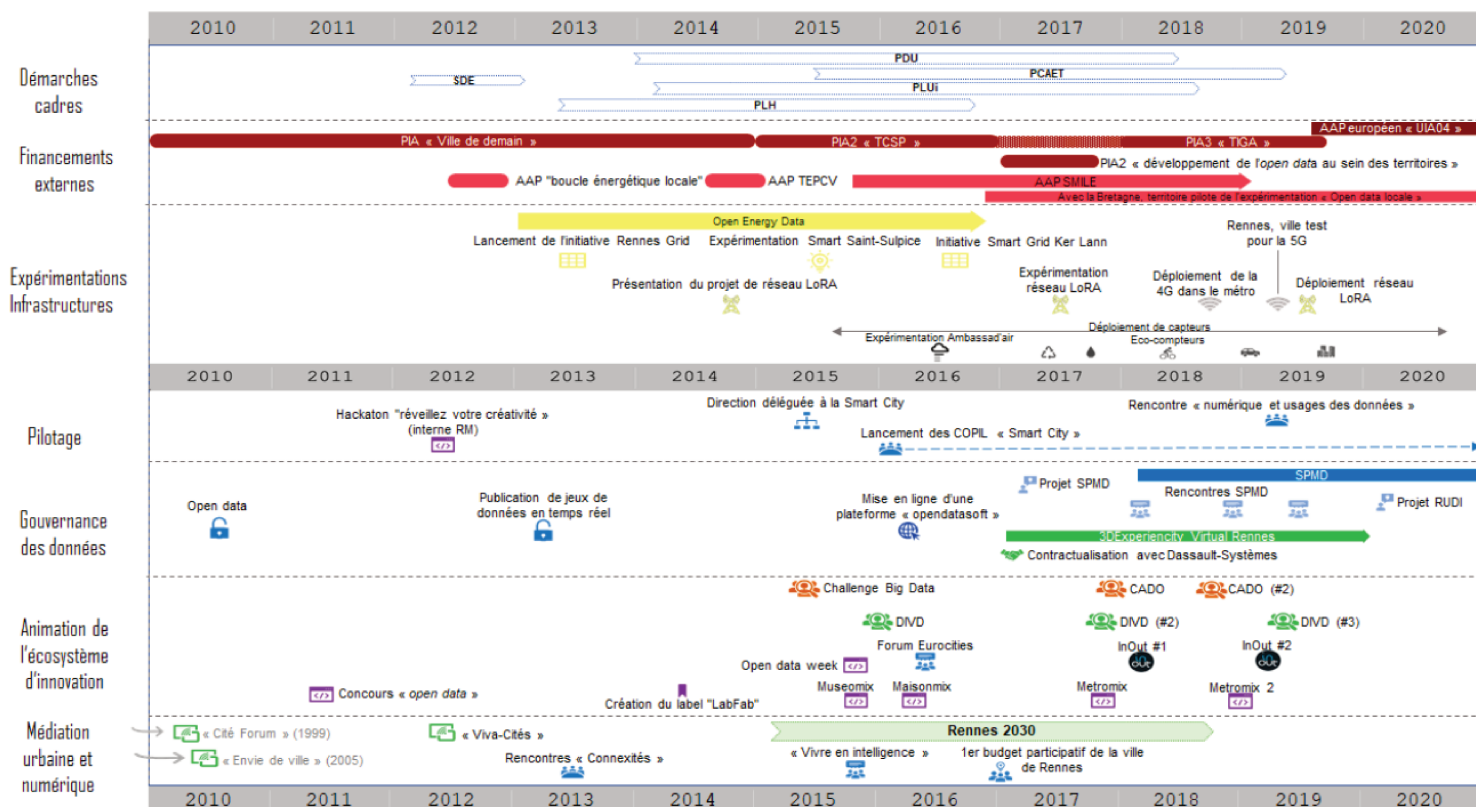
financements et de développements, ne pourrait alors avoir défini lors de sa création une finalité à cette démarche par projet, puisque justement se construisant selon les potentialités et capacités des acteurs à faire naître et à développer ces projets. Néanmoins, des traces de ces prises de décisions, de ces choix stratégiques, de ces moments clés dans l'élaboration d'une volonté de développement de certains projets et sujets de la démarche Smart City, devraient pouvoir être spécifiés et définis comme tels. Là encore, se pose alors la question de la pertinence pour les acteurs du gouvernement urbain partagé dans la démarche Smart City, de provoquer ou même, d'évoquer ces traces et ces livrables.

A notre connaissance, s'il n'existe pas de feuille de route, il n'existe pas non plus de compte-rendu des réunions du COPIL de la Smart City. Nous interrogeons néanmoins le fait que cette absence de traces n'est peut-être pas communiquée aux chercheurs, par pudeur ou peur de l'étude des chercheurs et de leur point de vue sur les formes organisationnelles de cette Smart City. Même si plusieurs interrogés nous ont signifié que cette absence de traces faisait bien sens dans l'histoire de la Smart City, nous nuancions néanmoins cette absence en indiquant que le rapport entre la collectivité et les chercheurs impliqués ne semble pas, par définition et par pratiques, transparent. Par exemple, la Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City a effectué un entretien dans le cadre du projet TOSC, là où nos demandes dans le cadre du projet de recherche-action SmartRennes n'avaient pas abouties, -pas de réponse aux demandes d'entretiens, fuite lors des contacts physiques aux événements, etc-. Le projet TOSC appuyant ses recherches sur les formes stratégiques de communication institutionnelles, et le projet SmartRennes s'intéressant plus particulièrement à la trajectoire de l'Innovation dans cette démarche, à travers les visions, définitions de la Smart City, mais également des projets et réseaux d'acteurs associés dans l'historique de cette trajectoire, nous questionnons donc si les thématiques de recherche auraient pu influencer le choix de se confronter ou non à un certain type d'entretiens. Bien que cette interprétation puisse être avant tout subjective et associée à un ressenti personnel, il convient néanmoins de questionner ce rapport des acteurs aux sujets et thématiques dont ils semblent vouloir parler, sur lesquels ils peuvent être à l'aise, se sentir pertinents, ou du moins avoir volonté à répondre et à se questionner voire remettre en perspectives leurs pratiques et leurs visions.

Ainsi, la pertinence de ces traces dans le cadre de la constitution d'un historique de la démarche Smart City, pourrait donc être remise en question par les acteurs, en lien également avec le manque de visibilité concernant l'objectif de cette démarche associée au terme de Smart City dont la définition reste floue et multiple pour ces acteurs.

Par ailleurs, bien que nous observions une certaine réticence à fournir des traces, l'intérêt pour l'historique et le périmètre de la Smart City semble lui à prendre en compte, notamment à travers l'exemple du document présenté ci-dessous, et disponible à l'annexe n°5 de notre tome 2. Ce document représente une frise chronologique des projets présentée puis réalisée avec la collectivité, et les agents et élus porteurs et particulièrement impliqués dans le projet de recherche-action SmartRennes, à savoir ceux qui ont aidé à coconstruire la réponse à l'AAP, qui ont fourni la convention de collaboration et les personnes à interroger dans le cadre des différents entretiens. Cette frise chronologique a ainsi été présentée en Juin 2019 par les chercheurs du projets SmartRennes dans le cadre d'une réunion intermédiaire d'étape, et de présentation d'éléments de recherches et des premiers résultats liés à ces recherches. Lors de cette réunion, nous avons repéré un intérêt pour le document présenté, celui-ci a permis de mettre en discussion et en perspective les projets participants de la démarche Smart City, les projets « essentiels » voire vitrine ayant permis une direction ou une redirection, ou encore les dispositifs et formes ne relevant pas, pour les acteurs, de projets signifiants de cette démarche. Cette frise permet alors de mettre en lumière en quoi les projets font continuité et naissent les uns par rapport aux autres, selon les interlocuteurs présents. Néanmoins, les interlocuteurs concèdent volontiers que cette frise chronologique dépend du regard accordé et de l'implication des acteurs qui ont un point de vue sur cette frise lors de la présentation en train de se faire.

L'intérêt de la collectivité semblerait donc se définir autour d'une mise en perspective de l'amont pour définir l'aval ? Autrement dit, comprendre pour la collectivité les éléments déclencheurs de la démarche, puis les directions, pôles, services, partenaires clés, qui ont semblés contourner ou détourner une trajectoire non définie, -puisque non modélisées par une feuille de route distincte-, permettrait justement d'établir une définition et une précision des objectifs et des modèles mis en forme à atteindre.



Autrement dit, puisque la Smart City rennaise se construit « par projet », l'implication des acteurs selon les projets, pourrait modifier la frise selon leur propre implication à des projets ou encore leur définition et vision de la Smart City.

Ainsi, les personnes présentes, et porteuse des projets du SPMD puis de RUDI, accordent une place importante à la continuité des projets de la gouvernance des données, de l'Open Data en 2010, en passant par le projet SPMD, les rencontres SPMD, puis RUDI. La plateforme du jumeau numérique, apparaît comme un projet du temps-long, incontestablement lié à la gouvernance des données, mais indépendant des autres projets, peut-être de par sa contractualisation spécifique et l'historique associé à ce jumeau numérique, d'une volonté de promouvoir et permettre de nouveaux modes de concertation, vers une réutilisation des données métiers. Son statut hybride dans ces sujets, thématiques et enjeux, sa trajectoire multiple, son statut et sa contractualisation spécifique pourraient donc expliquer en quoi ce projet existe en termes de projet de fond, légitimé indépendamment des autres projets et dispositifs.

Par ailleurs, nous remarquons que la place accordée aux dispositifs déployés par l'Etat prend une part importante de cette frise, par les financements externes notamment, et peut s'expliquer par la présence d'une élue lors de cette présentation, ou par le contexte de recherche de financements pour les projets développés ou en recherche de développement à cette période.

Nous observons également de nombreux projets semblant indépendants, et qui font sens en échos à nos propos précédents, concernant les « Expérimentations et infrastructures », tout autant que l'élément d' « Animation de l'écosystème » ou encore de « Médiation Urbaine et Numérique ». Ces différents éléments d'organisation des dispositifs et projets, semblent éparses, éparpillés, ou perçus comme tels, mais également multiples dans leurs directions, puisqu'ils regroupent des ensembles hétérogènes de pratiques, de mises en œuvre mais également de publics cibles et d'enjeux. En d'autres termes, les dispositifs regroupés dans ces ensembles ne paraissent pas être déterminés par une linéarité pouvant rendre compte d'un processus stratégique de développement.

Le pilotage de la Smart City en tant que démarche organisationnelle interne à l'action publique, semble essentiellement lié à un changement d'organigramme et d'organisation interne, tel que la création d'une Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City ou encore l'introduction du COPIL Smart City puis ces déploiements. Ce pilotage interne, qui prend sens par ces formes d'animation externes et partagées avec le gouvernement urbain, semble alors rendre compte d'un processus lié à l'ensemble des dispositifs et projets qui constituent cette frise ou cette sélection faite. Néanmoins, le pilotage associé aux acteurs impliqués et impliquant l'ensemble du déploiement du pilotage de cette démarche, semble prendre une direction et une mise en mouvement associée à la construction et la constitution de ces formes, Direction, COPIL, qui seraient dédiées à cette démarche et aux réflexions et enjeux qui la composent. Ainsi, ces différentes formes organisationnelles mises en processus et en situations à travers des dispositifs et des pratiques, et qui rendent compte d'un certain historique, d'une certaine histoire de la démarche Smart City, prend son sens par la mémoire organisationnelle, des enjeux et des thématiques dont elle est héritière, et qui permettent de délimiter, d'influencer, de « colorer » son processus d'existence.

### **10.3.2. Traces et mémoire organisationnelle**

Les traces organisationnelles peuvent être considérées comme ce qui se donne à voir et constitue le résultat d'un ensemble de médiations sociotechniques (Monnoyer-Smith, 2015) qui permettent la constitution d'une mémoire organisationnelle.

Il est donc intéressant dans le cadre de notre proposition, de mettre en parallèle les traces organisationnelles et d'usages qui ont pu être données à voir lors de notre recherche, en comparaison avec une mémoire organisationnelle de la Smart City qui se construit « par projets », comme nous l'avons évoqué plus haut.

En effet, nous avons exprimé le fait que les traces étaient difficilement voire impossiblement récupérables pour les chercheurs qui ont tentés de comprendre et d'étudier la trajectoire de l'innovation (SmartRennes) et les formes stratégiques de communication institutionnelles (TOSC) mais également pour les participants des différents projets eux-mêmes. Certains interrogés nous ont indiqué lors de nos entretiens qu'il n'existe pas, à leur connaissance, de présentations ou de comptes-rendus des COPIL diffusés à ce même COPIL, par exemple. Participants à ces COPIL, les acteurs impliqués, interrogés, invités, n'avaient donc pas accès à l'historique et aux traces de leur participation à ces COPIL. Les notes, comptes-rendus, réflexions exposées, semblent donc conservées par les organisateurs, ici Rennes Métropole, mais ne font pas l'objet de diffusion aux acteurs impliqués.

Cette absence de trace peut déjà être étudiée ou analysée en tant que premier résultat dans cette recherche. Par ailleurs, il convient d'intervenir en indiquant que, puisque le chercheur n'a pas accès à des traces qui n'existent pas à leur connaissance ou à leur regard, par définition, cette absence n'est pas représentative d'une absence totale. Autrement dit, ce n'est pas parce que le chercheur n'a pas accès ou à disposition ces traces, que ces traces ne gravitent pas au sein même des espaces créés par les parties prenantes du gouvernement urbain. En revanche, le fait de ne pas partager avec un chercheur, des traces, documents, etc, pourrait rendre compte, à la fois d'un questionnement des acteurs quant à la pertinence et à la valeur des traces qui pourraient être soumises au regard du chercheur, mais aussi quant à la définition même des traces et à la compréhension de cette définition par les acteurs. Nous ne prétendons donc pas connaître ou interpréter si les acteurs n'ont pas souhaité fournir des traces, n'ont pas jugé utile de fournir ces traces, ou encore n'ont pas eu la connaissance précise des traces qu'ils auraient pu fournir. Cette absence de traces définies et comprises comme telles par les acteurs, est néanmoins intéressante dans notre étude.

Afin de pouvoir aborder ces traces de manière scientifique, il nous aurait fallu pouvoir constituer un corpus comprenant, par exemple, les supports de présentation, les notes produites lors des événements ou dans le cadre des espaces de cocréation des projets.

Malheureusement, la réticence et l'incompréhension des acteurs quant à la pertinence de fournir ces traces, empêche la constitution de ce corpus. Par exemple, les supports fournis ou prêtés par les acteurs, sont plutôt des documents cadres, ou des projets de document cadre, ou encore des livres ou ouvrages personnels. Les acteurs interrogés semblaient donc chercher à porter à notre regard et à notre connaissance des documents cadres, qui semblent encadrer leur démarche ou apporter une vision globale et stratégique, ou encore des livres et ouvrages qu'ils jugeaient inspirants personnellement, en tant que sources de réflexions personnelles voire

privées et intimes. Nous interrogeons donc si les acteurs interrogés n'ont pas conscience de la ressource que constituent ces traces, documents, notes qui sont mines d'information et d'observation dans les situations et les pratiques en train de s'opérer, ou si, au contraire, conscients de la puissance informationnelle de ces traces, ils aient cherché à les conserver dans le domaine « privé » de l'organisation.

Ainsi, nous pouvons exprimer en quoi les traces organisationnelles et d'usage peuvent constituer et prendre part à une notion de mémoire organisationnelle (Chaudet, 2011).

La mémoire organisationnelle est ce « *qui a intégré un ensemble de pratiques de normes, de valeurs* », et peut être « *équivalent à la notion d'institution (Castoriadis) ou d'ordre spontané (Hayek)* » (Chaudet, 2011, p.76).

La mémoire organisationnelle implique et permet des situations et des mises en processus automatisés, ou encore des routines, indépendamment des membres qui la composent (Chaudet, 2011).

Par ailleurs, il convient de noter que cette mémoire est toujours en tension face à l'innovation (ibid.), puisque par définition elle implique des formes héritées et routinières inconscientes pour les actants humains et non humains qui ont justement hérité de cette mémoire. La mémoire organisationnelle, à travers les actants qui en ont l'héritage se retrouve alors « *enkystée dans les machines, la posture, les manières de faire, les connaissances tacites* » (Chaudet, 2011, p.76).

La mémoire organisationnelle, dans le cadre d'une recherche d'innovation responsable, et dans cette démarche Smart City, implique donc une réticence face à cette pertinence de l'innovation. L'enjeu semble alors double pour les acteurs de cette démarche. Ils seraient ainsi confrontés et contraints à subir cette mémoire organisationnelle dont ils ont hérité, et que la démarche Smart City cherche à bousculer ou faire évoluer, tout en fuyant cette démarche d'innovation de la Smart City, puisque justement les traces organisationnelles ne semblent pas permettre la constitution d'une mémoire organisationnelle de la Smart City qui pourraient les guider et les influencer dans leurs approches.

En d'autres termes, la mémoire organisationnelle de la Smart City pourrait se heurter à un manque de « *terreaux* » formé de traces d'usages, de normes, pour se constituer, puisque les traces organisationnelles, numériques, lui résistent. D'autre part, cette réticence face à cette innovation et au basculement d'une mémoire organisationnelle commune et acculturée de la Smart City, renvoie également à la réticence vers ceux qui font cette démarche Smart City.



Nous remarquons en effet une réticence entre ceux qui réfléchissent, de manière stratégique à la Smart City, et ceux qui agissent au quotidien : les acteurs « du terrain » ou encore « les faiseurs ». Un interrogé exprime par exemple : « *Non non, parce que derrière, c'est, l'entité stratégique, qui réfléchit. Il y a les thèseux et les faiseurs. Nous on est les faiseurs, et à un moment donné, faut que ça avance quoi hein.* » (AI).

En d'autres termes, la manière de faire et de voir la Smart City se trouve heurtée dans une mémoire organisationnelle qui n'est pas commune et inter gravitationnelle. Si nous estimons que les acteurs du gouvernement urbain n'aient pas pu avoir accès aux traces pourtant produites dans ce processus de construction d'une mémoire organisationnelle de la démarche Smart City, ces acteurs produisant ces traces d'usage et numériques, mais non impliqués et intégrés dans une mémoire organisationnelle commune et transversale, de la Smart City, seraient alors confrontés et silencés par un refus notamment d'affirmation d'une production de traces d'usage sur ce qu'est la Smart City, ce qu'elle doit faire. La mémoire organisationnelle se heurte donc à sa définition intrinsèque. Elle ne semble pas être constituée de traces d'usage, de routines, de procédures, et ne semble pas partagée comme telle par les acteurs.

Par ailleurs, si cette mémoire organisationnelle non formalisée, ne semble pas partagée entre l'ensemble des acteurs qui peuvent ou pourraient être impliqués, la transversalité semble donc se limiter aux acteurs présents lors de ces espaces de cocréation, ou produisant eux-mêmes leurs traces et leur mémoire de ces situations. L'absence de traces ne permet donc pas la diffusion d'une stabilisation de ces traces, notes, comptes-rendus, à l'ensemble des parties prenantes ou espaces publics. Ainsi, la Smart City par projet peut fonctionner sur un modèle dès lors que les participants aux projets agissent et font lien entre les différents projets et dispositifs.

La mémoire organisationnelle repose ainsi sur des actants humains et des actants non-humains, définis, et portant la mémoire et l'héritage des formes organisationnelles mises en œuvre dans les projets.

Par ailleurs, sans traces d'usage diffusées, les controverses et les moyens de mettre en débat afin de rendre compte aux espaces publics, semblent compromis et limités, voire choisis et sélectionnés.

En parallèle, nous pouvons également revenir sur une évolution des pratiques, conduite du changement et une recherche de cohérence de cette conduite, en lien avec le management public et les injonctions de l'Etat, où la collectivité doit s'adapter en continu, et fournir des traces numériques qui ne correspondent pas toujours à des normes organisationnelles implicites ou installées. D'autre part, la tension des traces numériques réside également dans la capacité des

entreprises et des collectivités à garder et conserver une trace de l'usage et des données numériques produites. Les traces numériques produites peuvent servir pour l'innovation, mais semblent également ici être l'enjeu de tension quant à l'utilisation de ces traces, et dont nous aurons l'occasion de revenir dans le chapitre 11 à suivre.

Les traces numériques semblent donc constituer un bouleversement dans la manière de produire, anticiper, traiter, diffuser et transmettre voire réutiliser ces traces. La dématérialisation des traces et la constitution de traces numériques questionne également une mémoire organisationnelle constituée d'îlots symboliques immatériels. Les traces numérisées ou numériques seraient alors des participations personnelles à ces traces où le rapprochement et la mutualisation en îlots symboliques partagés est à questionner. Quelles traces sont produites en situations, quelles traces numériques se constituent lors des pratiques et actions stratégiques dans la démarche Smart City ? Les traces numériques peuvent-elles être interpersonnelles, et sont-elles communautaires par définition ou par un processus de mises en forme ? Comment peuvent se construire et se partager et diffuser des îlots symboliques, et sont-ils des êtres numériques ?

#### **10.4 Approche par la théorie d'action : les îlots symboliques de stabilité versus l'absence de feuille de route**

Comme nous l'évoquions précédemment, les îlots symboliques peuvent s'appréhender et se questionner en perspective aux traces disponibles, aux traces numériques qui constituent un bouleversement dans l'existence et la compréhension des îlots symboliques, mais également dans la production de traces permettant de bâtir et d'élaborer des feuilles de routes communes.

Pour introduire notre réflexion, nous citons Bruno Chaudet qui exprime :

*« Parmi les logiques d'action relevant d'un but, il s'agit de définir des situations de travail et de communication qui peuvent être définies comme des îlots symboliques de stabilité dans lesquels les acteurs travaillent à un objectif. Un processus se caractérise ainsi par un enchaînement systémique de situations de travail et de communication. »*  
(Chaudet, 2012, p.148).

Si les logiques d'action relevant d'un but sont des « îlots symboliques de stabilité dans lesquels les acteurs travaillent à un objectif » (Chaudet, 2012), il s'agit donc de questionner cette logique d'action relevant d'un but lorsqu'on observe une absence de feuille de route, une difficulté à définir le contexte ; qui semble lui-même définir l'objectif. Nous faisons alors l'hypothèse que si la Smart City, et les objectifs qu'elle semble devoir déployer ne sont pas

définis, le contexte de l'action n'est donc pas défini, de même que les actions. Sans but, les logiques d'actions sont donc confrontées à des logiques, des actions sans être mises en parallèle, car l'absence de but ne permet pas d'assimiler un processus de logique et d'action. Les agents errent dans des logiques, puis dans des actions, ou bien dans des actions, puis dans des logiques, sans pouvoir se positionner sur cet « îlot symbolique de stabilité » que pourrait constituer une feuille de route partagée.

Par ailleurs, si « *La rationalité procédurale est celle qui peut se développer lorsque les objets qui l'accompagnent permettent de s'adapter aux situations. Ce sont des objets qui soutiennent encore une forme de rationalité au sens où l'on prévoit ce qui adviendra, mais qui laisse la possibilité de réagencement de ses formes.* » (Chaudet, 2012, p.153), la Smart City par projets serait donc une Smart City à vocation rationalisante des formes organisationnelles. Autrement dit, les formes organisantes qu'elle déploie, qu'elle fait évoluer ou qui la font évoluer, graviteraient autour de cette volonté de rationaliser la ville, par les objets inscrits dans cette trajectoire de la Smart City.

L'objectif affiché d'organiser un gouvernement urbain de la ville intelligente pourrait donc s'exprimer à travers la recherche de rationalisation :

Comme l'exprime Christian Le Moëne :

*« Cette notion vise à signifier les conceptualisations managériales qui s'efforcent d'imaginer des formes d'agencement des ressources financières, humaines et matérielles de telle façon qu'elles soient en situation de se coordonner en vue des buts qui leur sont implicitement ou explicitement fixés. Il s'agit d'organiser la production de biens et de services en donnant un caractère rationnel à des logiques d'actions coordonnées complexes, individuelles et collectives. »* (Le Moëne, 2021, p.132).

L'intelligence organisationnelle de la Smart City graviterait donc, mais serait « *enkystée* » (Chaudet, 2012) dans les objets qui lui seraient apposés, ou qu'elle développerait.

Nous proposons de développer une typologie de ces différents projets selon les rationalités décrites par Bruno Chaudet ; substantive, procédurales et critiques. N'ayant pas pu observer ou pratiquer ces objets, nous nous modérons en tentant de les classer selon le point de vue accordé de certains acteurs, ou encore les discours associés à ces objets. Nous prendrons donc en compte, et nous émettons l'hypothèse que la vision accordée ou la volonté de diffuser une vision spécifique de ces objets, permet de valider ou non une certaine vision de la Smart City rationalisante de ses formes organisationnelles.

Sidonie Gallot exprime l'idée selon laquelle « *C'est l'usage des normes volontaristes et leur application qui font l'objet de ses critiques, puisqu'elles sont utilisées dans un enjeu de « stabiliser » « programmer » « reproduire » des formes organisationnelles voulues, et donc qu'elles sont pensées et appliquées comme des modèles et non comme des processus.* » (Gallot, 2020, p.97). Il convient ainsi de questionner les notions de modèles et de processus, et si la Smart City rennaise ne semble pas posséder de modèle, dans le sens où posséder un modèle reviendrait à une formalisation et une diffusion d'une définition de la Smart City, et serait constituée par une autorité régulatrice que serait la collectivité, chose qu'elle se refuse en affirmant construire une smart city « par projet », au fil des opportunités, des développements, des rencontres et des volontés partagées des acteurs du gouvernement urbain, c'est-à-dire par une co-construction horizontale, là où une diffusion d'une feuille de route limitée et managériale serait descendante et synonyme de pouvoir dominant d'action et de décisions stratégiques.

Cependant, nous pouvons faire l'hypothèse qu'une Smart City par projets est déjà une forme de modélisation d'une vision de la Smart City, et pourrait constituer un îlot symbolique guidant les pratiques et les logiques d'actions.

Par ailleurs, si des modèles sont proposés par des entreprises à travers des outils pour construire ou proposer la capacité aux collectivités d'être des Smart Cities via des dispositifs « clés en main » ; la Smart City rennaise semble plutôt vouloir mobiliser les « usages » afin d'obtenir une Smart City spécifique à son mode d'organisation, et ainsi favoriser le travail des agents par l'utilisation des données métiers et l'intégration de ces traces dans un modèle propre.

Le jumeau numérique qu'est la plateforme 3DEXPERIENCITY, dont un des objectifs est de récupérer, mobiliser et utiliser la donnée métier, est cependant un objet fourni par une entreprise privée dans le cadre d'un partenariat spécifique. Depuis des années nous assistons donc à un manque de coopération puisqu'un questionnement entre les différents objectifs de chaque partie prenante semble mobiliser des logiques d'actions disséminées et parfois contradictoire. Les objets produits et proposés par des entreprises privées, et qui limiteraient le poids d'implication de la collectivité dans les choix stratégiques et décisions, en produisant des dispositifs qui permettent des Smart Cities « clés en main » et de pilotage centralisé de la ville, interroge en effet sur des îlots symboliques produits par les acteurs et actants humains produisant ces outils et ces dispositifs, et les projections qu'ils disposent sur ces outils. Ces outils, les traces de ces dispositifs, questionnent donc en parallèle la constitution d'un modèle et d'un mode d'organisation empirique par les usages, revendiqué par la démarche de Smart City rennaise, là

où la proposition d'outils censés piloter et centraliser les prises de décisions, ne permettrait pas d'impliquer l'ensemble des acteurs en tant que prise de pouvoir horizontale et partagée.

Par ailleurs, et concernant l'élément instituant des normes volontaristes de la Smart City : *« Leur multiplication et leur actualisation permanente fait qu'elles sont évolutives et instables. Les normes ainsi définies sont institutantes et se déploient comme des dispositifs de répllication ou de conception de formes volontaristes qui viennent « structurer », recomposer les organisations en fonction de desseins spécifiques. »* (Gallot, 2020, p.97).

Ainsi, si les normes techniques sont en évolution, évolutives et instables, nous avons vu que les formes volontaristes se heurtent aux formes anthropologiques et institutionnelles. Elles recomposent l'organisation selon des stratégies et des réponses managériales, et par définition elles se heurtent donc au modèle institutionnel qui entend figer et fixer des normes afin de correspondre et reproduire un modèle imaginé et prévu dans une temporalité figurée de l'instant. Les formes et normes techniques peuvent alors se caractériser par l'évolution, l'événement dans le modèle, ou encore le cadre de ces mises en formes et processus.

Par ailleurs, nous ajoutons qu' *« une distinction entre les normes héritées (non-voulues) anthropologiques, spontanées, instituées et incarnées ; et les normes (voulues) techniques inventées conçues comme des outils de projection-programmation, visant la coordination et l'efficacité calculée. »* (Ibid.) est pertinente, bien que ces normes ne semblent pas foncièrement et par définition être en opposition ou en juxtaposition constante.

Ainsi, des normes héritées, non-voulues et spontanées, pourraient également s'associer à des normes techniques. En effet, nous estimons que des normes techniques peuvent s'incarner par l'injonction d'innovation du contexte dans lequel elles sont produites. L'injonction à la norme technique développerait donc un héritage de normes techniques non-voulues, et qui par ailleurs ne s'incarneraient pas foncièrement dans des outils de programmation, mais plutôt dans des outils de projection par expérimentation, et donc des outils de développement des potentialités créatives et spontanées.

Ces potentialités créatives et spontanées pourraient alors s'incarner dans des logiques d'actions faisant et donnant sens dans une mise en forme de normes : *« la question des normes devrait être avant tout une question de pratiques, une question de règles, de routines, de logiques d'actions, d'adaptations, d'actions avant d'être rationalisées et érigées en normes, et non l'inverse dans une visée projective de programmation « idéale » pour être appliquées comme modèles et négligeant le pan anthropologique et les normes héritées. »* (Gallot, 2020, p.98).

Ce lien avec les logiques d'actions avant une recherche de rationalisation programmatique, renverrait alors au modèle d'un management qui opère et fait opérer les situations à l'envers de ses projections.

Imposer un modèle qui encadre les logiques d'actions renverrait donc à imposer des normes techniques pour correspondre à ce modèle managérial. Paradoxalement, imposer des normes et formes pour correspondre à une idée non formalisée de Smart City permet de mettre en lumière un paradoxe entre modèle et direction.

A Rennes, nous n'observons pas a priori de formalisation, -nous aurons l'occasion de revenir sur ce point dans la partie IV de notre thèse. Cette absence de direction ne semble pas pour autant renvoyer à une absence totale de modèle diffusé ou diffusable dans le gouvernement urbain partagé. Les directions, ou directives associées à la Smart City, puiseraient alors leurs principes dans un modèle plus large de projection et de programmation managériale. Les projets proposés doivent en effet correspondre à un modèle limitant dans l'encadrement du déploiement des potentialités des dispositifs et objets, tel qu'un AAP par exemple, qui impose des normes, ou ses propres normes, ou encore des caractéristiques pour entrer dans le dispositif auquel il est proposé de participer, de concourir. Nous assistons donc à une normalisation managériale d'une Smart City et de ses projets sans formalisation, direction, objectif. Il semblerait alors que la Smart City aurait des logiques, puis des actions, mais pas de logiques d'actions.

C'est pourquoi nous rejoignons l'idée selon laquelle *« les normes doivent être envisagées comme le produit et le vecteur de la construction, de l'imposition et de la réadaptation constante de formes organisationnelles dans le but d'influer sur ce qu'elles sont, de les faire évoluer. »* (Gallot, 2020, p.98).

D'autre part, si la Smart City opère sa mise en forme par des objets et des normes techniques en tant que produits et vecteurs de construction permettant une réadaptation de sa direction, et en d'autres termes, si la potentialité créative des normes et des formes de la Smart City au modèle managérial non formalisé dans un gouvernement urbain, alors une injonction d'un gouvernement par le nombre lié aux thématiques mobilisées par la Smart City, interrogerait également les logiques d'actions de la Smart City dans ce modèle.

Pour appuyer ces réflexions, nous rapprochons et prenons l'exemple du Développement Durable proposé par Alice Krieg-Planque qui affirme :

*« Complémentairement à son acception fortement conceptuelle, le développement*

*durable apparaît à différents égards comme un fait objectivable, quantifiable, mesurable, cartographiable, qui devient ainsi disponible pour un « gouvernement par les nombres ». C'est ce que suggère, par exemple, la parution initiale en 2002 d'un Atlas mondial du développement durable (Éditions Autrement), ou encore, à un autre niveau, les indicateurs de développement durable dont la mise en place s'est accélérée avec la loi relative aux nouvelles régulations économiques (NRE) de 2001. Cette loi, à son tour, participe à la prolifération du terme, en renforçant la professionnalisation de métiers liés au conseil stratégique en développement durable, à la rédaction de rapports annuels sur le développement durable, et à la certification de comptes de développement durable et de responsabilité sociale des entreprises. » (Krieg-Planque, 2010, p.7).*

Cette explication nous permet ainsi de revenir sur ce qui peut faire et mettre en forme un modèle qui serait ensuite valorisé à travers des outils et des techniques, et permettre la constitution d'une mémoire organisationnelle et des logiques d'actions associés. Ici, Alice Krieg-Planque démontre en effet que la formalisation d'un terme semble avoir permis le développement et la légitimation de celui-ci, et alors des projets et des dispositifs qui pourraient lui être associés. Par ailleurs, la capacité de quantifiabilité de l'objectif de Développement Durable, permet également le développement de ces projets, et permet par ailleurs de quantifier et de décider s'ils participent ou non à cet objectif, et dans quelles mesures.

Si nous essayons de mutualiser ces réflexions avec la démarche Smart City que nous observons, il conviendrait alors de mettre en perspective les logiques d'actions potentielles de la démarche, avec une légitimation du terme et de la capacité de chiffrer et de quantifier de celui-ci. Nous interrogeons ainsi si une quantifiabilité permettrait une formalisation et la production d'îlots symboliques produits dans cette démarche, et les logiques d'actions découlant de ceux-ci, seraient alors déterminés et déterminants selon une approche informationnelle des modes d'organisation et d'interprétation de ces formes. En d'autres termes, les îlots symboliques pourraient être mis en forme par une capacité de quantifier ce qu'est et ce que fait la démarche Smart City, et ainsi quantifier les logiques d'actions associées aux projets et aux dispositifs de cette démarche.

Par ailleurs, une quantifiabilité légitimante pour la démarche, permettrait une production spécifique de trace et une mémoire organisationnelle associée. Les recherches permettant de quantifier, à la fois le terme, les contours de la démarche, mais également la potentialité de projection des projets dans cette quantification, renverrait alors à la production d'une mémoire organisationnelle qui impliquerait ces différentes quantifications et controverses associées.

Cette mémoire organisationnelle et les controverses associées à sa production et à sa diffusion, interroge également la gouvernance informationnelle de ce qui gravite, met en formes et organise les échanges à la fois entre les parties prenantes du gouvernement urbain, mais également entre les actants humains et non humains qui composent la démarche.

## **Chapitre 11 : Gouvernance informationnelle et formes organisantes de la ville intelligente**

Il est tout d'abord intéressant de questionner en quoi et pourquoi nous problématisons la gouvernance informationnelle et les formes organisantes *de* la ville intelligente et non dans la ville intelligente.

En effet, nous estimons que la ville intelligente constitue une démarche constituée d'espaces publics multiples qui ont des intérêts dans l'intégration de cette démarche, à en faire partie, mais qui se retrouvent également impliqués puisque cette démarche doit correspondre à une réaction aux attentes de ces espaces publics multiples.

Par exemple, la figure du citoyen est mobilisée dans cette démarche, le citoyen essaie d'y être intégré de manière formelle ou institutionnelle, mais la remise en cause de son intérêt et la réticence pour cette démarche est à prendre en compte, et semble reconnue et admise pour les acteurs de ce gouvernement urbain partagé, notamment par l'acteur public « *Et au bout d'un moment les gens nous ont dit « mais on en a rien à foutre, mais rien, rien, on ne veut pas vous donner nos données, point.* » (Entretien Direction Communication, TOSC). Ainsi, nous questionnons si cette démarche ne constitue pas un écosystème généralisé et délimité, mais bien, comme nous l'avons évoqué plus haut, une démarche d'où gravitent des projets et des réseaux d'acteurs propres à ces projets, avec, à la fois pour garant institutionnel ou cible du marketing de la Smart City, l'acteur public. L'acteur public doit ainsi gouverner dans cet écosystème qui semble ne pas dire son nom, et qui forment des dispositifs, des objets qui s'intègrent ou sont intégrés à posteriori dans la démarche. En d'autres termes, ce qui semble correspondre à un idéal non défini, à une représentation ou une perception, d'un objectif flou mais qui correspond à un idéal ou en donnerait l'illusion.

Il semble donc intéressant, après nos réflexions évoquées plus haut, d'interroger la gouvernance informationnelle et ses formes organisantes d'une démarche qui met en actions et en pratiques,



un idéal informationnel, sans feuille de route, formalisation, ou mémoire organisationnelle partagée. Nous appuyons également ces réflexions autour des formes organisantes, en faisant l'hypothèse que les formes organisationnelles d'une gouvernance de l'information peuvent être qualifier de formes organisantes, c'est-à-dire de formes légitimant une volonté d'organiser, de prévoir, de cadrer, le chaos des formes organisationnelles existantes dans une démarche Smart City par projets et par cumul de ces formes, sans formalisation définie et précédent ces transformations et ses mutations. En d'autres termes, bien que les formes organisationnelles aient vocation à mettre en forme et organiser un chaos, nous proposons de préciser en quoi les formes organisationnelles peuvent être éparses, disséminées, là où une gouvernance volontariste de l'information, pourrait amener à la constitution de formes organisantes, dépassant un chaos organisationnel pourtant mis en forme. Là où, précédemment, nous avons essayé d'observer, de lister, de comprendre les formes organisationnelles de la démarche Smart City, nous proposons ici d'exprimer des réflexions quant à la potentialité et la capacité d'une gouvernance de produire et de mettre en forme des formes organisationnelles en formes organisantes. Est-ce ainsi la gouvernance de l'information qui, en tant que formes organisationnelles, permet de constituer et cadrer des formes organisantes et définies, ou les formes organisationnelles se constituent-elles à travers une gouvernance informationnelle qui permet de re-cadrer et de promouvoir un modèle défini ?

Afin d'interroger ces éléments, nous reviendrons sur les formes organisationnelles d'une gouvernance de l'information, afin de préciser la construction et les différentes contributions à cette gouvernance de l'information, ou aux formes organisationnelles. Nous questionnerons également l'accessibilité à cette gouvernance par l'animation des formes organisationnelles, entre gouvernance distribuée et enrôlement des acteurs participants à cette gouvernance. Dans le but de préciser et de définir les termes de cette gouvernance informationnelle de la démarche Smart City, nous reviendrons également sur l'ouverture et la maîtrise des données comme enjeu majeur et problématique transversale de la gouvernance, des injonctions, aux cibles et aux publicisations des usages des données ouvertes. Enfin, nous introduirons les premiers éléments de controverses associées aux médiations de ces données dans la gouvernance de l'information et des formes organisationnelles de la démarche Smart City.

## **11.1 Formes organisationnelles d'une gouvernance de l'information**

Pour interroger une gouvernance informationnelle de la démarche Smart City mise en perspective avec des formes organisantes de cette démarche, nous questionnons les formes organisationnelles de cette gouvernance de l'information. Peut-on en effet parler d'une gouvernance de l'information lorsque nous parlons d'une Smart City dont les mises en forme

semblent, comme nous l'avons évoqué plus haut, s'opérer et se disséminer autour et dans les projets qui constitueraient sa définition et sa manière d'exister et d'être en présence ? En effet, il semble difficile de pouvoir estimer une gouvernance de l'information de ou dans la Smart City, lorsque les manières de définir cette Smart City et son périmètre sont flous et en mutation permanente et constante face aux opportunités de développement et de déploiement du périmètre. Si le périmètre de la démarche n'est pas défini a priori par une formalisation ou une feuille de route managériale, le périmètre d'une gouvernance de l'information est-il défini, ou définissable par les formes organisationnelles qui le composent et qui gravitent ?

Par ailleurs, la Smart City rennaise, si elle semble se mettre en pratiques par des mises en commun et en mutualisation de projets autour desquels gravitent des acteurs mis en réseaux, il semble illusoire de penser définir une gouvernance en sachant que nous n'avons pas accès à l'exhaustivité des projets qui pourraient se présenter comme Smart et participer de cette trajectoire ou de cette démarche.

La Smart City semble se définir par une mise en cohérence ou en direction dans la transformation des pratiques et des modes de travail ensemble et de manière transversale et ouverte de l'acteur public, initiée par la numérisation des services, des tâches, et des offres servicielles de la collectivité. Sans vouloir comparer avec les transformations qu'impliquent une démarche Smart City dans les modes de faire et de travailler ensemble d'un acteur privé, nous estimons que ces transformations existent, par définition, puisqu'elles mettent en formes une action, et qu'elles ont une mesure, d'une cause à une conséquence, dans les modes de faire, -et de dire, dont nous parlerons plus précisément dans la partie IV de cette thèse-.

En ce sens, nous interrogerons dans ce point 11.1, un périmètre observable d'une gouvernance de l'information par les formes organisationnelles qui composent la démarche Smart City, d'une construction des formes de gouvernance à une contribution à ces formes. Ce questionnement sur la manière de faire vivre la gouvernance informationnelle de la démarche Smart City, par la contribution des acteurs notamment, nous permettra ainsi d'introduire des éléments de réflexions quant aux formes d'animation de cette gouvernance, en interrogeant la notion de gouvernance distribuée et d' enrôlement des acteurs par les formes organisationnelles.

#### **11.1.1. Gouvernance de l'information ou gouvernances des formes organisationnelles ?**

Il convient tout d'abord de définir ce qu'est une gouvernance de l'information dans une démarche de ville intelligente, afin de questionner ses formes organisationnelles, mais également de mettre en parallèle les éléments de définition théoriques avec les points de vue

accordés par les acteurs à ce qui serait « une » ou « la » gouvernance de l'information de la démarche Smart City.

Nous estimons par exemple que la Smart City pourrait se définir justement par les formes organisationnelles de sa gouvernance, puisqu'elle implique des flux d'informations que les partenaires de la démarche entendent réutiliser, ouvrir ou encore maîtriser. Cette gestion, dans le cadre de la démarche Smart City, impliquerait ainsi une dimension éthique et responsable. Arnaud Jules exprime ainsi que :

*« La gouvernance ou l'art de gouverner est ce concept utilisé la plupart du temps comme équivalent de « bonne gouvernance », qui renvoie implicitement à la mise en place de nouveaux modes de pilotage plus souples et éthiques des organisations, fondés sur un partenariat éclairé entre différents acteurs et parties prenantes. Appliqué à des volontés stratégiques de mieux maîtriser l'information produite et reçue dans le cadre des activités de toute organisation dont la majeure partie sera produite demain par des objets connectés, le concept de gouvernance de l'information succède progressivement à celui de gestion ou management de l'information. » (Jules, 2016, p.58).*

Cette référence aux modes de pilotage « plus souples » fait échos avec une proposition de démarche Smart City « clé en main » proposée par les acteurs privés, et dont l'action publique semble décider ou non d'utiliser, selon les valeurs et les visions accordées à la démarche, dont l'objectif serait de maîtriser, récolter, réutiliser les informations et les données produites par le territoire pour permettre une meilleure performance et performativité des décisions, des gestions de flux. Une Smart City « clé en mains », par les projets, dispositifs, ensemble des formes organisationnelles, devrait donc prévoir une gouvernance elle-même « clé en mains ». Néanmoins, comme nous l'évoquions précédemment, les enjeux de la Smart City et de l'intégration dans cette démarche par l'ensemble des acteurs, sont multiples et semblent dépasser celui d'un pilotage renforcé par les outils et proposé initialement par les entreprises privées voulant accéder à de nouveaux marchés (Eveno, 2018). En effet, les enjeux de la démarche Smart City seraient liés aux mutations des pratiques, des objets, des actions d'une transformation généralisée des modes de faire et de travailler ensemble, mais également d'intégrer l'ensemble des parties prenantes constituées en espaces publics multiples dans cette gestion des formes organisationnelles. La gouvernance de cette démarche s'intègre donc comme un enjeu majeur auquel les acteurs, actants humains et non humains, entendent répondre. Gouvernance des informations et des formes organisationnelles seraient donc liées dans la construction d'une gouvernance de la démarche Smart City, et interroge également les rapports et moyens de contribuer pour les parties prenantes de ce gouvernement urbain partagé,

ainsi que pour les actants humains, non humains, et ensemble des acteurs constitués en espaces publics multiples.

#### **11.1.1.1. Construire une gouvernance des informations**

Si la gouvernance de l'information renvoie à une gestion des ressources informationnelles, il convient d'explicitier en quoi une gouvernance de l'information, dans le cadre d'une démarche Smart City, intègre par définition un processus de gouvernance des formes de communication organisationnelles qui la composent.

Nous citons Arnaud Jules qui exprime que : « *Il s'agit également de mettre en œuvre des mécanismes et des solutions pour capitaliser les connaissances développées au sein de ces organisations.* » (Jules, 2016, p.58).

Ici la mise en œuvre de mécanismes semble automatique et numérique par les outils dont elle dispose. Par ailleurs, cette notion de capitalisation des connaissances est intéressante puisqu'elle fait émerger une réflexion sur la diffusion et le partage de connaissances, et donc des mises en forme de ces connaissances et des traductions opérées dans et par sa diffusion.

Comme nous l'avons évoqué précédemment, la particularité des formes de communications organisationnelles qui composent la démarche Smart City réside dans le management d'un gouvernement urbain partagé, des informations qui y circulent et des éléments contractuels ou de partenariats qui favorisent l'émergence et la transformation des manières d'animer et de piloter un territoire.

Ainsi, nous estimons que cette particularité dans les modes d'organisation partagées appelle à un mode de gouvernance des informations et des connaissances diffusées dans les formes organisationnelles de la Smart City. Autrement dit, nous questionnons en quoi les informations partagées peuvent être captées et assimilées comme des ressources, flux, composites d'un modèle de gestion.

Ce modèle de gestion partagé semble donc lié à cette transformation organisationnelle, à l'organisation même des réseaux d'acteurs internes et externes de cette démarche : qui a autorité pour diffuser l'information, la maîtriser, comment s'organise le partage d'information, l'implication dans les projets, comment les acteurs sont invités à partager et à mettre en commun leurs ressources, etc.

Selon nos interrogés, cette gouvernance des formes organisationnelles, nécessaire à la gouvernance de l'information, passe par exemple par une gestion des ressources propres aux équipes : « *on voit si effectivement, du coup on sait aussi les besoins des autres collègues et on*

*sera entre guillemets “équipe ressource” pour dire “vu les informations de base que t’as, ce sera trop galère” ou, par contre, pour tout nouvel équipement, peut être penser, donc avoir du cahier des charges type... » (AI) mais également de certaines équipes et donc de compétences associées : « il faut les réseaux aussi parce qu’il se passe sans doute des choses sur lesquelles on n’est pas associé ou dans lesquelles on aurait pu.. » (AF). L’intercompréhension des équipes, les dialogues entre les parties prenantes, la connaissance de l’existence des informations, permettrait alors de définir une gouvernance partagée de l’information par les mises en forme organisationnelles. En effet, les formes organisationnelles impactent les manières d’accéder aux informations et donc de partager de développer des connaissances voire des compétences dans la gestion et l’intercompréhension de ces informations. Connaître les acteurs, les actants humains et non humains, serait donc un enjeu dans cette capacité à développer des intersubjectivités rationnelles et ainsi pouvoir constituer une définition d’une gouvernance partagée de l’information.*

En d’autres termes, l’interconnaissance et l’intercompréhension des actants humains et non humains par leur intersubjectivité rationnelle, serait le ciment d’une gestion des ressources et des informations. Autrement dit, pour pouvoir gérer les informations et les flux, il faut tout d’abord avoir connaissance de l’existence de ces informations mais également de leurs enjeux, tout en pouvant les personnifier et les incarner dans des objets et des repères personnifiés.

Ainsi, un manque d’intégration ou d’implication impliquerait par définition un colmatage dans le partage et la diffusion des informations nécessaires à la construction d’une gouvernance tendant vers la recherche d’une exhaustivité de gestion des ressources informationnelles : *« tout le monde des entreprises high-tech, le POOOL tout ça et cetera, c’est des gens qu’on croise jamais, c’est à la fois assez logique et je sais pas je pense dans l’absolu ça serait bien peut-être qu’on puisse parfois les croiser un peu plus » (AA). Nous remarquons ainsi que certains acteurs, représentés dans certains services spécifiques, semblent délaissés et hors d’un partage d’information nécessaire à la compréhension de ce qui se joue dans les projets et dispositifs de la démarche Smart City, là où d’autres acteurs auraient une relation et un accès privilégié aux formes organisationnelles, actants humains et non humains intégrés à cette démarche et produisant une mine d’informations et de données nécessaire à l’intercompréhension, qu’elles soient liées au contexte de développement, à la constitution d’une mémoire organisationnelle, ou aux échanges informels. Cette vision d’une gouvernance de l’information partagée permettrait donc la prise en compte du facteur humain nécessaire à la gestion des flux et processus des informations.*

La gouvernance organisationnelle, la gestion des ressources et des informations, passe

également selon nos interrogés par une réorganisation interne, notamment de l'acteur public : « *mettre en place des services type smart city* » (V) ou encore « *C'est la smart city, c'était ça les fondements et pourquoi on a fait la smart city ici, pourquoi la collectivité a mis ça dans son organigramme* » (Z). Cette gouvernance des formes organisationnelles ferait cependant face à un frein informationnel, une réticence par les habitudes et normes héritées ou imposées : « *faut cocher dans les cases, si vous cochez pas dans les cases le projet avance pas* » (U). Le cadre, les « cases » organisationnels dans lesquelles doivent s'insérer et s'intégrer les informations, seraient alors freinées puisque ne correspondant pas, ou ne se modelant à ce qui a été préétabli dans l'organisation, que ce cadre soit hérité et interne à l'organisation, ou imposé par une autorité extérieure (l'Etat, ou un nouveau cadre légal, par exemple). En d'autres termes, une organisation préétablie ne pourrait pas permettre systématiquement la diffusion, le partage, la transmission voire le traitement des informations déployées dans la gouvernance, puisque ces informations, par définition, seraient produites et partagées a posteriori.

Par conséquent une transformation organisationnelle obligerait une gouvernance de l'information à s'adapter « aux cases », à tenter de prévoir un cadre, à offrir la possibilité de gérer, des informations elles aussi en mouvement et en mutation. Autrement dit, formes organisationnelles et informations partagées doivent composer ensemble pour offrir une ouverture et un management de ces informations possibles par les formes organisationnelles qui les accueillent. Cases et cadres doivent ainsi être suffisamment ouverts, mouvants, pour pouvoir s'adapter aux informations produites et partagées, et gouvernées dans la démarche, mais également pour pouvoir s'adapter selon ces informations et selon la propre transformation intrinsèque des formes organisationnelle.

Cette gouvernance de l'organisation s'opère également à travers les flux d'information disponibles et créés via et dans les réseaux humains : « *c'est ça la ville intelligente, c'est comment est-ce que moi qui gère les crèches, moi qui gère les espaces verts, je me questionne.* » (Z). Et nous ajoutons, comment ceux qui gèrent crèches et espaces verts, peuvent se questionner ensemble.

L'interrogation se pose alors pour nos interrogés sur le fait d'être intégrés à une gouvernance organisationnelle, c'est-à-dire à une gestion des ressources organisationnelles constituées dans des actants humains et non humains et, à travers l'interface entre les deux, par l'organisation de réunions ou d'espaces communs de réflexions et de travail ensemble, par exemple : « *En fonction des thématiques, on organise des réunions particulières avec pour objectif, enfin, tout le monde a le même objectif, à savoir contribuer, mettre sa pierre à l'édifice, pour que toutes les compétences techniques qui sont au sein de la maison, - mais quand je dis la maison ça peut*

*être aussi la ville hein, parce qu'on travaille avec la direction des Jardins sur tout ce qui est aménagement paysagers- , et bien servent, le projet. » (AI).*

La gestion des formes organisationnelles s'opère par ailleurs par les outils et machines numériques mis à disposition, ces mêmes outils étant favorisés, développés et mis « en service » par les équipes : *« Donc il y a des outils, ça existe, mais le problème c'est que ce sont les services. Donc nous on fait partie d'un pôle, "Ingénierie et Services Urbains" : c'est que le pôle technique, Assainissement, Voirie, ...Donc là, nous on se prend en main, enfin, sous l'égide de notre directrice, pour voir quels seraient les outils, qu'il serait possible de mettre en place au niveau de la PISU, dont on a besoin, pour favoriser et faciliter, tout ce qui est gestion d'exploitation, gestion du patrimoine... » (AI).* La disposition des outils collaboratifs et des machines numériques communes et partagées questionne : *« y'a une relative impuissance ou solitude sur des objets concrets de collaboration et on n'a pas trouvé je pense de dispositif ou de capacité à bien s'articuler un peu entre les deux secteurs [pôle deveco et social], pour être sûr par exemple de l'appui ou de l'impulsion à la sortie d'innovation qui aurait un intérêt social au sens large, ou citoyen » (AA).*

Ces différents éléments permettent ainsi une introduction à l'enjeu de l'acculturation, dans le sens d'être intégrés organisationnellement pour participer de cette gouvernance de l'information, ce qui présuppose, d'une part un vivier de cultures, mais également la nécessité de mettre en œuvre l'intercompréhension afin de développer ce vivier : *« il fallait qu'il y ai un correspondant BIM dans chaque direction, de nommé, pour justement... Car elle arrêta pas d'entendre parler du BIM, mais elle avait l'impression que tout le monde ne parlait pas de la même chose. » (AI),* ou encore *“ce qui je pense a changé dans le rapport c'est qu'on était très cadrés dans la façon dont on introduisait l'innovation, puis la culture aussi, y'avait les sachants des directions générales des services techniques des villes, alors là fallait pas leur raconter quoi. C'est aussi un des enjeux qu'on a, c'est faire bouger la culture des ingénieurs très... vous direz pas que c'est moi qui ait dit ça, mais vous voyez bien... c'est-à-dire que c'est... on maîtrise pas là, ou en tout cas on n'est pas maître du rythme de l'innovation, parce qu'elle s'impose à nous » (Z).* En d'autres termes, disponibilités et implication dans une gouvernance, dans les espaces collaboratifs permettant la mise en commun et en partage des informations, formes organisationnelles ouvertes, engageantes et mouvantes, agissent comme une nécessité à la constitution et à la construction d'une gouvernance des informations de la démarche Smart City. Par ailleurs, formes organisationnelles et discursives (nous y reviendrons dans la partie IV de notre thèse) semblent directement liées dans la capacité des acteurs, actants humains et non humains à constituer cette gouvernance, dans la manière de pouvoir partager une intercompréhension et une acculturation aux données et aux informations.

Nous questionnons également en quoi et comment, et après avoir tenté de définir les contours et les formes organisationnelles nécessaires et spécifiques à la constitution d'une gouvernance de l'information, les actants humains et non humains peuvent contribuer à cette gouvernance informationnelle.

#### 11.1.1.2. Contribuer à une gouvernance des informations

Après avoir introduit en quoi la gouvernance des formes organisationnelles est nécessaire à la gouvernance de l'information, nous tenterons ici de préciser la contribution des actants humains et non humains à une gouvernance de l'information par plusieurs modes d'organisation.

Tout d'abord, il convient pour les équipes d'être mobilisées dans une gouvernance organisationnelle, à savoir, être intégrés, ou vu comme devant participer de cette démarche ou des projets participants de cette démarche : « *Le projet TIGA s'est fait, a été monté sans qu'on soit vraiment intégrés à la démarche* » (AF) ; « *ça a quand même été la croix et la bannière pour pouvoir intégrer le projet TIGA. Parce qu'on est arrivés... comment dire... après tout le monde quoi* » (AF). Ainsi, l'intégration dans les formes organisationnelles de la démarche Smart City, à travers les projets déployés notamment, semble être par définition, sens et preuve d'une capacité à participer de cette gouvernance de l'information.

Si les interrogés se sentent parfois hors de cette gouvernance : « *on est très très isolés* » (AF) ; [être interrogé dans le cadre de la recherche-action SmartRennes] « *au départ je pensais que c'était une erreur d'aiguillage* » (AI), ils peuvent en effet difficilement se sentir légitimes dans leur implication à cette gouvernance de l'information, à participer de cette gestion des informations et des ressources, bien qu'ils puissent en être légitimes et valeur ajoutée.

Le portage politique et managérial est donc nécessaire à cette gouvernance de l'information partagée, et renvoie ainsi à nos différentes explications énoncées dans le chapitre 9 de cette partie III, à savoir la particularité et la nécessité d'un management public du gouvernement urbain partagé de la démarche Smart City : « *quand on fait ça on n'a pas de légitimité, on est en horizontalité, on n'a pas forcément la légitimité de nos supérieurs, enfin même nos chefs de service n'ont pas forcément la légitimité auprès de leurs supérieurs pour aller participer à la décision qui va concerner d'autres directions sur lesquelles ces chefs là sont pas légitimes et cetera, donc on a cette question là de transversalité et un peu d'horizontalité, et qui en plus doit s'articuler avec toutes les instances qui existent déjà, les comités de direction, le COPIL smart city, chacun a son COPIL à vérifier, doit faire valider son ordre du jour, et voilà...* » (V). En d'autres termes, pour contribuer à une gouvernance de l'information, il convient pour les




acteurs d'être estimés et bénéficier d'un portage hiérarchique, qu'il soit managérial ou politique. Les relations interpersonnelles seraient donc déterminantes dans cette contribution, puisqu'elles permettraient l'implication et une certaine « validation » ou légitimité à être impliqué dans cette gouvernance informationnelle et à y participer. En effet, afin de pouvoir contribuer à une gouvernance informationnelle, à savoir construire la gestion des informations, en les produisant, les diffusant, les traduisant, ou en effectuant un traitement des données et des informations, il convient tout d'abord de pouvoir y participer, et d' « entrer » dans cet espace immatériel aux frontières floues et hybrides, mais dont les différentes formes organisationnelles définissent des contours, ou du moins des moyens d'accès. Nous exprimons ainsi une différence ou du moins une nuance entre une participation, qui relèverait de l'invitation, à une contribution organisationnelle et informationnelle à cette gestion des flux et des données.

Cette contribution à la gouvernance informationnelle, c'est-à-dire les usages et les pratiques qui seraient associés à cette gouvernance, qu'ils soient cause ou effet de celle-ci, questionne ainsi les actions et moyens mis en œuvre pour garantir cette contribution des actants humains et non humains participants de cette gouvernance. Les interrogés mettent par exemple en lumière la nécessité de mutualiser et de partager la gouvernance de l'information à travers la gestion des ressources temporelles et des flux d'ubiquité de l'information outillée par le numérique : « *vu qu'on a tous beaucoup trop de réunions dans la même semaine, faut pas qu'on les multiplie, qu'on essaye de mutualiser un petit peu toutes ces choses-là.* » (V). Cet interrogé semble ici exprimer la nécessité de mettre en œuvre ce qui pourrait être une gouvernance de la gouvernance informationnelle par des formes organisationnelles efficaces et efficientes, afin de garantir une productivité dans la contribution. En d'autres termes, il met en lumière l'enjeu temporel de pouvoir consacrer des ressources dédiées à une gouvernance de l'information, en évoquant le fait que les formes organisationnelles doivent permettre une gestion efficace.

Par ailleurs, nos interrogés expriment l'idée qu'une mutualisation des modes de faire, des usages et des pratiques pourrait permettre une meilleure gestion des ressources informationnelles et organisationnelles, dans la gouvernance de l'information elle-même : « *cette prise de conscience de notre DGA, que, à un moment donné, il fallait pas attendre qu'on donne une feuille de route où je sais pas quoi sur la Smart City, et qu'on avait concrètement des problèmes à gérer, des budgets qui étaient de plus en plus contraints, et que y'avait peut-être des bonnes idées à prendre chez les uns et les autres et rationaliser un petit peu tout ça.* » (AI). En d'autres termes, cet interrogé expose la nécessité d'utiliser et de faire usages des pratiques des différentes parties prenantes pour inspirer les pratiques de ce service, mais également de pouvoir mettre en œuvre des modes d'organisation et des actions concrètes qui pourraient être développés a priori d'une feuille de route ou d'une formalisation managériale

volontariste et descendante. Concernant la création de la délégation Smart City en tant que forme organisationnelle, un interrogé nous dit : « *un premier élément important c'est la mutualisation, enfin c'est l'imbrication de plus en plus forte entre la Métropole et les communes* » (Z). Cette volonté de mutualisation amène ainsi des attentes face aux enjeux autour d'une gouvernance de l'information par transversalité ou silo : « *les freins ils sont à mon avis dans le fait d'ajouter une espèce de... c'est dans la transversalité en fait je pense. Déjà en interne parce que par exemple pour mettre en place nous le SPMD ça se passe à travers quatre services (DSI, SIG, smart city et puis i-com qui gère l'open data donc direction de la communication) déjà ça, ça fait qu'il faut qu'on s'organise nous, qu'on apprenne à se connaître, alors maintenant ça va mais au départ ça veut dire aller chercher les personnes, comment chacun travaille, on travaille pas sur les mêmes sites, on n'est pas forcément habitués, on n'appelle pas les mêmes choses de la même façon et cetera, et tout ça quand je dis ça on n'a pas encore embarqué toutes les fameuses directions dont j'ai parlé.* » (V) ; « *La transversalité c'est d'arriver à dire on a un objet pas totalement dans telle ou telle case et pourtant il a un intérêt, on a envie de le faire avancer, y'a des acteurs mobilisés et motivés, et comment on le fait avancer* » (U) ; « *équilibres entre être vraiment hyper spécialiste d'un sujet et regarder de manière plus transversale ce qu'il y a comme application, comment ça se relie aux autres et aux autres sujets.* » (U).

Ce mode de gestion par silo semble en effet ce qui fait sens et enjeu dans une gouvernance de l'information par des transformations organisationnelles : « *on a créé quatre groupes de travail [pour le SPMD] qui sont un peu chacun dans son silo, et finalement on a recréé nos propres silos avec finalement les mêmes acteurs et les acteurs qu'on a mis dans nos chantiers ils demandaient qu'une chose c'était ce qu'il se passait dans les autres chantiers.* » (V) ; « *y'a une relative impuissance ou solitude sur des objets concrets de collaboration et on n'a pas trouvé je pense de dispositif ou de capacité à bien s'articuler un peu entre les deux secteurs [pôle DEV ECO et social], pour être sur par exemple de l'appui ou de l'impulsion à la sortie d'innovation qui aurait un intérêt social au sens large, ou citoyen* » (AA) ; « *un millefeuille administratif et réglementaire avec chacun qui a son domaine de compétence sur une partie de truc, traite les dossiers, et si c'est juste à la marge ou entre deux dossiers vous avez personne qui répond.* » (U) ; « *on travaille en silo* » (AF; U) ; « *on fonctionne relativement en silo chez nous* » (AI) ; « *Le fait qu'on travaille en silo... mais tout le monde a ça. Je suis pas sûr que ce soit si différent que ça dans les entreprises, c'est pas que le service public, ça existe aussi dans toutes les organisations qui ont une taille un peu conséquente.* » (U). 

À la vue du nombre important d'interrogés ayant exprimé des réflexions, réticences, doutes,

besoins, aspirations, quant à la mutualisation, à la transversalité des modes de faire, des pratiques et des collaborations organisationnelles, nous comprenons que la manière de contribuer à une gouvernance informationnelle pourrait se définir à travers cet enjeu. A contrario, une création ou une contribution de valeur par la gouvernance des informations en silo expose et pose question quant à l'intercompréhension mais également à la spécialisation et à l'expertise qui cloisonneraient les informations et les compétences pourtant nécessaires à cette gouvernance : « *plus vous vous spécialisez professionnellement et plus vous avez des gens qui travaillent en silo, et qui sortent pas de leur domaine, parce qu'ils sont spécialistes d'un truc* » (U).

En somme, la contribution à une gouvernance, au-delà d'une capacité à participer à celle-ci, semble bien dépendre des manières et des modes d'actions et de pratiques collaboratives et transversales. En ce sens, il semble intéressant d'étudier les formes que peuvent prendre ces manières et ces modes de collaboration, notamment à travers l'accessibilité et l'animation des différentes formes organisationnelles qui constituent cette démarche Smart City et une gouvernance associée.

### **11.1.2. Gouvernance de l'information accessible par l'animation des mises en forme organisationnelles**

Ainsi, nous remarquons que les formes organisationnelles et les mises en forme d'une gouvernance de l'information, interrogent l'accessibilité et le rôle des différents acteurs participant de cette gouvernance. Autrement dit, évoquer une gouvernance de l'information, un partage hiérarchisé, ouvert ou maîtrisé de l'information, questionne sur les modes et méthodes de partage et de gouvernance, mais également sur les rôles « disponibles » pour les acteurs en termes de participation décrite et définie à cette gouvernance.

Par ailleurs, nous interrogeons si cette gouvernance de l'information est rendue accessible par une animation volontariste des mises en forme organisationnelles dans l'écosystème de gestion et de partage des informations. En d'autres termes, nous interrogeons si les formes organisationnelles produites et mettant en forme et en mutation la démarche Smart City, permettent une animation dans une gouvernance de l'information, ou si la gouvernance de l'information favorise une animation et une mise en cohérence des formes organisationnelles.

Nous interrogeons également les enjeux entre gouvernance informationnelle et numérique qui doivent composer avec une hybridation et une dissémination des informations par les outils numériques. Comme nous l'avons évoqué plus haut, l'hybridation, l'ubiquité et la dématérialisation que permettent les formes organisationnelles et traces numériques, posent question quant à l'animation de ces formes et la gestion des données produites et mises en

forme. Il s'agit en effet de comprendre en quoi les formes organisationnelles pourraient être déployées dans une nécessité d'animer cette gouvernance hybride en mutation ou si ces formes seraient effectives dans une volonté d'animer une gouvernance pour conserver un contrôle et une maîtrise sur ce qui compose la gestion généralisée et diffuse des informations.

Nous observerons en ce sens les potentialités d'une gouvernance distribuée des formes de communication organisationnelle, en interrogeant si cette gouvernance distribuée permettrait un partage cohérent et une animation diffusée. Nous questionnerons également le rapport avec l'ouverture des données et l'Open Data face à une recherche de maîtrise de la création de valeur produite par la donnée, afin de favoriser son partage, mais également la recherche d'une transversalité qui serait bénéfique à la production et au partage équitable des valeurs. Enfin, nous tenterons d'établir les enjeux et les controverses d'une médiation des données dans la recherche d'une gouvernance distribuée des formes de communication organisationnelles.

#### **11.1.2.1. Gouvernance distribuée des formes de communication organisationnelles**

Selon Manuel Zacklad, le concept d'éditorialisation disséminée pourrait permettre de comprendre les enjeux d'une hybridation des formes de communication organisationnelles dans une gouvernance de l'information parfois numérique ou numérisée :

*Les « espaces documentaires numériques participatifs qui permettent de contribuer à la documentation des enjeux liés à la gouvernance d'un territoire d'une manière à la fois distribuée et décentralisée. En présentant leurs caractéristiques et leurs usages, nous suggérerons qu'ils remplissent plusieurs fonctions relevant de la gouvernance, comme la prise en compte des parties prenantes et la constitution de nouvelles connaissances permettant d'instruire les décisions à prendre. Sans se substituer, bien sûr, aux modalités de rencontre en présentiel, ils nous semblent susceptibles de contribuer à résoudre certains problèmes liés à la distribution spatio-temporelle des parties prenantes et à la difficulté de recourir à une gestion centralisée des procédures. » (Zacklad, 2007, p.1).*

Nous remarquons ici qu'une gouvernance distribuée entre formes organisationnelles diverses et à la fois numériques, permettrait d'animer une gestion des territoires de manière efficace, efficiente, en dépassant les problématiques spatio-temporelles rencontrées par l'ensemble des parties prenantes composant un gouvernement urbain partagé ou un écosystème défini.

Par ailleurs, il exprime que « *Les forums hybrides réunissent spécialistes et profanes, représentants de la science confinée et des savoirs de plein air, pour mettre en scène des controverses indispensables à la gestion des situations d'incertitude.* » (Ibid.). En effet, une

hybridation et une distribution de la gouvernance entraîne par définition des confrontations et des controverses, mais permet également et justement, des processus socio-cognitifs de traduction permettant une prise de décision ayant fait face à de multiples prises de pouvoir et luttes, et pouvant ainsi anticiper les réticences à cette gouvernance et à cette gestion des informations.

La gouvernance informationnelle, si elle est distribuée, impose ainsi aux acteurs de pouvoir et de devoir animer les participants de cette gouvernance, de manière décentralisée, et parfois, horizontale et transversale.

Nous retrouvons également cet enjeu à travers la plateforme numérique RUDI et les formes organisationnelles associées et reconnues par les interrogés. En effet, la plateforme RUDI devrait permettre une hybridation des échanges et des partages des données, mais se constitue également en formes organisationnelles multiples : *« et puis nous on a RUDI donc on a des comités de pilotage, puis on a des comités opérationnels puis on a des groupes de travail dans lesquels on a des personnes autour de la table »* (Entretien Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Cette plateforme numérique ne se substitue donc pas aux échanges et à une gouvernance physique des informations que cette plateforme, et que les formes organisationnelles qu'elle déploie de manières générales, mais qui permettent également de la déployer, permet. Au contraire, l'animation des formes organisationnelles qui la composent et autour desquelles elle gravite, est multiple, disséminée, distribuée. A fortiori, l'hybridation n'amènerait donc pas à un remplacement ou à une substitution de ces formes par rapports à d'autres, mais à une complémentarité productrice de potentialités.

Cette hybridation semble également se retrouver à travers une flexibilité et une souplesse permise dans les rôles d'animation de cette gouvernance des différentes parties prenantes. Ainsi, si la gouvernance de la démarche Smart City semble distribuée, les rôles d'animation des différents actants humains et non humains semblent également distribués, diffus, et souples : *« l'animation elle est à la fois active, parce que, on active, nous-même on est animateur d'un certain nombre de ces projets et de ces événements, j pense à, notamment à InOut ou à RUDI, mais on est aussi partenaire, on est aussi financeur de la chaire mobilité durable, par exemple, mobilité dans une ville durable il s'appelle. Donc on est dans le tour de table là de façon moins active, moins organisateur, on est membre, partenaire, et puis de temps en temps on suit de loin, on participe, à des événements ou, qui sont.. Voilà moi par exemple la chaire cybersécurité là, bah je suis ça de loin, je reçois les infos, une fois de temps en temps j'ouvre, et puis j'ai un collègue qui m'en parle qui vient me dire "non mais quand même tu sais tu peux pas être complètement absente", "ah tiens pourquoi ?", "ah bah ça je m'y intéresse" »*

*puis voilà, donc il y a des choses qui sont plus ou moins dormantes aussi. Donc l'animation oui elle, elle est faite de tout ça...De proximité en fait.* » (Entretien Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Nous remarquons ici que l'accent est mis sur une flexibilité d'implication et de contribution à l'animation de la gouvernance et de la démarche Smart City en général. Contribuer à l'animation de la démarche Smart City, et donc aux différentes formes hybrides de la gouvernance, permettrait alors, à la fois un choix stratégique quant au « degré » d'implication dans cette gouvernance, mais également à une certaine maîtrise du partage d'information. La gouvernance informationnelle, par son animation et les rôles des parties prenantes dans celle-ci, permettrait une maîtrise stratégique des informations diffusées selon et par les parties prenantes impliquées.

Ce choix stratégique d'une distribution de la gouvernance par l'animation des formes organisationnelles, pose alors la question de l'enrôlement des acteurs dans cette gouvernance distribuée. Autrement dit, si la dissémination hybride de la gouvernance semble l'enjeu d'animation de celle-ci, afin de garantir une contribution et une construction efficiente et efficace de la gouvernance informationnelle, il convient également de questionner la capacité d'« enrôlement » des acteurs dans cette gouvernance partagée, disséminée, et hybride, et ses spécificités relatives.

#### **11.1.2.2. « Enrôlement » des acteurs participant de cette gouvernance distribuée**

Jean-Baptiste Le Corf exprime l'idée selon laquelle : « *Par ailleurs, les collectivités territoriales considèrent que les modalités de communication des données (affichage de l'accessibilité, formats, licences) ne suffisent pas à favoriser l'innovation de services. C'est pourquoi elles développent différentes méthodes dites d'« animation » (que nous appelons modes d'enrôlement).* » (Le Corf, 2015, p.107). Ainsi, ces méthodes d'animation ou modes d'enrôlement intériorisées par la métropole pourraient garantir ou favoriser une innovation recherchée dans la manière de faire et de partager la gouvernance. Les objets, les dispositifs, les outils, seraient alors des productions de données dont l'enjeu d'animation et de gestion contribuerait d'autant plus et équitablement à définir, à partager, à faire contribuer à cette gouvernance.

Si la gouvernance informationnelle participe de méthodes d'animation et de modes d'enrôlement afin de favoriser une innovation de services et de pratiques, ces compétences d'animation peuvent également faire l'objet de délégation d'un service public de l'animation également.

Jean-Baptiste Le Corf étudie et expose le cas rennais en exprimant :

*« à Rennes où cette mission d'animation facilitant un dialogue entre l'administration et les développeurs a ensuite été externalisée et déléguée au prestataire travaillant déjà depuis plusieurs années pour la ville, les rubriques « vos idées » et « boîte à idées » avec différents thèmes abordés (nouvelles données géographiques, idées de données, droit sur les données produites par de tierces...) sont aussi mises en ligne. » (Le Corf, 2015, p.108).*

Sur le rôle de la collectivité, et sa compétence d'animation, d'incubation ou de délégation d'animation, le questionnement renvoie alors à la formation des agents de l'action public. Concernant la formation et aux compétences des agents de l'action publique sur ces sujets d'animation, d'incubation mais également d'accès et d'usage des outils dispositifs et machines numériques, nous renvoyons à une expression utilisée par les collectivités présentes au Forum « Les Interconnectés » à Lyon, en Février 2020 d'un « *Plan Marshall de la formation* ». Cette expression, employée afin de mettre en lumière des axes d'amélioration, des besoins, et une demande de formation à la fois aux compétences d'animation de gouvernances, mais également aux outils, dispositifs et formes organisationnelles qui composent les démarches d'innovation responsables des acteurs publics, a eu lors de cet évènement un écho dans l'ensemble des ateliers et des échanges. Cette demande de « Plan Marshall de la formation », pour les agents de service public, était adressée au gouvernement et plus largement aux politiques publics de l'Etat, représenté par Cédric O., secrétaire d'Etat Chargée du Numérique. Ici, des investissements étaient donc demandés par les collectivités afin de pouvoir mettre en pratiques, en formes, et répondre aux injonctions à l'innovation numérique et responsable, mais également à l'ensemble de l'animation des démarches en ce sens, qui leur sont faites ou qui pourraient leur être faites.

Ces compétences d'animation sont ainsi nuancées par les interrogés, et qui justifient un questionnement quant aux délégations de services publics pour ces formes d'animation du gouvernement urbain partagé : *« des compétences que nous on n'a pas trop, animer un groupe de citoyens et cetera, donc ça veut dire qu'il faut aussi probablement mettre dans la boucle des gens qui ont l'habitude de ça, des animateurs, des communautés, voilà pour la partie un peu plus pratique. » (V).*

Nous prenons également cet exemple d'un de nos interrogés qui voudrait intégrer à la collectivité d'autres acteurs afin de favoriser en interne une incubation et un partage de compétences, de savoirs-faires mais aussi d'informations : *« Donc l'idée, je me suis dit... mais pourquoi nous, en plus c'est dans le vent tous ces incubateurs, tous ces lieux d'innovation, pourquoi on ne proposerait pas un sujet innovant, on en a plein en gestation, et de se dire on*

*pourrait incuber une entreprise directement dans nos murs, avec nous, une jeune entreprise, de prendre pourquoi pas des sorties de doctorants ou de chercheurs et cetera qui veulent monter leur boîte et leur donner un sujet en disant nous on vous incube, on vous accueille, on vous ouvre nos portes physiquement, c'est-à-dire que vous venez travailler à RM ou dans l'un de nos services, et puis vous êtes à côté de nos services et comme ça vous allez voir comment tout ça fonctionne, vous avez totale autonomie, vous n'appartenez pas à la hiérarchie, mais on vous finance quoi » (S).*

Cette ouverture des formes d'animation, de l'action publique vers un extérieur qu'elle pourrait intégrer afin de favoriser les modes de contribution et les pratiques de la gouvernance informationnelle, pose donc question sur l'ouverture et la maîtrise, à la fois de cette ouverture, mais également des données et informations produites dans la démarche Smart City.

## **11.2 Ouverture et maîtrise des données informationnelles, transversalité et partage des formes de communication organisationnelles**

Comme nous l'avons évoqué, la gouvernance de l'information s'inscrit, est rendue possible, efficace et pertinente si elle s'intègre dans une gouvernance des formes organisationnelles qui favorise l'implication, la gestion des ressources humaines, techniques et outillées à travers le partage et la diffusion transversale et mutualisée des informations.

Il convient ainsi de préciser, dans le cadre d'une démarche Smart City, en quoi le contexte de l'ouverture des données par l'Open Data favorise et engendre une gouvernance de l'information partagée, mais également dans quelle mesure le management public du gouvernement urbain peut prétendre à une maîtrise de ces données ouvertes, à travers l'animation, la diffusion, le traitement ou encore la qualité des données partagées dans l'objectif de leur réutilisation.

Afin de répondre à ces interrogations, nous présenterons dans ce point 11.2 les modes d'engagement de la démarche Smart City par une injonction à l'ouverture des données. Nous interrogerons également les cibles et les utilisations ou usages associées ou influencées par les cibles de l'ouverture des données. Enfin, nous proposerons des réflexions quant aux publicisations et aux objectifs de cette ouverture des données de la gouvernance informationnelle.

### **11.2.1. Amorcer la démarche Smart City par l'injonction à l'ouverture des données**

Afin de comprendre les enjeux d'une injonction à l'ouverture des données, il convient tout d'abord de présenter des éléments de définition à cette ouverture des données, à travers une démarche d'Open Data.



Valentyna Dymytrova propose une définition de l'Open Data en expliquant : « *L'open data désigne aujourd'hui à la fois une injonction à la mise à disposition des données administratives ou issues du secteur public et un processus d'ouverture progressive des données publiques qui se traduit généralement par leur publication via des catalogues et des portails dédiés* » (Dymytrova, 2018, p.82). Cette définition de l'Open Data apporte donc bien un enjeu double à travers des valeurs spécifiques liées à une injonction à l'ouverture des données, mais également à leur publicisation dans un objectifs de création et de proposition d'outils et d'objets numériques dédiés, -portail, plateformes par exemple -, dans un objectif de traitement et de réutilisation de ces données. Autrement dit, l'ouverture des données pose à la fois des problématiques en termes d'injonction à cette ouverture, mais également aux modalités techniques liées à cette ouverture et aux traitements des données ouvertes.

Par ailleurs, lors de la définition du périmètre de la Smart City à Rennes avec nos acteurs contacts de la métropole, la majorité date le début de ce périmètre et l'amorçage d'une démarche Smart City en 2010, lors de l'ouverture des données sur un portail par la métropole. Même si la signature « vivre en intelligence » à laquelle ils font référence, et qui peut faire sens également quant à une mise en démarche d'une trajectoire d'innovation à travers la Smart City, est plus ancienne, pour eux, le début de l'histoire Smart City, et donc de l'élaboration de projets en ce sens, débute à cet instant.

Le choix de cette date, et d'une date, « de naissance » de la Smart City et des projets qui en découlent, n'est peut-être pas anodin. En effet, les acteurs de Rennes métropole mobilisent ainsi l'Open Data car Rennes fut la première métropole à ouvrir ses données métropolitaines. Forte de cette place de pionnier, ce symbole de leader qu'elle mobilise mais qui semble également être un poids face aux attentes des différentes métropoles, est également intériorisé par les acteurs de la collectivité : comment conserver cette place, comment peser, comment compter sur cette scène métropolitaine au regard du sujet et des problématiques d'Open Data ?

D'autre part, la définition de l'Open Data par Valentyna Dymytrova, nous permet également de discuter de plusieurs éléments déclencheurs dans le choix de cette date comme date historique de la trajectoire et d'amorçage de la démarche Smart City.

Tout d'abord, cette réponse à une « injonction » perçue ou absorbée : les questions multiples, d'où vient-elle, par qui, pour qui, sont des questions qui semblent encore perdurer dans les esprits ou les discours des acteurs de la collectivité. Aussi, la perte de monopole de la puissance publique (Dymytrova, 2018) par l'ouverture de ces données, engendre un certain nombre d'enjeux et de problématiques spécifiques pour la métropole. Qui est le garant des données ?

Quel rôle pour la collectivité dans ce processus ? Quelles relations entretenir avec les parties prenantes - partenaires, prestataires, citoyens, ...- de ces projets d'Open Data et/ou de Smart City, les deux étant relativement proches dans l'esprit des acteurs - ce qui est numérique étant perçu comme Smart- ? Comment impliquer le citoyen ? Comment créer de la valeur, par la création de services, d'emplois, d'outils ? En d'autres termes, la gouvernance des données ouverte pose des problématiques concernant la gouvernance des formes organisationnelles en mutation et de la gouvernance informationnelle de la démarche Smart City à laquelle l'ouverture des données est associée. La gestion des ressources par les données ouvertes, questionne en effet une gestion partagée et un rapport au monopole et à la maîtrise d'un gouvernement urbain et du management public de la donnée.

Enfin, la donnée comme un fait ultime parlant d'elle-même sans médiation (Dymtrova, 2018) pose la question de cette réalité de potentialités d'utilisation et d'usage de la donnée totale et globale, mais également de cette médiation questionnée accordée à la donnée, tout d'abord par la cible d'utilisation et de mise en forme de cette médiation.

### **11.2.2. L'Open Data, quelle cible pour quelle utilisation ?**

Le contexte de l'Open Data dans la gouvernance de l'information de la démarche Smart City permet en effet d'interroger la cible privilégiée dans la réutilisation des données et donc participant de cette gouvernance en tant qu'acteur impliqué et contributeur de cette gouvernance.

Pour Jean-Baptiste Le Corf, il convient tout d'abord de dépasser un leurre quant à l'ouverture totale et globalisée des données et de leur potentialité de réutilisation :

*« La nécessité de disposer d'une compétence informatique pour la réutilisation des données met en lumière que le mouvement de l'Open Data, tout en étant dès l'origine porté par des idéaux d'implication, d'« empowerment » des individus, reste d'une manipulation qui n'est pas concrètement accessible à tous les citoyens. Les modes de structuration des données répondent à un enjeu de normalisation pour activer la participation de communautés territoriales, clairement ciblées. » (Le Corf, 2015, p.105).*

La gouvernance de l'information se construit ainsi par l'implication de certains acteurs « privilégiés », par leurs compétences, leurs degrés et leurs rôles d'implication et de contribution, dans cette gouvernance, qui construisent et donnent une direction à cette gouvernance.

Il semble que si la gouvernance de l'information par les données ouvertes tend à faire des développeurs la principale cible de l'offre informationnelle (Le Corf, 2015), le terme d'offre informationnelle est intéressant puisqu'il se présupposerait en tant qu'élément ou objet à diffusion linéaire d'un producteur vers un ré-utilisateur, ou d'un usager de ces données, et dont l'accessibilité de l'ouverture des données serait donc à nuancer, principalement dans la capacité à être réutilisée. Nous questionnons si l'ouverture des données, la possibilité d'accessibilité de ces données tend à suffire par définition si elles ne sont pas ré-utilisées et traitées. L'ouverture des données devrait en effet, pour être qualifiée de participante de la gouvernance de l'information du gouvernement urbain partagé, être source de pratiques et d'usages, c'est-à-dire dispositif socio-technique approprié par les utilisateurs.

Il convient alors de préciser en quoi, si une gouvernance aurait une direction selon les acteurs qui la portent et qui y sont impliqués, donnerait une mise en forme et permettrait de modeler l'information par cette direction. En d'autres termes, cette gouvernance de l'information pourrait-elle donner une direction particulière à l'information, ou bien l'information dépasserait-elle une gouvernance qui par définition ne peut être capable de s'auto-construire et de s'auto-diriger, à la fois dans un sens et dans une direction.

Comme nous l'avons vu précédemment, le processus majeur de mise en mutation de cette gouvernance informationnelle semble être lié au fait que les données in-formées sont ouvertes, et, en théorie, accessibles à tous et pour tous. Elles ouvrent ainsi un champ des possibles dans la façon de réaliser ou d'usager ces données pour les transformer, mais ouvrent aussi des potentialités d'acteurs-utilisateurs ou d'acteurs-usagers.

L'animation rendant accessible la gouvernance des informations se met alors également en forme par l'ouverture des données et leur maîtrise.

Une ouverture des données supposerait en effet dans le cadre de gestion de ces données et de ces informations, une maîtrise de cette ouverture.

Cibles à l'ouverture des données, cibles à l'accessibilité des données, cibles à l'usage des données, cibles à l'animation associée aux données, seraient donc dépendantes des formes de publicisation et donc des choix stratégiques qui leur sont apposées dans la gouvernance informationnelle de la démarche Smart City.

### **11.2.3. L'Open Data, quelle publicisation pour quels objectifs ?**

Dans ce questionnement, la donnée serait établie comme une valeur stratégique à maîtriser, produire, utiliser à travers une chaîne dont la donnée devient en effet un produit

marchand qui permet un objectif multiple ; contrôler la gestion de flux, permettre de produire des services répondant aux problématiques de gestion de ces flux, ou encore diriger une accessibilité et une animation de la gouvernance associée.

A l'intérieur de la collectivité, la publicisation des données semble ainsi rendue possible à travers la capacité d'animation et de gouvernance informationnelle de ces données : « *En tant que service numérique, je pense que vous avez compris qu'on a fait notre pas de côté plutôt pour accompagner dans cette logique là les collègues aussi en interne et les 350 métiers, en étant plutôt un outil, une ressource.* » (T). L'accompagnement, la recherche d'acculturation à cette connaissance des données, semble donc être un objectif dans la publicisation et l'animation de l'ouverture des données. Outil, ressources internes sont donc mobilisés afin de favoriser l'accessibilité, dans un objectif de réemploi et d'intercompréhension quant à la valeur des usages potentiels liés aux données. Afin de pouvoir maîtriser la gouvernance informationnelle, l'acteur public semble donc contraint à mettre en démarche l'ensemble de ces agents afin de permettre une compréhension des enjeux qui se jouent à travers cette gouvernance. L'action publique devient donc cible stratégique pour le management public.

L'utilisation de la démarche Smart City semble également s'établir pour justifier de cet Open Data et poursuivre une trajectoire de projets signifiants : « *La Smart City est une notion qui est arrivée après celle de l'« Open Data » à Rennes. La réflexion autour de la Smart City a commencé à la métropole en 2015 à peu près. Nous estimions déjà que sans gestion de la donnée, nous ne pouvions proposer de renouveau en termes de service public et particulièrement dans les enjeux d'adaptation aux besoins des habitants.* » (Entretien Service Innovation Numérique, TOSC). En d'autres termes, cet interrogé exprime le fait que la démarche Smart City a bénéficié des capacités d'animation et de gestion opérées dans le cadre d'une gouvernance de l'Open Data et des réflexions associées aux objectifs de publicisation que l'Open Data poursuit. La gestion de l'ouverture des données, la recherche de publicisation selon et pour des cibles définies et stratégiques, semble donc tendre vers une tentative de contrôle, ou du moins de maîtrise de cette publicisation.

En effet, la délimitation de cibles, les choix stratégiques quant à ces délimitations et aux publicisations associées, semble en effet mettre en œuvre une volonté d'anticipation, de stimulation voire de prédiction de ce que la donnée peut faire et dire dans la gouvernance des différentes ressources. Maîtriser la publicisation en maîtrisant les cibles de l'ouverture des données, reviendrait donc à maîtriser la chaîne de valeur produite par cette ouverture.

Cependant, cette volonté de maîtrise de l'ouverture de la donnée semble remise en cause par des interrogés, par exemple : « *Toutes nos politiques publiques... demain si ça se trouve... on est tous dépendants de ces acteurs qui sont plus puissants que l'Etat finalement. Dans la smart city, on travaille avec d'autres formes de gouvernance, non régulées.* » (T). Cette volonté de non-régulation amène à publiciser l'ouverture des données dans la métropole comme un enjeu revendiqué par nos différents interrogés : « *Pareil, open data, moi j'ai plein d'idées mais « non, non » ... Alors ça a été le frein, dès qu'on a eu la... donc l'open data, braconnage, je dirais qu'on fait en braconnage avant qu'il y ait une... là, c'est la délibération, donc qui date de... on va dire 2010. Et je dirais que là, on essaye d'institutionnaliser, et ça freine quand même quoi, en presque dix ans on n'a pas fait grand-chose.* » (T). Ici, notre interrogé exprime des réticences quant à une publicisation des données selon un objectif de maîtrise et de formalisation des usages et de la gouvernance liée aux données. Selon lui, l'Open Data semble devoir être à la fois, une ouverture des données, une accessibilité des données, mais également une liberté des données, comme englobant l'ensemble des principes de publicisation et de gestion, mais également d'objectifs stratégiques.

La gouvernance informationnelle fait donc face à des réticences dans la manière dont les formes organisationnelles qu'elle produit et qui la mettent en forme, sont gérées, ou tentées d'être gérées stratégiquement et de manière volontariste par un management, qu'il soit public ou privé.

Ces réticences quant à un gouvernance des données ouvertes qui serait définie par ses formes de publicisation et les choix stratégiques quant aux différentes cibles de ces formes d'animation et d'accessibilité, questionne alors les controverses et processus de traduction organisationnels liés à la médiation des données.

### **11.3 Controverses et médiations des données**

Nous avons présenté dans le chapitre précédent, plusieurs éléments qui peuvent apparaître comme des problématiques et des réticences quant aux gouvernances des formes organisationnelles et informationnelles, notamment liées à l'ouverture des données, à l'accessibilité de ces données. Par ailleurs, des controverses relatives aux partages, à la transversalité des modes de faire et de collaborer, mais également d'animer cette gouvernance informationnelle apparaissent multiples face à une volonté stratégique de maîtrise de l'offre informationnelle produite par l'ouverture des données.

Processus d'information et de traduction socio-cognitives des données semblent donc liés dans le rapport des différents acteurs du gouvernement urbain partagé aux médiations des données, par des approches socio-techniques, stratégiques et volontaristes.

La médiation des données semble apparaître comme un processus de controverses puisqu'elle met en jeu à la fois les cibles de ces médiations, les moyens d'informer ces données, mais également le traitement, la qualité de celles-ci et les usages et services produits par ces mises en forme dans une chaîne de valeur stratégique, qui devrait être maîtrisée pour pouvoir être partagée.

Afin de pouvoir présenter ces différents enjeux liés aux controverses et aux médiations des données, nous proposerons tout d'abord une réflexion concernant la nécessité ou la volonté de dépasser une vision technocratique de la gouvernance informationnelle et de l'ouverture à la maîtrise des données associées. Nous questionnerons également les controverses liées aux mutations et aux transformations mises en œuvre, subies ou inscrites par les mises en formes socio-techniques.

### 11.3.1. Dépasser une vision technocratique

Dans notre objectif de présenter des manières de dépasser une vision technocratique, nous citons tout d'abord Laurence Monnoyer-Smith qui affirme que :

*« Comme le souligne Yves Jeanneret, « la trace déborde du côté de l'icône et du symbole : elle engage une scène figurative (patine, empreinte, inscription) et se traduit médiatiquement par des écritures (engramme, inscription, tracé). Dès lors la déconstruction de l'évidence de la trace met en évidence un « allongement des médiations » nécessaires pour passer de pratiques d'écriture et d'inscriptions multiples à une représentation de ce qu'est un contenu informationnel, une identité sociale, un usage culturel ». C'est bien de cela dont il s'agit sur le web : déconstruire l'évidence de la trace pour mettre en lumière le tissu de médiations qui, comme la partie émergée de l'iceberg, produit la trace qui est donnée à voir au chercheur. Aller au-delà et en deçà du web constitue donc une nécessité pour l'appréhender. » (Monnoyer-Smith, 2013, p.2).*

En ce sens, la manière de provoquer un tissu de médiations par une représentation d'un contenu informationnel produit par des représentations, des symboles, des usages culturels, met en scène une ouverture des données qui doit prendre en considération les potentialités et les capacités d'incarnation supposés. En d'autres termes, l'ouverture des données, par les potentialités ouvertes produites, serait nourrit par un « allongement des médiations » possibles qui permettraient l'inscription de représentation, d'identité, de symboles, et d'usages qui dépasseraient une vision outillée et technocratique de cette ouverture. En effet, cette ouverture des données, rendue visible par les plateformes, les outils, les portails mis en œuvre et produits

dans le cadre d'une animation de cette démarche, n'est pas par définition le reflet de ce qui se joue dans le processus de mises en formes de ces outils et des techniques employées pour donner, ouvrir, permettre d'utiliser voire d'usager ces données. Malgré des choix stratégiques, volontaristes, de maîtriser la chaîne de valeur associée aux productions potentielles permises par l'ouverture des données et les cibles impliquées, actants humains, non humains, conscients, infra-rationnelles, implicites, seraient toujours le produit résultant d'un ensemble de représentations, d'incarnations, d'investissements qui dépassent l'outil en tant que technique, mais qui dépasse également une vision binaire et une dualité entre social et technique. Si l'outil ne peut être « que » technique, puisque la technique par définition est produite par des représentations sociales mettant en scène des approches socio-cognitives, alors l'ouverture et les méditations liées aux outils produits dans cet objectif, ne peut se qualifier exhaustivement par une approche et une vision technocratique.

Par ailleurs, en dessous des radars d'une volonté de maîtrise stratégique des productions et des médiations de données, la démarche Smart City se constituerait en parallèle de la ville intelligente institutionnelle, dans le sens de produite par et pour les institutions : « *C'est cette mixité, ce croisement [des données], ça se fait en dessous des radars.* » (T). En effet, cet interrogé nous invite à ne pas oublier qu'une démarche formalisée et volontariste, une volonté de gouvernance stratégique et maîtrisée des formes d'animations et de médiations des données, ne peut avoir connaissance et contrôle sur ce qui se produit, s'interprète, se traduit dans et par les espaces publics multiples constituées en cibles, en parties prenantes, en acteurs impliqués ou s'impliquant.

La controverse s'établit par exemple par des revendications quant à un ralentissement, une frugalité, une prise en considération des potentialités à la fois de l'incertitude d'un chaos créateur : « *C'est pas directif quoi, c'est pas déterministe, y'a beaucoup d'incertitudes, de temporalités différentes, faut accepter de ralentir aussi* » (T) ou encore d'une continuité facilitée par l'institutionnalisation des modes d'organisation des mises en formes de gouvernance de la démarche Smart City : « *Ainsi, les belles ambitions de sobriété environnementale s'inscrivent dans un moment politico-économique de l'évolution des services en réseau qui fait de la quête d'optimisation un outil de fluidification des marchés autant que de développement durable. En tout état de cause, la continuité l'emporte sur la rupture, l'« intelligence » des réseaux facilitant une mise en transaction généralisée des industries de service.* » (Offner, 2018, p.20).

Par ailleurs, Rémi Barré exprime des réflexions quant à une gouvernance adaptative, c'est-à-dire consciente de devoir mettre en forme et en pratiques les potentialités de critiques, de

controverses, et ainsi une responsabilité de mutations, de souplesses causées par celles-ci, ou en d'autres termes, d'écoutes quant aux controverses des espaces publics multiples afin, par des formes de vigilance, de pouvoir établir des transformations d'innovation responsable dans la gouvernance informationnelle :

*« L'innovation responsable est aussi le domaine de la soft law et de la soft regulation (règles souples, non contraignantes), comme, par exemple, les codes de conduite. Ces derniers permettent de faire prendre conscience des problèmes, ouvrent à la réflexion critique et à la responsabilité – mais restent facultatifs. Ils peuvent être complétés par des dispositifs d'accréditation. Dans tous les cas, ils font passer de la notion de suivi-contrôle à celle de vigilance, qui va de pair avec celle de gouvernance adaptative (J. Petts, P.-B. Joly). » (Barré 2011, p.407).*

La prise de décision des parties prenantes par des outils et machines numériques techniques et rationnelles, *« le calcul des probabilités, dont Pascal et Huyghens jettent les bases vers 1660, devient une nouvelle forme d'objectivation des sociétés humaines. Elle fournit une manière d'orienter les choix en cas d'incertitude »* (Mattelart, 2009, p.9) donne à voir une certaine vision accordée et spécifique à cette médiation de la donnée comme technocratique et peut ainsi justifier une remise en cause : *« la techno n'était qu'un outil. »* (T), notamment afin de favoriser une inclusion et une vision plus humaine et sociale des objectifs de médiation des données et de leur réutilisation pertinente pour l'offre servicielle : *« Le numérique dans notre société... Qu'est ce qu'on doit au minimum maîtriser du numérique dans notre société pour pouvoir vivre et agir, et contribuer à la société ? c'est ça la smart city. La smart city techno, ce n'est vraiment qu'un faisceau très très fin, ça laisse de côté un grand nombre de personnes ou alors ça crée des robots. Ça détruit la valeur ajoutée du facteur humain finalement, des personnes. »* (T).

En somme, si les controverses et les médiations des données doivent dépasser une vision technocratique pour comprendre l'ensemble des enjeux de la gouvernance informationnelle, ces formes d'animation doivent en effet prendre en considérations les potentialités sociotechniques de créativité et de production d'inclusivité dans l'offre servicielle et dans son accessibilité.

### **11.3.2. Transformer les données pour une mise en forme socio-technique**

La mise à disposition des données par une mise en forme sociotechnique permettrait une appropriation et une inclusivité dans l'accessibilité pour des cibles non spécialistes ou stratégiques, et permettraient alors des mises en mutations et en transformation de processus sociocognitifs associés. En d'autres termes, la médiation des données questionne une



« *problématique plus large d'ordre sociétal : celle relative à la mise à disposition vers -et de l'appropriation par - des publics non spécialistes, de dispositifs numériques garantissant, du fait de la simplification des contenus et des modes opératoires qu'ils mobilisent, l'accès à des informations qui jusqu'alors impliquaient une intervention que l'on pourrait qualifier de spécialiste de la part du praticien de l'information-documentation* » (Bonnet, Galibert, 2016, p.8) tout comme « *l'adhésion et l'appropriation d'un dispositif sont conditionnés par la prise en compte des pratiques et compétences informationnelles du public cible, ce qui situe la question de la médiation des savoirs dès l'amont des changements et non comme la séance de rattrapages de projets lancés sans la participation de ceux qui en sont les acteurs et les usagers.* » (Bonnet, Galibert, 2016, p.9).

Selon Valentyna Dymytriva, la médiation de la donnée est un ensemble d'actions cherchant à transformer les données en informations, à travers l'informatique et les applications informatiques, telles que les plateformes par exemple. Les formes info-communicationnelles, par la manipulation des données, permettraient alors de fournir un service marchand ou encore un service pédagogique de sensibilisation et de vulgarisation des données, telles que, par exemple, les applications d'associations comme la FING (Dymytriva, 2018). Ces différents usages qui peuvent être produits par l'ouverture et la médiation des données, amènerait en ce sens à des processus de traduction, de compréhension, et de transformation des formes sociotechniques impliquées.

Cette « *Nouvelle façon de penser à la fois la raison et les mots, le projet de la connaissance et de la rationalité universelles alimente la croyance de la parfaite transparence* » (Mattelard, 2009, p.9) permet d'exprimer le fait que si l'information doit être médiatisée pour être universelle, la médiation de la donnée semble alors nécessaire à la potentialité de sa réutilisation et donc à l'authenticité d'une gouvernance de l'information partagée dans un gouvernement urbain : « *On n'a pas tué les chevaux lorsque la voiture est arrivée quoi, on supprimera pas la médiation, au contraire. C'est souvent des enjeux de médiation, de collaboration, d'échange, de culture...* » (T).

Il serait en ce sens intéressant de questionner des liens, -entre interdépendance et codépendance-, entre un processus de médiation de la donnée et gouvernance de la démarche Smart City, à savoir que, si la Smart City se définit ou implique une utilisation de la donnée, quand est-il de sa médiation par l'utilisation de la donnée sans transformation en information ? En d'autres termes, la médiation de la donnée est-elle comparable à une médiation de la démarche Smart City dans le cadre d'une gouvernance informationnelle ? La médiation, par une transformation

de la donnée en information, et les compétences que cela implique, sont-elles déléguées à des acteurs divers ?

Ainsi, les données sont utilisées dans le cadre de la Smart City, puisque la démarche Smart City se définirait ou s'exprimerait par des principes de gouvernance, c'est-à-dire une volonté de gérer et de prévoir les différents flux et enjeux territoriaux. Néanmoins, si leur transformation en information s'effectue en dehors du prisme d'action de l'acteur public, agit-il en dehors du prisme de contrôle ? En d'autres termes, les mutations et les transformations provoquées par l'ouverture et la médiation des données, questionne les compétences et les délégations de service public en lien avec une volonté de maîtrise de la chaîne de valeur produite et des controverses associées à ces différents processus. Autrement dit, si les données sont mises en forme, médiatisées, afin de pouvoir être appropriées et afin de pouvoir produire et créer de la valeur, nous questionnons si l'acteur public possède les compétences de cette animation et de cette médiation, ou si, déléguant ces éléments de gouvernance, il ouvre ainsi aux controverses, et aux transformations, des mises en forme sociotechniques dont il n'aurait pas le contrôle, voire, l'usage.

Cela pose, dans ce sens, la question du rôle de l'acteur public dans cette médiation, mais aussi de sa transformation organisationnelle, en termes de compétence, en termes d'organisation interne par les services dédiés par exemple : « *les applications mobiles incarnent une nouvelle forme de services au coeur des modèles de la ville intelligente, soumise aux impératifs d'attractivité et de qualité dans un contexte de compétition interurbaine* » (Dymytrova, 2018, p.83).

Mises en formes sociotechniques, compétences, transformation organisationnelles, médiations à l'ouverture des données, sont donc des enjeux majeurs, à la fois de la gouvernance informationnelle, mais également en terme d'intercompréhension de ces enjeux et de leurs conséquences.

\* \*  
\*

Pour conclure cette troisième partie, ces réflexions nous permettent dès lors d'apporter des premiers éléments de compréhension des formes organisationnelles de la démarche Smart City, mais également des éléments de transitions avec les formes de communications institutionnelles que nous étudierons dans la partie IV de cette thèse.

Nous avons en effet évoqué dans cette partie III, plusieurs éléments d'observation des formes organisationnelles de la démarche Smart City, qui pourraient faire sens et lien avec des principes d'institutionnalisation de la démarche.

Comme nous l'avons exprimé, nous entendons par formes organisationnelles, ce qui permettrait de tracer, de normer, d'apporter une logique, parfois définie, aux pratiques, aux actions et aux usages rencontrés et produits par une organisation, dans une organisation, ou par les espaces publics multiples associés. En ce sens, les formes organisationnelles peuvent être des formes rationalisantes, collaboratives, numériques, et se fondent dans et à travers différents outils, dispositifs, machines numériques produites par et pour les acteurs.

Actants non-humains participent donc des modes d'organisation des actants humains, mais acteurs et parties prenantes sont également force de proposition et de pouvoir pour s'approprier, faire usage, ou au contraire refuser et exprimer des réticences quant à ces formes organisationnelles déployées, qu'elles soient héritées, implicites, imposées.

Dans une démarche Smart City, management public et gouvernement urbain partagé semblent spécifiques et co-dépendants, puisqu'ils permettent de mettre en mutation et en transformation, à la fois les modes d'organisation des modes de gestion de la ville, mais également les modes d'organisation internes à l'action publique, traditionnellement dépositaire de ce pouvoir et de cette gestion.

La représentation et l'implication de destinataires particuliers et de réseaux d'acteurs mobilisés rend également compte de la spécificité de ces transformations et des formes organisationnelles associées. L'enjeu d'un management public distribué à travers un gouvernement urbain partagé, serait alors de formaliser les rôles des différentes parties prenantes qui composent cet écosystème de gouvernement urbain partagé, en les intégrant comme des espaces publics multiples capables de luttes et de controverses, et auxquels il convient de répondre, et d'impliquer dans l'ensemble des mises en formes organisationnelles. En ce sens, les formes organisationnelles de la démarche Smart City influencent les manières de coconstruire et de collaborer dans ce gouvernement urbain partagé. Espaces de réflexions, espaces physiques de collaboration autour de projets, dispositifs, machines numériques, les formes organisationnelles de la Smart City sont multiples et semblent se construire selon des opportunités de cumul des projets, des dispositifs, et de leurs déploiements, par opportunités de développements ou opportunistes quant aux cercles et réseaux d'acteurs, mais également selon un historique et ses enjeux associés. En effet, nous remarquons que les formes organisationnelles de la Smart City semblent à la fois répondre aux injonctions à la transformation organisationnelle, à

l'innovation numérique et responsable, afin d'être à jour en termes de compétences, notamment pour l'action publique qui doit répondre d'une offre servicielle performante et efficiente. Ces injonctions multiples se retrouvent également à travers une gouvernance informationnelle qui doit permettre d'animer un cercle d'actants humains et non humains. L'ouverture des données et les traitements, de diffusion, à l'accessibilité vers la production et la contribution à la gouvernance informationnelle dans laquelle elle s'inscrit, mais qu'elle permet également de mettre en forme, semble être un bon exemple de ce qui se joue en termes de controverses, de réticences, de remises en questions et en luttes d'un équilibre entre formes sociotechniques, utilisation et usages d'outils dans l'objectif de pouvoir performer la gestion et la prise de décision, vers une réticence face à un modèle dont la définition floue, non formalisée de manière managériale et volontariste, mais liée aux choix stratégiques opérés dans le cadre des différentes étapes de cette gouvernance, empêcherait ou minimiserait les potentialités créatrices, en dehors des radars des mises en situations et en pratiques de l'adaptabilité et de l'appropriation des outils et des dispositifs.

En d'autres termes, nous avons présenté l'hypothèse selon laquelle, bien que la démarche Smart City ne soit pas formalisée par une feuille de route, par des traces perçues comme pertinentes ou par une mémoire organisationnelle commune et inscrivant une intelligence organisationnelle partagée, elle reste une démarche stratégique de mises en formes particulières et répondant à une certaine volonté de maîtriser une chaîne de valeur produite par et pour les formes organisationnelles en œuvre.

Nous questionnons alors une différence entre formalisme, mimétisme, recherche de correspondre à un idéal managérial non transmis de manière « formelle » et une formalisation institutionnelle, en interrogeant si les manières de formaliser la démarche Smart City, selon cette absence de feuille de route qui semble avoir eu un impact dans la manière d'envisager la démarche pour les acteurs, en opérant des choix stratégiques spécifiques et particuliers, peuvent s'inscrire à travers les mises en formes organisationnelles retranscrites et incarnées dans les projets, les dispositifs, les objets, et les formes discursives associées à ces formes.

En ce sens, nous pensons que les informations organisationnelles et institutionnelles peuvent s'imbriquer dans le cadre du processus de leur mise en forme. Les formes institutionnelles s'observeraient ainsi à travers des mises en discours, en images, en symbole, en culture ou en identité affichée, des formalisations, des principes d'acculturation et d'intercompréhension de ce qui peut se dire, s'interpréter, ou, en d'autres termes, ce qui peut faire investissement des formes produites et partagées. Les formes institutionnelles seraient donc ce qui fait symbole, ce qui fait identité, dans une proposition ou une diffusion de ce qui peut représenter une certaine

vision du monde partagée, ou, ici, d'une certaine vision partagée de la démarche Smart City, et des transformations de représentations et d'incarnations qu'elle peut provoquer.

Par exemple « *Les infrastructures informationnelles, relativement uniformisées d'un territoire à l'autre sous l'impulsion des pratiques du benchmarking, apparaissent comme des dispositifs de marketing territorial, autant que des instruments de modernisation de la démocratie et de la gestion publique locale. Elles marquent une rupture avec les dispositifs antérieurs de « démocratie électronique locale » qui avaient comme principale visée d'organiser des débats contradictoires via les TIC.* » (Le Corf, 2015, p.110) permet de questionner si l'uniformisation des pratiques peut être mise en parallèle avec une différenciation par la communication institutionnelle, ou si au contraire, les formes organisationnelles mises en œuvre selon une Smart City « par projets » versus selon une feuille de route définie, permettent cette différenciation, à la fois dans les pratiques associées aux dispositifs développés, mais également aux formes discursives employées.

Un interrogé exprime par exemple : « *Ce qui est très intéressant... ça c'est nous, collectivités, finalement on connaît, on discute, et notre radar s'arrête là. Et ce qui est très intéressant dans ces forums coopératifs c'est d'aller chercher la longue traine, qui est la longue traine de l'innovation. C'est là que se trouve l'innovation, en fait. C'est ce qu'on a complètement perdu en passant dans un dispositif aseptisé et institutionnel qui s'appelle direction déléguée à la smart city, qui est en incapacité d'aller chercher ce genre de choses. Et ça je trouve qu'on est très peu de territoires à avoir mis en œuvre des dispositifs, des forums accès ouverts. <> C'est un peu l'underground.* » (T). La réticence de cet interrogé quant à une formalisation « aseptisée » de la démarche Smart City, qui empêcherait les potentialités créatrices par une recherche volontariste de correspondre à un idéal managérial de type marketing territorial, justifie nos interrogations en ce sens. En effet, la formalisation de la démarche Smart City, sans compréhension et observation d'une feuille de route définie qui permettrait, à la fois de définir la notion de Smart City, l'intercompréhension de ce qu'elle représente et incarne pour les acteurs du gouvernement urbain, actants humains et non humains qui participent de sa gouvernance informationnelle, mais également de la posture accordée face à ces définitions, déterminant les logiques d'actions et formes organisationnelles associées, questionne une formalisation par ces formes organisationnelles intrinsèques et spécifiques.

Par ailleurs, nous interrogeons la manière ou la trajectoire opérée afin de construire la Smart City selon une vision de l'innovation responsable qu'elle produit, dont elle est productrice, ou dont elle est ressource ou naît de ces ressources. La Smart City, la volonté d'intelligence d'un territoire semble donc directement liée à qui pilote cette Smart City et qui influence les choix

et direction stratégiques de sa progression, mais aussi de quelle feuille de route elle naît et quelle vision est partagée sur le territoire.

Catherine Loneux exprime ainsi l'idée que

*« Les phénomènes de normalisation associés à la RSE (green washing, développement durable, etc.) sont liés aux évolutions sociétales et anthropologiques qui vont dans le sens d'un désenchantement du monde, d'une rupture avec la pensée mythique, et du développement de la mondialisation. Le choc des civilisations suscité par le développement du « capitalisme postmoderne » irait de pair avec la montée en puissance d'un modèle de société désinstitutionnalisé, et une artificialisation généralisée du monde vécu (Deleuze, 1990 ; Negri, Hardt, 2002). Ils évoquent le passage des sociétés disciplinaires aux sociétés de contrôle, et l'envahissement des mondes (professionnel, public, privé) par des artefacts cognitifs, techniques et organisationnels, laissant la place à l'imposition de normes de contrôle. » (Loneux, 2015, p.116).*

Nous rejoignons ainsi cette réflexion puisque nous remarquons que la Smart City, dans ses formes organisationnelles, cherche à organiser, piloter, gérer, les différents flux et formes dont la ville est productrice, grâce aux données et informations produites par les différents acteurs du gouvernement urbain partagé.

Il convient ainsi de mettre en parallèle ces formes organisationnelles de la Smart City, dont les outils, dispositifs, machines numériques, pourraient être utilisées pour animer voire contrôler le territoire et les données produites, avec les pratiques et les mises en œuvre selon une direction et une démarche qui cherche à minimiser cette vision de la Smart City.

Ainsi : *« Différencier l'action de la structure laisse croire qu'il existerait, d'un côté, de multiples (inter) actions pouvant être observées et analysées et, de l'autre, dans un espace qu'il resterait à définir, une structure qui, prétendument, gouvernerait, guiderait, ou générerait ce qui survient durant ces mêmes interactions. » (Cooren, 2010, p.14).* En ce sens, action, structures, et au même titre formalisations et organisations ne pourraient par définition être séparées, mais seraient interdépendantes dans la manière d'organiser et de mettre en forme, à la fois des pratiques, des usages, et les représentations et directions associées à ces pratiques.

Nous citons en ce sens Catherine Loneux qui nous permet de rapprocher, dans le cadre de notre sujet, les notions de normes, mais également le questionnement quant aux pratiques, action d'accompagnement, dans l'objectif de fédérer le collectif :

*« Les normes seraient construites de façon autorégulée, introduisant une part d'autonomie pour les acteurs, se mêlant aussi à des stratégies dites d'« accompagnement », de négociations au sein de l'organisation. L'analyse communicationnelle du lien entre norme et collectif s'en trouve modifiée : la manière dont les référents s'installent et sont perçus dans l'environnement professionnel ne s'impose pas. Le lien social à l'œuvre entre les professionnels et les acteurs chargés de rédiger les codes de déontologie ou de les utiliser interroge : Comment parviennent-ils à se fédérer, à atteindre un consensus minimal pour « exister ensemble » ? Comment lier les pratiques professionnelles à des volontés de produire des relations sociales ? »*  
(Loneux, 2013, p.8)

En ce sens, nous interrogeons si les discours autour et sur les pratiques et les dispositifs mis en œuvre, en somme, sur l'environnement professionnel, permettrait une mise en commun, un lien social permettant d'atteindre un consensus, à la fois afin de fédérer autour des modes de faire, mais également de la démarche Smart City qui les englobe.

La quatrième partie de notre thèse devrait ainsi permettre d'étudier en quoi les formes organisationnelles et institutionnelles de la ville intelligente influencent et donnent mouvement à une certaine vision de la Smart City, dont les enjeux stratégiques justifient par ailleurs les pratiques et les actions mises en œuvre.

# IV - Formes de communications institutionnelles dans la ville intelligente

Formes de communication organisationnelles et formes de communication institutionnelles, puisqu'elles mettent en interactions et en communs des actants humains et non humains, permettraient un partage, parfois des controverses ou une confrontation, de certaines visions du monde et de ces mises en mutations, en transformations, voire en innovations.

En ce sens, discours projeté, diffusé, affiché, et discours produits dans le cadre d'échanges informels, personnels, « privés », ou sans vocation à être publicisé et exposé, permettent d'observer les points de vue et investissements de formes accordés à certaines visions et représentations du monde, mais également de la démarche Smart City dans, en tant que, ou participant, de cette représentation et de cette transformation.

Nous analyserons ainsi dans cette partie, les formes de communication institutionnelles de la ville intelligente, par une présentation des travaux empiriques appuyés sur les entretiens réalisés par le projet SmartRennes, puis TOSC. Les entretiens réalisés dans le cadre du projet SmartRennes permettent d'avoir accès à des points de vue génériques sur la SmartCity, les visions, symboles et sens qu'elle entend ou dit de la ville en train de se projeter ou de se coconstruire. Les entretiens réalisés lors du projet TOSC, dont la grille des entretiens semi-directifs (grille disponible en annexe n°10, notes d'entretiens disponibles en annexe n°11 - Tome 2) souhaitait mettre en lumière les points de vue accordés aux stratégies de communication institutionnelles déployées dans le cadre de la démarche Smart City, permettront d'éclairer nos questionnements quant aux mises en forme de communication institutionnelles stratégiques induites et provoquées, ou influencées, par le discours.

Si nous nous appuyons principalement sur des discours d'acteurs de la collectivité, l'étude ou l'observation d'éléments discursifs liés aux projets participants d'une démarche Smart City, semblent pouvoir permettre cette mise en perspective des formes organisationnelles et institutionnelles de communication liées à la Smart City et des sens, controverses, qui pourraient être partagés ou confrontés par différents acteurs et secteurs (privé, associatif, civil). En d'autres termes, comme nous l'avons évoqué, la majorité de nos interrogés provient de la collectivité, de l'action publique, mais loin de réagir, d'agir, et de dire selon une seule voix, les différences interprétations traductions, et formes discursives produites lors de nos échanges, devraient permettre un premier éventail de ce qui est projeté en termes de vision et de



représentations. Par ailleurs, nous justifions notre observation des discours sur les projets, afin de pouvoir intégrer des visions, des incarnations, de plusieurs types d'acteurs qui proposent, développent, utilisent ou font usages de ces projets, et dispositifs, afin de pouvoir intégrer quelques éléments de leurs réflexions et perceptions, à notre étude.

Il convient alors de souligner les sujets abordés dans le cadre des différents projets de recherche auxquels nous avons participé, et pour lesquels des entretiens ont été menés. La différence des sujets mis en lumière dans les grilles d'entretien puis dans les entretiens semi-directifs, permet de questionner l'assurance et l'aisance des acteurs face à ces mêmes sujets. En effet, évoquer des recherches sur la Smart City, ses pratiques, ses objets ou encore ses discours, met en lumière différentes perspectives qu'accordent les acteurs à celles-ci. Ainsi, certains acteurs ont accepté une demande d'entretien dans l'un ou l'autre des projets de recherche, TOSC par exemple se questionnant sur les stratégies de communication mises en œuvre, là où le refus ou le silence ont pu être essuyés dans le cadre du projet de recherche-action SmartRennes, dont la grille d'entretien portait plutôt sur les réseaux d'acteurs et projets définis comme participants d'une démarche de Smart City et donc d'une gouvernance de l'innovation sur un territoire. Il convient donc d'évoquer et d'introduire les tensions qui peuvent exister entre les stratégies de communication institutionnelles évoquées et affirmées comme telles, mais également le rapport aux formes de communication organisationnelles. Par ailleurs, il convient également d'indiquer que la Direction « déléguée à l'Innovation et à la Smart City » existait en ces termes lors des phases d'entretiens des projets SmartRennes puis TOSC, mais se nomme différemment à date et lors de l'écriture de notre thèse.

Dans le cadre du projet TOSC, les acteurs mis en lumière et dont les entretiens ont pu être effectués, nous ont permis d'écouter principalement des agents de la collectivité. Il convient donc de préciser de nouveau, que notre recherche s'appuiera principalement sur le discours de la Smart City à travers ses agents publics. Autrement dit, bien que nos réflexions portent dans cette partie sur les formes de communication institutionnelles de la Smart City et que les interrogés participants de notre étude soient issus de l'action publique pour leur grande majorité, nous précisons que nous n'analysons pas uniquement les formes de communications institutionnelles publiques, ou de « la communication publique » dans sa définition propre. Nous analyserons plutôt les formes et mises en forme des pratiques et points de vue de la communication institutionnelle autour des sujets et objets de la démarche Smart City.

En effet, comme nous l'avons vu précédemment, et bien que le gouvernement urbain tende à être partagé, l'acteur public est par définition lié à la ville en train de se faire, depositaire, moteur, garant ou du moins acteur nécessaire et primordial des pratiques et objets déployés

pour coconstruire cet espace. Bien que nous ayons conscience que le discours de l'acteur public ne correspond pas à l'exhaustivité du discours sur la Smart City, nous estimons ou faisons l'hypothèse, que les formes de communication institutionnelles et les stratégies discursives associées, pourraient être déployées par un acteur public pilote, dont les modélisations de discours, de visions, pourraient alors être traduites, objets de controverses, mais reprises par et pour l'ensemble des acteurs participants de cette démarche.

Par ailleurs, le discours de l'acteur public et les formes institutionnelles qu'il met en œuvre pour parler ou faire parler de la Smart City, font échos au statut d'Institution-Ville qui entend dépasser une vision purement ou simplement marketing diffusée par les entreprises privées, et dont une analyse en marketing ou un audit sur la communication promotionnelle -bien que peut-être se revendiquant « responsable » - de ses entreprises aurait, ici, été pertinente. Autrement dit nous nous attachons donc à proposer des réflexions sur les formes de communication institutionnelles *dans* la Smart City, et non plus uniquement *sur* la Smart City, c'est-à-dire à travers les symboles, images mis en discours pour parler et signifier la Smart City, mais plus globalement de ces éléments constitués dans et pour mettre en forme la Smart City en tant que démarche.

Dans cette partie, nous entendons ainsi étudier les mises en sens formalisées dans les discours, la mobilisation d'imaginaire, de symboles par exemple, des formes organisationnelles que nous avons évoquées dans la partie précédente. En effet, nous questionnons en quoi les formes organisationnelles peuvent influencer les discours et images diffusées ou décrites dans la Smart City et ses formes de communications institutionnelles.

Ainsi, nous questionnerons une possible mise en récit de la démarche Smart City, puisqu'*« arriver à produire un récit complet, cohérent et partagé par tous, n'est possible que si plusieurs ingrédients narratifs sont mobilisés : une syntaxe narrative adaptée à une réflexion sur les usages, un schéma actantiel spécifique où l'innovation est un adjuvant, des effets de vraisemblable, un narrateur extra-diégétique omniscient. »* (Collet, 2014, p.7).

Par ailleurs, nous tenterons d'évoquer les mutations d'un récit hypothétique et des discours associés, notamment par les transformations que la démarche Smart City a pu mettre en lumière ou en forme : *« Le discours numérique, progressivement, dans nos institutions et dans la société a changé, parce qu'il y a appropriation, usages... des appropriations au pluriel, parce qu'on est tous fracturés du numérique de quelque chose en fait, même un ingénieur informaticien il est fracturé, enfin surtout un ingénieur informaticien. »* (T). Cette citation permet ainsi d'introduire en quoi les discours liés aux formes organisationnelles, par exemple, les objets,

plateformes, outils numériques, permettent de rendre compte de mutations, de transformations, de certaines visions du monde. Notre interrogé exprime ici qu'une observation d'un ingénieur informaticien, bien qu'il puisse paraître usager des outils numériques, ne garantit pas l'exhaustivité de son appropriation de ces objets, mais également ses pratiques sociocognitives qui dépassent les outils et les dispositifs pour lesquels il a pu être formé. Un discours et une représentation à travers un prisme de lecture, ici, le numérique, permettrait alors de mettre en lumière d'autres prismes, d'autres pistes de lectures. Nous interrogeons, par exemple, peut être que cet ingénieur informaticien n'est pas pédagogue, et dans ce cas, il serait « fracturé » au niveau de ses rapports sociaux et interpersonnels. La démarche Smart City aurait donc permis de mettre en lumière les enjeux liés aux usages des outils et dispositifs utilisés dans le cadre de cette mise en forme et en mutation. Autrement dit, la démarche Smart City a permis de mettre en réflexion et en lumière des enjeux et des problématiques inhérentes aux formes organisationnelles qui la composent. Par ailleurs, cette mise en réflexion et en lumière prend sens et peut s'incarner dans des discours qui partagent et représentent une certaine vision du monde, et qui permettent de confronter certaines de ces réflexions et enjeux mis à jour.

Ainsi, notre chapitre 12 sera consacré tout d'abord à questionner et à présenter les formes de communication institutionnelles mises en perspective avec les formes de communication organisationnelles, à savoir l'interdépendance et une coexistence dans les processus de mises en forme et en sens. Cette démonstration à travers les matériaux disponibles nous permettra d'essayer de décrire ou d'envisager une « panoplie » (Labelle, 2007 ; Paquienéguy, 2020, p.18) de la Smart City, ou encore la particularité des discours et des controverses des discours de la démarche Smart City à la rennaise.

Notre chapitre 13 présentera une explication ou un recensement de points de vue accordés à ces discours dans le cadre de ces matériaux disponibles, notamment à l'aide de la sociologie de la traduction, de la réception à la perception de ces stratégies par les acteurs de cette panoplie. Enfin, le chapitre 14 sera consacré au processus stratégique entre pratiques et situations, notamment à travers l'étude de conséquences senties ou visibles du discours sur ces mises en pratiques et les situations, faisant échos au chapitre 12 de cette partie IV, en essayant d'étudier concrètement les mutations observées ou observables.

Il convient également de rappeler que l'étude et l'analyse des discours et des formes de communication institutionnelles, font toujours l'objet d'une traduction subjective et d'une justification personnelle liée au contexte, à la rationalité effective et à la potentialité de controverses et de subjectivité de celui qui étudie et analyse. Nous proposons ainsi, en s'appuyant sur les discours, de proposer notre regard mis en parallèle avec à la fois des avis,

positionnements, points de vue récoltés, mais également des éléments théoriques cadres et permettant l'orienter et de « limiter » l'interprétation subjective.

## **Chapitre 12 : Mise en processus des stratégies de communications institutionnelles**

La mise en processus des stratégies de communications institutionnelles interroge quant à un objectif proclamé de mise en forme d'une démarche Smart City en tant que valeur, incarnation ou représentation d'une certaine vision du monde. La démarche Smart City, à travers le processus des stratégies de communications institutionnelles qu'elle déploie, permettrait en ce sens de projeter un « mythe fondateur » d'une identité culturelle commune pour les acteurs et parties prenantes associés à cette démarche.

Nous reprenons ainsi cette explication de Catherine Loneux qui affirme que :

*« Les milieux dirigeants des grandes entreprises, en réponse à la profonde crise managériale qui accompagnait la crise économique et sociale des années soixante-dix, ont développé des stratégies de communication institutionnelle dont l'objectif proclamé, à travers notamment les thématiques de « l'entreprise citoyenne », était d'influencer la sphère publique, sociale et politique. « L'entreprise » comme mythe fondateur de l'institution du lien social, devait logiquement être pensée comme le fondement des valeurs fondamentales. La proclamation des références éthiques, la publicisation des « valeurs » censées fonder les « cultures » et « identités » d'entreprises, se donnaient également comme références pour la sphère publique politique, et pour la sphère privée, soudain retrouvée comme prolongement nécessaire de la sphère professionnelle. » (Loneux, HDR, p.8).*

Cette citation nous permet d'introduire les cristallisations et réflexions que nous pouvons évoquer concernant les mises en processus stratégiques des mythes fondateurs que sont ou tendent à être les formes de communications institutionnelles, et qui tendraient par ailleurs à être diffusées et partagées dans un gouvernement urbain de la Smart City.

Par ailleurs, nous justifions l'emploi des formes de communication institutionnelles qui ne définissent pas uniquement par des formes sémiotiques mais englobent l'ensemble des formes dans la manière de pouvoir informer et transformer l'imaginaire collectif : *« l'institution symbolique – le processus d'institutionnalisation donc – des formes organisationnelles apparaît avec un enjeu stratégique et politico-managérial, comme servant la coordination par*

*la construction d'imaginaires collectifs. Les stratégies apparaissent alors comme plus vastes et englobantes et comme ayant capacité à propager des formes organisationnelles, aux formes sociales, aux sociétés. » (Gallot, 2021, p.92).*

C'est alors bien le « *processus d'institution symbolique* » de la Smart City qu'il convient d'étudier à travers ces formes :

*« Ce processus d'institution symbolique déborde l'organisation et participe à concevoir des formes sociales et des grandes institutions en général par un effet de construction-structuration des imaginaires collectifs, des identités sociales, et ce, par l'adhésion à des valeurs qui en l'occurrence sont celles de l'Entreprise. En véhiculant ces valeurs dans l'espace public, les stratégies d'information-communication participent pleinement de l'institution symbolique de la société, de l'entreprise, du travail, de la figure du client, etc. » (Gallot, 2021, p.92-93).*

Nous entendons ainsi dans ce chapitre, questionner et nuancer des formes de communication institutionnelles et des formes de communication institutionnalisées et institutionnalisantes de la Smart City, en proposant la mise en perspective d'un processus de l'institution de ces formes. Nous chercherons ainsi à interroger la stratégie mise en œuvre à travers ce processus et son sens retrouvé dans les discours d'accompagnement et d'engagement : des visions à la normalisation de ces stratégies.

Afin de pouvoir présenter et approfondir ces réflexions, nous chercherons donc tout d'abord à préciser ce que nous entendons par communication institutionnelle, en mettant en parallèle cette conception avec des formes de communication institutionnalisées de la démarche Smart City. Ainsi, nous étudierons les manières et les formes de management du discours, à travers l'observation de supports et de médias dont l'objectif serait de mettre en forme l'idéologie institutionnelle. Nous présenterons également en quoi les formes de communication institutionnelles peuvent permettre d'atteindre le monde et le transformer. Nous observerons également, par une recherche de compréhension de l'Agir Communicationnel, la mise en sens de l'institution, par une codépendance et une cocréation des formes organisationnelles et institutionnelles, mais également en questionnant et en interrogeant des nuances entre formes institutionnelles, institutionnalisées, et institutionnalisantes.

Dans ce chapitre, nous présenterons également ce qui peut apparaître comme des stratégies, un sens, et des significations particulières, mais également des controverses des discours, en interrogeant si diriger le discours permettrait de diriger la démarche. Afin d'approfondir cette hypothèse, nous proposerons des éléments de réflexions quant aux différentes visions de la

Smart City et de ses valeurs associées, entre des dimensions et des enjeux multiples, mais également la cristallisation d'une vision globale et stimulée, ou encore ville « panoplie » de la Smart City rendant compte d'une certaine trajectoire de la démarche Smart City. Ces différents éléments nous permettront ainsi de pouvoir étudier les investissements de formes, entre discours instituant et discours engageant, et à travers un « carcan normatif » voire une ventriloquie. Nous réfléchissons ainsi à plusieurs principes de stratégies institutionnelles que pourraient être instituer, légitimer, ou institutionnaliser la démarche Smart City, et les nuances que ces différentes stratégies peuvent concourir à produire.

## **12.1 Communication institutionnelle et communication institutionnalisée de la Smart City**

Plusieurs questions découlent de cette manière de concevoir et d'étudier en parallèle et en perspective des formes de communication institutionnelles et institutionnalisées, voire institutionnalisantes :

Qui institutionnalise ? Qui détient un ou le « pouvoir » d'institutionnalisation ? Les formes de communication institutionnalisées sont-elles les formes de communication institutionnelles légitimées, au même titre que l'invention lorsque le processus d'appropriation et de légitimation semble acquis, compris et mis en œuvre ?

Dans ce cadre, les formes de communication institutionnelles définiraient l'ensemble des formes qui permettent la mise en sens et en commun par la diffusion d'un discours institutionnel. Par ailleurs, les formes de communication institutionnalisées renverraient à l'ensemble du processus de mise en forme, autrement dit à la prise en considération et en mesure du processus de production, diffusion, et traduction des formes et discours médiatiques, légitimé et acquis par l'ensemble des acteurs et parties prenantes.

Il convient en effet d'exprimer à quelle hauteur d'analyse nous justifions l'étude des formes de communication institutionnelles. En effet, étudier les formes de communication institutionnelles de la Smart City, pourrait amener à observer et étudier l'ensemble des productions et discours qui graviteraient dans la Smart City, en tant qu'autojustification, modèle ou encore formalisation fondatrice de cette Smart City, tant au niveau de l'action publique que des formes de communication stratégiques de l'ensemble des acteurs participants à ce gouvernement urbain. Par ailleurs, étudier les formes de communication institutionnalisées renverrait à étudier les communs créés par les productions discursives autour des sujets de Smart City. Enfin, étudier les formes de communication insitutionnalisantes renverrait à étudier

les formes stratégiques de communication dont l'objectif d'acquérir un statut de légitimité et d'engagement par les acteurs se met en forme et en processus.

### 12.1.1 Managers et stratégies de discours

Il s'agit tout d'abord, de comprendre comment une cartographie des acteurs parties prenantes du gouvernement urbain, mais également des espaces publics multiples de la Smart City, permet de mettre en œuvre et en forme l'institution, ou autrement dit de « *comprendre comment des savoirs organisés par les managers, mais également plus spontanés, émergent dans et hors des frontières de l'organisation, se construisent par le biais d'interactions médiatisées ou non, en conséquence ou à cause de discours médiatiques plus ou moins construits* » (Bonnet, Galibert, 2016, p.6).

En d'autres termes, questionner les manières d'informer l'institution revient à interroger le processus de production et de traduction des espaces publics multiples du discours médiatique et médiatisé sur la Smart City. Nous comprenons et interrogeons ainsi les manières d'informer l'institution en perspectives avec l'institutionnalisation des formes discursives produites et partagées.

Ainsi, il convient d'« *interroger la dimension proprement performative des savoirs diffusés dans l'organisation par le management, parfois dans le cadre d'une co-construction avec les salariés, à la fois sur un plan opérationnel et pratique (institutionnalisation d'un socle de connaissance en vue de sa transformation en compétences), mais également sur un plan symbolique (représentation et fondement idéologique de certains savoirs qui travaillent durablement la culture de l'organisation).* » (Bonnet, Galibert, 2016, p.6) en admettant que les acteurs et les espaces publics multiples font et permettent la création et la production de mises en forme, au même titre que la hiérarchisation observée dans une organisation définie, à travers la co-construction des salariés et du management décisionnaire par exemple.

Nous pouvons alors mobiliser les « trois systèmes d'actions » d'Yves Gilbert qui permettraient la production de formes institutionnelles, à savoir :

- « *Les relations de rôles, qui concernent la distribution des rôles et des statuts à l'intérieur d'une organisation, une entreprise, une administration, un hôpital, ou dans l'organisation sociale d'une collectivité politique.* » (...) Pour Touraine, « *les relations de rôle n'ont pas d'unité propre ; elles ne sont que des moyens de gérer la tension inévitable entre les rapports de pouvoir et les relations techniques* » (Gilbert, 2008, p.84). Cette manière de concevoir ce système d'action permet de mettre en parallèle la production de formes et les rapports avec les espaces publics

multiplés. Les relations de rôles en tant que systèmes d'actions influenceraient ainsi la production de formes institutionnelles en cela qu'elles naîtraient à l'intérieur d'une production de mises en forme de gestion de "tension", dans des luttes de pouvoir liées également aux processus de traduction (Callon, Latour) des formes discursives produites.

- « *Les relations d'influence, type particulier de relations sociales définies par les systèmes de décisions (...) les normes ne sont plus antérieures aux relations sociales, elles en ont plutôt le résultat, produit de négociations et d'affrontements transformables, donc, provisoires et possédant une légitimité de convention plus que de principe.* » (Gilbert, 2008, p.84). Ce système d'action lié au résultat d'un héritage de relations sociales définies, permet ici de démontrer en quoi la légitimité des formes institutionnelles et ici, institutionnalisées, peut être héritée. Ces formes institutionnalisées héritées seraient donc produites a posteriori d'un système de controverses et de luttes.
- « *L'historicité, à savoir, l'action que la société exerce sur elle-même par l'investissement, la connaissance et la représentation qu'elle se forme de la créativité (...) c'est aussi le niveau des conduites conflictuelles qui mettent en cause l'emprise d'une domination sociale au nom d'une conception culturelle du sujet historique.* » (Ibid.). Nous faisons lien ici entre ce système d'action et la manière dont peut être perçu le sujet smart city en évoquant le fait que la domination de perception et de conception culturelle peut effectivement être liée à une forme spécifique de créativité associée à la Smart City.

Pour autant, « *Comment la médiation des savoirs normalise-t-elle les rapports sociaux dans l'organisation ? Comment, en retour, l'organisation, par ses méthodes managériales et marketing, dessine-t-elle des formes de co-construction des savoirs et des modalités d'apprentissage à fort potentiel rationalisant ?* » (Bonnet, Galibert, 2016, P.6).

Cette citation nous permet d'évoquer que la médiation des savoirs et des formes normalise les rapports sociaux. Ici, la médiation en tant que système de controverses semble bien définie comme indispensable et indissociable à la construction des savoirs et d'intercompréhension d'une forme institutionnelle à vocation institutionnalisante.

#### **12.1.1.1. Supports et médias d'information : mettre en forme de l'idéologie institutionnelle**

Les supports et médias d'information de l'institution, comme nous l'avons évoqué plus haut par les système d'actions de mises en formes institutionnelles à vocation



d'institutionnalisation, doivent permettre la légitimation de ces formes à travers la médiation des savoirs et la co-construction d'un héritage commun de représentations culturelles, ou du moins d'un socle commun de représentations culturelles à vocation d'être héritées par les relations de rôles et d'influences des espaces publics multiples participants, ici, d'un gouvernement urbain partagé de la Smart City.

Les formes symboliques, sémiotiques, discursives par des actions et le discours de et sur ces actions, par la manière dont on raconte et se racontent les acteurs, permettraient la création de ce qui fait sens et signifie une volonté de diffusion de l'information par des canaux médiatiques décrits comme des moyens de « réenchanter » par les principes de modernité et de progrès techniques et rationnels :

*« La modernité se caractérise essentiellement, selon Max Weber, par un mouvement général de « désenchantement » qui résulte d'une rationalisation des conceptions du monde là où elles se transmettaient antérieurement par la force des mythes et des croyances. Dans l'histoire classique de la pensée, notamment chez Hegel, la modernité exprime le passage progressif de la pensée mythique à la pensée rationnelle : le monde n'est plus interprété en référence à des forces religieuses, surnaturelles, ou magiques, mais à l'aide d'explications dont la prétention à la validité se veut universelle tout en conservant un statut hypothétique. Ce processus s'étend à l'ensemble des représentations et à toutes les sphères du savoir. Il est articulé à une conception du progrès qui considère que le développement des sciences et des techniques accompagne le dépérissement corrélatif des convictions et pratiques religieuses. » (Le Moëne, 2021, p.135).*

En ce sens, la démarche Smart City, en elle-même, permettrait de mettre en lumière les progrès techniques et technologiques qu'elle produit, les dispositifs, projets, objets, outils, et offrirait une rationalisation du monde signe de validité, mais également d'un « désenchantement ». En ce sens, les discours, les supports et médias de ces formes discursives, permettraient de réenchanter, par leur capacité à produire et à incarner des symboles, des références culturelles, des formes forgeant le sens et l'identité, et ainsi à proposer une certaine représentation et vision du monde. Les stratégies de communication institutionnelles, à travers les formes discursives permettant de légitimer et d'institutionnaliser une vision du monde réenchantede, seraient donc associées aux formes organisationnelles sur lesquelles elle appose son discours, entre validité, progrès et idéologie réenchantede.

Par ailleurs,

*« Si, par définition, les idéologies structurent notre rapport au monde et constituent le cadre de toute conception du monde, un discours pourra être dit idéologique s'il se donne implicitement ou explicitement, comme une représentation adéquate du monde ou d'un ensemble de phénomènes, mais se distingue des discours purement descriptifs dans la mesure où il possède un fort caractère de légitimation. Sont idéologiques, dans cette perspective, les représentations qui tout à la fois, visent à motiver ceux auxquels elles sont communiquées, à légitimer certaines pratiques, et à masquer une partie des critères ou des conséquences que comporte leur mise en œuvre. Pour Marx, par exemple, l'idéologie est un système d'idées ou de représentations spontanément générées par les classes dominantes et se présentant comme universelles, aboutissant par là à masquer les contradictions sociales et à faire en sorte que ceux qui la subissent intériorisent la domination en la considérant comme « normale », ou inévitable, ou indépassable. L'idéologie est, dans cette perspective, la manifestation dans les discours et les actes, et plus largement dans la culture, des représentations des groupes sociaux. Elle est un système de règles, la codification de l'expression d'une pensée collective. »*  
(Le Moëne, 2021, p.135).

Ces considérations de Christian Le Moëne nous aident dans la manière de concevoir mais surtout de comprendre les choix stratégiques des mises en forme de communication institutionnelles de la Smart City dont l'objectif serait d'idéaliser cette Smart City en convoquant des imaginaires sociaux afin de réenchâter une représentation du monde commune. En d'autres termes, les formes institutionnelles déployées à travers des codes, des règles, des normes fondent un sens qui poursuit un objectif de rationalisation commune du monde, dont le partage de cette rationalisation du monde par des représentations codifiées diffuse une certaine vision réenchâterée. Par ailleurs, cette citation nous permet également de démontrer en quoi un management, et des stratégies du discours amèneraient à produire une vision du monde présentée comme universelle, par et pour ceux qui la dirigent et la diffusent. En d'autres termes, la présentation par le discours, d'une certaine vision idéologique du monde, est à rapprocher de celui qui prononce ses formes discursives, qui choisit de les prononcer et de les diffuser, et qui, au-delà de proposer une vision du monde, tend à l'imposer en la présentant comme « valide » et « universelle ». Néanmoins, afin de proposer voire d'imposer une certaine vision du monde, il convient de l'atteindre et de le comprendre, afin de comprendre les enjeux et les clefs de légitimité et d'institutionnalisation de ces formes.

### 12.1.1.2. Communication institutionnelle : atteindre le monde et le transformer

Pour pouvoir étudier les formes de communication institutionnelles, en prenant appui sur l'analyse ou l'observation des médias et supports déployés dans le cadre des stratégies de communication institutionnelles, il convient de déterminer les manières et moyens d'accéder à ces formes et à ces mises en forme.

Les matériaux de recherches cumulés dans le cadre de cette thèse se constituent majoritairement d'entretiens par et sur les points de vue accordés à l'objet Smart City à travers diverses grilles d'analyses. Ces entretiens sont une porte d'entrée qui permettent la valorisation des discours multiples des institutions sur la smart city de manière générique et générale, mais également des discours des institutions sur les médias sociaux, dans une volonté de partager et discuter. Nous questionnons ainsi une différence entre discussion et discours mais également autour des discours « sur », des discours « pendant », ou des discours « avec » :

*« Ces sujets inscrivent leurs paroles et leurs actions dans un espace social auquel ils donnent par-là sens. L'Agir est ainsi tout à la fois un comportement sensé et un comportement qui fait sens, dans la mesure où une signification symbolique lui est conférée : c'est en ce sens que lui est attachée une rationalité que Habermas nomme « communicationnelle ». La catégorie de « communication » désigne donc ici l'agir propre aux échanges langagiers, c'est-à-dire aux débats et controverses en tant qu'ils permettent d'atteindre symboliquement le monde et par là de le transformer. » (Le Moëgne, 2021, p.137).*

Nous appuyons donc ici notre réflexion par les propos de Christian le Moëgne qui met en valeur la dimension langagière et discursive de la rationalité communicationnelle pour atteindre et transformer le monde. Proposer une vision de monde revient donc bien à discourir sur le monde mais également à faire de ce discours par le langage et l'action, une dimension extérieure en ce sens qu'elle peut permettre un échange, et donc par définition une remise en cause, en controverse, toute à la fois du sens de ce discours, mais également de l'action et du comportement de ce discours ou de celui qui le met en langage et en sens. En d'autres termes, le discours doit pouvoir faire l'objet de controverse et de traduction afin d'acquérir une dimension communicationnelle qui permettrait de changer, mettre en forme et en transformation le monde sujet de son existence. Par définition, le discours communicationnel fait discussion pour être objet de traduction, mais également pour être sujet de transformation, mais tend parfois à produire des confusions de registres et d'interprétations :

*« Ainsi, la communication institutionnelle entretient une confusion entre les registres de l'entreprise, du travail, la sphère professionnelle, et le registre de la vie privée, des convictions personnelles, des valeurs individuelles, politiques, culturelles. L'enjeu de la normalisation éthique est alors de réussir à faire triompher les règles éthiques, d'où un discours qui entretient l'ambiguïté entre le supposé bienfondé de ces normes managériales marchandes, et les règles de droit. » (Loneux, 2007, p.27).*

Cette citation de Catherine Loneux nous permet d'interroger les manières de comprendre et d'accéder aux formes de communication institutionnelles, mais également de comprendre comment elle se construisent, de quoi cette mise en forme est produite, « remplie », et de ce qui peut la transformer. Par ailleurs, nous parlons de formes de communication institutionnelles afin de pouvoir appuyer nos réflexions sur les rouages de ces mises en forme, ses processus et ses pratiques.

Ici, un discours sur la Smart City devrait donc être composé toute à la fois de « normes », de correspondance avec « les règles de droit », tout en évoquant des registres multiples liées à la formation et mise en forme par et pour les espaces publics multiples : normalisation rationnelles, accession à ces mises en forme, valeurs personnelles, individuelles, dans l'intercompréhension par l'héritage de normes et de formes culturelles, sociales, politiques.

Par ailleurs, nous faisons l'hypothèse que le discours sur ou de la Smart City se confronte également avec un héritage symbolique et sémantique lié au fait que ce discours serait une manière de réenchanter, de remobiliser des principes et des formes de communication responsable liés aux notions de développement durable, d'innovation numérique et responsable. Vouloir accéder aux formes de communication institutionnelles, nécessiterait alors de comprendre et de découvrir des termes ou des discours participants de ces notions, en tant qu'historique et historicisation de ces formes. Nous interrogeons alors le fait et notre capacité de pouvoir accéder à un historique des termes, discours, formes symboliques et sémantiques qui mettraient en lumière cette réactivation par les formes de communication institutionnelles de la Smart City. Nous pouvons néanmoins justifier ce point et cette hypothèse par les différents termes employés lors de nos entretiens – « ville résiliente », « ville durable » (T) par exemple -, mais également par la remise en cause du terme de Smart City, comme nous l'avons évoqué plus haut, notamment dans le point 8.3 de notre partie II, et comme nous le repérons lors d'un entretien réalisé dans le cadre du projet de recherche TOSC :

*« Le contexte de l'intention et de l'émergence de ce terme de Smart City, qui a donné lieu du coup a énormément d'interrogations, d'atermoiements, d'hésitations sur « est ce que c'est un bon terme ou pas ? », « qu'est-ce qu'on appelle Smart City exactement ? », « est ce qu'il*

*faudrait pas dire safe city, living city, living lab city, smart and safe city.. » Enfin on en a quand même toute une déclinaison là, et en fait, moi qui suis très attachée à la terminologie, et à la sémantique, j'ai pris le parti assez rapidement de me dire que c'était pas très important, euh cette terminologie au sens où c'était pas forcément nécessaire de réinventer un terme qui nous conviendrait mieux, qu'il fallait plutôt l'investir et l'investir au sens plein et entier du terme c'est-à-dire le reprendre à notre compte, se l'approprier, et essayer d'injecter dedans, ce que, la raison d'être d'une ville, d'une administration en tout cas, locale, qui est : faire du service public, sur son territoire, et le faire dans le respect des canons du service public. » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Nous remarquons ici à travers cette citation que la manière d'employer certains termes dans le discours, permet pour cet interrogé, de le réinvestir, et de l'utiliser afin de spécifier, par les actions, les pratiques, une définition propre et une incarnation d'une identité. Autrement dit, utiliser le terme de Smart City dans les discours, les formes institutionnelles ou organisationnelles associées, permet d'investir le terme et de présenter, à travers une terminologie, une certaine vision du monde, à travers ce que l'action publique, donne comme signification à ce terme.*

En accordant au terme de Smart City une place et une forme dans ces discours, les acteurs qui emploient ce terme proposent donc une certaine vision et définition, néanmoins, il convient également de mettre en sens et en signification cette vision, en confrontant cette vision aux controverses. En d'autres termes, il convient de mettre en sens la volonté d'institutionnaliser ou d'instituer un terme et une démarche associée.

### **12.1.2. Formes de communication institutionnelle : comprendre l'agir communicationnel et la mise en sens de l'institution**

Évoquant les formes de communication institutionnelles, les médias et supports qui permettent de transporter le discours, de donner un sens au monde ou de le transformer, en permettant les controverses et mises en discussion de ces discours, il convient par ailleurs de questionner les mises en forme de communication institutionnelles en comprenant le processus d'institutionnalisation de ses mises en formes. Nous nous attacherons donc dans ces prochaines explications, à étudier et préciser un processus d'institutionnalisation des formes de communication, du discours et de l'Agir communicationnel (Le Moëne) dans le cadre des discours sur et par ceux qui mettent en forme la Smart City.

Nous commencerons par étudier une codépendance et une cocréation des formes de communication organisationnelles avec les formes de communication institutionnelles, en estimant que le contexte Smart City du gouvernement partagé, et les transformations organisationnelles, donnent lieu au même titre à des formes de communication institutionnelles

partagées. Nous précisons par ailleurs les différences que nous évoquons dans l'introduction de cette partie III, entre les formes de communication institutionnelles, institutionnalisées et institutionnalisantes, par ce processus même de mise en forme et en sens.

Cette précision des termes que nous proposons d'effectuer, différenciant un sens entre l'adjectif « institutionnelles », qui semble donner définition, « institutionnalisées », qui semble donner résultat, et « institutionnalisantes », qui semble donner l'objectif nous permettra de conceptualiser et de mettre en perspective les différentes dimensions stratégiques accordées aux visions de la Smart City et repérées dans le discours des acteurs, que nous nous emploierons à étudier dans le point 12.2 de ce chapitre 12.

#### **12.1.2.1. Codépendance et cocréation des formes de communication organisationnelles et institutionnelles**

Afin de pouvoir nuancer et préciser des différences qui pourraient être faites entre communication institutionnelle, institutionnalisante, ou institutionnalisée, il convient tout d'abord de mettre en perspective formes de communication organisationnelles et formes de communication institutionnelles afin de présenter des liens de codépendances et de cocréations que nous pourrions observer dans la démarche Smart City.

Christian Le Moëne exprime par exemple :

*« Conceptualiser les formes organisationnelles, c'est bien celle de « rationalisation » de ces formes. De la façon la plus générale, cette notion vise à signifier les conceptualisations managériales qui s'efforcent d'imaginer des formes d'agencement des ressources financières, humaines et matérielles de telle façon qu'elles soient en situation de se coordonner en vue des buts qui leur sont implicitement ou explicitement fixés. Il s'agit d'organiser la production de biens et de services en donnant un caractère rationnel à des logiques d'actions coordonnées complexes, individuelles et collectives. » (Le Moëne, 2021. p.132).*

Nous nous intéressons ici à la manière dont les formes organisationnelles rationalisent des buts implicitement ou explicitement fixés. Ici, la rationalisation et par ailleurs l'expression rationnelle des buts permettrait la mise en stratégies et en actions des formes organisationnelles. Nous entendons ainsi exprimer en quoi les formes naissent de ce processus de mise en forme imbriqué des formes organisationnelles, la rationalisation des buts, et des formes institutionnelles, l'expression rationnelle de ces objectifs.

Nous faisons donc l'hypothèse que si le gouvernement urbain peut avoir une difficulté à produire des normes, des chartes, une feuille de route, comme nous l'avons vu précédemment, il peut néanmoins proclamer une volonté de se diriger vers des thématiques spécifiques pour la trajectoire de l'innovation dans la Smart City : le projet et événements InOut, SPMD, RUDI, ou encore l'Open Data en lien avec l'historique de cette démarche et cette trajectoire de l'innovation. Ces influences et ces choix stratégiques donneraient alors sens à des formes de communication institutionnelles. En d'autres termes, malgré une difficulté de produire des discours de formalisation ou institutionnalisants, les ressources managériales et organisationnelles peuvent être déployées et faire sens, faire institution et communication.

Au même titre, les mises en forme productrices ou produites par les données amènent à une réflexion sur la gouvernance des formes organisationnelles en lien avec l'institutionnalisation des enjeux que regroupent l'accès et la production de donnée : « *Il faudrait que j'en discute avec eux pour voir comment est-ce qu'ils perçoivent ce truc-là, le rôle de la métropole dans la gouvernance informationnelle autour de la Smart City, c'est ça hein votre sujet ?* » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Ici les sujets de formes organisationnelles et institutionnelles ne peuvent être séparés puisque par définition, les techniques, machines, dispositifs mettent en forme des visions et des représentations du monde, et donc du discours produit et producteur de ces représentations.

Ainsi, nous remarquons que les directions produites par les formes de communication organisationnelles et les stratégies managériales, influencent les formes de communication institutionnelles. Bien qu'il convienne de faire la différence entre formes de communication institutionnelles et institutionnalisées, comme nous le verrons dans le prochain point. La mise en perspective binaire ne peut donc signifier les formes de communication organisationnelles, qui seraient techniques, machines, dispositifs, projets, et les formes de communication institutionnelles qui seraient sens, discours, point de vue, formalisation, puisque par définition, le discours et la technique font communication à travers, notamment, les actions, logiques d'actions, et les pratiques.

Formes organisationnelles - le faire et formes institutionnelles - le dire et le modéliser ou en faire une stratégie, se nourrissent l'un l'autre : « *Beaucoup de façons différentes [d'animer la Smart City], en fait en faisant du, beaucoup en faisant du projet, quoi. Par le projet et par un truc qui a un peu disparu avec la visioconférence, qui est, les à côté des réunions. L'informel des réunions là ça manque un peu.* » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Autrement dit, les réunions, formes organisationnelles de pratiques, afin de faire avancer, évoluer et mettre en forme des projets et des dispositifs, mais aussi de stratégies, de

formes institutionnelles dans les discours et les présentations, se trouvent mis en parallèle avec l'informel, le « bricolage », et se nourrit et se développe grâce à ce que permet l'un et l'autre.

Par ailleurs, la participation de l'acteur public à des événements, à des réseaux d'acteurs sur le sujet Smart City, permet aussi de préciser une ou les directions potentielles des formes de communication institutionnelles de et sur la Smart City. La rencontre avec des acteurs publics et parties prenantes d'autres villes permet la mise en comparaison des formes organisationnelles et institutionnelles autour de ces sujets, mais permet également un positionnement de l'acteur public :

*« Par ailleurs, on participe à tout un tas de réseaux qui sont des réseaux de Smart City. Je pense au niveau européen à Eurocities, je pense à un groupe de travail qui s'est appelé comme ça, qui a été animé par la caisse des Dépôts, et Consignation, euh, je pense aussi à euh, aux Interconnectés, qui travaillent sur des sujets Smart City. Voilà, donc on travaille quand même beaucoup de groupes de travail qui sont parfois aussi larges que Smart City et qui de plus en plus sont beaucoup plus précis que ça. On travaille sur les jumeaux numériques, on travaille sur des plateformes de données, on travaille sur la gouvernance des données, dans des cercles qui sont aussi, finalement, plus, moins marketing peut être dans les intitulés que, que ne l'est le terme de Smart City, et plus précis, et que c'est là-dessus, je dirais aujourd'hui, qu'on s'est, qu'on s'est rangé, en quelques sortes, de facto. »* (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).

Cette citation de notre interrogé permet ainsi de montrer en quoi, dans les discours de certains acteurs, formes organisationnelles, participation à des logiques d'actions particulières, autour des projets, dispositifs, qui peuvent être étiquetés Smart City, les formes organisationnelles permettent de donner, du moins de préciser, une direction, un sens, une signification aux formes de communication institutionnelles, aux positionnements stratégiques de la démarche Smart City.

Néanmoins, il semble intéressant de questionner en quoi cette codépendance et cette cocréation des formes organisationnelles et institutionnelles, interrogent et mettent en lumière des nuances dans la légitimation, la formalisation de ces différentes formes hybrides et imbriquées.

#### **12.1.2.2. Formes institutionnelles, institutionnalisées et institutionnalisantes**

Nous faisons ici la différence de situations lorsqu'un acteur peut choisir de manière volontariste, de prendre la parole, appuyer son propos, choisir son support, pour communiquer. De même, nous questionnons si une forme de communication insitutionnalisante, c'est-à-dire qui à vocation de poursuivre une stratégie définie et normalisée par les acteurs, est par définition



institutionnalisée. Les formes de communication institutionnalisées renverraient en effet à la prise en considération des perceptions, traductions et réceptions de ces stratégies de communication institutionnelles, et volontaristes dans leur démarche d'institutionnalisation.

Si les formes de communication institutionnelles existent par leur appartenance à un groupe d'acteur producteur de ces formes, les formes de communication institutionnalisées et institutionnalisantes renverraient aux stratégies managériales de ces formes. Ainsi, un acteur est producteur de formes de communication institutionnelles par définition, par ces choix internes d'organisation, par l'historique de ces démarches dans lequel il s'inscrit, etc.

Comme nous l'écrivons : le terme « institutionnelles », qui semble donner définition, « institutionnalisées », qui semble donner résultat, et institutionnalisantes, qui semble donner l'objectif permettent de positionner les stratégiques et controverses des discours que nous observerons dans la prochaine partie sur les visions et dimensions stratégiques de la Smart City, notamment dans le discours des acteurs interrogés. Sans prétendre pouvoir définir le ou un « stade » d'institutionnalisation de la stratégie de formes de communication institutionnelle de la Smart City, nous essayerons néanmoins d'étudier quel principe de la Smart City perçu comme tel peut avoir acquis une certaine légitimité par le discours des acteurs interrogés en entretiens. Néanmoins, il convient de rappeler que nous nous intéressons à ce que nos interrogés nous disent, à un moment précis de leur histoire professionnelle et personnelle, et que la différence et la nuance avec un discours formalisé et décrit comme celui de l'institution, doit être fait.

## **12.2. Stratégies, sens, significations et controverses des discours : diriger le discours pour diriger une démarche ?**

Les formes de communication institutionnelles de la Smart City tendent à mettre en discours et en sens les stratégies managériales dédiées à un sujet, un objet, dont les acteurs s'emparent pour transformer et imposer leur vision du monde. Si nous faisons l'hypothèse que la Smart City serait un moyen de réenchanter une vision du monde perçu par la remobilisation de la communication responsable, il convient d'étudier les stratégies mises en œuvre et perçues comme telles par les acteurs, à travers les dimensions accordées à cette Smart City, cet objet de remobilisation des formes de communication responsables dans le discours.

En effet, la communication institutionnelle volontariste est politique puisque « *le fondement même de la communication institutionnelle réside dans la fonction des relations publiques et du marketing et repose sur des stratégies d'images qui pour CLM sont d'abord des stratégies politiques* » (Gallot, 2021, p.77). Ces stratégies d'images, politiques, qui doivent proposer voire

imposer une vision du monde, mais également une image relative à celui : l'entité, l'organisation, l'Institution, qui diffuse cette vision et souhaite y être associé, en tant qu'incarnation de cette représentation, questionne les visions qui pourraient être accordées à la démarche Smart City, et aux acteurs qui produisent des formes discursives à son sujet.

### 12.2.1. Visions de la Smart City

La multiplicité des dimensions accordées à la Smart City démontre que cette Smart City, comme objet de stratégies de formes de communication institutionnelles, montre la diversité des valeurs accordées et associées à la Smart City. Afin de démontrer l'étendue et la diversité de ces valeurs accordées à la Smart City, nous proposons de nous appuyer sur un tableau réalisé dans le cadre du projet de recherche-action SmartRennes.

Ce tableau a été réalisé dans l'objectif de définir, par l'étude qualitative des entretiens, en quoi le terme de Smart City se composait d'une multiplicité de valeurs qui faisaient controverses aux seins des réseaux d'acteurs, en tant qu'espaces publics multiples.

Lors de cette étude, nous avons recensé les termes et expressions, associées à des valeurs, lorsque les acteurs interrogés s'invitaient ou étaient invité à définir ou à donner leur point de vue sur la Smart City rennaise, mais également et plus globalement sur ce que la Smart City dans sa conceptualisation, donnait selon eux à être et à produire. Nous ajoutons également que ces « visions » de la Smart City peuvent se définir en tant qu'enjeux ou objectifs revendiqués ou encore défendus, associés à l'ensemble des dispositifs, machines et formes de communication liées à la recherche d'atteinte de ces objectifs fixés par une démarche Smart City.

Lors de notre phase d'entretiens, nous avons donc recensé cinq dimensions ; politique, économique, environnement, social, urbain qui appellent chacune à s'interroger sur des valeurs associées à ces dimensions. Nous faisons en effet une différence entre les dimensions en tant qu'aspects et thématiques multiples de la Smart City, et valeurs en tant que représentation et justification (Thévenot) des formes mises en œuvre dans son développement. Nous questionnerons dans un second temps si ces justifications sont effectivement des normalisations d'aspects thématiques de la Smart City.

Politique :	Economique :	Environnement :	Social :	Urbain :		
317 "codes"	278 "codes"	215 "codes"	156 "codes"	116 "codes"		
Relations	au	Le marché de la	Gestion	et	Intérêt	Gestion de la

citoyen	Smart City	organisation des ressources	collectif	ville
Rôle de l'acteur public	Développement économique du territoire	La ville résiliente / frugale	Inclusion numérique et innovation sociale	Stratégie urbaine
Portage politique	Nouvelles formes de gouvernance	Evolution des pratiques citoyennes	Initiatives citoyennes	Partage des données d'usages
Gouvernance	Investissements publics	Créer la ville de demain	Animer et recréer du lien	Questions de l'échelle
Stratégie territoriale				Infrastructures
Maîtrise publique				
Stratégie territoriale				

Si les nombres de codes sont à relativiser car ils correspondent à des arguments développés, des mots-clés, des expressions, néanmoins, ils permettent de rendre compte d'une certaine hiérarchisation des dimensions associées à la Smart City, par la répétition de certaines valeurs et co-compréhension par les acteurs, que nous pourrions questionner autour d'une certaine acculturation en terme d'enjeux, de problématiques : le triptyque Politique - Économique face à l'environnement, semble être ressenti comme enjeu majeur de la Smart City. La notion de Smart City semble alors être étroitement liée aux enjeux de gouvernance et de rôle de l'acteur public, face aux bouleversements en tant que conséquences de la Smart City elle-même, notamment liées à son marché, aux rapport nouveaux avec le monde économique et les citoyens, aux mises en formes et transformations organisationnelles qu'elle implique. Comme nous l'avons évoqué plus haut, formes de communication organisationnelles et institutionnelles seraient donc directement liées dans l'esprit des acteurs qui semblent ressentir la Smart City comme productrice d'enjeux organisationnels, tout autant que productrices d'imaginaires et de valeurs à la fois spécifiques, ou encore comme d'une remobilisation des principes de communication responsable.

Par ailleurs, selon Catherine Loneux,

*« Les questions de valeurs et de régulation symbolique renvoient bien à la question de la construction communicationnelle des normes organisationnelles. La RSE, les changements et les permanences qu'elle induit, n'émanent pas d'acteurs uniques, déployant des stratégies à destination d'autres acteurs censés subir ces normes, mais sont le fait de processus de régulation complexes reliés étroitement aux individus agissant dans l'organisation. » (Loneux, 2013, p.9).*

Il s'agira donc d'étudier en quoi ces dimensions, ces visions de la Smart City et les valeurs associées et accordées à la démarche, pourraient résulter de régulations symboliques entre construction communicationnelle et normes organisationnelles.

Les tableaux suivants expliquent ainsi les dimensions associées à la Smart City et évoquées par les acteurs interrogés. Ils ont été classés par fréquence et par répétition des enjeux dans chaque tableau. Les différents points sont donc indicatifs et participent à justifier et exemplifier les réflexions développées dans les parties suivantes.

#### **12.2.1.1. Dimensions et enjeux multiples : visions stratégiques de la Smart City**

Les différentes dimensions repérées dans le cadre de nos échanges avec les interrogés de nos projets de recherches, démontrent une multiplicité des thématiques et des enjeux associés à la Smart City.

Ces dimensions, « politique », « économique », « environnement », « social » et « urbain » renvoient ainsi à différentes définitions et valeurs associées à la Smart City selon la thématique stratégique choisie que nous exposerons dans la suite de nos propos.

Tout d'abord, la dimension politique est associée aux valeurs relatives aux relations multiples avec « le citoyen » comme partie prenante d'une Smart City devant répondre aux espaces publics multiples, et par conséquent au rôle de l'acteur public en tant qu'Institution dans cette dimension, à travers la gouvernance du gouvernement urbain partagé, de la maîtrise publique jusqu'à la stratégie managériale par le portage politique et l'acculturation mise en œuvre.

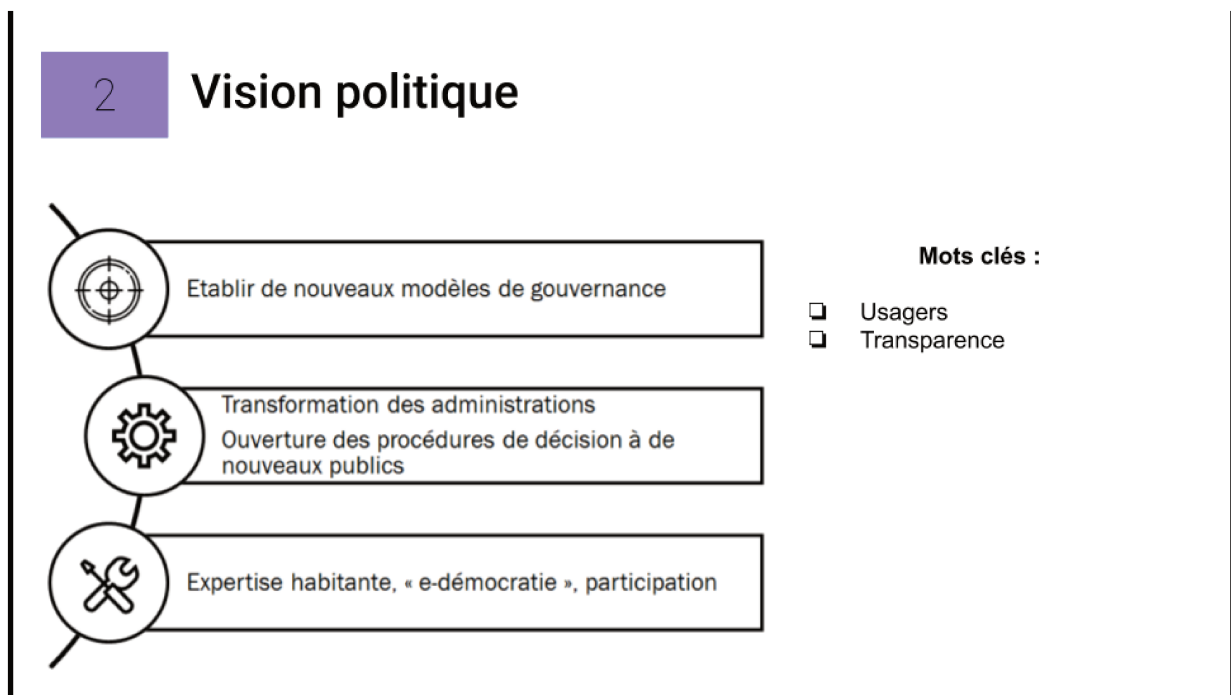
<b>Politique</b>			
<b>Enjeux</b>		<b>Acteurs</b>	<b>Exemples de « verbatims codés »</b>
<b>Relations au</b>	Favoriser l'inclusion /	Y, A,G, AD, AA, I, E, F, K, R, O, T	“ramener les gens vers une maîtrise de leur

<b>citoyen (102)</b>	l'implication citoyenne (33)		propre vie, et évidemment de l'envie de participer à la vie pas seulement démocratique mais économique et cetera là où ils sont" (Y)
	Co-construction / concertation (26)	Z, V, AA, D, AD, A, G, I, O, U, S, F, AB	"on prône un discours de construction de la ville avec les citoyens" (Z)
	Pédagogie / information / modification des comportements (14)	W, I, A, D, G, U, N, J, O, Q, R, S	"comment on transforme les sociétés, les habitudes, les usages avec les nouveaux outils du numérique" (O)
	Acceptabilité / Faire adhérer (10)	V, A, D, AC, Q, O, N	"on doit montrer des choses techniques à la population, faut qu'on ait une adhésion à ce qu'on veut faire" (D)
	Difficulté d'associer les citoyens (8)	V, S, E, AA, O, N	"la société civile c'est toujours le fameux sujet, comment on les associe, est ce qu'on associe les citoyens directement ou des associations, ou autre corps intermédiaire" (V)
	Pression citoyenne (7)	Z, G, K, Q	"il vote ou pas de toute façon il va infléchir la position des services publics, en tant que fonction organisatrice d'un certain nombre de sujets, transition énergétique, la mobilité"(Z)
	Rôle politique des acteurs économiques dans la relation au citoyen (4)	W, C, L	"c'est quand les entreprises ressemblent à de la puissance publique que ça pose problème." (L)
<b>Rôle de l'acteur public (74)</b>	Service public / du public (23)	S, AC, AD, AH, N, B, V, U, E, D, G, F	"Pour moi ça permet d'adapter tout ce qu'on fait à des situations de détail, et donc d'être vraiment au service le plus juste." (AC)
	Régulateur / libéral (13)	X, L, AE, W, T, G	"la régulation par le service public, par l'autorité publique, je suis pas ultra-libéral du tout" (X)
	Représentativité / légitimité (11)	V, S, M, AA, AD, K, AB	"il y a une défiance et une méfiance du politique tellement forte" (S)
	Tiers de confiance /	W, H, F, L, K, AD,	"La collectivité, son rôle c'est d'être le

	Garant (11)	O, S, V	garant” (W)
	Animateur du territoire (10)	V, F, AD, I, R, S, Q, O	“un acteur qui anime, qui fédère, qui fait du lien” (O)
	Favoriser l’inclusion (6)	T, AA, Y, L	“c’est apprentissage collectif du territoire, donner les moyens d’agir, capacité d’agir, inclusion” (T)
<b>Portage politique, vitrine des actions et acculturation (63)</b>	Dans l’organisation (35)	Z, AD, AE, AH, AI, L, R, I, Q, O, AB	“légitimer des projets je sais pas, sans doute que oui, ça a certainement servi à légitimer le projet d’open data ça c’est certain.” (AD)
	Pour le territoire (10)	Y, T, AC, Q, H	“progresser en matière de compréhension, par l’illustration tout simplement, vis-à-vis de l’ensemble de nos interlocuteurs et pas seulement des habitants” (Y)
	Marketing territorial / stratégie politique (9)	W, E, AD, AF, R, T, S, AI, O	“dans un récit qui raconte finalement ce qu’on fait dans toutes les politiques, c’est plus des objectifs politiques, c’est des items qu’on va retrouver dans nos autres politiques sectorielles.” (O)
	Pour le citoyen (5)	Y, D, Q, N	“personne ne comprend ce que c’est, c’est très très éloigné de la préoccupation des habitants” (N)
	Acculturation (4)	S, N, D, AH	“peut être qu’il faut faire monter en gamme les élus sur toutes ces questions là” (S)
<b>Gouvernance (47)</b>	Espace de réflexion stratégique (20)	Z, AD, AE, AH, AI, I, Z, T, S, Q, O, L	“« on analyse, on instruit et on fait avancer ensemble », c’est des outils d’aide à la décision, même si c’est pas des lieux formels de décision, c’est pas une commission, c’est pas un bureau, mais l’ élu en charge du dossier peut consulter ses collègues élus, peut consulter l’expertise technique de multiples personnes dans les différents services.” (O)
	Associer les acteurs à la gestion du territoire (16)	Y, AE, AI, C, H, W, D, AD, V, S, I, F,	“associer plus le monde économique à la gouvernance des villes et différentes impulsions, projets ou autre, sur les territoires.” (Y)
	Modèles (11)	S, AE, T, K, D, F, AI, C	“ça ne soit pas un truc réservé qu’aux élus et ne concernant que son administration, mais qu’on soit comme l’ESS, comme les SIC ou les SCOP c’est-à-dire qu’à part

			égale on ait un schéma de gouvernance un peu identique.” (S)
<b>Stratégie territoriale (39)</b>	Dispositifs nécessaires à la prise de décision (14)	W, D, AE, AI, I, F, U, Q	“pour évoluer il faut être informé, et pour être informé il faut disposer de données quoi, et de données...” (U)
	Implication des citoyens / des usages (25)	U, AC, A, AA, AD, AE, E, G, I, F, T S	“on est systématiquement interrogés sur les choix de déploiement de technologies qu’on fait, sur la pertinence au regard de la vie des citoyens sur le territoire” (U)
<b>Maîtrise publique (14)</b>	Maîtrise du partage des valeurs (7)	X, AE, F, I	“c’est une ville dans laquelle on réussit à conserver des équilibres, et donc dans laquelle les valeurs qui sont créées sont distribuées” (X)
	Maîtrise de la donnée (partage, qualité, propriété) (7)	X, K, W, AD, S	“ça doit être le chef de file, qui doit prendre la responsabilité de la donnée” (W)

Lors de notre réunion de lancement du projet SmartRennes, le 08/10/2018, nous avons établi plusieurs modèles de Smart City, dont la Smart City « politique » que nous pouvons voir sur le schéma ci-dessous. Il semble donc intéressant de pouvoir comparer nos hypothèses repérées dans la littérature scientifique, avec les résultats des entretiens réalisés.



Diapositive du Power Point réalisé pour la réunion Smart Rennes du 08/20/2018

Ce qui semble être l'enjeu développé le plus fréquemment par les acteurs interrogés correspond à une vision politique de la Smart City telle que définie par la littérature. En effet, les relations au citoyen et les évolutions de ces relations peuvent être mis en parallèle avec le rôle de l'acteur public - deuxième enjeu le plus codé- dans le but d'y répondre, par des services plus "justes" et pertinents, ainsi que par de nouveaux modèles de gouvernances -animation du territoire, association à sa gestion, etc-. Nous repérons donc une vision du rôle de l'acteur public dans toutes les missions développées dans le discours des acteurs.

Chaque personne interrogée partait ainsi de son cas, de ses missions et allait vers la question des techniques, du numérique et des données, afin d'agir dans le projet d'organisation du territoire. Ici, la dimension servicielle de la Smart City est donc intéressante à interroger.

La dimension économique de la Smart City renvoie, comme nous l'avons évoqué dans la première partie de notre thèse, au contexte de développement de ce concept et de cette notion. La Smart City est en effet perçue avant tout comme un marché, un nouveau marché, ou encore un marché potentiel, permettant à la fois de développer le service aux publics, mais également le tissu économique du territoire en favorisant les acteurs parties prenantes d'un gouvernement urbain partagé. Dans ce contexte, le rappel de la gouvernance de ce gouvernement urbain partagé est intéressant, notamment dans la manière de mettre en forme de nouveaux modes et formes de gouvernances, et d'établir un parallèle avec les investissements publics volontaristes ou nécessaires au développement de cette nouvelle gouvernance afin de conserver une maîtrise publique de ce nouveau marché.

<b>Economique</b>			
<b>Enjeux</b>		<b>Acteurs</b>	<b>Exemples de verbatims</b>
<b>Le marché de la Smart City (80)</b>	Smart City, un terme pour servir un marché et son idéologie (33)	z, ad, ac, g, h, s, af, o, h, w, d, h, L, s, e, L, O; N; L; F, AA, AD, Z, W; T; N; H; G; F; C; Z W; AC; AD; D; E; G; S; W, W, W, W; H; D; A G; D; E; F; R; W; Z, g, g	"Personne ne dit que ça ne marche pas parce que justement ça a été vendu par un grand groupe" (S)
	Marché des données (16)	z, af, ag, ag, g, h, L, L, z, z, n, m, L, l, V, y	"Airbnb aujourd'hui ils se positionnent au service des collectivités dans le développement

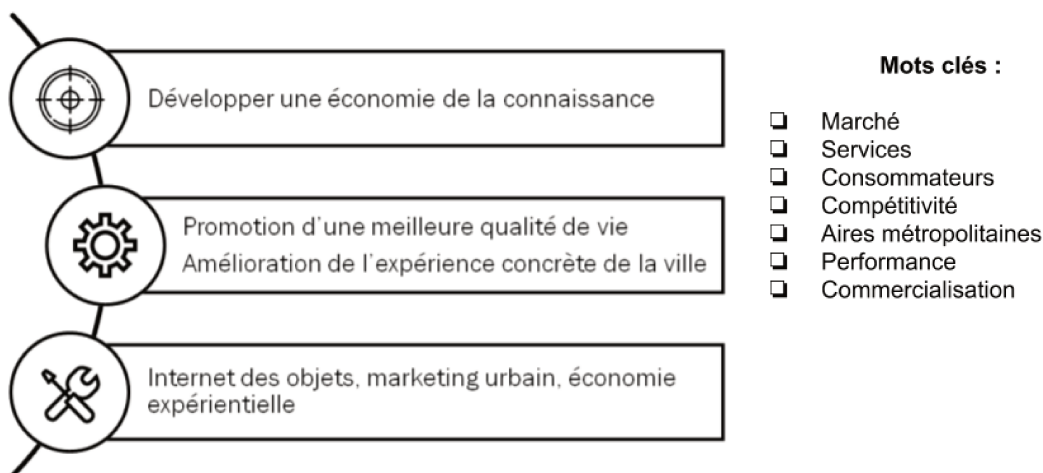


			touristique, donc ça veut dire qu'ils disent « bah voilà on a analysé les données de votre marché, votre client et cetera, ça vous intéresse ? si ça vous intéresse, ça coûte tant »” (Z)
	Réticences face au démarchage commercial / aux objectifs commerciaux (12)	Z, x, n, ac, ac, q, s, s, w, L, L, Z	“on fait pas une ville intelligente en excluant ceux qui n’atteindraient pas un certain niveau, soit social, soit culturel, soit économique et cetera.” (Y)
	Utilité et inclusivité des services / produits créés (11)	S, AA, B, L, N, l, S, k, s, y, t	“c’est chronophage, que ça coûte cher, et qu’il faut être sûr qu’il y ait une vraie valeur ajoutée sur le service rendu, parce que si on consacre énormément d’argent, énormément de temps pour déployer quelque chose qui apporte une très faible plus value, c’est quoi... à part l’intérêt intellectuel de le faire, c’est quoi l’intérêt réel de développer cette chose là ?” (B)
	l’acteur public, garant de ce marché (8)	x, n, L, L, s, F, Ae, W	“quels sont les indicateurs pour mesurer si c’est une ville smart ou pas ? moi je trouve que y’a plusieurs indicateurs, plein d’indicateurs, mais y’aurait notamment peut être l’intensité d’échange entre les personnes, le degré de séparation entre les personnes.” (T)
<b>Développement économique du territoire (47)</b>	Aide aux entreprises (17)	Z, Z, K, Z, G, Z, G, W, Z, W, O; N; L; F, AA, AD, Z, W, W, N, N, N, Y	“on leur propose de tester leurs nouveaux produits, leurs nouveaux services, on les accompagne là-dedans” (Z)
	Le développement éco aide le développement social du territoire :	X, X, T, AA, AA, M, B, L, O, I, O, O, N, L, W,	“parce que en ce qui créé de la richesse, des choses positives et de la valeur quand même c’est plutôt l’entreprise sous ses différentes formes, y compris ESS, associations

	partage des valeurs (15)		et cetera” (AA)
	Marketing territorial (10)	O, O, D, M, G, F, F, O, D, T	“y’a une volonté d’attractivité, de pas décrocher dans un classement national ou mondial sur ces questions là, et donc d’avoir une sorte de coup d’avance ou d’être une ville pro-active dans son développement’ (F)
	Favoriser le développement local (5)	v, ad, k, m, n,	“on a tissu voilà de chercheurs et d’entreprises, petites et grosses, donc s’appuyer là-dessus et puis ce qui pousse à aller vers un travail en réseau local, territoire et cetera” (V)
<b>Nouvelles formes de gouvernance (35)</b>	Évolutions des rôles et rapports des acteurs publics et privés (15)	Z, E, AA, H, H, M, AC, L D, N, M, I, L, K, Y	“les projets qu’on mène, ils sont plus à vocation aujourd’hui encore des professionnels. C’est-à-dire qu’on va mettre en place des bacs à sable en quelque sorte, pour permettre à des PME, à des acteurs, de venir un petit peu tester les outils qu’on est en train de mettre en place” (K)
	Mise en concurrence (9)	z, ac, L, m, T, F, G, L, L	“la confiance c’est un GAFA qui la donne” (T)
	Problèmes d’intercompréhension entre les types d’acteurs (6)	S, S, G, H, AC, X	“c’est que généralement l’administration, les élus... enfin on va dire la fonction publique, sait très peu parler au monde économique, et inversement, le monde économique comprend pas les administrations.” (S)
	Partenariats Public-Privé (5)	Y, AC, AD, AF, N,	“il faut que ce soit un partenariat gagnant-gagnant.” (AF)
<b>Investissements publics (35)</b>	Financement (20)	W, AA, AD, F, F, W, G, G, G, S, W, W, S, V, H, N, Z,	“y’a de l’argent public qui est disponible mais c’est tellement énergivore et chronophage en fait d’aller chercher des subventions que je connais plein de boites ici qui ont le choix entre aller voir un client qui est un peu moins glorieux que RM et

			puis faire une expérimentation avec RM, ils vont préférer leur client, et vous avez plein de boites comme ça qui pourraient contribuer à la smart city qui le font pas parce que c'est compliqué." (W)
	Meilleure gestion des coûts et des ressources (15)	W, W, AI, AI, M, Q, I, I, R, I, W, L, S, W	"on pressent qu'effectivement ça va être des gros gains en terme d'exploitation, pour l'instant on peut pas le mesurer" (AI)

A travers la dimension économique, les acteurs ont donc principalement évoqué l'enjeu de la Smart City comme marché, ou nouveau marché, dont un des objectifs peut être le développement économique du territoire. Cette dimension semble donc également se rapprocher sur certains points de la vision économique de la littérature scientifique. Néanmoins, une réticence des acteurs face à la pertinence de ce marché de la Smart City est à relever, comme nous l'évoquons dans la partie II de notre thèse. En effet, la réticence face à ce marché correspond en elle-même à une valeur et un imaginaire collectif associé à cette Smart City. Penser la Smart City sous le prisme de la dimension économique, permet de relever les choix stratégiques de formes de communication institutionnelles déployées : participer à ce nouveau marché pour conserver une maîtrise de pratiques et de développement, tout en promouvant cette maîtrise dans l'objectif de ré-assurer les espaces publics multiples dans la volonté des acteurs et parties prenantes de conserver et de mettre en œuvre des formes de communication responsable de et par la Smart City.



*Diapositive du Power Point réalisé pour la réunion Smart Rennes du 08/20/2018*

Cette vision économique, comme nous le prévoyons lors de la première réunion SmartRennes, est également à mettre en parallèle avec une dimension servicielle de la Smart City, à savoir proposer de nouveaux objets, pratiques, dispositifs permettant une plus grande efficacité et efficacité des services aux publics.

Par ailleurs, la dimension Environnement semble cristalliser les valeurs associées à la responsabilité des acteurs du gouvernement urbain et, toujours dans un objectif serviciel, de proposer des solutions afin de garantir la durabilité des offres et des ressources. Cette dimension s'associe également à différentes manières de voir la Smart City autour des termes de résilience par exemple, et de mise en perspective d'une ville numérisée face à une trajectoire responsable de la dématérialisation des services et des formes organisationnelles, machines, dispositifs, mises en œuvre pour créer ou transformer la ville. La ville intelligente dans sa dimension environnementale repère également les transformations de pratiques des espaces publics multiples mais également la projection et prédiction dans une volonté de création d'outil d'aide à la décision en temps réel, afin de pouvoir gérer les flux par les données de la ville. En d'autres termes, la dimension Environnement associe transition écologique et numérique (Monnoyer-Smith, 2017) c'est-à-dire le clivage ou la recherche de solutionnisme technologique entre ville technocentrée et résiliente.

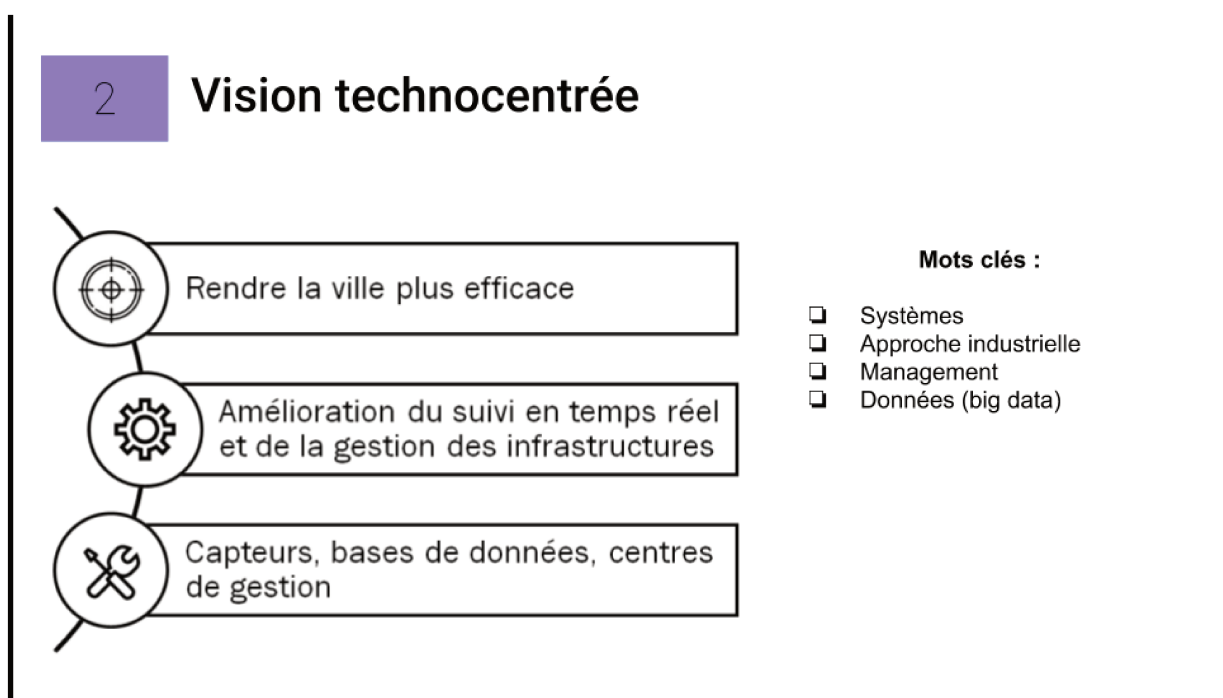
**Environnement**

Enjeux		Acteurs	Exemples de verbatims
<b>Gestion et organisation des ressources (28)</b>	Accès à l'information, à la donnée (15)	Dir I Ent : I,, V, V, U, U, R, S, Q, Q, AE, I, N, T, V, I	“pour améliorer les consommations énergétiques des logements on fait remonter un certain nombre de données, ou aussi des usages des logements pour demain créer des cellules qui soient plus fonctionnelles, plus adaptées à l'évolution des modes de vie et cetera” (AE)
	Limiter l'impact écologique (13)	6 Elu PPPP SSS UUU NN OO YY 5 Dir AC QQQQ XX ZZZ AG 5 Resp AD AD AHAH TT AF L 4 Agent JJJ VVV IIII RRRR 4 Ent FFF WWWW HH D 1 Asso C 1 Univ G 1 Para BB	“comment améliorer telle technique de traitement pour préserver l'environnement” (Q)
<b>La ville résiliente / frugale (12)</b>	L'impact de l'utilisation du numérique (7)	Responsable service (3x1) Elus (2x1 + 1x1)	“le numérique est ultra énergivore et donc ça veut dire que moi je suis pour du numérique sobre” (S)
	Le retour / recours à des techniques / pratiques antérieures (5)	Directeurs (2x1 + 1x1) Parapublic x1 Entreprise x1	“c'est un retour de la société vers quelque chose d'un peu plus « nature »” (Q)
<b>Evolution des pratiques citoyennes (11)</b>	Pédagogie (11)	U, Q, P, N, U, AD, M, T, Y, Z, B, I,	“un projet qui vise à changer les pratiques” (N)
<b>Créer la ville de demain (10)</b>	Evolution des modes de pensée et prescription (5)	T, I, F, I, AB	“éteindre les signaux forts, dire qu'ils n'existent pas, et qu'est ce que je fais uniquement avec des signaux faibles (.) vous raisonnez qu'avec les signaux faibles. Quelle ville vous pouvez... quelle ville

			smart, résiliente, comme on veut on l'appelle durable, vous pouvez créer ?" (T)
	Evolution des modes de faire de la collectivité (5)	I, AH, I, H, H, I	“on a multiplié par deux le budget de rénovation de l'éclairage public pour permettre de passer en led et de réduire les consommations énergétiques. Sur les projets on réduit de 3 à 5 les consommations énergétiques.” (AH)

Pour résumer, dans cette dimension, les acteurs ont à la fois donné des éléments positifs et négatifs dans la vision des valeurs d'Environnement associés à la Smart City. Le thème de la ville résiliente et frugale semble s'opposer aux technologies de la Smart City et à une vision techno-centrée de la ville, au nom de la protection de l'environnement. Au contraire, les autres sous-catégories semblent plutôt sources d'avantages et de capacités, par la gestion de l'environnement et des ressources naturelles par le numérique.

Le numérique pourrait alors améliorer l'impact écologique par la connaissance des ressources rendue possible avec l'accès à l'information. La dimension servicielle de la Smart City se fonde alors sur l'efficacité en termes de durabilité et de responsabilité de la ville intelligente dans une recherche de conduite du changement organisationnel, et ce afin d'améliorer la prédictibilité et la gestion ergonomique des infrastructures par les moyens techniques et numériques.



D'autre part, ce que nous pouvons appeler dimension concernant le « social » permet de mettre en lumière les enjeux de la Smart City en tant qu'actions sociales et pratiques permettant une plus grande inclusivité et prise en considération des citoyens, dans son sens d'espaces publics multiples et dans la manière de constituer et coconstruire le gouvernement urbain partagé de la Smart City. Cette dimension renvoie aux nouvelles pratiques responsables de l'ensemble des acteurs et actants humains et non humains dans un objectif de mise en forme de communication responsable. Autrement dit, au même titre que l'objectif de développement durable lié à la dimension "Environnement" de la Smart City, l'objectif social semble inhérent aux pratiques et discours institutionnels de la Smart City en tant qu'objectif sous-jacent à sa démarche.

<b>Social</b>			
<b>Enjeux</b>		<b>Acteurs</b>	<b>Exemples de verbatims</b>
<b>Intérêt collectif (64)</b>	Améliorer la gestion de la ville (43)	W, AA, AA, W, AA, V, V, U, T,t,t S, S, S, S, p, p, O,n, L, L,L,L,K, J, J, j, i,i g,g,g,f,e,d,b, ae, ae, ae, ae, ad, a	“quelles propositions on leur fait nous en tant que ville au regard des données qu'ils fournissent” (N)
	Partage des valeurs créées sur le territoire (13)	X, X, X, U, T, O, n, m, L, L, B, B, AE,	“c'est une ville dans laquelle on réussit à conserver des équilibres, et donc dans laquelle les valeurs qui sont créées sont distribuées.” (X)
	Protection du citoyen (8)	Y,W, L, L, L,L, L, C	“qui est propriétaire des informations, et comment on protège l'individu” (Y)
<b>Inclusion numérique et innovation sociale (56)</b>	Innovation sociale et logique d'inclusion (23)	U, U, U, T, T, T, O, L, L, C, J, F, F, , D, D, C, AE, AE, AE, AE, AE, AA	“La smart city c'est d'avoir à la fois des projets technologiques et sur les usages pour bénéficier à l'ensemble des citoyens, dans un cadre inclusif” (U)
	Le numérique : outils ou fracture ? (19)	Y, AA, Y, V, U, T, T, T, T,T, O, L, J, C,C, Ad, AA, AA, AA	“un aspect accessibilité aux services, sous-entendu le numérique peut aider à ce qu'il y ait plus d'accessibilité, peut aider les parcours usagers, et version inverse à condition qu'il n'y ait pas de fracture, et comment on compense.”

			(AA)
	Smart City VS Citoyen ? (14)	Y, Y, U, W, U, T, O, N, M, G, G, F, D, AE, AD,	“on fait pas une ville intelligente en excluant ceux qui n’atteindraient pas un certain niveau, soit social, soit culturel, soit économique et cetera.” (Y)
<b>Initiatives citoyennes (21)</b>	Rôle de l’acteur public : favoriser ces initiatives (14)	Y, V, V, t, t, t, s, s, i, m, ad, f, g, ad	“ces projets peuvent être supportés soit par RM, par exemple tout ce qui est initiative citoyenne, vous avez vu en ce moment y’a les votes pour l’initiative citoyenne, donc ça c’est des choses qui sont issues des fablabs ou de la fabrique des mobilités, on pourrait les appeler projets d’initiative populaire.” (G)
	Autonomie et citoyenneté (7)	t, t, t, t, s, g, g	“Donner la capacité aux gens, capacité d’agir” (T)
<b>Animer et recréer du lien (19)</b>		T, T, T, T, T, T, T, T, AD, O, N, I, i, G, F, D, D, B	“quels sont les indicateurs pour mesurer si c’est une ville smart ou pas ? moi je trouve que y’a plusieurs indicateurs, plein d’indicateurs, mais y’aurait notamment peut être l’intensité d’échange entre les personnes, le degré de séparation entre les personnes.” (T)

A travers cette dimension, nous remarquons cependant que l’acteur public se place en tant que garant, entité supérieure qui doit favoriser l’inclusion et l’intérêt collectif, avant d’évoquer les enjeux liés à l’autonomie et à l’initiative citoyenne, et de se placer en tant qu’animateur de ces initiatives.

En effet, il semble que le contexte de revendications et de développement de la Smart City, en lien avec le fait que cette Smart City semble directement liée au marché potentiel de son développement, se définit face aux réticences et aux remises en question de la sincérité et de l’authenticité des objectifs des entreprises dans ce gouvernement urbain partagé. Contrairement à la dimension politique qui renvoie à l’enjeu de coconstruire avec les citoyens, de mettre en avant cette relation avec et par l’acteur public, cette dimension sociale semble au contraire



mettre en lumière une « obsession solitaire » de l’acteur public : travailler pour, mais pas avec, travailler pour, et non aider à.

Un enjeu de la Smart City serait alors de construire ou de conserver une « tour de contrôle » sociale. Ainsi cette dimension sociale de la Smart City semble inhérente à l’acteur public, à son rôle et aux pratiques qu’il met en œuvre, dans cette notion de Smart City en elle-même, à travers ses mises en forme de communication organisationnelles et institutionnelles.

Enfin, la dimension que nous avons qualifié d’enjeu « Urbain » de la Smart City lors du projet de recherche action SmartRennes, renvoie au fait que l’urbanisme semble permettre de mettre en lumière les enjeux clés dans la co-construction sociale et technique de la ville intelligente, et cristallise l’ensemble des valeurs liées aux mises en œuvre d’une trajectoire, toute à la fois concernant la gestion de la ville, la stratégie urbaine et donc le portage institutionnel politique autour de ces questions.

Par ailleurs, la question de l’accès aux données et au partage d’information dans une gouvernance partagée des valeurs produites par les transformations urbaines, met en valeur le fait que les infrastructures et les flux de la Smart City doivent correspondre aux grands enjeux énoncés dans les thématiques précédentes.

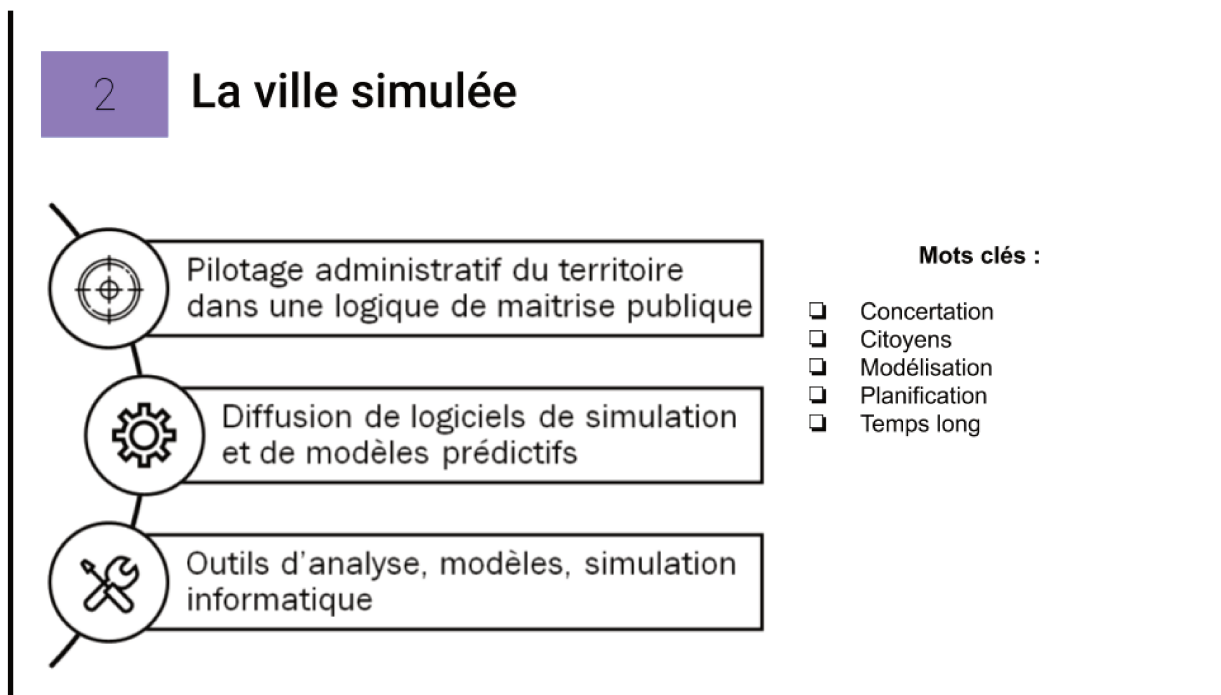
En d’autres termes, l’urbanisme, la co-construction technique des infrastructures et des services urbains, doit correspondre à l’ensemble des enjeux en utilisant l’ensemble des techniques sociales.

<b>Urbain</b>			
<b>Enjeux</b>		<b>Acteurs</b>	<b>Exemples de verbatims</b>
<b>Gestion de la ville (39)</b>	Outils et techniques (15)	X, A,A, AD, AH, AH, AH, E, H, H, I, W, P, H	“quels outils s’offrent à nous pour réussir à mieux faire cette ville de demain, mais qui n’efface pas la ville d’aujourd’hui” (P)
	Recherche d’optimisation (14)	R, B, AH, AE, R, R, Q, O, I, H, E, A	“Moi à la base, pour moi, la smart city c’était vraiment quelque chose d’un peu technologique, voilà la ville intelligente, comment on peut un petit peu la numériser via les nouvelles technologies, sortir des données qui vont permettre de fluidifier le fonctionnement de la ville...” (AE)
	Flux (5)	Q, G, F, N, AH	“susciter des déplacements vers d’autres points d’intérêts au niveau de la ville” (AH)

	Co-gestion (5)	I, G, G, AH, A	“l’axe urbanisme, représentation du projet urbain, réalité augmentée, organisation d’opérations de communication ou de crowdsourcing voire de co-création ou de consultation, donc ça c’est un peu l’axe smart cities” (A)
<b>Stratégie urbaine</b>	Stratégie urbaine = stratégie systémique ? (13)	AE, AE, AE, AE, X, AE, AE, AE, AE, P, H, N, M, K	“l’aménagement se retrouve impliqué dans la vie au quotidien, donc les gens de l’aménagement sont sollicités à plein d’endroits de réflexion sur la vie et sur la ville” (P)
	Dépasser la vision “techno” ? (4)	B, AE, P, H	“Moi à la base, pour moi, la smart city c’était vraiment quelque chose d’un peu technologique, voilà la ville intelligente, comment on peut un petit peu la numériser via les nouvelles technologies, sortir des données qui vont permettre de fluidifier le fonctionnement de la ville...” (AE)
	L’objectif citoyen des stratégies urbaines et d’aménagement (5)	P, AE, AE, AE, AA	“une ville au service de ces habitants, pour que ces habitants vivent le mieux possible, c’est quand même l’objectif de l’aménagement” (P)
	Aide à la prise de décision stratégique (6)	F, E, AE, A	“je pense principalement à l’énergie, notamment à la question des ressources effectivement eau/énergie et cetera qui sont des sujets importants, l’urbanisme aussi j’imagine, l’habitat intelligent (...) y’a la question de la numérisation qui est prégnante dans les questions de pilotage des projets d’investissement ou dans les outils d’aide à la décision” (F)
	Sujets (2)	AI, AH	“On est aussi bien sur des sujets architecturaux, aménagement urbain, thermodynamie, traitement de fumé, impact environnemental..., imperméabilisation.” (AI)
<b>Partage des données d’usages (8)</b>	Public - privé (4)	X, X, W, V	“la plateforme du jumeau numérique, elle peut pas être qu’une plateforme immobilier, parce qu’elle doit accueillir justement Engie, elle doit accueillir Enedis, enfin tous ces gens qui

			sont en train de se positionner aujourd’hui sur les sujets urbains” (X)
	De, avec, pour le citoyen (2)	I, AE	“fournir un certain nombre de données sur la vie, sur l’usage d’un logement, sur la vie de ses habitants, qui vont permettre aussi d’alimenter la smart city dans une dimension beaucoup plus technologique, donc là je reviens un petit peu à ce que je pensais un peu de manière naïve et primaire de ce qu’est la smart city, dans sa dimension un peu plus technologique et génération Y et Z quoi.” (AE)
	Données métier (2)	G, AF	“Donc j’ai pas assez d’informations... voilà, donc... j’ai besoin de bases de données, si j’avais des données sur l’environnement, si j’avais des données sur le bruit, si j’avais des données sur la météo, si j’avais des données on pourrait faire plein de choses.” (AF)
<b>Question de l’échelle (9)</b>	Pertinence de l’échelle (5)	U, U, R, K, F	“La question du territoire pertinent elle se pose sans cesse” (U)
	Partage et appréhension du territoire (4)	O, K, D, A	“c’était le partage des territoires, partage de l’espace urbain, finalement comment dans un contexte d’économies de foncier, d’énergie, des ressources, comment on partage l’espace, donc c’était le partage des espaces urbains de la ville en fait” (O)
<b>Infrastructures (6)</b>	Propriété et maîtrise publique (3)	S, S, AE	“la smart city c’est en plus du service, l’infrastructure. C’est à nous, service public, de déterminer les infrastructures. Et celui qui a l’infrastructure, c’est celui qui a le pouvoir, toujours.” (S)
	Économie et Durabilité	R, R	“soit on continue de construire de nouvelles infrastructures, des routes et cetera, soit on se dit qu’on fait avec l’existant et qu’on optimise les usages, et qu’on économise les nouvelles construction” (R)

La dimension urbaine de la Smart City, évoquée par les acteurs, peut ainsi être mise en comparaison avec une vision « stimulée » de la ville, dans le sens où les enjeux cités par les acteurs sur cette thématique correspondent principalement à des enjeux de gestion urbaine de la ville, de stratégie prédictive de celle-ci par les données.



*Diapositive du Power Point réalisé pour la réunion Smart Rennes du 08/20/2018*

Pour résumer, nous citons un extrait d'un entretien réalisé dans le cadre du projet TOSC, où un interrogé exprime que « *La Smart City est une notion qui est arrivée après celle de l'“open data” à Rennes. La réflexion autour de la Smart City a commencé à la métropole en 2015 à peu près. Nous estimions déjà que sans gestion de la donnée, nous ne pouvions proposer de renouveau en termes de service public et particulièrement dans les enjeux d'adaptation aux besoins des habitants.* » (Entretien Service Innovation Numérique, TOSC). Cette compréhension de la Smart City comme une capacité de pouvoir s'adapter et de pouvoir mettre en mutation les formes organisationnelles de l'action publique, à travers l'offre servicielle notamment, mais aussi grâce au partage et à l'ouverture des données, est intéressante puisqu'elle permet à la fois de traduire une certaine vision globale de la démarche Smart City et de ses enjeux, mais elle permet également de cristalliser une vision globale de la démarche. Cette cristallisation pourrait alors se résumer autour de la capacité de la ville à, en utilisant les données et les outils techniques à disposition, de pouvoir prévoir et influencer sur l'offre servicielle afin de coconstruire une ville stimulée.

#### **12.2.1.2 Cristallisation d'une vision globale et stimulée : vision prescriptive de la ville dans l'offre servicielle**

Comme nous avons pu le voir décrit, la définition de la démarche Smart City à la rennaise implique de nombreuses thématiques et dimensions associées à des valeurs et des justifications diverses.

En effet, plusieurs points et dimensions semblent se rejoindre sur certains aspects, et poursuivre un objectif qui aurait pu être formalisé, mais qui semble se heurter aux justifications multiples liées à ses définitions et aux contextes de réticence du marché de la Smart City, et des motivations des actants humains et non humains du gouvernement urbain partagé.

Cependant, les différentes dimensions semblent se rejoindre autour d'une volonté d'amélioration de l'offre servicielle de la ville, à travers l'enjeu de durabilité et d'inclusivité des différents services, mais également à travers l'objectif de pertinence et d'efficacité dans la gestion des flux et des infrastructures.

Le citoyen est alors perçu comme un espace public, sans être multiple mais plutôt en tant que partie prenante, et où il se situe comme un consommateur des services, capable néanmoins de le remettre en question et de l'améliorer. La Smart City est une « *Notion floue.* » voire une « *Notion « repoussoir » auprès de la population.* » Pour la collectivité, ou du moins un acteur de cette collectivité, il est donc « *difficile de trouver une définition. Les initiatives transversales/collaboratives entre habitants, acteurs privés, publics pour la mise en place de dispositifs et pratiques pour optimiser l'utilisation des ressources du territoire (naturelles, intellectuelles...).* L'idée est indissociable de celle de *civiltech* et du côté durable, désirable », et « *Ne peut pas être la ville technologique.* » Il conviendrait alors de « *Déconnecter la notion Smart City du prisme technologique.* » (Entretien Service Numérique, TOSC).

La ville fantasmée serait avant tout une ville résiliente toujours dans la gestion entre flux et utilisation voire usage des technologies : « *C'est pas ça la ville intelligente, c'est pas une ville hyper outillée, la ville intelligente. C'est aussi, et un point extrêmement important à aborder, c'est le côté frugalité, transition au carré, transition écologique aussi rajoutée à la transition numérique, c'est probablement la conjugaison de plusieurs transitions. Une smart city, bien évidemment, si on a pas l'énergie pour, si on a pas la matière, le couple énergie/matière... on nous promet de basculer dans un couple hyper numérisé mais finalement y'a quand même de l'énergie et de la matière à un moment donné.* » (T).

C'est donc l'offre servicielle qui semble être pertinente face à la numérisation et la recherche de technologie « à tout prix ». Néanmoins, comment faire innovation responsable si le produit, dispositif, machine qui peut être un service ou outil aux services des publics, n'arrive pas en transgression de l'ordre hérité mais offre une réelle valeur ajoutée et une réelle nouvelle vision du monde, en tant que perturbateur ou en tant que facilitateur. La Smart City est-elle donc plutôt inventive qu'innovante : elle invente des objets qui ne semblent pas créer de disruption avec l'ordre établi et la prédictibilité de la ville de demain, mais souhaite faciliter l'usage de ces services.

Puisqu'elle cherche à faciliter l'usage, elle se doit de légitimer ceux-ci et donc de proposer une nouvelle vision du monde qui serait comprise, traduite et acceptée par les espaces publics multiples. En d'autres termes, pour que l'offre servicielle puisse réellement être utilisée, usagée et acceptée par les espaces publics multiples, les formes de communication institutionnelles doivent accompagner et justifier des formes de communication organisationnelles mises en œuvre et en pratiques dans la démarche de Smart City.

Par ailleurs, la numérisation des services dans la ville intelligente « fantasmée » doit se justifier et justifier de ses valeurs dans différentes dimensions, mais également répondre aux différents enjeux des thématiques abordées dans les points évoqués plus haut.

Nous nous posons également la question, si la démarche cristallise des visions et des attentes, n'est-ce pas aussi parce qu'elle est liée à une vision économique, et donc qu'elle permet des moyens de mise en œuvre ?

Valentyna Dymytrova cite alors cet exemple : « *Les développeurs ont avancé un certain nombre d'hypothèses sur le "monde" qu'ils souhaitent inscrire dans leur application. Ils ont "traduit" sur le plan à la fois les contraintes du concours et leurs applications d'"améliorer le quotidien de la population et de compléter les applications disponibles fournies par les opérateurs* » (entretien avec un développeur) » (Dymytrova, 2018, p.85). Nous remarquons ainsi que les développements opérés à travers une vision économique d'accès à un marché, incarnent et traduisent également une certaine vision du monde, et peuvent transmettre des valeurs et des objectifs d'efficience, de performance, d'amélioration.

Ainsi les choix effectués quant aux développements de certains projets, associés à certaines thématiques en particuliers, semblent rendre compte d'une certaine « panoplie » de la Smart City, inscrite dans une trajectoire de l'innovation particulière.

### **1.2.1.3. « Panoplie » de la Smart City et trajectoire de l'innovation dans la Smart City**

Nous parlons de panoplie de la Smart City au sens de l'étude proposée par Rudolf Giffinger (Giffinger, 2007), qui a inspiré une réalisation dans le cadre de l'étude TOSC. En effet, il semble que les Smart Cities se comparent à une panoplie de thématiques établies par et pour la Smart City. Cette comparaison des panoplies se revendique par les acteurs de cette démarche : « *on adore parler de ce qu'on fait quand ça nous rapporte ensuite quelque chose, et notamment, un retour d'expérience du type une comparaison avec Lyon, « est-ce que vous faites des choses différemment etc », c'est-à-dire que ce qui est intéressant dans ce partage d'expériences quand on le fait, en tout cas c'est mon point de vue à moi, c'est que on en est, ça nous permet de mettre*

à distance parfois, juste de se poser les questions, de confirmer qu'on se pose les bonnes questions, ou de se reposer des questions parce que d'autres font un peu différemment et que c'est pas inintéressant de se comparer. » (Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City, Entretien TOSC).

Ainsi, les choix revendiqués concernant telle ou telle dimensions de la panoplie de la Smart City, à travers le choix des dimensions auto-proclamées comme élément majeur et nœud de cette Smart City, permettrait d'étudier les formes de communication institutionnelles attachées aux formes organisationnelles mises en œuvre pour y parvenir, à la fois autour de l'énergie et de l'environnement, la mobilité, ou encore le logement, comme nous le remarquons dans nos différents entretiens : « *On travaille beaucoup sur l'énergie, on travaille beaucoup sur les déchets. Et en fait en général quand on travaille, quand on regarde ce qu'il se passe sur la Smart City, par exemple les projets H2020, je sais pas si vous avez regardé ça, de Smart Cities and Communities, il y avait énormément de choses sur ces 3 thématiques, mobilité énergie déchets, ça revenait, ça revient tout le temps, bon bah parce que là on est sur de la gestion de services, qui sont complexes, qui sont mieux gérés quand ils intègrent des informations, voilà.* » (Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City, Entretien TOSC) ; « *le cœur du réacteur rennais c'est le logement.* » (Entretien Direction Communication, TOSC).

En lien avec la dimension servicielle de la ville intelligente, l'acteur public s'attache à promouvoir dans son discours une volonté de co-construction avec les parties prenantes, de sa stratégie de communication organisationnelle et institutionnelle : « *Avec une dimension supplémentaire : nous co-produisons la ville. Il est donc nécessaire de faire du commun et pas que des services.* » (Entretien Service Innovation Numérique, TOSC). Dans le discours des interrogés, la production de la ville par les formes organisationnelles et institutionnelles devrait dépasser l'offre servicielle dans la co-production. Pour l'acteur public notamment, l'offre servicielle semble donc se définir comme une offre descendante, d'un producteur au consommateur de ces services, là où la production de la ville devrait s'effectuer au-delà de ces offres descendantes, dans une recherche d'horizontalité et de gouvernement urbain partagé.

Par ailleurs, il est également intéressant de démontrer en quoi, lors du projet de recherche TOSC, les acteurs ont d'abord été intéressés par notre possibilité de mise en perspective des formes organisationnelles et institutionnelles repérées à Rennes et Lyon « *A Rennes c'est un peu l'inverse [par rapport à la trajectoire de l'innovation à Lyon]. Nous avons beaucoup travaillé sur le plan climat qui a ensuite été supplanté par la smart-city. Lyon porte un objectif de développement économique derrière le projet de smart-city, c'est donc un sujet porté politiquement. Ici, nous sommes moins nombreux et nous portons notre intérêt sur l'habitant.*

*Peu d'élus sont à l'aise avec ces questions (techniques). Il y a une sorte de méfiance. Peut-être parce que nous sommes passés de la technophobie à une forme de solutionnisme avec le numérique.* » (Entretien Service Innovation Numérique, TOSC).

Pour les acteurs, la comparaison des panoplies voire la recherche de mimétisme est donc intéressante. Se pose alors la question du rôle à accorder au mimétisme culturel dans le cadre de ce type de conception de la stratégie. En effet, le rôle de la culture et des symboles des communautés et espaces publics dans la construction technique de la stratégie est à prendre en compte lors de l'élaboration conceptuelle de la stratégie. Par ailleurs, le contexte de réflexion et de production de ces choix stratégiques doivent prévoir, prédire, anticiper, et mettre en intercompréhension une traduction. Ainsi, la problématique de l'élaboration de la stratégie, dès lorsqu'elle doit atteindre et persuader des espaces publics multiples, doit adapter son rôle de mimétisme culturel selon les parties prenantes à qui elle destine ses formes, organisationnelles ou institutionnelles, intra et extra-organisationnels. Ainsi, Bernard Floris explique que selon Erik Neveu ; « *Le travail symbolique - dont la publicité - incorpore jusque dans les biens matériels la promesse de styles de vie, d'un arme culturel. (...) elle suppose souvent un travail symbolique qui passe par le mimétisme culturel, la sollicitation des représentations du client, la promesse de conforter une identité gratifiante.* » (Floris, 1996, p.144). Bernard Floris explique ici le travail et l'action de mimétisme culturel précieux dans l'observation globale de l'organisation. Avant même la construction d'une définition des formes de communication organisationnelles et institutionnelles, la stratégie et le portage politique doivent d'ores et déjà penser à la construction symbolique et les mimétismes à employer en fonction et selon les espaces publics multiples, afin de permettre une identification et une incarnation à ces formes. L'espace public devrait donc être présent dans les considérations de la stratégie de constitution d'une panoplie, car l'élaboration, les controverses et traductions de cette panoplie semblent affecter et influencer tout le processus global de la stratégie, et donc la réussite et le succès de la démarche. Ainsi, les décideurs stratégiques du gouvernement urbain sont mobilisés mais devraient également s'ouvrir aux contextes dans lesquels l'espace public multiple évolue. Le gouvernement urbain partagé doit ainsi s'ouvrir à la globalité des espaces publics auxquels il a accès, et qui évoluent dans des champs spatio-temporels aux frontières hybrides et en mutations perpétuelles, afin de pouvoir mettre en œuvre et en sens une panoplie. En d'autres termes, la comparaison et le positionnement en comparaison ne semble pas suffire pour une constitution d'une démarche Smart City institutionnalisée et légitimée, si le contexte et les parties prenantes impliquées en tant qu'espaces publics multiples, ne sont pas mobilisées au stade même des comparaisons, des choix stratégiques, et des recherches de différenciation ou de mimétismes.



Enfin, selon Sidonie Gallot :

*« Dans la sphère publique d'abord. Au niveau de la représentation de la communication dans l'espace public, l'aspect revendiqué par la communication interne comme externe : à savoir dans un aspect où la représentation se limiterait essentiellement à un effet de création de valeur symbolique (§4) sans se traduire concrètement en actions sociétales ou managériales concrètes. La régulation capitaliste ne peut pas se substituer à des activités qui ont pour but seulement la construction de sens (§7). » (Gallot, 2021, p.78-79).*

Nous questionnons ainsi s'il n'y pas de constitution de sens formalisé par le discours, mais une volonté d'avoir une image ; une image de Smart City alors que la définition n'est pas comprise par l'espace public, et même par les collaborateurs. Ainsi la construction du sens ne semble pas être l'objectif, mais bien de passer directement à un stimulus direct (infra-rationnel) d'envoi d'image et de valeur symbolique à travers des éléments clés, une panoplie d'actions qui peuvent avoir du sens entre elles mais pas face à l'objet Smart City. La panoplie doit donc être questionnée en tant que recherche de mimétisme culturel, imaginaire et symbolique dans ses formes de communication institutionnelles mais également dans le choix d'une co-construction et de co-production d'un gouvernement urbain partagé avec les acteurs.

Sans faire de différence binaire entre co-production et mimétisme culturel nous faisons en effet l'hypothèse que les formes de communications institutionnelles et organisationnelles sont interdépendantes et se rejoignent autour des projets.

En d'autres termes, il s'agirait de questionner si proposer une panoplie et son déploiement, serait déjà une manière d'anticiper les controverses et les réticences des espaces publics multiples en proposant une certaine vision du monde et de la démarche. Autrement dit, afficher une panoplie, une stratégie, permettrait de focaliser les controverses et les principes de traduction, partants de cette panoplie, et donc limiterait le champ des possibles quant à ces mêmes controverses. Restreindre le champ des possibles des controverses en proposant une panoplie, une vision stratégique, qui ressert les débats, permettrait également de restreindre et de choisir les éléments de la panoplie qui pourraient, par les investissements de formes, constituer des discours engageants ou institutants.

### **12.2.2. Investissement de formes, discours instituant et discours engageant**

Comme nous l'avons vu dans le point précédent, il semble intéressant de questionner la normalisation du discours dès lors que l'institutionnalisation semble s'opérer par une proposition d'offre servicielle dans un gouvernement urbain partagé.

En effet, la formalisation de la Smart City à la rennaise et la création d'un discours institutionnel diffusé et partagé par l'ensemble des acteurs ne semble pas linéaire et standardisé dans la stratégie de formes de communication. La recherche d'une thématique multiple de la Smart City, et des valeurs et justifications associées, passe par une correspondance et une adaptation à une panoplie déterminée et commune par l'ensemble des métropoles, mais, n'étant pas clairement définie et délimitée, la Smart City à la rennaise semble utiliser ces thématiques pour promouvoir une offre servicielle efficace, pertinente et acceptée par les acteurs de ce gouvernement urbain partagé.

Néanmoins, la Smart City et ses formes de communication institutionnelles ne semblent pas avoir la volonté ou l'objectif de se limiter à cette offre servicielle dans les discours. Nous remarquons en effet que le discours s'opère dans une normalisation sans formalisation sur ce qu'est ou doit être la Smart City en tant que représentations, visions et productions partagées du monde :

Catherine Loneux exprime ainsi que :

*« Pour le champ des SIC, la normalisation peut ainsi être pensée comme étant associée à des processus de communication, ce qui nous renvoie à Michel Foucault (1985). Pour lui, le pouvoir d'instaurer une norme ne consiste pas en une action directe sur des personnes, mais plutôt sur la possibilité de guider l'action des personnes, grâce à sa capacité à être relié, dans une organisation, à l'ensemble des acteurs. Le pouvoir est dans cette perspective une résultante des interactions entre les hommes. On peut transposer son analyse à ce qui a cours dans les organisations dès que l'on pense la façon dont les normes de contrôle s'installent, pour observer, « surveiller », piloter – selon le vocable managérial. Les critères éthiques proposés par la RSE (respect des parties prenantes, investissement socialement responsable, empreinte écologique, obligation d'information, etc.) sont largement répandus dans les entreprises, et accompagnés de discours qui affirment leur bien-fondé, et leur octroient ainsi le statut de norme sociopolitique de comportement à l'intérieur de l'organisation, produisant potentiellement des individus « gérables ». » (Loneux, 2015, p. 117).*

Cette normalisation du discours permettrait donc en tant que processus de communication, de partager et guider les actions et pratiques du gouvernement urbain partagé, mais également de le piloter et d'engager les acteurs autour d'une direction et d'une trajectoire commune. L'investissement des formes (Thévenot) de communication institutionnelles et organisationnelles permettrait donc d'élaborer et de diffuser les stratégies de communication

par des codifications, des conventions, des normes de standardisation afin de coordonner (Gallot, 2021) l'ensemble des actions et des pratiques.

Il semble donc intéressant d'interroger les investissements de formes et la ventriloquie des discours engageants et engagés dans une direction et une vision multiple de la Smart City, en tant que panoplie créatrice de services aux publics, dont l'objet Smart City permettrait de remobiliser et de réactualiser les formes de communication responsable.

#### **12.2.2.1. « Carcan normatif » et « ventriloquie » des discours engageants**

Les discours engageants pourraient appartenir au registre des discours au service de l'instrumentalisation volontariste des formes de communication institutionnelles. Ils seraient en ce sens énoncés par et pour un but précis et défini en amont par des stratégies de développement économique, de type marketing territorial, ou managériaux, dans le sens de normalisation des logiques d'actions imposées. En ce sens, les discours engageants seraient au service de, et la manière dont ils seraient produits et producteurs de sens, tiendrait du carcan normatif imposé, duquel il faudrait par ailleurs se libérer.

Jean-Baptiste Le Corf exprime cette notion du discours engageant entre management, marketing territorial et instrumentalisation :

*« ce type de communication [engageante] est tout particulièrement à l'œuvre dans ces projets d'intelligence territoriale et que la « communication engageante » révèle, dans ce contexte, une vision instrumentale de la communication publique locale au service du management public et du marketing intra-territorial (ciblant en priorité les communautés locales ou des individus résidant sur le territoire). » (Le Corf, 2015, p.99).*

Néanmoins, les concepts fondateurs d'un discours engageant permettraient selon cette conception, une nuance dans cette instrumentalisation en rappelant le processus d'institutionnalisation et d'engagement :

*« le traitement conceptuel des personnes en tant qu'individus serait plus approprié que celui qui en fait des agents, car il poserait des individus délivrés de tout carcan normatif et capables de se conduire au gré de leurs appétits particuliers. Cette argumentation, cristallisée dans l'opposition entre des disciplines du collectif et des disciplines de l'individuel, laisse entendre que la sociologie ne connaîtrait comme sujets empiriques que des personnes en groupe, au lieu que l'économie, plus réaliste, ne s'attacherait qu'aux personnes en particulier. » (Boltanski, Thévenot, 1991, p.41).*

Ici, la lumière est portée sur le fait que les discours doivent cristalliser et évoquer à la fois des imaginaires collectifs et des potentialités individuelles, cette notion peut donc se rapprocher des espaces publics multiples qui font communauté par les potentialités rationnelles et inter-compréhensives mises en œuvre.

Interroger discours engageant, formes de communication institutionnelles standardisées et mises en stratégies c'est donc interroger, d'une part la mise en commun d'une représentation du monde traduite, controversée mais partagée et légitimée ou légitimante, avec les potentialités individuelles qui permettent par définition ce processus, dans la mise en débat et en controverses de ces discours, autrement dit d'une « double contrainte » :

*« L'explication par le social peut reconnaître aussi des particuliers, et que c'est précisément cette double contrainte qui explique la place accordée à l'intériorisation de la détermination collective, sous la forme d'un quasi-inconscient, au coeur de la personne particulière. »* (Boltanski, Thévenot, 1991, p.42).

Par ailleurs, le phénomène d'institutionnalisation du discours, afin qu'il puisse être légitimé et engageant pour les acteurs, pourrait se rapprocher de ce que François Cooren nomme « ventriloquie » : *« soit le phénomène par lequel un acteur en fait parler un autre à travers une énonciation ou, plus généralement, un comportement, représente pourtant un phénomène important qui mérite notre attention. »* (Cooren, 2010, p.13).

Ici un acteur peut donc évoquer à travers son discours le carcan normatif qui constitue l'espace public dans lequel il évolue. L'évocation d'un autre moi qui me constitue et met en forme mon discours. Cette conception est donc intéressante dans la formalisation même de ce discours et montre à quel degré ou niveau de partage et de légitimité une représentation du monde spécifique est coconstruite et co-acceptée.

Par ailleurs, Jean-Baptiste Le Corf exprime :

*« qu'au-delà des objectifs affichés dans les discours des politiques publiques locales, des contradictions sont visibles entre le discours qui est tenu (notamment dans les rencontres professionnelles suivies), marqué par une injonction à une participation citoyenne très large (pouvant inclure l'ensemble des habitants) et des dispositifs socio-techniques s'adressant au contraire à une seule cible de citoyens dotés de compétences techniques : les développeurs informatiques. La prochaine section donne à voir ce paradoxe ».* (Le Corf, 2015, p.105).

Nous voyons déjà ici une remise en cause de cette double contrainte par un élargissement à une double contrainte aux formes de communication institutionnelles mais également organisationnelles. En effet, si le discours, sur l'Open Data ou l'offre servicielle étendue et numérisée pour atteindre un plus grand nombre, semble être porté par les acteurs, les formes organisationnelles associées à ces démarches ne permettent pas nécessairement la mise en processus de standardisation et de légitimation de ces formes.

Après avoir exprimé les nuances et enjeux associés à un discours engageant, un « carcan normatif » et les formes organisationnelles et institutionnelles qui peuvent être liées à ces enjeux, il convient en ce sens de démontrer, par les points suivants, cette trajectoire de l'institutionnalisation et de normalisation du discours pour les acteurs que nous avons pu rencontrer et interroger.

#### **12.2.2.2. Instituer : trajectoire du discours sur l'innovation responsable**

Nous pouvons tout d'abord introduire cette démonstration en citant un acteur interrogé dans le cadre du projet de recherche TOSC, qui confirme et affirme cette difficulté à mettre en forme de communication institutionnelles la Smart City, pour les raisons qu'il évoque : *« c'est probablement pas l'axe (feuille de route, acculturation) qu'on a le mieux travaillé, au sens où pour des raisons à la fois conjoncturelles, et peut être finalement des raisons structurelles derrière, c'est pas si facile que ça de dire "oh ouais on est une Smart City" ; bah en quoi, pourquoi, c'est quoi, est-ce que ça parle ou pas ce concept, etc. D'où peut-être toujours la confusion sur le fait qu'on attire des vendeurs de bancs connectés et de barbecues connectés quoi, mais au nom de la Smart City parce que tout le monde croit savoir ce que c'est la Smart City, et c'est vrai que on a réinvestit pour nous même ce terme, mais on a pas forcément communiqué sur ce qu'on entendait par là, d'une part, et d'autre part parce que je pense aussi.. Alors ça c'est personnel, je pense que les élus locaux n'avaient pas très envie de créer la confusion sur le fait que communiquer sur la Smart City c'était se mettre un peu sur une coloration assez techno. »* (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Selon cet interrogé, communiquer reviendrait ainsi à devoir assumer les représentations, qu'elles soient perçues négativement ou positivement, de l'incarnation de la Smart City. Bien que proposant une certaine vision, une interprétation par les formes de communication organisationnelles et institutionnelles, c'est avant tout le fait même d'être associé à la Smart City, qui semble poser problème. En ce sens, cet interrogé exprime une réticence en intégrant dans ses convictions et intuitions personnelles, ce que pourrait penser, réfuter, remettre en question, voire ressentir, les espaces publics multiples qui pourraient être atteints et approchés par ces formes et par les représentations qu'elles entendent incarner.

Par ailleurs, l'acculturation au sens de compréhension commune d'un concept aux définitions multiples, -en nuance par rapport à un moment stratégique d'acceptation ou d'adhésion d'un concept-, se heurte également aux gestions des ressources pour mettre en forme et en processus cette acculturation. Autrement dit, faire comprendre, convaincre, voire persuader d'utiliser dans et par les formes de communication institutionnelles, la dénomination, le terme de Smart City, ralentirait les processus de déploiements des formes organisationnelles associées, les projets, les dispositifs, les plateformes, dont le calendrier, contraint, devrait composer, voire choisir, entre acculturation, compréhension, et avancée « concrète » et opérationnelle : *« Donc c'est quand même, coûteux, en temps, en coordination, en compréhension, en calage, en calage ! La transversalité, en calage de discours, c'est énorme ! On entend pas la même chose sur ce que c'est qu'un partenaire par exemple, c'est tout bête hein. C'est quoi un partenaire ? Bah un partenaire autour de la table, entre la DSI et la Direction de la Communication et moi par exemple au début on ne, on n'avait pas la même compréhension de ce que c'était qu'un partenaire dans un projet. Parce qu'on a une DSI qui était beaucoup plus en pilotage et en maîtrise, et une Direction de l'éco pour moi, qui était plus en partenariat c'est-à-dire ben l'initiative est partagée. Et derrière, c'est, voilà, c'est des heures hein, des heures.. »* (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).

Ainsi, les formes de communication institutionnelles semblent se normaliser et se formaliser par auto-régulation :

*« Les nouveaux modes de régulation proposés par la RSE, allant dans le sens d'une plus grande place laissée à « l'autorégulation » des entreprises, ne correspondent pas à une anarchie normative, mais plutôt à une tentative de la part de la plupart des porteurs de ce projet de la RSE, de déconstruction des modes traditionnels de régulation. Les modalités de construction de normes envisagées derrière la publication de chartes et l'ensemble des dispositifs constituant ces discours, vont dans le sens de la reconstruction des normes. Élaborer des règles servirait à atteindre un but. Les normes sont des règles qui sont impératives, autrement dit qui ne peuvent pas ne pas être appliquées. Les « normes organisationnelles » peuvent être créées, selon la théorie de la régulation, à partir de trois processus. D'abord, celui de la réglementation, qui fait référence à la régulation administrative, étatique, par la Loi générale et applicable à tous ; ensuite, celui de la co-régulation, qui cherche une régulation par la délibération et la négociation avec l'ensemble des acteurs, aboutissant par exemple sur une « convention collective » ; enfin, celui de l'autorégulation, correspondant à des normes qu'un groupe donné élabore lui-même »* (Loneux, 2007, p.21).

Les formes de communication institutionnelles de la Smart City reconstitueraient les modes d'organisation normatives et permettraient une trajectoire du discours par auto-régulation. Les discours institutionnalisants seraient alors ouverts et n'émaneraient pas d'un management de la communication volontariste. Si l'institutionnalisation du discours, et de sa trajectoire peut être auto-régulés, élaborés par un groupe, ici un gouvernement urbain partagé, sans autre direction et imposition de trajectoire que pourraient être une régulation administrative, étatique, ou encore une convention collective, alors nous questionnons également une dimension affichée et revendiquée de non-régulation. Autrement dit, si les discours sur la démarche Smart City, semblent auto-régulés, puisqu'ils ne semblent pas émaner de feuilles de routes, de conventions, de directives, nous interrogeons le fait que cette auto-régulation, se retrouverait transformée dans le discours en une revendication de non-régulation, en opposition aux discours affichés d'ouverture, de liberté dans les propos et les manières de concevoir et de parler de la démarche, justement en n'affichant pas de discours unique, voire de discours tout court.

Si Dire, c'est Faire (Austin), ici l'action, le Faire, se trouverait alors en opposition au discours, le Dire. Ne pas dire, dans le cadre de la Smart City rennaise, c'est prouver qu'on fait, qu'on agit. La communication serait une perte de temps dans la stratégie, puisqu'elle n'appartiendrait pas au domaine de l'action, elle ne ferait pas évoluer les dossiers, ou les différents projets aux contraintes calendaires. Par ailleurs, le dire reviendrait également à être associé à des représentations extérieures qui seraient en opposition aux actions et pratiques produites dans la démarche, Dire serait alors le contraire de Faire, dans le sens où le Dire s'afficherait en opposition aux représentations du Faire.

Cependant, se refuser de communiquer est déjà un acte de communication, il existe bien une Smart City, notamment à travers une Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, ne pas communiquer revient donc à rendre opaque les actions de cette direction et la manière de faire la Smart City, plus précisément à rendre opaque aux acteurs, aux citoyens, aux habitants ou parfois rendre difficile la potentialité et capacité de prendre connaissance d'un pan important de ce que fait et de ce qui fait la ville. La Smart City « à vocation » et « pour les citoyens », dans le sens où la dimension servicielle de la Smart City est bien mise en avant, serait donc au service de ses citoyens, mais ne rendrait pas de compte ou d'information par la communication et à une mention concrète de la Smart City rennaise, de ce qu'elle est, de ce qu'elle fait

Ne pas communiquer, c'est également vouloir empêcher toute forme de critique, de controverses face aux actions communiquées ou communicables de la collectivité sur ces enjeux de smart city, pourtant, cela ne les empêche pas.

Face aux stratégies de communication institutionnelle sans modèle managérial, comment alors proposer, voire imposer une vision ou un modèle sans direction ? Comment maîtriser les actions sans pouvoir maîtriser la compréhension du discours puisque le discours ne semble pas suivre une trajectoire définie et définissable par les acteurs ?

Nous reprenons en ce sens les notes et réflexions de notre interrogé qui affirme un besoin d'avoir des documents de synthèse et de cadrage de la Smart City, afin de pouvoir comprendre les objectifs et la direction d'une telle démarche, en particulière quel positionnement « à la rennaise » : *«Quels objectifs à la rennaise ? Je ne sais pas où ça en est. Enjeux et valeurs Smart City différentes selon politique, acteurs privés... La feuille de route commune est très compliquée à mettre en place. On essaie d'avoir une feuille de route en termes de com mais on y arrive pas. Système de trinôme mis en place : autour de chaque politique publique : journaliste terr, attaché de presse et chargé de projet. Mission de travailler ensemble. Deux fois par an = fabrique territoriale, banalise deux journées pour recevoir les trinômes et balayer les enjeux et comment les traiter sur les supports ? Vertues : vision partagée des enjeux.»* (Entretien Service Numérique, TOSC). En ce sens, cet interrogé exprime une volonté d'avoir une feuille de route pour pouvoir « oser ? » communiquer, cependant les tentatives de mettre en commun autour de ces sujets empêche selon cet interrogé, de pouvoir formaliser et donner une trajectoire ou une direction aux formes de communications institutionnelles qui pourraient être déployées de manière volontariste.

Nous interrogeons ainsi ce qui peut poser enjeu ou problématique dans la réticence, le refus, ou la difficulté à produire une trajectoire de l'institutionnalisation de la démarche Smart City. Nous émettons en ce sens l'hypothèse que, notion au contexte de développement économique et marketing, les acteurs n'auraient pas « intérêt » à mobiliser cette notion afin de valoriser leur image, justement parce qu'ils tentent de s'éloigner, de s'opposer à une image liée au monde économique, au domaine marketing.

### **12.2.2.3. Légitimer l'institutionnalisation : réticence à formaliser une notion « marketing » ?**

La Smart City semble directement liée et associée à l'imaginaire provoqué par les représentations de son contexte de développement et de création. Créée par et pour des entreprises désireuses d'accéder et de coconstruire de nouveaux marchés (Courmont, 2016), la Smart City, est assimilée dans les représentations à un aspect marketing qui serait en opposition avec des principes de communication responsable qu'elle pourrait re-mobiliser, réactualiser ou ré-informer. Ainsi, l'acteur public semble être réticent à vouloir formaliser un principe qui rejoint cet imaginaire du marketing et dont nous avons vu que l'aspect instrumental et objectif de la ville ne semble pas en cohérence avec les revendications concernant la communication



promotionnelle. Autrement dit, les acteurs du gouvernement urbain partagé semblent être réticents à formaliser et institutionnaliser une notion et une vision du monde provoquée par la démarche Smart City, car la notion même de Smart City est née d'un principe de marketing, parfois territorial et dont l'utilisation, si elle permet la mise en commun et en démarche des acteurs et des pratiques, n'est pas en cohérence avec le discours hérité et normatif de l'ensemble des parties prenantes.

Le discours hérité de l'acteur public devrait représenter et incarner la façon d'œuvrer pour l'inclusivité, l'intérêt général et l'intérêt de tous, tout en sachant que la Smart City reste éloignée des considérations des populations. Par ailleurs l'incarnation des luttes et controverses avec les entreprises, moteurs et force de proposition de mobilisation et de mises en situations des formes organisationnelles, tout en ayant et prenant le risque de récupérer les données produites pour un objectif instrumental et promotionnel -être associé à-, mais également dans un objectif de développement économique de marché : l'ensemble de ces enjeux et problématiques organisationnelles et institutionnelles démontre l'incapacité choisie de l'acteur public et institutionnel à se positionner sur un créneau revendiqué et auto-proclamé de la Smart City, notamment auprès des habitants citoyens : *« j'ai parlé de réinvestir le concept de Smart City, mais le réinvestir et le réutiliser, c'est quand même pas si facile que ça. Au nom de la Smart City que fait Rennes, et est-ce que Rennes a envie de communiquer notamment avec ses habitants, sur ce sujet-là, pas très sûr »* (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).

L'acteur public souhaitant conserver une maîtrise de son gouvernement urbain, bien que partagé, il peine à définir une notion et une démarche qui serait en cohérence avec les principes de services publics. Bien qu'associé avec les partenaires extérieurs, la formalisation et l'institutionnalisation de ces types de contrats et de partenariat avec les entreprises autour d'une notion commune pose problème.

Nous questionnons également si c'est justement c'est mise en commun avec les entreprises qui fait que la feuille de route ne peut être écrite : l'acteur public doit en effet pouvoir se différencier de l'entreprise, tout en utilisant ces pratiques et ses mutations organisationnelles pour concourir à l'injonction à l'innovation.

Par ailleurs, sans formalisation et définition d'une démarche Smart City et d'une entente commune d'une acculturation autour de cette notion, la Smart City peine à s'affranchir du contexte de son développement, à savoir une démarche promotionnelle des pratiques et des formes organisationnelles en tant que marché potentiel : *« Donc voilà tout ça pour te dire que le slogan étant « Vivre en intelligence » quand on parle de Smart City forcément il y a un échos,*

*pour autant, à ma connaissance, 1 - il n'y a pas eu de politique de marketing territorial à Rennes, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de marque de territoire, Destination Rennes a créé quelque chose qui peut s'apparenter à une marque, qui est Destination Rennes, mais c'est pas ces marques qu'on voit partout.. et surtout qui ne va pas s'appuyer sur des valeurs que tout le monde partage qui sont les mêmes partout, donc quand tu vois une carte de France des marques de territoire comme ce qu'a fait Marc Thébault plusieurs fois etc, Rennes n'apparaît pas.»*  
(Entretien Direction Communication, TOSC)

Ce manquement de feuille de route, de trajectoire semble aller de parallèle avec un refus de mettre en forme un discours institutionnel commun. Ainsi, une antiforme devient une forme en elle-même. Autrement dit, refuser la mise en forme c'est mettre en forme un discours institutionnel comme une « anti-communication ». Si l'expression « justifier, c'est le début de l'aveu », alors rendre compte et communiquer sur des actions concernant une démarche liée à un contexte de développement économique et territorial, pourrait être une manière de représenter et de démontrer une vision du monde à travers une action publique rendant des comptes et justifiant ses actions face aux principes de communication responsable mis en concurrence avec le domaine Smart City :

*« Ainsi, plusieurs répondants ont estimé que le développement durable reste un axe de communication qui rapporte « Axe de communication comme un autre sauf qu'il est d'actualité et, de ce fait, parle au public actuellement », « Marketing de la « bonne conscience » plus que réalité... » et ont évoqué le comportement opportuniste de certaines entreprises « Parce que c'est d'abord un thème marketing dont s'emparent les sociétés pour mieux vendre, rarement une conviction réelle donnant lieu à une vraie recherche suivie d'actions », « les discours relatifs à l'environnement ne sont là que pour amadouer les consommateurs et jouer sur une corde dite sensible. Donc les entreprises ne sont pas crédibles, audibles ». Ces résultats viennent donc confirmer l'idée que la communication responsable par la publicité ne constitue plus un signal efficace pour véhiculer des valeurs sociales et environnementales. Pascual Espuny (2008, p.50) estime que « lorsqu'il s'agit pour l'entreprise de se positionner sur un sujet tel que le développement durable... et qui surtout s'appuie sur des valeurs telles que la solidarité, la responsabilité, l'éthique mais également l'incertitude de la précaution, il y a presque contradiction à vouloir s'exprimer par la publicité, qui est promesse, désir, synthèse » (Akli, 2014, p43).*

Communication responsable, développement durable, Smart City, ne pourraient alors en ces termes co-agir et co-représenter les actions et pratiques d'une démarche, puisque les

incarnations de la Smart City, son contexte et son modèle de développement associerait l'innovation responsable et numérique avec des principes promotionnels de marketing territorial ou de marchés potentiels. En ce sens, l'incarnation de la démarche Smart City renverrait à des formes de communication institutionnelles promotionnelles volontaristes, si ses formes sont institutionnalisées, et seraient en opposition avec des principes de communication responsable qui « doivent » se positionner à contre-courant des enjeux marketing, afin d'être perçue comme telle.

Sidonie Gallot ajoute par ailleurs que « *L'idéologie contemporaine du modèle capitalistique, l'avènement de la communication institutionnelle dans la sphère publique promeuvent l'idéologie de l'entreprise en tant qu'institution sociale centrale dans la société à tous ses niveaux d'échelle* » (Gallot, 2021, p.80).

La légitimation de l'entreprise par les principes de communication institutionnelle se lie avec les investissements et justifications de questionner si cette communication est responsable, se doit d'être responsable, et même si elle peut l'être. L'entreprise se doit-elle en effet d'agir et de s'inscrire dans la sphère publique, et ce même si ses objectifs restent instrumentaux et promotionnels et donc économiques comme un renouvellement de l'esprit du capitalisme (Chiapello, Boltanski) ? Et par l'hypothèse qu'elle cherche à l'être, pour ces mêmes raisons capitalistiques, alors le moindre mal serait donc le responsable ?

Les frontières entre l'intérieur de l'entreprise et l'extérieur de l'entreprise étant brouillées, elle agit sur la société car elle se donne à voir, par la communication, l'interaction entre le dedans et le dehors de l'entreprise (Loneux, 2009). Nous questionnons néanmoins les bénéfices de ces types de mises en forme : quels bénéfices que ces formes soient diffusées de manière responsable, et s'il y a diffusion, il convient de questionner la volonté de diffuser du responsable face à l'ensemble des pratiques et des actions en mutations.

#### **12.2.2.4. Institutionnaliser versus communiquer : investir les formes et les discours**

Comme nous le présentions dans le point précédent, nous remarquons lors de nos entretiens réalisés lors du projet TOSC et des questionnements sur les stratégies de communication institutionnelles, que l'acteur public justifie plus sa non-communication autour du sujet de Smart City - et nous parlons bien « du » sujet Smart City et non « des » sujets de Smart City, en tant que volonté et décision institutionnelle, pour les raisons que nous évoquions et introduisions précédemment : « *on a pas forcément eu envie en local en tout cas je pense, c'est une hypothèse, de s'aligner sur ce type de communication très clinquant, promesse, qui ressemble à ce que j'ai décrit comme étant les promesses des industriels, au début de notre*

*entretien* » (Entretien Direction à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). En d'autres termes, nous faisons l'hypothèse que pour cet agent du service public, communiquer revient à promettre, là où institutionnaliser reviendrait à proposer une vision et une démarche productrice de sens pour l'ensemble des acteurs du gouvernement urbain partagé.

Notre interrogé ajoute et approfondit cette justification en exprimant que : « *Parce que derrière Smart City il y a une promesse comme on dit dans les milieux économiques et du marketing. Il y a une promesse que la ville va enfin sortir du désordre dans lequel elle est, ou de l'antiquité, euh, qui la caractérise, pour être enfin moderne, efficace, optimisée. Et euh j'utilise ces termes à dessein, parce que la promesse de la Smart City c'est ça, et que on se traîne encore ça aujourd'hui euh derrière nous, qui est que en fait, on a (...) ce titre "Directrice à l'innovation et à la Smart City", je suis sollicitée, quotidiennement, par des vendeurs de tout et du reste, qui m'expliquent qu'ils ont des smarts bancs, des smarts barbecues, de la smart dératisation.* » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).

Nous remarquons dans ces réflexions que l'institutionnalisation du terme de Smart City et la représentation du monde qu'elle peut provoquer, s'établit bien en parallèle et en opposition entre d'une part, les promesses et stratégies et prises de position en faveur de cette démarche, liée aux formes de communication institutionnelles de différents acteurs afin d'infuser les valeurs positives et les potentialités de cette démarche, face à l'abus et aux débordements qui peuvent être provoqués par l'entrée dans ce marché.

Nous rejoignons ainsi Catherine Loneux qui affirme que « *les exigences d'engagement adressées aux parties prenantes vont ainsi dans le sens d'une innovation institutionnelle autour des débats sur les choix de régulation.* » (Loneux, 2016, p.9). L'innovation institutionnelle adressée et les débats associés à celle-ci, pourraient donc reposer sur les positionnements, engagements adressés aux parties prenantes, en faveur d'une démarche positive aux potentialités multiples. Les formes de communication institutionnelles tendraient donc à être innovantes dans leur capacité à mettre en débat les potentialités d'une institutionnalisation d'une démarche, ou à réfuter cette institutionnalisation pour lui préférer les pratiques et les actions qui agiraient comme une incarnation de ces valeurs.

Cette difficulté à assimiler un terme, s'établit toujours selon cette réticence à communiquer auprès des habitants, et nous introduisons également ici l'idée que l'acteur public se saisit des sujets liés à la Smart City plutôt qu'au sujet Smart City en tant que démarche globale. L'institutionnalisation semble donc passer par une différence de choix et de justifications, et d'investissements des formes sur les actions et pratiques de l'acteur public ou de l'action publique, mais également de quelle manière l'acteur public définit la ville à travers les

politiques publiques de mises en œuvre et en forme : le choix de la durabilité et du numérique principalement comme évoqué ici, mais éloigné d'une stratégie globale et définie autour de sujet de Smart City et de sa démarche globale : « *Oui et non, parce que je sais pas aujourd'hui euh, si vraiment y'a un objectif de communication sur l'objet Smart City, en tant que tel. J'en suis pas très sûre, notamment, et je pense que quand même la difficulté de, alors c'est vous qui êtes des spécialistes de la communication et pas moi, donc si je dis des énormités vous me direz. Mais je pense que la question de la communication, elle se, elle est difficile à détacher des cibles de la communication, et que je pense qu'il y a une difficulté à communiquer sur la Smart City vers les habitants, vraiment. C'est-à-dire vers l'extérieur, dans le cadre de la stratégie éco, dire qu'on est un territoire qui sait, qui est très fort sur le numérique, avec un écosystème justement d'acteurs économiques et d'acteurs académiques, notamment, sur, et de l'innovation autour de ces sujets là, ça nous va très bien. Euh, dire qu'on les intègre dans nos politiques publiques, ça peut nous aller, sous cette réserve que, on fait pas n'importe quoi ici, on fait pas n'importe quoi, on reste en maîtrise de la donnée, on reste en maîtrise de, et ça peut être que c'est un objectif très ville durable, du niveau finalement, qu'on donne au numérique par rapport à du présentiel, par rapport à d'autres façons d'opérer, voilà. Je pense que ça ça pèse lourd. Du coup est-ce qu'il y a un objectif de communication sur la Smart City, je ne sais pas répondre. Je sais pas répondre positivement en tout cas. J'irai pas jusqu'à répondre négativement, mais, je pense que c'est une question.* » (Entretien Direction Déléguée à la Smart City, TOSC).

La réticence s'observe ainsi par une différence perçue entre communiquer et institutionnaliser : si l'acteur public ne semble pas souhaiter communiquer et diffuser une stratégie de formes de communication institutionnelle sur la Smart City, il semble vouloir mettre en formes institutionnelles, des valeurs et représentations autour des thématiques qui peuvent se retrouver dans certaines définitions de ce terme et de cette imaginaire propre à la Smart City. En d'autres termes, si l'acteur public dans ce gouvernement urbain partagé ne semble pas vouloir communiquer de manière institutionnelle et volontariste en tant que telle sur la Smart City, il pourrait plutôt offrir et proposer une vision du monde par l'institutionnalisation et la revendication de certains sujets assimilables à sa démarche, c'est-à-dire en tant que positionnement face à cette trajectoire de l'innovation et de la Smart City.

« *Tu disais est-ce qu'il y a une identité communicationnelle autour de la Smart City. Alors, j'ai envie de te dire, le slogan, la baseline de Rennes c'est vivre en intelligence. Depuis 25 ans hein. Et aujourd'hui que nous sommes en train de réfléchir, plus que réfléchir, d'entamer un travail sur une nouvelle identité graphique des deux collectivités, la question se pose de remettre ou pas en question ce slogan, et en fait ce slogan qui a plein de défauts : Vivre en intelligence ça a un côté un peu donneur de leçons, un peu TAI CHI, un peu mou, un peu... et en même temps*

*il correspond tellement à ce que l'on vient de dire sur la nécessité de, d'introduire de la douceur et de la nuance, que je pense qu'on va pas le remettre en question, on va le garder, donc, Rennes son ADN si tu veux c'est ça, c'est le vivre en intelligence c'est-à-dire la capacité, et alors du coup l'idée réellement à..., à organiser un débat social, un débat politique, un débat, c'est un contrat social fondé sur les équilibres, le compromis, euh, et c'est là-dessus qu'on a, enfin que la ville s'est construite, et c'est assez fascinant pour moi qui suis rennais depuis 7 ans, c'est vraiment un pré-requis quand tu travailles ici. » (Entretien Direction Communication, TOSC).*

Selon cet interrogé, institutionnaliser semble correspondre à la volonté et à la démarche de donner une identité, là où communiquer au sens volontariste et instrumental reviendrait à se conformer à une panoplie et une vision généraliste de la démarche Smart City.

Nous pouvons également évoquer le lien avec le fait d'être plus « social » que « technique » dans le sens d'une ouverture revendiquée aux débats et aux controverses plutôt que la mise en pratiques et en processus d'un déterminisme technologique dont la coloration est donnée par l'ensemble des machines et des dispositifs proposés voir vendus aux villes et à Rennes en particulier.

*« très clairement et de manière explicite, la ville n'a pas travaillé le concept de Smart City, c'est-à-dire que quand on s'est posé la question « est ce que on se qualifie et est ce qu'on va sur le terrain de la Smart City ? », la première réaction au niveau métropolitain de l'ensemble des acteurs, en interne, c'est de dire « Non », non parce que c'est trop facile, c'est pas ça le sujet, ici, c'est une, on va pas aller, on est pas Nice, on va pas aller dire qu'on est les meilleurs du monde sur la technologie, la technologie ne nous intéresse que dans ce qu'elle va pouvoir apporter en terme de contrat social et de facilitation, et on en est pas sûr, donc on va plutôt s'interroger sur les fondements de cette approche, plutôt que de s'en revendiquer tout de suite et pas défaut. Et donc c'est ça le, on avait créé un groupe, qui s'appelait, un groupe de travail, informel, qui s'appelait Smart City, mais qui s'appelait Smart City en interne » (Entretien Direction Communication, TOSC).*

Notre interrogé poursuit sa démonstration en revendiquant et en justifiant le choix de ne pas vouloir communiquer « en externe », aux parties prenantes et aux espaces publics extérieurs à l'action publique sur la démarche Smart City. Ici, il semble que la démarche Smart City soit vue comme une manière de mettre en forme organisationnellement l'action publique.

Par ailleurs, la démonstration d'une vision, peut-être réductrice, d'une Smart City volontariste par la technologie et uniquement assimilée à cette thématique, est intéressante. En effet, la mise en opposition de Rennes et de Nice renvoie à la manière dont se positionne Rennes face aux formes de communication institutionnelles des villes auto-proclamées Smart Cities, par la mise

en lumière des projets et dispositifs techniques et technologiques qui les façonnent. Refuser de communiquer sur cette démarche, ici, semble correspondre à un refus de proposer une certaine vision de la Smart City à la rennaise, qui ne correspondrait pas aux formes de communication institutionnelles volontaristes des villes sur ces sujets, et ayant proposée cette représentation de la ville comme telle.

Autrement dit, la Smart City à la rennaise n'ayant pas réussi à se définir et à se formaliser, ne cherche pas à communiquer sur sa démarche puisqu'elle reviendrait à être assimilées aux formes de communication institutionnelles des autres Smart Cities, revendiquées comme telles, ou d'une vision technocratique d'une ville dépolitisée et hors champs de l'action publique traditionnelle :

*« La smart city serait une ville dépolitisée : les enjeux politiques deviennent des problèmes techniques sous l'effet de l'idéologie du « solutionnisme » technologique. Le risque est alors de voir se développer une gouvernance technocratique. La centralisation des données renforcerait le pilotage de la ville par des experts. Elle présenterait un risque dystopique de surveillance généralisée, ou tout du moins de contrôle accru sur les individus, qui remettrait en cause une des caractéristiques majeures de la ville : l'anonymat qu'elle permet. » (Courmont, 2016, p.24).*

Le retour à la panoplie de la Smart City est donc intéressant en ce sens, puisque celle-ci permet de démontrer en quoi la Smart City se constitue aussi d'une colorisation communicationnelle spécifique et choisie ou non par les villes : une revendication d'un solutionnisme technologique dans la gestion numérique de la ville. Sans définition et revendication volontariste propre, la Smart City à la rennaise serait alors dans l'obligation de se conformer, dans un mimétisme, aux visions et représentations des villes ayant fait le choix d'assumer cette vision et cette représentation dans leurs discours et dans leurs formes de communications institutionnelles.

Par ailleurs, il serait alors intéressant de questionner en quoi ces formes de communication institutionnelles, sur la démarche Smart City ou sur les sujets et projets pouvant relever d'une « coloration » Smart, peut être reçue et traduite par les parties prenantes, Rennes revendiquant en effet sa volonté de mettre en débat et en controverses les représentations du monde et de la ville co-construite.

## Chapitre 13 : Réception et traduction par les parties prenantes dans la Smart City

Les stratégies de communication institutionnelle mises en forme à travers la Smart City, ou sur la Smart City, impliquent que le potentiel producteur ou émetteur de ces mises en formes, prennent en considération et impliquent l'espace public qui se joue en son sein afin de construire une stratégie double mais non binaire, formalisée pour les parties prenantes qu'elles soient contractuellement attachée à l'action publique, dans le sens de représentations ou représentativités administratives (agents, élus) ou hors contrat sauf social ou établi tel quel (entreprises, citoyens, association). Il est intéressant de rappeler dans l'introduction de ce chapitre, que les frontières des rôles dans le processus de traduction et de réception des formes de communication institutionnelles, ne sont pas hermétiques ni opaques pour les individus des espaces publics, d'autant plus lorsqu'ils sont multiples. Les individus sont à la fois « acteurs » et « actants », « intermédiaires » mais aussi « médiateurs » et « traducteurs ». Les espaces publics détiennent ainsi des rôles multiples, et les traducteurs d'un processus de mise en forme sont également récepteurs, destinataires de ce processus ou d'une stratégie de mise en forme volontaristes de communication institutionnelles. Les actants humains ont donc des rôles et des manières d'agir multiples, mais également en mutation, que ce soit dans les espaces publics ou face à leur individualité et potentialité.

Ainsi, dans le cadre de ce chapitre 13, nous reviendrons tout d'abord sur les formes d'acculturation et de formalisation politique pour repérer et démontrer une réception faite de ces tentatives ou au contraire des avortements et résignations. Ici, il s'agira moins de démontrer, comme précédemment, la difficulté ou les choix et positionnements de l'acteur public dans le gouvernement urbain au sujet des tentatives d'acculturation et des résignations quant à la formalisation politique, mais plutôt comment sont perçus ces choix par les acteurs de ce gouvernement urbain partagé. Bien que nous ne prétendions pas avoir accès aux individualités rationnelles et infra-rationnelles des individus interrogés, nous tenterons néanmoins de capter des perceptions et des points de vue dans les discours. Afin de mettre en lumière les points de vue et ce qui peut démontrer ce que les acteurs pensent de ce qu'est ou fait la Smart City, nous chercherons et questionnerons également les sur-représentations d'acteurs, de réseaux d'acteurs, et de projets, de machines numériques ou de dispositifs dans nos échanges et discours des interrogés. Nous faisons ainsi l'hypothèse qu'une sur-représentation des actants humains et



non humains dans les discours, permet d'établir une indication quant à la perception et la réception des formes institutionnelles dans, de et par la Smart City.

### 13.1. Acculturation et formalisation politique

Dans ce point, nous tenterons ainsi d'expliquer un lien entre les formes organisationnelles et le processus de légitimation et de légitimité dans le discours pour introduire l'acculturation nécessaire à une démarche non formalisée mais dont la formalisation et le discours restent des enjeux au quotidien dans les pratiques et par la stratégie institutionnelle, et donc politique : *« Après si la question c'est, l'organisation hiérarchique telle qu'on en a hérité de l'histoire fonctionnelle pour une Smart City... Moi ce que j'observe c'est qu'on ne sait pas s'en passer. Ne serait-ce que pour des raisons vraiment toutes bêtes hein, qui sont, bah y'a des décisions qui sont prises par les élus, il faut les préparer donc à un moment faut que quelqu'un s'y colle et puis que ce quelqu'un on soit pas 10 à se poser la question de ce qu'on écrit, qui l'écrit, qui est légitime à l'écrire, etc. Donc y'a une espèce de, l'organisation hiérarchique elle a cette capacité à définir une légi-, un régime de légitimité qui est acceptable, accepté et qui fait que on arrive à avancer. »* (Entretien Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Ce discours d'un interrogé nous permet en ce sens d'introduire l'hypothèse selon laquelle l'acculturation et la formalisation s'effectue par une hiérarchie héritée des pratiques et d'une recherche d'opérationnalité dans la décision. La co-construction d'une culture commune serait donc pressée par des contraintes, à la fois pragmatiques et techniques, et privilégierait certaines formes d'acculturation mais également les acteurs humains, actants humains et non humains bénéficiaires de cette acculturation, et permet d'anticiper et de mettre en perspective cette démarche d'acculturation et de formalisation politique, avec l'hypothèse de surreprésentations d'acteurs et de projets dans les discours, que nous étudierons respectivement dans les points 13.2 et 13.3 de ce chapitre 13.

Afin d'approfondir et de déterminer un processus d'acculturation et de co-construction d'une stratégie de formes de communication institutionnelles par une formalisation politique, nous questionnons ainsi la potentialité d'acculturation possible face à une notion aux définitions multiples et non déterminées par les acteurs, en faisant l'hypothèse que les formes de communication organisationnelles jouent le rôle de formalisation et de stratégie managériale dans la légitimation et la co-construction d'une culture commune. Par ailleurs, nous reviendrons sur le principe et la sociologie d'une traduction et donc de controverses de ces formes de légitimation par les normes, formes, machines et dispositifs organisationnels.

### 13.1.1. Coconstruire une culture commune

Il semble intéressant de revenir dans un premier temps sur l'historique de cette démarche et le portage institutionnel et/ou politique de l'action publique.

Tout d'abord la stratégie et la mise en démarche semblent avoir été portées par le pôle Développement Économique : « *ce terme de Smart City, il était déjà utilisé dans la stratégie de développement éco de Rennes en, qui a été adoptée par le conseil en 2013. Donc ça fait un petit moment déjà y'avait écrit dedans, dans la stratégie : « devenir une des 10 premières Smart City en Europe, etc. »* (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Nous remarquons ici que la Smart City, portée par le développement économique, intégrait dans sa mise en démarche une volonté de mise en concurrence et de marketing territorial, notamment afin de suivre une « mode » : « *l'histoire a commencé avec... bon y'avait bien sûr le concept qui arrivait, c'était à la mode, tout le monde parlait de smart city, donc du côté services et développement économique on voyait bien que c'était un créneau qu'il fallait... enfin en tout cas qu'il fallait réfléchir à ces sujets là et que ça pouvait être aussi un levier de croissance* » (O). L'intervention de cet interrogé est intéressante car elle présente la démarche Smart City comme une histoire dont nous pouvons imaginer les péripéties. L'aspect narratif et lié à l'imaginaire de la fiction ou du roman est intéressant donc à relever, et pose la question d'un rapport à la vraisemblance entre faits et fictions (Collet, 2014).

Sans définition préalable et feuille de route pouvant guider cette démarche, la volonté pour l'action publique semblait se focaliser sur un positionnement en marque territoriale à fort impact face aux autres métropoles européennes :

*« la diffusion rapide de la thématique de la « smart city » dans les médias, les institutions et la recherche en sciences sociales ? S'agit-il d'une technique susceptible de produire des données intelligentes de manière à concilier efficacité économique (fluidité de la mobilité) et mieux-être social (mobilité douce) ? Ne se présente-t-elle pas alors comme un programme participant du marketing territorial de la ville et son branding en raison de la publicité présentée dans les médias ? Ne faut-il pas plutôt considérer la SC comme la révélation de la condition urbaine contemporaine et ainsi comprendre la 'mutation métropolitaine' qui est en train de s'opérer ? Peut-on se rallier à ceux qui imaginent la SC comme l'avènement d'un « régime urbain collaboratif » parce qu'il associe élus, habitants, usagers et opérateurs de réseaux ? Dans ce cas, ne peut-on déceler l'élaboration d'une « fiction » suggérant la refondation d'une société « éclatée » ? » (Ghorra-Gobin, 2018, p.7).*

Cette citation nous permet de rendre compte de ce qui peut se jouer en tensions entre une vision dépolitisée et marketing de la ville en tant que mise en concurrence et « branding » de la ville, face à une démarche qui permettrait une mise en mutation et en transformation des formes organisationnelles qui se jouent et que permet la Smart City en tant que régime urbain collaboratif, ou encore gouvernement urbain partagé. Antoine Courmont appuie également ce double positionnement d'une formalisation de la Smart City comme une mobilisation et une réactualisation de principe de marketing territorial ou urbain : « *les smart cities ne seraient que le nouvel avatar d'arguments de marketing urbain visant à masquer les recompositions de pouvoir sous la figure d'une technologie neutre* » (Courmont, 2016, p.24).

En ce sens, un interrogé exprime : « *Et puis en fait, en 2015 se met en place un comité de pilotage d'élus, en avril 2015, qui se pose ces questions-là. Je me souviens qu'on les a réunis la première fois, j'assurais la coordination technique et [élue à l'innovation] assurait la coordination politique de ce comité de pilotage transversal, très transversal. Première question première séance : "Bon beh nous on veut bien être un comité de pilotage Smart City mais il faut que vous nous disiez ce que c'est que la Smart City". Voilà, donc on a commencé comme ça, ce qui a abouti en gros à ce que je vous ai raconté précédemment. Et puis deuxième élément, assez vite hein d'ailleurs les, enfin c'était d'ailleurs dans le, dans la commande initiale, c'était de dire "bon on, d'autres parlent de Smart City, mais quand on regarde ce qu'ils font, en fait nous on fait pareil, voire de temps en temps pas moins bien voire mieux, mais on parle pas de Smart City donc il faudrait qu'on puisse mettre au point non seulement une communication au sens marketing du terme mais aussi une ligne partagée entre les élus sur ce que c'est la Smart City, ce que sont les fondements de la Smart City* » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). L'interrogé semble ici exposer ce que nous nommons « panoplie » (Labelle, 2007, Paquienseguy, 2020) de la Smart City, en tant qu'élément marketing pour rassembler l'existant à savoir les formes organisationnelles, les projets, les dispositifs sociotechniques et machines numériques installés, afin de pouvoir communiquer sur ces projets de manière instrumentale et volontariste. Cet objectif d'avoir une direction définie pour la communication sur les projets, et une feuille de route pour pouvoir les rassembler autour d'une démarche commune, une assimilation à une communication promotionnelle sur et pour la notoriété des projets, mais aussi pour se positionner face aux autres métropoles et se valoriser. Enfin nous remarquons la mise en lumière d'une transversalité permise par une mise en forme d'un COPIL Smart City, qui quand nous l'avons évoqué dans les mutations des formes organisationnelles permettrait le portage et le pilotage technique et politique en coordination commune. Enfin, la remarque de notre interrogé sur la demande des élus de vouloir avoir une définition claire et limitée du concept de Smart City est également intéressante, en ce qu'elle

montre d'une part la volonté de comprendre la sémantique, la signification et l'imaginaire représenté par la Smart City et la vision d'un monde proposé, mais également comme moyen de positionner l'action publique et politique autour de ces sujets à Rennes.

L'acculturation et la formalisation politique comme point de départ d'une démarche Smart City permettant la co-construction d'un processus de réception et traduction par les parties prenantes des formes de communication institutionnelles semblent donc être comprises et admises par certains des acteurs ayant participé à cette « mise en démarche » par « *des activités de communication continues au cours desquelles les participants développent des points de vue divergents mais aussi des attentes compatibles autour d'intérêts communs.* » (Pascual Espuny, 2008, p.40).

Par ailleurs, la capacité de l'acteur public à coconstruire et diffuser un discours institutionnel sur la Smart City est également remise en question par les acteurs. Au contraire, ces acteurs interrogés estiment que le discours commun, comparé à une feuille de route donnant la direction et cadrant les enjeux et les pratiques, est utopique. Néanmoins, ces acteurs estiment que certains des enjeux associés à la Smart City ont pu être récupérés par certains acteurs du gouvernement urbain partagé, afin d'institutionnaliser certaines visions et points de vue, dans l'objectif de valoriser, mettre en lumière certains acteurs ayant des discours précis et cohérents avec les visions partagées : « *la création d'outils collectifs (...) Alors un discours commun c'est un bien grand mot, disons de, d'un, d'un certain nombre de jalons qui pourront permettre de valoriser des, voilà, tout un tas de gens qui tiennent des discours sur la ville quoi.* » (Entretien Direction Communication, TOSC). Cette manière pour cet interrogé de mettre en avant les acteurs portants, diffusant et partageant les discours, est intéressante en ce qu'elle permet de faire le lien avec une vision d'autorité de certains acteurs portant des visions auxquelles l'action publique se retrouve. Par ailleurs, nous précisons dans le point 13.3 de ce chapitre 13, la surreprésentation et la survalorisation de certains acteurs, au même titre que de certains projets et dispositifs, dans les discours, à travers les formes organisationnelles et institutionnelles, qui permettrait d'interroger la diffusion et la manière d'institutionnaliser le discours et la représentation du monde, directement liées à ces acteurs reconnus comme participants à cette démarche, et y donnant du sens et une signification.

Céline Vachère et Laurent Collet expliquent en effet que :

*« le dialogue, et plus largement la question du « langage commun » autour d'un projet apparut vite comme dépourvu de réalité. Bien au contraire, pour chaque projet, il semble se créer un langage « créole » et « situé » (Anjembe 2012), où les terminologies ne sont comprises et échangées que par ses membres et demeurent non reproductibles*

*pour des projets ultérieurs. Par ailleurs, le travail en transdisciplinarité finit par « délocaliser » les concepts de leur ancrage disciplinaire et ils sont utilisés par les membres du projet uniquement comme un référent pour le projet, connus d'eux seuls. Ce savoir acquis ne dépasse donc pas l'espace du projet. » (Vachère, Collet, 2014).*

Cette citation intéresse nos réflexions puisqu'elle permet de développer les difficultés d'acculturation et de généralisation d'une acculturation concernant une démarche Smart City globale, lorsque celle-ci semble se construire par projets et par cumul des discours associés à ces projets. En d'autres termes, sans formalisation et co-construction d'un culturel commun sur ce qu'est la Smart City, mais plutôt sur ce qu'elle fait, le cumul des formes institutionnelles sur ces sujets ne parviendrait pas à combler et colmater une représentation globale. Autrement dit, cumuler les discours et formes institutionnelles sur les formes organisationnelles de la Smart City, ne comblerait pas le vide laissé sans une formalisation compétente de la démarche globale : cumuler les discours sur les projets, ce n'est pas compléter une exhaustivité d'incarnation sur la démarche Smart City globale et globalisant un sens.

Dans la prochaine partie, nous tenterons donc de proposer un point de vue concernant les traductions et controverses que ces manières de mettre en forme les sujets de Smart City a pu provoquer et mettre en controverses et en débats : c'est-à-dire en quoi et dans quelles mesures la vision multiple et non définie catégoriquement, spécifiquement et intrinsèquement de la ville intelligente par les acteurs du gouvernement urbain autour d'une vision partagée et proposée, a pu être traduite et reçue par les acteurs eux-mêmes, tout en questionnant si le défaut d'acculturation ont pu avoir un impact sur ces manières de traduire et de mettre en controverses les éléments discursifs de la Smart City.

### **13.1.2. Traductions et controverses d'une vision multiple et in-formalisée de la Smart City**

Comme nous l'avons introduit précédemment, et comme nous le préciserons dans les parties 13.2 et 13.3, les formes de communication institutionnelles de la Smart City à la renaissance semblent être construites selon les projets, dispositifs et acteurs associés du gouvernement urbain partagé. Nous introduisons dans ce point des questionnements autour des discours d'accompagnement d'une Smart City construite par « projets ».

Ainsi, les formes de communication, qu'elles soient organisationnelles ou institutionnelles, s'établissent selon des choix stratégiques de portage politique et public de certains projets, mis en œuvre par certains acteurs ou dont certaines parties prenantes sont associées à ces projets. Par ailleurs, les formes de communication organisationnelles autour des sujets de Smart City permettent aux acteurs du gouvernement urbain de dépasser une stratégie de formalisation

globale sur ce qu'est et fait la Smart City. Les discours qui accompagnent les projets et les acteurs peuvent être décrits comme des discours d'accompagnement qui mettent en forme et proposent une certains visions des pratiques et actions du gouvernement urbain partagé et intelligent en opérant par traduction et compréhension des controverses associées à une vision technocratique de la Smart City comme objet en lui-même : « *Les discours d'accompagnement expriment ainsi les façons dont les concepteurs cherchent à intéresser les usagers en "traduisant" leurs attentes en fonction des impératifs de rationalisation (efficacité/rapidité) et d'individualisation / personnalisation* » (Dymytrova, 2018, p.85).

La question de la technique qui traduit et crée des objets est donc ici à rapprocher de la question de la technique qui comprend les attentes des espaces publics multiples. La remise en question et en parallèle peut être faite face à une perspective de revendications des rôles de certaines parties prenantes. Ainsi, les donneurs d'ordre, les acteurs répondant à certains appels à projets en vue de financement, les acteurs force de proposition pour construire et développer certains projets, ne semblent pas avoir atteint le même stade de légitimité dans le gouvernement urbain. Ce stade de légitimité et de légitimation de leurs actions et de leurs discours d'accompagnement, pourrait s'établir selon le degré de traduction et de controverses des formes de communication organisationnelles et institutionnelles capables de les accompagner, et dont la potentialité rationnelle dépasse une vision et une définition unilatérale et binaire de la Smart City.

Par ailleurs, il convient également de rappeler en quoi la délégation de compétences permettrait une traduction et une mise en commun des controverses associées aux projets et aux discours d'accompagnement. Si nous avons remarqué dans notre développement des formes de communication organisationnelles, que certains acteurs, dans le cadre d'une démarche Smart City, intègrent ou ont intérêt à développer un gouvernement urbain partagé pour pouvoir déléguer certaines compétences, nous questionnons également cette délégation de compétence dans le cadre des formes de communications institutionnelles. Par exemple, la citation de Valentyna Dymytrova nous questionne sur les citoyens impliqués par les concepteurs de logiciels ou d'applications, les « experts techniques » et qui cherchent à traduire, sur une base incertaine ce qu'ils estiment être des attentes, et dont l'accès à ces attentes est également incertain, tout en cherchant, pour pouvoir développer leurs projets, à convenir aux règles rationalisantes organisationnelles et institutionnelles des Appels à Projets. Dans cette démonstration, les Appels à Projets constitueraient la base institutionnelle qui devrait intégrer les attentes des espaces publics multiples pour développer une stratégie de réponses des acteurs se conformant à ces attentes, et par la suite, sur lesquels les projets et formes organisationnelles développés grâce à ces appels à projets, répondraient.

Le monopole d'une Smart City construite par et pour des formes organisationnelles qui permettraient de traduire les attentes des espaces publics multiples, et de dépasser une formalisation unique de la Smart City, en se démarquant sur certains aspects choisis et stratégiques de la panoplie Smart City, peut être intégré également dans l'opposition ressentie entre opérationnels et stratégiques, et dont nous développerons l'étude dans le point 14.1.2. Cette délégitimation du « stratégique » dans les discours d'accompagnement des projets ou dans les formes discursives des acteurs de la Smart City, exprime l'idée que les acteurs dont les pratiques sont perçues et traduites comme de l'opérationnel, traduisent ce qu'ils estiment être les réelles attentes et bénéfices d'une démarche Smart City. Néanmoins, ces attentes peuvent-elles être traduites dans des objets, ou, en d'autres termes, l'objet est-il une attente en lui-même ? Cette remarque nous permet d'intégrer également un questionnement autour des modes de créations du besoin, et donc d'un objet technico-marketing qui permettrait de répondre à une demande qui n'existe pas, ou de répondre et traduire des attentes perçues par ceux qui créent l'objet du besoin comme une réalité intrinsèque sans mise en débats.

Les discours d'accompagnement d'une Smart City par projet devrait donc permettre, dans le processus de traduction et des réceptions par les parties prenantes, de pouvoir questionner la pertinence de développement de certains projets, objets ou d'offres servicielles de l'action publique dans leurs potentialités discursives et leur manière de pouvoir donner sens à une certaine image et représentation de la ville. En d'autres termes, les discours d'accompagnement des formes organisationnelles permettraient de démontrer ce que fait la ville et par enchaînement, ce qu'elle est.

Pour exprimer l'ensemble de ces idées, nous citons un interrogé qui exprime que : *« j'en suis arrivé à lui dire « à mon avis il y a quelque chose d'assez rigolo c'est de travailler sur le concept de Smart City mais en disant à Rennes la Smart City c'est quoi, et à Rennes la Smart City c'est le lien avec la nature, c'est la possibilité de partir en courant du centre-ville et d'être 10 minutes plus tard, le long de la Rance, c'est ça la Smart City », et ça l'a fait sourire et on était pas loin et d'ailleurs c'est pas possible, de, d'investir un tout petit peu, en, à contre-emploi le concept de Smart City, en disant « la Smart City rennaise, c'est ça », c'est le rapport à l'eau, c'est le rapport à la nature, c'est le fait qu'il y ai pas de banlieue mais des terres agricoles, et le fait qu' on puisse trouver un parc à moins de 5 minutes de chez soi, et qu'on ait développé des modes doux de circulation en si peu de temps, voilà. Je suis pas sûr qu'on le fasse parce que c'est peut-être même un peu trop putassier, euh mais en tout cas le concept de Smart City, la ville intelligente avec la gestion des réseaux pour votre bonheur, avec la captation des données, etc on l'a jamais fait. (...) Non, non non l'Open Data était pas dans la Smart City. C'était lié parce qu'après ça a conduit au SPMD et à RUDI, mais l'Open Data c'était plutôt*

*géré au niveau de la communication.. alors, c'est vrai que Rennes, c'est ça qui est intéressant, Rennes a travaillé cette image de pionnier, autour notamment de l'Open Data, mais de la data et cette image de pionnier, autour des nouvelles technologies, mais avec, enfin je dis mais, « et », avec quand même de manière chevillée au corps cette, ce questionnement permanent sur l'utilisation, le sens que ça a » (Entretien Direction Communication, TOSC). Ici nous remarquons qu'une interprétation et une « décision » sur la manière d'être une Smart City à la rennaise, aurait pu aboutir à une stratégie et un déploiement de formes communicationnelles discursives autour de l'objet Smart City et à destination des parties prenantes. Néanmoins, choisir c'est renoncer, et la collectivité semble ne pas avoir choisi de choisir et de renoncer à une étendue de traduction et de controverses autour d'un objet qu'est la Smart City, évoquant par ailleurs le fait qu'imposer une vision aurait été « putassier ». Néanmoins, notre interrogé revendique le fait que la Smart City à la rennaise, n'est pas revendiquée comme telle à travers les projets d'Open Data, de gestion et de réutilisation des données, bien que ces projets participent par leurs mises en formes organisationnelles, de cette démarche, où y sont apposés à posteriori. La perception de ce qui fait la Smart City, de ce qu'elle est, de ce qu'elle fait, semble donc être acté comme tel par les acteurs selon leurs représentations inter-compréhensives et subjectives par le prisme de leurs actions et pratiques quotidiennes. En d'autres termes, une surreprésentation de certains projets dans le discours permettrait de comprendre une surreprésentation des pratiques des projets, et ainsi de ce qui met en forme, par un effet de cumul et d'intercompréhension, une certaine vision thématique de la Smart City.*

### **13.2. Surreprésentation de certains projets dans le discours ?**

Lorsque nous évoquons les formes d'animations institutionnelles et de stratégies de mises en sens de la ville intelligente à Rennes, certains de nos interrogés estiment que l'animation et la création de sens commun s'effectue lors de la mise en œuvre de projets : *« ça s'anime, ça s'anime beaucoup sur des projets »* (Entretien Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).

Ainsi, l'objectif de cette mise en sens et de cette représentation partagée de la Smart City via des formes d'acculturation et de portage politique, amènerait par ce contexte à une meilleure gestion de ces projets. En d'autres termes, la mise en sens via des formes organisationnelles partagées et coconstruites, permettrait une meilleure définition et vision partagée des pratiques et des visions de la Smart City : *« je pense qu'on a bien investi notre temps. On a eu l'impression de le perdre hein de temps en temps, parce que derrière on va très vite à répondre aux appels à projet, mais pourquoi, mais parce qu'on a clarifié tout ça, en interne. »* (Ibid.). Ce rapport à l'acculturation, comme un temps de pause dans la stratégie d'action est à relever



en ce qu'il permet de comprendre en quoi la ville intelligente, pour exister et prendre sens, doit s'établir dans l'action et dans les dispositifs et machines numériques qu'elle permet de développer et de mettre en œuvre, dans le sens de mise en « route » ou « démarche » de ces projets dès lorsqu'ils sont « étiquetés » comme « Smart » ou participants de cette Smart City.

Nous remarquons ainsi que, contrairement à ce que nous avons pu étudier plus haut, si l'acculturation et la formalisation de la Smart City ne semble pas revendiquée ni affichée en temps que vision globale partagée, dont l'acculturation aurait empêché une mise en route et en œuvre des projets, une acculturation sur ces mêmes projets et les façons et pratiques qui doivent les faire coexister et déployer, semble bien assimilée comme telle. Du moins, les acteurs affirment avoir participé de cette volonté d'acculturation et de co-construction d'une vision et d'une culture partagée commune sur les façons de mettre en œuvre les projets, mais également de les assimiler ou non à une démarche Smart City, qui elle, ne semble pas définie et créatrice de culture ou d'identité commune.

Le cercle de mise en sens partagé s'établirait donc par des projets, la question se pose alors de savoir à quel niveau et selon quels critères certains projets et dispositifs sont susceptibles d'être reconnus et perçus comme donnant sens à la Smart City, et correspondant aux enjeux stratégiques voulant être développés : *« Et je pense qu'on ne les saisit pas parce qu'on n'a pas... on s'est pas fait notre propre définition collective de la smart city, donc on sait pas trop quoi activer »* (Q). La clé de lecture ou d'« activation » se trouve peut-être dans cette vision stratégique de la ville : vouloir développer certaines thématiques, la mobilité, l'énergie par exemple, et, pour pouvoir développer ces thématiques, les étiqueter Smart pour qu'elles donnent un sens et puissent se voir administrer des avantages liés à la trajectoire de l'innovation de cette Smart City. Dans cette partie, nous développerons donc en quoi certains projets se trouvent représentés significativement dans les discours, et parfois surreprésentés comme donnant une présentation multiple d'une définition partagée de la Smart City. En d'autres termes, nous exposerons dans quelles mesures certains projets surreprésentés semblent porter le sens et la signification d'une vision de la Smart City dans le discours et les formes institutionnelles en général, et en quoi ils proposent une certaine représentation du monde et de la ville.

### **13.2.1. Formes organisantes dans l'institutionnalisation du discours**

Les formes de communication institutionnelles dans la Smart City « à la renaissance » semblent se construire, se partager et se traduire autour des éléments discursifs associés et mobilisés dans les projets dispositifs et mises en forme de communication organisationnelles. Les thématiques choisies pour porter certains enjeux dans les projets développés dans le cadre

d'une démarche, amèneraient ainsi à favoriser une vision et une représentation institutionnelle d'imaginaires réenchantés de la ville et des attentes des espaces publics multiples.

Afin de préciser cette hypothèse, nous souhaitons rendre compte des dispositifs et projets cités par les acteurs dans le cadre du projet de recherche-action SmartRennes.

L'objectif dans le cadre de ce travail était de tenter de démonter une certaine trajectoire de l'innovation par l'historique des projets valorisés et repérés par les acteurs participants du gouvernement urbain. Nous remarquons à l'aide du tableau ci-dessous, qu'en effet, certains projets semblent sur-représentés et sur-cités par les acteurs. Ils sont cités par un grand nombre d'acteurs dans le cadre de nos recherches, et reviennent régulièrement lorsqu'on évoque les projets participants de cette démarche. La question est alors de s'interroger sur la place de ces projets et formes organisantes dans l'institutionnalisation de la Smart City à la rennais.

Autrement dit, dans quelle mesure ces projets constituent-ils une manière de voir et de représenter la ville ?

L'évocation de certains dispositifs d'aide à la Smart City par les acteurs interrogés, permet de rendre compte d'une surreprésentation de certains projets, là où d'autres disparaissent des considérations et évocations des acteurs, comme donnant sens ou représentation d'une certaine vision de la Smart City et des pratiques qu'elle doit mettre en processus et en actions à Rennes. Nous remarquons que la gouvernance des données est le sujet le plus évoqué par les acteurs interrogés, notamment par le projet historique de l'Open Data, et le projet actuel du SPMD puis de RUDI. D'autre part, l'animation de l'écosystème de l'innovation se concentre autour de l'évènement INOUT, notamment par la priorité accordée à l'axe de la mobilité, à travers des projets comme le TIGA. De plus, le COPIL Smart City est revenu régulièrement dans les discours, en termes d'organisation et d'espace de réflexion stratégique de la Smart City, ainsi qu'en tant qu'épisode « historique » de tentative d'acculturation d'une démarche Smart City, notamment pour les élus mais également d'un lancement, d'une étape clé dans la constitution de l'institutionnalisation de certains projets.

<b>Type de dispositif</b>	<b>Dispositifs cités</b>	<b>Acteurs</b>
Gouvernance des données Par 29 acteurs	SPMD	(AA) ; (AC) ; (AD) ; (AG) ; (AI) ; (B) ; (D) ; (G) ; (I) ; (J) ; (K) ; (L) ; (M) ; (N) ; (O) ; (Q) ; (R) ; (S) ; (T) ; (U) ; (V) ; (X) ; (Y) ; (Z)

	“Open Data”	(AA) ; (AC) ; (AD) ; (AG) ; (B) ; (C) ; (D) ; (E) ; (G) ; (J) ; (N) ; (S) ; (T) ; (U) ; (V) ; (W) ; (Y)  (AD)
	3DExperienCity / Jumeau numérique	(K) ; (X) ; (A) ; (D) ; (AI) ; (AD) ; (U) ; (V) ; (W)
	“Open Data Soft”	(AD)
	RUDI	(AD)
Animation de l'écosystème d'innovation  Par 21 acteurs	“INOOUT”	(AF) ; (C) ; (E) ; (F) ; (G) ; (M) ; (R) ; (T) ; (V) ; (X) ; (Z)
	“LabFab”	(AA) ; (AD) ; (C) ; (G) ; (I) ; (K) ; (T)
	“DIVD”	(A) ; (D) ; (H) ; (K) ; (M) ; (V)
	“Eurocities”	(N) ; (O)
	“CADO”	(E) ; (V)
	“Open Data Week”	(AD)
	“Metromix”	(T)
	“Museomix”	(AD)
Pilotage  Par 17 acteurs	“COPIL”	(AA) ; (AB) ; (AC) ; (AD) ; (AH) ; (I) ; (K) ; (M) ; (N) ; (O) ; (P) ; (S) ; (U) ; (V) ; (Y)
	“Direction déléguée à la Smart City”	(T) ; (V)
	“Direction Smart City”	(O)
	“Hackaton”	(C) ; (T)

Expérimentations infrastructures Par 13 acteurs	“Open Energy Data”	(AD) ; (J) ; (N) ; (O) ; (S)
	“Saint Sulpice”	(AD) ; (H) ; (W)
	“Ker lann”	(N) ; (P)
	“Lora”	(AC) ; (E) ; (N) ; (O) ; (R) ; (S) ; (T)
	“5G”	(E) ; (N) ; (R) ; (T)
Démarches cadres par 13 acteurs	“PLUi”	(AE) ; (B) ; (I) ; (P) ; (U) ; (Y)
	“PDU”	(AE) ; (AF) ; (B) ; (S) ; (T)
	“SDE”	(AH) ; (I) ; (M) ; (R)
	“PLH”	(AE) ; (L)
	“PLH”	(AE) ; (L)
	“PCAET”	(AE)
Médiation urbaine et numérique par 9 acteurs	“Vivacités”	(AD)
	“Connexités”	(AD)
	“Budget participatif”	(AA) ; (AD) ; (B) ; (C) ; (J) ; (M) ; (O) ; (S) ; (Y)
Financements externes par 5 acteurs	“Smile”	(M) ; (S) ; (T) ; (V)
	“PIA2”	(AD)

*Représentation des projets recensés dans les entretiens semi-directifs du projet de recherche-action SmartRennes*

Les dispositifs et formes organisationnelles de la gouvernance des données au pilotage de la démarche, reviennent le plus souvent chez les acteurs interrogés. Cette volonté de co-crédier et construire de manière innovante une gestion, une animation voir une gouvernance des formes organisationnelles dans la Smart City pourrait rendre compte de cet enjeu de l’action publique de vouloir conserver une maîtrise de ce qui se joue dans la ville face aux nouveaux acteurs économiques avec qui il faut composer, et ce afin de pouvoir conserver la maîtrise du partage de la valeur créée dans l’intérêt de tous :

*« Ce recours massif à la technique et cette évolution vers un gouvernement d'experts contribueraient à accélérer le transfert de pouvoir des acteurs publics aux acteurs privés (...) La « smart city » est dès lors un concept idéologique qui cache une gouvernance entrepreneuriale des villes dans laquelle les entreprises privées jouent un rôle central. Ce transfert de pouvoir vers des acteurs privés se manifeste par l'entrée de nouveaux acteurs dans la fabrique de la ville. Spécialistes des technologies de l'information et du traitement des données, des firmes telles que Cisco, IBM, Siemens ou Toshiba voient dans les politiques urbaines un relai de croissance et entendent jouer un nouveau rôle dans la formulation et la mise en œuvre des services urbains. » (Courmont, 2016, p.24).*

Ici, le citoyen en tant qu'espace public pourrait donc être perçu comme une partie à protéger, l'acteur public se portant garant des actions des entreprises et acteurs économiques ayant la volonté de développer leurs activités par la réutilisation des données produites sur le territoire. Dans cette hypothèse, les projets sur-représentés seraient une manière de valoriser les projets pour lesquels l'action publique conserve une implication qui lui donne pouvoir et maîtrise dans les controverses et traduction de ces formes organisationnelles et institutionnelles.

*« La question que vous posez c'est la gouvernance informationnelle autour de la Smart City.. C'est-à-dire je pense qu'on a aujourd'hui une gouvernance informationnelle autour du projet RUDI. On a un groupe de travail qui s'appelle « Communication », dans le projet RUDI, un work package « Communication », qui travaille sur plusieurs aspects, dont celui-ci, et donc là il y a effectivement, normalement si vous tapez RUDI sur les réseaux sociaux vous devez sortir des trucs, j'espère, parce que ça fait partie du projet, mais c'est à l'échelle de RUDI. Alors est-ce que c'est un sous ensemble, ou est-ce que c'est une préfiguration, ou une espèce socle sur lequel d'autres choses vont se construire, je pense que c'est pas complètement clair aujourd'hui. C'est la face immergée de l'iceberg mais qu'est ce qui va venir avec, est-ce que c'est on élargit cette logique de communication en réseaux et d'amplification de ce projet à d'autres projets, ou est-ce que on réfléchit aux objets finalement sur lesquels il faut qu'on communique et que RUDI n'est qu'une partie et puis on aura, ou on a d'autres communications sur le SPMD, ce qui est pas très facile de conduire deux communications distinctes sur SPMD et RUDI hein, voilà, ça je sais pas si on s'est posé la question dans ces termes-là. » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Il est intéressant dans cette citation de démontrer en quoi la gouvernance informationnelle est associée aux projets en tant que moyen de communiquer dans le sens de promotion et de visibilité des projets : sans penser au sens ou à la représentation de ce que le projet dit et donne pour les acteurs associés à ce projet et qui, en tant qu'associé assimilé, donne également une représentation d'eux même.*

Ici la forme de communication institutionnelle regroupe un bloc dédié à la communication en tant que moyen de projeter les dispositifs dans le débat et les controverses publiques par la visibilité : donner à voir, donner à connaître, donner à débattre et à traduire. Cette citation de notre interrogé nous permet donc de justifier en quoi formes organisationnelles et institutionnelles sont liées dans la Smart City à la rennais, et en quoi le choix de visibilité et de donner à traduction certains projets en associant des formes de communication institutionnelles, permet de donner une représentation et une vision projetée de la Smart City et des acteurs associés à la démarche. La stratégie de communication institutionnelle semble donc se déployer à travers le choix de visibilité voire sur-représenter certains projets dans les discours et formes organisationnelles, et d'en développer des formes de communication internes ou autour de ces projets.

Il est intéressant également de pouvoir étudier les informations mises à disposition sur les projets, les informations disponibles rendent ainsi compte des points relevés et de comment ces projets peuvent être présentés. Néanmoins, nous voyons dans les annexes (n°9, tome 2) correspondantes à l'étude des projets de mobilité réalisés dans le projet TOSC, que certaines informations ont fait l'objet de plusieurs étapes de recherches et ne sont pas toutes disponibles. Ces éléments donnent également une indication sur les projets valorisés, mis en avant par les formes de communication institutionnelles dans la manière de les visibilité ou au contraire d'invisibiliser d'autres projets moins perçus par les acteurs du gouvernement urbain comme représentatifs ou ayant la potentialité de représentation d'une certaine vision de la Smart City. Nous chercherons en ce sens à étudier les formes d'intercompréhension par la représentation et la traduction d'une vision des projets participants d'une panoplie informelle.

### **13.2.2. Inter-compréhensions et représentations, traduction et réception d'une vision et projets participant d'une panoplie informelle**

Nous avons expliqué précédemment en quoi et comment le choix stratégique de communiquer et de mettre en formes des communications institutionnelles autour de certains projets surreprésentés dans le discours, permettrait d'associer des éléments discursifs sur certaines thématiques de la Smart City et certains enjeux associés. Désormais, il convient d'approfondir cette hypothèse en interrogeant les significations associées et donnant corps à ces choix stratégiques en questionnant les visions représentées dans et par les projets. En d'autres termes, nous questionnons dans quelle mesure le choix de certains projets permet une intercompréhension et une représentation des dispositifs de la Smart City comme une vision stratégique d'une panoplie informelle mais mise en sens à travers ces projets.

Les projets et formes organisationnelles donnant sens et corps aux formes de communication institutionnelles, il convient donc d'observer les sens et significations perçues, reçues, traduites et mises en débats et controverses grâce à une mise en forme discursive. Les projets et leur présence dans le discours des acteurs rendent ainsi compte d'une institutionnalisation par les projets et les pratiques professionnelles communes. La création de commun perçue comme telle passe ainsi par la présentation de projets déclarés comme participants de la Smart City. Sans prétendre comprendre et détenir « le » sens de cette démarche stratégique de mise en forme institutionnelle par les formes de communication organisationnelle, nous proposons néanmoins d'établir des hypothèses et des réflexions en questionnant les choix de sur-représentations de certains projets associées à certaines thématiques précises associées à la Smart City, et ce qu'elles donnent à voir sur les pratiques, objets et controverses.

Les formes organisationnelles de la Smart City sont ici des projets et les dispositifs mis en œuvre pour la Smart City, ou définis comme participants de cette démarche, et font ainsi sens en tant qu'institutionnalisation de la Smart City, par les discours associés à ces projets, mais aussi en tant que vitrine de la panoplie de la Smart City, d'une impossibilité à définir une stratégie institutionnelle générale sur la Smart City, vers une mise en œuvre et en pratiques de certaines thématiques clés : *« c'est le bon moment de passer de cette étape stratégie à l'étape réalisation, en passant par des sujets concrets. Donc à un moment, il faut se dire « on sélectionne quelques sujets », c'est-à-dire que ça doit passer par là, parce que si on veut investiguer tous les sujets, je pense qu'on n'y arriverait pas, donc il faut en identifier quelques-uns, et en se donnant le droit à l'expérimentation. En se disant on teste là, on fera peut-être le bilan que ça sert pas et puis on a testé quelque chose. »* (Q).

Cette vitrine de la panoplie de la Smart City se trouve ainsi associée aux projets qu'elle contribue à développer, et aux formes institutionnelles générées et traduite dans les projets, mais également en tant que formes de communication institutionnelles propres aux projets afin de les mettre en débats et en controverses dans les espaces publics multiples : *« Le dispositif RUDI a embauché son community manager pour évangéliser le dispositif auprès d'acteurs privés et les impliquer »* (Entretien Service Numérique, TOSC).

Ainsi, certains projets relatifs à l'énergie ou encore à l'utilisation raisonnée du numérique permettrait de définir la Smart City comme telle : *« y'a un mot à la mode, le mot de 2018 vous le connaissez c'est « collapsologie », et c'est la résilience. »* (T). Autrement dit, la Smart City pourrait permettre le développement et l'étiquetage de projets Smart dès lors qu'ils permettent de proposer l'offre d'une plus grande efficacité tout en étant durable et raisonné, voir rustique : *« des solutions pour ça, qui sont des techniques assez simples qu'on appelle des techniques*

*alternatives de gestion des eaux pluviales, et en fait qui sont finalement des choses assez rustiques* » (Q). Une labellisation de ces projets « Smart » bien que non disruptifs, permettrait de partager une vision d'efficacité, d'efficience, voire de performativité dans la ville et la manière de gérer intelligemment les ressources.

Par ailleurs, nous souhaitons citer cet interrogé qui exprime l'idée que regrouper les projets dans des thématiques selon des visions stratégiques dont les dispositifs peuvent découler et prendre sens, mais aussi donner corps et poids institutionnel, donnerait un « biais de communication » à la Smart City en la dirigeant vers des thématiques précises mais également liées aux financements, projets cadres ou encore Appels à Projets qui dirigeraient l'ensemble des démarches : « *C'est normal, parce qu'InOut, c'est un appel à projet, autour de la mobilité décarbonée, de demain, numérique etc. Donc ça, forcément ça attire des projets, et puis parce qu'on a aussi construit un projet de Territoire d'Innovation de Grande Ambition, qui se sont appelés ensuite territoires d'innovations qui étaient autour de la mobilité, autour de la mobilité intelligente de demain etc, enfin la même. Donc ça me paraît assez normal, après, aujourd'hui on, honnêtement, sur ces sujets là on travaille beaucoup sur l'énergie, beaucoup sur les déchets, un peu sur l'eau, et puis sur des thématiques aussi de démographie et d'évolution de la démographie, d'aménagement au sens urbanisme du terme, etc. On a quand même beaucoup beaucoup beaucoup d'autres thématiques. Après effectivement il peut y avoir un biais de communication enfin en tout cas une coloration très forte sur la mobilité mais je pense que ça vient de ce que je viens de dire précédemment.* » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Il est en effet intéressant d'interroger le rôle délégué et de pouvoir de décision sur l'orientation stratégique des démarches. Qui choisit et décide en effet des thématiques clés capables de représenter une certaine vision de la Smart City par les projets associés ? Cette réflexion de notre interlocuteur peut être comprise comme une nécessité d'opportunité et d'opportunisme des choix de thématiques, toujours selon une similarité ou un mimétisme avec les villes qui répondent et utilisent les mêmes financements ou cadres législatifs pour pouvoir développer et financer les thématiques et projets intégrés à ces thématiques.

Enfin, il convient également de souligner en quoi une participation à des événements et moments clés sur les sujets d'innovation, de développement durable, de Smart City, peut permettre au gouvernement urbain partagé de se définir en se représentant et en ayant un discours sur ces pratiques lors de ces événements. Ces événements agiraient ainsi comme une façon de mettre en scène la ville et de pouvoir orienter son discours puis ses pratiques organisationnelles. La mise en scène de soi pour l'action publique permettrait ainsi de formaliser dans des discours et formes institutionnelles par la comparaison, la confrontation



avec l'extérieur et la mise en lumière de ce qui se joue en terme d'enjeux dans les choix stratégiques des thématiques choisies pour développer une institutionnalisation de la Smart city : « *Mais après en termes de communication et de prises de parole je pense aussi qu'on a, on traite énormément de sujets de réponse à des sollicitations pour, pour prendre la parole ou pour intervenir, une fois au salon des maires, une fois dans un réseau de lobbying européen qui s'appelle.. City, euh comment ça s'appelle, Today, Cities Today Institute, une fois à Eurocities, qu'on accueille, à Rennes, mais en virtuel, en septembre prochain, enfin voilà, il y a quand même une stratégie de, de communication, y'a une initiative qui est portée par euh, qui est portée par le ministère des transports, « on y va on y va pas, on y va tout seul, on y va avec la Direction des Transports, ça les intéresse ou pas ce sujet ? », etc. On arrête pas de se poser ces questions-là, et donc oui, y'a, même si elle est pas élaborée au nom d'une stratégie de communication, y'a une stratégie de représentation, euh, du, des projets à l'extérieur du territoire qui, qui est une stratégie concertée même si elle est pas pré-écrite, c'est-à-dire qu'on s'en parle, c'est pas chacun qui est renvoyée à lui-même pour dire « j'y vais ou j'y vais pas ? », c'est, de quoi on a envie de parler, est ce que c'est intéressant d'y aller ou pas, des fois on fait une stratégie de j'paye un coup pour voir, c'est-à-dire que je me fais inviter une première fois, je reviens et je dis « wouah, intéressant, pas intéressant ? » (Entretien Direction Déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Ici, la mise en scène de soi de l'action publique en tant qu'Institution voire personnification, permet de confronter le discours aux pratiques d'une communauté agissant comme un espace public dont la potentialité de rationalisation permettrait d'orienter les pratiques internes au gouvernement urbain partagé. Néanmoins, cette mise en scène de soi dans un entre-soi relatif aux acteurs ayant des méthodes similaires puisqu'encadrés par des cadres législatifs et financiers similaires est à questionner.*

Ainsi, si certaines démarches cadres encadrent les choix stratégiques de thématiques et donc la sur-représentation de certains projets afin de correspondre à ces thématiques et à ces cadres, il convient également de questionner les actants humains producteurs de ces choix stratégiques et des projets associés : « *à l'époque on m'avait dit non, ça va te prendre du travail, donc j'avais répondu qu'on était prêts à faire des... j'en avais parlé avec mon équipe, on était prêts à travailler, à faire des heures supplémentaires, pas payées, pour... et ils m'ont dit « non non non, non non, c'est pas bon... on sait pas dans quoi tu vas mettre les doigts... » et puis finalement quelques années après c'est InOut qui est exactement là, philosophie d'expérimentation sur le territoire. Voilà... donc c'est un peu dur ici.* » (AF). Ici, les actants humains sont directement liés aux potentialités d'actants non-humains dont ils seraient les développeurs et les porte-paroles. Nous remarquons à l'aide de cette situation et de cette citation, que certains acteurs, agents, semblent plus valorisés dans leur potentialité à développer

des projets, des formes organisationnelles, jusqu'au formes institutionnalisées qu'ils pourraient formaliser, et en être les représentants. Nous questionnons ainsi dans le prochain point 13.3, la sur-représentation de certains acteurs par les projets, actants humains et non-humains étant ainsi choisis, selon cette hypothèse, au même titre pour leur capacité et potentialité de représentation et de cohérence avec les choix stratégiques du gouvernement urbain partagé.

### **13.3. Surreprésentation de certains acteurs par les projets ?**

La Smart City « par projets » semble se construire par opportunités des dispositifs mis en valeur et permettant une formalisation des enjeux et thématiques choisies stratégiquement par les acteurs du gouvernement urbain partagé. Sans vouloir ou pouvoir institutionnaliser une vision globale de la Smart City et d'une définition choisie, diffusée, partagée de façon managériale et volontariste, la Smart City permet ainsi d'institutionnaliser les pratiques et actions dans cette démarche. Notre point précédent permettait d'établir et de chercher à expliquer comment cette Smart City, stratégiquement, choisie et met en valeur certains projets représentatifs des visions et thématiques de la Smart City que la démarche en tant que forme de communication organisationnelle, cherche et souhaite développer stratégiquement par un portage politique et organisationnel. Ce portage politique et organisationnel, s'il met en avant des projets, des dispositifs et des machines numériques choisis, semble également opérer un choix et une direction concernant les acteurs porteurs de ces projets, et qui permettraient, d'une part, de développer des projets correspondant à une stratégie de formalisation des thématiques, mais qui seraient également capables, d'autre part, de représenter, d'être porteur et actant humains de ces projets en tant qu'association à ces dispositifs, pouvant les institutionnaliser, ou en d'autres termes, les légitimer. La double connexion, légitimer les projets par la potentialité des acteurs à les institutionnaliser, mais également le choix et la question d'une légitimité des acteurs pour gouverner et développer les projets, semble donc intéressante à développer.

Selon Jean-Baptiste Le Corf, nous retrouvons cette représentation institutionnelle par les acteurs, avec la figure de l'expert mobilisée dans les actions et formes de communications, ici pour les développeurs, associés en tant qu'acteur de la gouvernance et mobilisés dans les projets :

*« Par conséquent, l'analyse des portails montre que la communication territoriale participe à construire cette figure du développeur comme acteur de la gouvernance des services urbains à travers divers concours de création d'applications (parfois désignés aussi « appels à projets » ou « hackatons » notamment). La communication urbaine utilisée pour accompagner ces formes d'innovation utilise des verbes d'action*

*(«innovez, créez...») et place les développeurs dans la dimension créative de leur acte. Dans ce cadre, les start-ups numériques locales se situent entre la figure de l'expert (par ses compétences techniques) et celle de l'utilisateur (par sa connaissance de ses besoins quotidiens), ce qui tend à remettre en cause les compétences de l'administration à définir les services publics. » (Le Corf, 2015, p.109).*

Par ailleurs, les compétences de l'administration et la volonté de la collectivité d'animer les potentialités de l'acteur privé en favorisant les appels à projets, ou « hackatons » pourraient également être une manière et une potentialité de développement économique pour les acteurs du territoire. L'objectif serait ainsi de favoriser des projets dont les start-ups, en tant qu'acteurs et « figures » de l'expert, font sens dans les formes de communication institutionnelles. Les formes de communication institutionnelles choisissant les projets et dispositifs permettant aux petites entreprises, start-ups, de développer des machines numériques, applications, plateformes, etc en tant que figure de l'expert, signifierait déjà une volonté de se positionner face aux grandes entreprises et aux figures économiques ayant développé le concept de Smart City, en tant qu'objet marketing et potentialité de marchés. Notre hypothèse permet donc de mettre en lumière en quoi les formes de communication organisationnelles, les machines et technologies associées à ces formes ou développant ces formes, mais également les acteurs et actants humains usagers de ces formes, constituent une manière de mettre en forme l'institutionnalisation d'une vision et d'une représentation des choix stratégiques opérés par l'acteur public dans la démarche Smart City.

Pour appuyer cette hypothèse, un interrogé exprime que : *« Ce matin juste avant vous j'étais en train de rédiger un, une partie de notre réponse et dans la réponse on a, on convoque, euh, notre historique quoi. Notre historique, le fait que on a été lauréat d'un appel à projet européen, qu'on fait un partenariat, qu'on a l'habitude de partenariats, que du coup on embarque avec nous des partenaires, que notre action propre à nous Rennes Métropole elle se comprend dans ce contexte-là etc, donc le réseau oui il y est et il fonctionne pas mal du tout. Euh, c'est-à-dire j'ai plus, ouais, j'ai effectivement une représentation de tissage quoi, ça tisse dans tous les sens. Mais, est-ce que en revanche le, la communication au sens multiple de ce terme, et différents moyens de communication sont alignés avec la réalité que je suis en train de décrire, j'en sais rien. Je suis pas très sûre, et en tout cas, euh, mais ça il faudrait que j'en discute avec mes collègues de la Direction de la Communication parce que en fait on travaille au quotidien avec la Direction de la Communication sur ces sujets » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).* Notre interrogé exprime l'idée selon laquelle la gouvernance et les dispositifs et formes de communications organisationnelles sont alignés et permettent une facilité de réponse institutionnelle pour les appels à projets auxquels l'acteur public répond.

Cette capacité et potentialité à animer le réseau d'acteurs autour des projets permet ainsi de donner sens à l'action mais également de comprendre l'action dans un contexte, et donc de partager une vision, une représentation des pratiques inscrites dans une démarche Smart City. Néanmoins, notre interrogé questionne la cohérence et la traduction entre une réalité d'actions, une réalité d'animation et de gouvernance, avec une réalité d'alignement des communications et formes de communication institutionnelles partagées. Il semble donc intéressant ici de comprendre en quoi le processus de traduction, les controverses des espaces publics multiples, associés à la démarche Smart City, semblent bien perçues comme multiples et rayonnants de par la manière dont ces controverses sont intégrées au réseau d'acteurs et de dispositifs mis en œuvre pour construire cette démarche et la faire exister, des pratiques aux représentations.

Dans cette partie, nous chercherons donc à comprendre plus précisément les formes de communication institutionnelles liées aux réseaux d'acteurs déployés selon les formes organisationnelles intégrées à la démarche Smart City, mais également en quoi est liée cette matérialisation des formes de communication institutionnelles avec des actants humains et non-humains associés et mobilisés dans la démarche. En d'autres termes, nous chercherons à exprimer et interroger l'hypothèse selon laquelle les actants humains et non-humains sont sur ou sous représentés dans les discours et formes institutionnelles pour leur capacité ou potentialités à matérialiser une certaine vision stratégique de la Smart City.

### **13.3.1. Dépendance des actants humains et non-humains, un fatalisme technologique ou idéologique ?**

Les projets et les acteurs sont associés à travers une communication autour des thématiques diffusées comme devant être développées et représentatives stratégiquement d'une démarche Smart City. Autrement dit, les actants humains seraient porteurs de représentations autour d'une thématique stratégique choisie, et les thématiques choisies seraient également stratégiques puisqu'impliquant certains acteurs : *« Après, la communication autour de la mobilité je pense qu'elle a plusieurs raisons d'être, un partenariat très ancien avec Kéolis sur l'ouverture des données hein, quand Rennes Métropole ouvre ses données en 2010 Kéolis est dans le tour de table et le fait, du coup ça alimente aussi l'ouverture des données transports, des initiatives nationales importantes là-dessus, (...) y'a quand même beaucoup d'initiatives autour des problématiques de mobilité, mobility as a service etc, et puis aussi InOut quand même. C'est-à-dire que InOut, vous avez peut-être cet historique en tête, mais en fait, InOut provient d'une idée qui est que Rennes doit avoir un évènement sur le numérique, c'est comme ça que ça vient hein, et puis qu'en cherchant un créneau pour pas faire une N plus unième digital week, ou quelque chose comme ça. La proposition a été de resserrer sur la mobilité,*

*mais la proposition elle vient de la direction de l'économie qui dit « on a un certain nombre de filières très importantes sur le territoire », si on regarde les industriels et le tissu économique, il y a très fort tissu autour du numérique, y'en a un autre autour de, non pas de la mobilité mais du transport, et du transport personnel, qui s'appelle PSA, avec un enjeu de mutation de PSA, comme industrie locale, si on veut pas complètement perdre ce bassin, PSA et tous ses sous-traitants hein, c'est quand même quelques milliers d'emplois sur le territoire. Si on veut pas perdre ça, se serait quand même pas mal d'aider la mutation de PSA, d'un offreur de transports individuels, à un offreur de mobilité, et donc y'a tout un tas d'expérimentations, de choses etc, donc le, InOut vient de là, historiquement, j'veus l'ai fait un peu court mais, c'est quand même ça. Et du coup, peut être que la communication de Rennes sur la mobilité autour des sujets de Smart City, elle est aussi très influencée par cette coloration InOut. Je pense que ça doit jouer, voilà. Je pense que la Smart City ne se réduit pas à la question de mobilité même si c'est un bon moteur. » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).*

Dans cette citation fleuve de notre interrogé, nous remarquons que les formes de communication autour d'une thématique, -ici, la mobilité-, et des projets associés à cette thématique, -InOut, par exemple-, sont directement associées et liées aux acteurs mobilisés sur ces thématiques, -ici, Kéolis-, et des formes de communication organisationnelles de gouvernance mises en œuvre et construites dans le gouvernement urbain partagé, -ici, sous la forme de partenariats multiples-, mais également afin d'apporter des soutiens à l'innovation et à la conduite du changement d'autres partenaires et acteurs du territoire, dans le cadre d'un développement économique, -avec ici, l'exemple du bassin d'emplois créé par PSA sur le territoire.

Cette manière de mettre en forme la communication institutionnelle est donc intéressante puisqu'elle démontre bien l'historique de la démarche, des objectifs stratégiques de développement économiques et de marketing territorial : « *Rennes doit avoir un évènement sur le numérique* », « *cherchant un créneau* » jusqu'à la traduction par des formes de communication organisationnelles liées aux acteurs du territoire participants ou devant participer à cette démarche d'innovation responsable. Les formes de communication institutionnelles semblent donc se déployer par les différentes opportunités qu'offrent les acteurs du gouvernement urbain partagé sur le territoire, mais également autour des thématiques qui leur sont directement associées, et dont les projets, les différentes formes organisationnelles, permettraient, soit de développer l'économie du territoire, de conduire le changement par la trajectoire de l'innovation, ou encore d'être associés à des thématiques clés de l'innovation responsable et numérique. La stratégie de mise en formes de communication institutionnelle serait donc développée grâce au « *tissu économique* » présent sur le territoire et aux secteurs

d'activités des réseaux d'acteurs du territoire qui seraient « *moteurs* » par leurs projets, dispositifs, propositions de nouvelles offres servicielles et innovantes et permettraient une traduction et une représentation des thématiques dans des projets.

Cette capacité de mobiliser par le gouvernement urbain les acteurs clés associés aux thématiques est donc mise en avant par notre interrogé : « *heureusement qu'on a une bonne base c'est-à-dire que nous on est, en fait ce qui, pour, comment dire, pour savoir qui mobiliser facilement, pour répondre à des projets ou pour constituer un tour de table même si c'est pas en réponse à un appel à projet, la familiarité avec les sujets avec les personnes est extrêmement important. Et du coup, ça ça se nourrit beaucoup de : je participe à une réunion et puis je comprends mieux ce que les uns et les autres font donc je repère, j'étoffe ma carte de, ma cartographie des potentiels disons : « ah untel travail sur tel truc ! Ça ressemble, le sujet, il a des compétences machin » etc. Et puis aussi par ce que j'appelle la familiarité c'est-à-dire la facilité ensuite à solliciter quelqu'un à une étape très peu aboutie d'un projet. Et je le vois pour répondre à RUDI ça ça a marché mais du tonnerre de Dieu » (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Nous remarquons bien ici que la participation des réseaux d'acteurs aux formes de communication organisationnelles de la Smart City permet de développer une potentialité dans le développement, d'une part des projets associés aux thématiques clés de la démarche Smart City, mais également au développement d'une formalisation institutionnelle de certains sujets de la démarche. En effet, « pour répondre » aux Appels à Projets, ici, RUDI est cité, la formalisation et l'institutionnalisation par la définition de la démarche, se met en œuvre. Nous remarquons que la réponse à ces appels à projets semble fonctionner selon les acteurs présents, associés et mobilisés à cette réponse, et qui permettent ainsi une traduction et une acculturation à une certaine vision de ce que doit être et faire la Smart City, ou du moins le projet, plateforme, machine, associés à cette démarche. La familiarité avec certains sujets ou thématiques de la Smart City est également intéressante à soulever puisqu'elle rappelle la notion de « *figure de l'expert* » mobilisée par Jean Baptiste Le Corf (2015). Certains acteurs, en ce sens, seraient donc mobilisés, choisis pour développer les projets mais également une formalisation institutionnelle d'une vision spécifique sur un sujet précis de la Smart City, en fonction et en partie par leur « familiarité » et leur « expertise » sur ces sujets, vers une figure de déterminisme de l'expertise et un fatalisme technique. Cette volonté d'institutionnaliser via des acteurs choisis pour leur expertise technique sur certains sujets et thématiques stratégiques de la smart city, renvoie également à une volonté de partager une vision et une représentation unilatérale et hiérarchique de ces thématiques mais des acteurs également associés. Ainsi, les acteurs sont également choisis pour leur manière d'appartenir à une gouvernance et au réseau du gouvernement urbain partagé, parfois en vase clos.*

Néanmoins, comme nous l'explique une interrogé, la manière de « choisir » voir de « sur-représenter » les acteurs dans les projets et formes organisationnelles de la Smart City, pour leur potentialité à développer et institutionnaliser une vision de la Smart City, est également lié à l'historicité des acteurs dans les projets et à leur capacité à coconstruire par une connaissance commune. Ici, l'acculturation via le développement de projets et de pratiques communes semble donc déjà effectuée pour les acteurs participants. Ainsi l'institutionnalisation et la vision est déjà partagée et parfois légitimée entre tous ces différents acteurs :

*« Et alors là pour le coup on a fait une campagne de communication téléphonique, comme ça hein, en quelques jours, on se les ait répartis : « t'appelles untel, j'appelle untel, machin, tu le connais bien ? ouais bof j'suis pas très à l'aise. Et toi ? Oui oui moi je le connais bien j'y vais. Mais moi je peux y aller parce que même si je le connais pas, mon statut de directrice me permet de facilement taper à sa porte. » C'est ça qui s'est passé hein. Et on a appelé beaucoup plus de monde que les personnes qui sont autour de la table, et certaines personnes sont autour de la table parce que on a appelé quelqu'un qui nous a dit « Ah mais non moi non je peux pas, mais attend tu sais pas j'ai discuté avec Jean-Pierre Besnard de Ouest France à ce sujet, super intéressant ce qu'il m'a dit je pense que ça peut l'intéresser », « Allo Jean-Pierre », il se trouve que Jean-Pierre Besnard on le connaît par l'Open Data, hop ! Donc ce que je veux dire c'est que la communication organisationnelle elle marche beaucoup sur du projet et puis, du coup, de la pratique en fait, c'est beaucoup plus facile d'appeler quelqu'un qu'on a déjà pratiqué dans un projet, même si on se tape pas forcément dans le dos c'est pas le sujet, c'est pas la peine, voilà. »* (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC). Nous remarquons ainsi que la justification de la participation de certains acteurs choisis stratégiquement, et leur surreprésentation dans les projets et discours associés, s'explique par la volonté et la facilité perçue de créer du commun à partir d'une historicité des projets de la démarche Smart City. Participer et coconstruire ensemble des formes de communication organisationnelles faciliterait ainsi l'institutionnalisation par la légitimité perçue d'une co-construction d'une vision commune autour des partages et des pratiques associées aux projets développés. Formes de communication organisationnelles et institutionnelles seraient ainsi ici directement liées aux acteurs permettant de manière informelle, par des « bricolages », des « appels », des conseils de réseautage de développer une culture commune autour des projets participants d'une démarche Smart City. La création de cette culture commune se réaliserait ainsi par l'historicité des acteurs participants d'une démarche Smart City à travers les projets qu'ils seraient capables de développer, mais également d'incarner dans les discours associés à ces projets. L'incarnation par les acteurs de certaines visions de la Smart City liées aux différentes thématiques choisies stratégiquement est alors à questionner. Les acteurs incarnent-

ils une vision par des projets associés à leur secteur et parce qu'ils « sont là » lors du moment de la réponse à l'appel à projet, ou parce qu'ils participent à tel événement etc, où se justifient-ils par leur expertise et leur potentialité d'être force de proposition et d'institutionnalisation d'une démarche pour l'intérêt de tous telle que revendiquée par l'action publique à travers l'offre servicielle ? En effet, selon Jean-Baptiste le Corf, la figure de l'expert, serait « *cette seule cible soulève des controverses dans l'espace public de la communication territoriale et que le citoyen ordinaire trouve, dans certains projets de gestion des systèmes d'informations, une place privilégiée* » (Le Corf, 2015, p.109). Les controverses associées aux figures d'experts surreprésentés dans les projets et dans la gestion de l'offre servicielle, est ainsi liée aux espaces publics multiples et à leur remise en cause d'une légitimité et d'une incarnation de la figure de l'expert face à la volonté des « *citoyens ordinaires* » d'être associés à la production de ces offres, ou du moins aux choix stratégiques liés à leur déploiement, valorisant ainsi l'intérêt général dépassant le particulier.

### **13.3.2. Valorisation de l'intérêt général dépassant le particulier**

L'institutionnalisation des visions de la Smart City par la représentation ou la surreprésentation de certains acteurs associés et mobilisés par des dispositifs participants d'une démarche, orientée par les choix stratégiques de thématiques clés de la panoplie de la Smart City, questionne la valorisation des projets personnifiés dans des acteurs, et leur capacité à incarner à grande échelle un intérêt général dépassant le particulier :

*« Même dans le cas limite où l'échelle du plus au moins général est réduite à l'extrême, il reste au moins deux états, celui défini par le rapprochement, et celui de particulier qui lui échappe; Or ces états, au lieu d'être entre eu dans le rapport d'un ensemble à ses éléments, tel que l'appréhende la logique ensembliste, sont liés par un ordre qui traite le général comme supérieur au particulier. L'ordre ainsi constitué conduit à une qualification des personnes de la même façon qu'il détermine, à partir de leur rapprochement, une qualification des objets. »* (Boltanski, Thévenot, 1991, p.53).

En effet, face aux attentes des espaces publics multiples, et d'autant plus dans la recherche de réponse par l'innovation responsable et numérique, les formes de communication institutionnelles semblent devoir prendre en considération et développer des discours en tant que justification d'une démarche permettant le développement d'outil et de dispositifs bénéfiques et pertinents pour un intérêt général, et au-delà des objectifs volontaristes d'enrichissement ou de développement pour une des parties en tant qu'acteur particulier.



La potentialité d'incarner un intérêt général aux espaces publics multiples face aux recherches de bénéfices particuliers, pourrait s'opérer dans les acteurs incarnant l'Institution. En effet, selon François Cooren, les incarnations transmises par les acteurs dans les discours et les conversations, pourraient rendre compte de co-présences locales et dislocales, intentionnelles ou non dans les représentations :

*« Il y a par conséquent dis-location dans la mesure où les interactions ne sont jamais purement locales. Elles sont plutôt, je dirais, dislocales, (Cooren et Fairhurst, 2004 ; Grosjean et Boneville, 2009 ; Grosjean et Robichaud, 2010) en ce qu'elles mobilisent en permanence des entités qu'elles contribuent à re-présenter, à rendre présentes ici et maintenant. (...) Selon cette approche, la présence ou la co-présence (Goffman, 1959/1973) relèvent systématiquement d'un effet construit dans le cadre de ce que Taylor et Van Every (2000) appellent, avec justesse, le site de la conversation, signifiant ici que maintes choses différentes peuvent être rendues présentes ou incarnées par les interlocuteurs, de façon intentionnelle ou non. » (Cooren, 2010, p.15).*

Néanmoins, l'incarnation d'un intérêt général dépassant le particulier, comme nous l'avons exprimé dans la partie précédente devrait pouvoir personnifier les espaces publics multiples dans les formes de communication organisationnelles et institutionnelles.

Par exemple, dans la vidéo de présentation du projet RUDI<sup>16</sup>, les données sont assimilées à un intérêt général mais qui doivent respecter la vie privée. Ainsi, nous voyons bien cette mesure de communication en mobilisant ces termes. Entreprises, associations, administrations, et habitants sont personnifiés dans cette vidéo en tant qu'acteur participant de ce projet à objectif d'intérêt général. A ce stade, le point de détail et d'exemple du projet RUDI en termes d'étude des formes de communication institutionnelles incarnées semble pertinente puisque le projet RUDI, en tant que forme de communication organisationnelle, semble incarner de lui-même, une historicité et un historique, à la fois de l'ensemble de la démarche d'innovation et de Smart City, mais également des formes organisationnelles et institutionnelles développées et personnifiées.

Le projet RUDI, se présente comme un réseau social de la data, avec un discours centré sur 8 axes d'actions et de pratiques développées en processus par le projet, dont : la gestion de projet, la communication, l'implication citoyenne, les porteurs de projet, le catalogue et portail, le développement, la livraison. Nous remarquons ici que les axes comme communication,

---

<sup>16</sup> RUDI, plateforme de gestion et de partage de données territoriales via <https://rudi.datarennes.fr/presentation-du-projet/>

implication citoyenne, porteurs de projets, font directement sens avec nos hypothèses développées puisqu'elles permettent, dans le discours d'assimiler à la fois les espaces publics multiples, à travers les citoyens « ordinaires » et les porteurs de projets, face à une communication qui leur est destinée mais qui peut également naître par traduction et controverses face à la gestion de projet, aux formes organisationnelles que sont catalogue et portail, ou encore au développement et à la livraison. Ici, nous remarquons bien que l'axe communication semble se personnifier à travers l'institutionnalisation des porteurs de projets développant les formes organisationnelles en impliquant les citoyens. Cette vision de l'institutionnalisation en tant que processus semble donc intéressante à questionner dans le cadre de la stratégie de communication. Dans la rubrique communication du projet RUDI, nous citons :

*« La stratégie de communication repose sur trois objectifs prioritaires : informer et documenter le travail effectué pendant toute la durée du projet, construire et animer la communauté autour de RUDI en impliquant les partenaires et utilisateurs du portail, promouvoir et valoriser la démarche et le partage des résultats obtenus en France et en Europe. La communication est un élément fédérateur et fait partie intégrante du projet, elle favorise la confiance des partenaires, la transparence sur les méthodes et les résultats et répond aux besoins d'information des parties prenantes et des observateurs du projet. Trois événements publics sont aussi prévus pour faire le point sur l'avancement du projet chaque année, afin de renforcer et d'étendre l'écosystème. Des partenaires tels que Tiriad, CODEV et FING sont fortement impliqués dans la communication, pilotée par Rennes Métropole. L'organisation d'événements publics est la responsabilité de Ouishare. »<sup>17</sup>*

Nous remarquons ici une communication volontariste dans le discours, et comme nous l'avions évoqué, elle est essentiellement liée au projet en tant que forme organisationnelle et institutionnalisante. Ici, il est intéressant de repérer en quoi la communication est assimilée à un partage et une diffusion d'information dont l'objectif est de pouvoir animer en rendant transparente la forme organisationnelle associée à ce discours, et ainsi, dans le cadre de controverses et de traductions, de pouvoir favoriser la confiance de l'ensemble des espaces publics multiples. Par ailleurs, la communication est ici définie en tant que forme fédératrice capable de création de commun afin de promouvoir, partager, diffuser. La valorisation du projet est revendiquée comme incarné dans des formes de communication partagées dans des événements pilotés par Rennes Métropole et ses partenaires, cités en tant que responsables des formes organisationnelles et institutionnelles. Rennes Métropole se place ici en tant que

---

<sup>17</sup> <https://rudi.datarennes.fr/organisation/#communication>

« *pilote* » du projet et des formes de communication associées, mais semble déléguer la responsabilité de différentes formes de communication à ses partenaires, en les intégrant directement à une incarnation de ce que doit être l'institutionnalisation du projet. Nous remarquons ici que l'incarnation par la surreprésentation des acteurs semble se justifier par la dimension partenariale du projet dont la volonté est de partager et favoriser une expansion du réseau de partenaires et d'acteurs participants à ce projet, et ainsi pouvant faire évoluer la définition et la représentation d'une vision propre au projet. Ce discours, de manière volontariste, semble ainsi personnifier les acteurs en les impliquant directement aux formes de communication institutionnelles du projet, mais également en mettant en avant leur potentialité de représentation : « *Tiriad, CODEV et FING sont fortement impliqués dans la communication, pilotée par Rennes Métropole. L'organisation d'événements publics est la responsabilité de Ouishare* ».

Cette volonté de personnifier et d'incarner une certaine vision partagée autour des projets et des formes organisationnelles se retrouve également dans le discours d'un interrogé « *on se trouve quatre Directions autour du Numérique, mais ça dit pas comme ça à la DSI, autour du numérique mais ça se dit pas comme ça le SIG, autour de la donnée mais ça se dit pas comme ça, innovation numérique à la com, autour de la Smart City, mais quand même c'est un des sujets de donnée, et que au fil des mois on se dit "ok on travaille ensemble" et puis on a, autour de la table, quand même, 4 personnes qui sont prêtes à faire ça, 4 femmes d'ailleurs, qui sont prêtes à faire ça. A se dire « ok on travaille ensemble on s'en fou qui est la chef, on avance, on verra plus tard. »* (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).

Ici, nous remarquons bien que la personnification et le dépassement de l'intérêt particulier vers un intérêt général s'effectue par l'incarnation d'acteurs dans une volonté de mettre en démarche par les projets, dépassant une formalisation unilatérale partagée d'une définition commune. La valorisation de l'intérêt général semble donc se démontrer en tant que mise en démarche, grâce aux acteurs et pour les projets, afin d'avancer et de mettre en mouvement le changement d'une trajectoire de l'innovation. La volonté commune de mettre en mouvement et en mutation les pratiques et les objets semble donc intéressante en ce qu'elle est personnifiée à travers des acteurs qui n'auraient pas une définition commune, partagée, ou une vision définie de ce que doit être ou faire la mise en forme organisationnelle et d'autant plus institutionnelle. Le dépassement, grâce aux acteurs, de ces divergences de points de vue dans les discours semble ainsi permettre la mise en mouvement, en actions et en projets de la Smart City, et ainsi orienter une démarche sans une formalisation qui immobiliserait la potentialité de développement des projets. Chaque acteur ici ne paralyse pas la mise en action et en démarche par une volonté de contrôler et d'imposer une vision, mais semble bien personnifier et incarner une volonté de

mouvement pour l'intérêt général et dépassant l'intérêt particulier de contraindre une vision ou « sa » vision de ce que doit être ou faire la Smart City.

Néanmoins, certaines visions de la Smart City, personnifiées dans des acteurs et secteurs spécifiques, semblent bien être écartées de par le doute quant à l'intérêt général ou particulier. Par exemple, un interrogé exprime que l'acteur « *Destination Rennes s'est un peu positionné là-dessus, mais dans une optique très marketing de vente de mètre carré. Et du coup dans un contrat de lecture qui est un contrat immédiatement décryptable, c'est-à-dire quand tu vas sur le site, enfin ils ont appelé leur site « Rennes Business », fin du game, voilà. Et tu lis tout ce qu'ils produisent c'est, c'est ça, et respect hein, enfin moi, aucun souci avec ça. Mais tu lis Rennes Business, c'est pour faire du Business. A part ça, peu de choses en termes de construction d'un discours collectif.* » (Entretien Direction Communication, TOSC). Ici la vision d'une Smart City tournée vers une stratégie de marketing territorial est perçue comme parlant à des parties prenantes spécifiques et tournée vers « un » monde économique qui ne permettrait pas de valoriser l'intérêt général face à l'intérêt particulier des parties prenantes de ce secteur.

En somme, le choix des acteurs participants de la démarche Smart City et pouvant représenter l'intérêt général et non uniquement particulier d'un secteur économique précis, permet d'incarner une certaine vision de la démarche à travers les projets dont ils sont porteurs ou partenaires, et semble bien stratégique puisque lié à une stratégie de mise en forme de communication institutionnelle. En ce sens, il semble intéressant d'interroger les pratiques et les situations amenées et apportées par ces formes de communication institutionnelles incarnées et représentées par certaines formes organisationnelles personnifiées dans des acteurs. Cette démarche Smart City qui se construit et se développe par les actants humains et non humains, pourraient ainsi mettre en mouvement et en processus stratégiques, certaines pratiques et situations spécifiques et relatives.

## **Chapitre 14 : Processus stratégique entre pratiques et situations : ce que fait la Smart City**

Les mises en forme organisationnelles et institutionnelles sont interdépendantes et permettent à la démarche Smart City d'avancer « par projets » à travers l'implication des acteurs, à la fois dans les dispositifs et machines, mais également autour des formes

institutionnelles associées et mobilisées par et pour ces dispositifs, projets, machines numériques.

Cette manière de coconstruire la Smart City, par déploiement de réseaux d'acteurs et de projets ayant la potentialité de représenter et d'incarner certaines visions de la Smart City associées aux thématiques choisies stratégiquement dans le gouvernement urbain, entraîne une mutation et une mise en processus des pratiques et des situations. Nous cherchons ainsi dans cette partie à approfondir le processus stratégique qu'implique la spécificité de la démarche Smart City et des formes de communication institutionnelles, et organisationnelles, comme nous l'avons vu précédemment, puisqu'elles sont interdépendantes.

Autrement dit, il s'agira ainsi de questionner en quoi le processus stratégique discursif autour des projets et des acteurs de la démarche Smart City permet de mettre en pratiques, en actions, et en objets. Citant John Austin et le célèbre « *Quand dire, c'est faire* » et « *Comme le note Latour (1994), « faire, c'est faire faire », (...) implique que les personnes soient toujours insérées dans une chaîne d'agentivités à chaque fois qu'elles agissent.* » (Cooren, 2010, p.17), le discours et les formes institutionnelles ici, sont ainsi imbriquées et permettent une transformation des actions et des représentations de pratiques à travers les discours, ou des absences de discours. Par ailleurs, les pratiques et actions mettent en lumière et en « chaîne d'agentivités » des éléments de représentations et d'incarnation qu'il serait intéressant d'étudier. Ce chapitre sera donc l'occasion, d'une part d'étudier les représentations des formes institutionnelles en tant que telle pour les acteurs : comment perçoivent-ils la stratégie de communication institutionnelle autour de la démarche Smart City, mais également d'établir des hypothèses sur ce que cette représentation des formes institutionnelles implique en termes de pratiques et de processus et logiques d'actions.

Un interrogé exprime plusieurs visions et points de vue concernant la stratégie de formes de communication institutionnelles déployée à travers et pour la Smart City, mais également sur ce choix politique et stratégique de porter et d'incarner dans les formes institutionnelles, le sujet de la Smart City. Selon cet interrogé, la revendication de ne pas porter stratégiquement la Smart City dans les formes institutionnelles de la ville est un « *aspect culturel* » car « *Rennes ne se vante pas* » (Entretien Service Innovation Numérique, TOSC). Selon lui, « *Nous avons du mal à mettre en valeur ce que nous faisons.* » (Ibid.). Par ailleurs, l'interrogé approfondit sa réflexion autour des thématiques, enjeux et visions de la Smart City en tant que justification d'une « non-communication » : « *La smart-city n'est pas un sujet abordé principalement sous l'angle technologique à Rennes. Elle englobe des enjeux démocratiques et nous n'avons, finalement, pas de définition commune. En revanche, Rennes est perçue comme un territoire*

où il y a une réflexion » (Entretien Service Innovation Numérique, TOSC). Le gouvernement urbain partagé et déployé à travers la démarche Smart City est alors perçu comme capable et acteur de réflexion bien que cet acteur estime ne pas porter ce principe de réflexion stratégique dans le discours pour ne pas « se vanter ». Il convient alors de questionner en quoi les discours associés aux projets peuvent ainsi permettre à la chaîne d'agentivités une incarnation de cette réflexion stratégique sur les sujets.

Par ailleurs, la Smart City, qui n'est pas perçue comme « technologique », cet adjectif renvoyant à une incarnation d'une ville pilotée par des figures d'experts dans le déploiement et la mise en œuvre de technologies de gestion et de pilotage de la ville, se déploie néanmoins dans les projets techniques et technologiques

Ainsi nous remarquons que la chaîne d'agentivité permet, en incarnant une panoplie de la Smart City démocratique et sociale « versus » technologique, de se placer face à des concurrents-villes -Nice par exemple, citée de nombreuses fois par nos interrogés comme un contre-exemple-, et qui seraient perçues comme « uniquement technologique ».

Le discours ferait ici agir en terme de formes institutionnelles et organisationnelles interdépendantes : ne pas être perçue comme technologique, uniquement technologique ou en justifiant d'une opposition binaire « technologique versus social ou démocratique », ne pas communiquer sur la Smart City et les pratiques de la démarche pour « ne pas se vanter » mais parvenir dans les discours, absences de discours, et formes organisationnelles représentatives, à être perçues comme un certain « type » de Smart City dans les panoplies, et ainsi faire agir et pratiquer en conséquence.

*« Les stratégies développées viennent modifier, en agissant sous l'action volontariste de dirigeants, les représentations des acteurs qui y sont confrontés. Elles participent de la mise en forme, elles in-forment, elles instituent : « La « communication institutionnelle » n'est ainsi pas seulement un ensemble de techniques et de pratiques managériales, mais, plus profondément, un processus (ou un dispositif) d'institution et de perpétuelle actualisation (...) » (le Moëne, 2008, p.147). » (Gallot, 2021, p.80).*

Cette citation nous permet de justifier que la communication a et porte un impact sur les formes et les pratiques. Les stratégies mettent en forme, elles instituent l'entreprise, l'organisation, et sa manière d'être et de faire. Elles peuvent par ailleurs répondre d'un espace public en se conformant à des attentes. Elle s'actualise dans l'objectif d'un processus d'institution. Ici, la question encore une fois se pose autour de l'objectif du gouvernement urbain partagé à travers les mises en forme d'une démarche interventionniste de la Smart City : l'objectif de modifier,

d'avoir un impact et des objets capables de changer et de mettre en mutation la société vers plus de responsabilité, conformer les espaces publics à l'adhésion en vue de ces objectifs ou encore s'instituer et légitimer les actions, mais pour un objectif social et technique commun.

Afin d'étudier ces hypothèses, nous évoquerons dans ce chapitre, les mises en formes institutionnelles sur l'organisation et la démarche Smart City « par projets » et les pratiques et stratégies de mises en formes organisationnelles qu'elles impliquent en proposant une vision binaire et divisée des définitions de ces mises en formes. Dans un second temps, nous étudierons les discours et absences de discours qui justifient d'une « non-communication » dans le cadre d'un processus stratégique de mise en œuvre et d'enrôlement des acteurs autour des pratiques associées.

#### **14.1. Discours sur l'organisation « par projets » : une compréhension divisée des formes de communication organisationnelles et institutionnelles**

L'organisation et la démarche Smart City par projets semblent mettre en compréhension les projets qui peuvent être associés à cette démarche, et qui profitent et participent de sa mise en œuvre et de son développement, comme divisées et séparées, dans les formes de communication institutionnelles, d'une stratégie et d'un portage politique sur la démarche en elle-même : « *Nous communiquons beaucoup sur les transports et les services mais nous avons du mal à rassembler cet ensemble sous l'angle de la smart-city. Nous parlons de confiance car c'est le sujet le plus important. La smart-city porte une dimension publicitaire et souvent elle est utilisée comme un mot-valise. Cela nous dérange.* » (Entretien Service Innovation Numérique, TOSC). En ce sens, les interrogés semblent conscient que certains projets participent et prennent forme de et par la Smart City. Néanmoins, ils semblent réticents à évoquer ces projets et dispositifs en les étiquetant « Smart » de manière volontariste voire promotionnelle.

La Smart City se revendiquerait ainsi par projets, et communique à travers ses projets, mais ne revendique pas pour autant frontalement le lien entre ses projets et la Smart City : elle y participe, diffuse, mais ne semble pas employer, formaliser ou expliciter que tel ou tel projet participe à construire la Smart City. Ainsi, les actions et pratiques mises en œuvre, développées ne sont pas directement liées dans l'esprit des actants humains, à une démarche Smart City auxquelles ils participeraient en connaissance de cause et faisant partie d'une démarche qui surplomberait l'ensemble de leurs actions, pratiques, et objets dont ils feraient usage. Ainsi, nous questionnerons en quoi la justification des actions par une démarche « par projets » ou par

formes organisationnelles sans vision stratégique et managériale d'une trajectoire institutionnalisée pourrait amener à une mise en opposition binaire des pôles stratégiques et opérationnels, entre formalisation, affichage, auto proclamation, logiques d'actions, et projets, dispositifs, pratiques quotidiennes.

#### **14.1.1 Justification des actions, compréhension d'une vision**

Nous questionnerons dans ce point, comment les actants humains ont la capacité et la potentialité de se mettre à l'épreuve de la justification lorsque la communication instituée n'a pas été définie, justifiée par l'action sans mise à l'épreuve, ou encore justifiée par l'action si les participants des projets justifient les actions par des recours aux panoplies et thématiques de la Smart City, sans l'évoquer clairement dans les discours comme une trajectoire définie stratégiquement et qui justifient leurs actions et leurs pratiques. Autrement dit, nous faisons l'hypothèse que les projets font sens, au même titre que les thèmes de la Smart City et de ses enjeux, et font sens par ailleurs dans la justification des actions, sans revendiquer et légitimer une vision globale associée à la trajectoire Smart City. Luc Boltanski et Laurent Thévenot sont ainsi ici pertinents pour appuyer nos hypothèses : *« les personnes sont confrontées à la nécessité d'avoir à justifier leurs actions, c'est-à-dire non pas à inventer, après coup, de fausses raisons pour maquiller des motifs secrets, comme on se trouve un alibi, mais à les accomplir de façon à ce qu'elles puissent se soumettre à une épreuve de justification. »* (Boltanski, Thévenot, 1991, P.54). Une prévision des actions serait alors nécessaire pour correspondre à l'idéal implicite de la Smart City, au même titre que pour la RSE par exemple.

Bien que, comme nous l'avons plus haut, la maîtrise du discours ne semble pas pouvoir être faite et démontrée puisqu'elle se constitue à travers des projets et les acteurs participants de ces projets, et non par une vision définie et définissable par les acteurs de la Smart City, la difficulté voire le refus d'avoir proposé une feuille de route claire et définie fait pourtant sens en tant que tel dans les processus des mises en pratiques et en situations de la Smart City. Si les formes institutionnelles à travers la vision non revendiquée de la Smart City sont passées sous silence, elles mettent en valeur les pratiques et les actions de cette démarche. Cela amène, comme nous le verrons dans le point 14.1.2, à une mise en opposition des pôles stratégiques et opérationnels.

Comme l'indique notre interrogé que nous citons ci-dessous, la justification des actions s'opère par un effet de « cumul » des projets auxquels l'acteur public participe et prend part. Les formes organisationnelles semblent donc justifier les actions mises en œuvre et en démarche, et la notoriété et les formes de communication institutionnelles sont ainsi associées à ces actions et projets cumulés.



Les formes de communication institutionnelles autour de la Smart City seraient ainsi produites par une répétition, un cumul des formes organisationnelles associées à la démarche, et qui justifieraient les actions. C'est ainsi cet effet de cumul qui créerait les formes institutionnelles, plus que des formes de communication institutionnelles qui imposeraient une « feuille de route », une direction, et dans lesquelles les formes de communication organisationnelles justifieraient les actions. En d'autres termes, les actions, pratiques se justifient dans cette hypothèse par l'effet de cumul des projets participants d'une démarche Smart City, et qui par co-dépendance, justifient également les formes institutionnelles associées à ces projets, dispositifs, pratiques : *« J pense qu'on essaie de la construire cette gouvernance, plutôt dans du, effectivement beaucoup de réseaux, mais pas forcément du réseau au sens réseau social, publication à la terre entière là, du terme. Beaucoup de réseaux je vois, beaucoup de partenariats, et notamment la multiplication des projets elle est intéressante de ce point de vue là parce qu'on s'aperçoit qu'on retrouve euh, des partenaires identiques dans des projets différents, et dans des configurations différentes où de temps en temps c'est l'un d'entre nous qui est leader sur un projet, et qui appelle les autres. De temps en temps nous on peut être financeur, on peut être porteur, on peut être partenaire non financé, d'ailleurs d'un certain nombre de projets européens mais on est en quelque sorte une caution. Et là pour le coup en termes de notoriété y'a un effet de cumul qui est intéressant, c'est-à-dire que je vois bien, on répond à un appel à projet, en rappelant tout ce qu'on fait, au titre d'autres projets, qui de temps en temps ont été présentés dans des appels à projets ou qui sont des, de toutes façons des axes de travail structurants pour nous autour de la donnée, voilà mais là on répond par exemple au plan de relance. »* (Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, TOSC).

C'est ainsi cet effet de cumul qui permet le développement de projets, en tant que cercle de productions, mais également en termes de visibilité institutionnelle : *« par exemple on est en train de faire un truc qui me semble très intéressant, on est en train d'être repéré par la Commission Européenne comme une des villes qui compte en Europe sur les sujets de jumeau numérique. Bon beh ça c'est un investissement pour la communication, mais pas seulement pour la communication, pour aussi ce que ça nous permet d'envisager derrière comme développement, comme enrichissement du projet, comme recherche de financement sur le projet pour le poursuivre, etc. Donc je sais pas très bien détacher la stratégie de communication d'une stratégie, et en tout cas elle est pas forcément clairement exprimée, formulée, même si, elle existe au sens où, on a pas écrit des objectifs mais on, en tout cas on a des procédures de décision qui prennent en compte ces dimensions là. »* (Ibid.). Ici, notre interrogé exprime le fait que stratégies de formes de communication institutionnelles et organisationnelles sont directement liées et agissent en parallèle : développer des projets qui justifient les actions et

pratiques mises en œuvre et associées, dont les formes de communication institutionnelles directement liées à cette Smart City « par projets » permettent un effet de cumul, de visibilité, qui place la Smart City à la rennaissance comme ville/marque « qui compte » sur ces sujets. En ce sens, les pratiques et actions se justifient d'une part par le développement des projets, puis par une potentialité de communication en termes de visibilité et de notoriété.

Par ailleurs, un autre interrogé exprime les enjeux et thématiques qui pourraient faire l'objet de formes de communication institutionnelles volontaristes en « sortant du bois » : « *Aujourd'hui la question se pose, et du coup la ré-interrogation du, des enjeux d'attractivité, qui vient de faire l'objet d'une longue, de plusieurs échanges et de plusieurs séminaires dans les 3 derniers mois, va nous conduire probablement à sortir un peu du bois, sur ça. Sur le, la création d'un outil ou deux, euh, plus collectif, qui permettra de valoriser les gens qui ont choisi de développer des projets d'entreprise à, sur la métropole. Mais du coup il faudra que tout ça soit cohérent, non pas pour dire qu'on est les plus beaux du monde, mais pour dire qu'ici, les choses sont plus faciles qu'ailleurs.* » (Entretien Direction Communication, TOSC). Ici encore, les projets, formes de communication organisationnelles justifient les pratiques et les actions mises en œuvre, qui permettraient de donner une direction, une trajectoire aux formes de communication institutionnelles associées à ces dispositifs. Notre interrogé insiste bien sur le fait que les formes de communication organisationnelles et institutionnelles doivent être cohérentes stratégiquement, mais exprime aussi l'idée que les formes de communication institutionnelles naissent de ces formes de communication organisationnelles. Ainsi, une démarche volontariste naît de discussions, d'échanges, qui permet la création d'outil « collectifs » afin de mettre en lumière, de « valoriser » les acteurs représentés et représentants ces projets et formes organisationnelles, et dont la valorisation de ces actants humains et non humains permettent de mettre en forme institutionnellement une certaine vision de la Smart City et des thématiques choisies stratégiquement et associées. Ici dans cet extrait, la stratégie thématique et les projets associés seraient plutôt à vocation économique et de développement du territoire. Il est aussi intéressant de souligner la dernière phrase de notre extrait : « *pas pour dire qu'on est les plus beaux du monde, mais pour dire qu'ici, les choses sont plus faciles qu'ailleurs* » qui semble évoquer le fait que la communication volontariste institutionnelle doit mettre en lumière les facilités organisationnelles offertes sur le territoire du gouvernement urbain partagé, là où des formes de communication institutionnelles descendantes vers les projets et dispositifs, agiraient comme une survalorisation marketing de la ville.

Il est également intéressant de revenir sur l'aspect créateur de potentialités que sont les échanges, puis les séminaires, conférences, évoqués par notre interrogé, et qui semblent donner une direction stratégique aux choix des thématiques mises en lumière par les projets cumulés

associés, et qui permettent cette justification des actions et des pratiques, puis des formes de communication institutionnelles. Cette précision sur ce moment qui semble « clé » dans l'historicité des projets de la Smart City, permet d'introduire et d'exprimer des interrogations quant aux points de vue accordés à ces moments, de pauses, de réflexions, de choix stratégiques, mis en opposition avec les temps de pratiques, d'actions, et de formes opérationnelles.

Nous citons en ce sens Jean-Luc Bouillon qui explique :

*« La représentation assez instrumentale de la communication comme interaction, que l'on souhaite pouvoir réduire à de bonnes pratiques, demeure présente. Il s'agit toujours d'objectiver, de contrôler, de maîtriser le fonctionnement organisationnel, ou du moins d'affirmer qu'on le fait. Peu importe ensuite que les rationalisations mises en œuvre ne soient jamais complètement appliquées, que les préconisations auxquelles elles donnent lieu soient contournées. Peu importe également que les outils fassent l'objet d'usages détournés ou d'appropriations imprévues, comme l'ont montré depuis plusieurs décennies de multiples travaux en sociologie des organisations, en sociologie des usages et en sciences de l'information et de la communication. Les dispositifs sont présents, impliquent que les acteurs se positionnent par rapport eux et souvent, en respectent l'esprit à défaut de les suivre à la lettre. » (Bouillon, 2015, p.101).*

En ce sens, les représentations instrumentales pourraient donner une coloration, une rationalisation dont les préconisations permettraient le développement des projets, sans pour autant figer ces dispositifs dans une incarnation contrôlée et maîtrisée. En d'autres termes, les projets agissent comme une incarnation de représentation rationalisante, mais laissent place à une opérationnalité qui conçoit par définition des imprévus, des appropriations. La représentation instrumentale agirait ainsi comme une justification des actions, mais les pratiques associées aux projets n'auraient pas par définition ou l'obligation de justifier d'un rapport systématique aux formes rationalisantes définies. A contrario, les projets et dispositifs, par les pratiques qu'ils mettent en œuvre, agiraient comme catalyseurs des tensions entre opérationnalité et stratégie par l'implication des actants humains et non humains qui se positionneraient face à une stratégie non revendiquée et affirmée.

#### **14.1.2. Mise en opposition binaire des pôles stratégiques et opérationnels**

Dans le point précédent, nous citons un interrogé qui met en lumière les moments clés de réflexion et de prise de décisions stratégiques quant aux choix des thématiques qui seront valorisées par la représentation et l'incarnation par des acteurs et des projets. Ce moment de prise de décisions, de choix thématique et stratégique est ainsi ce qui permettrait de mettre en

forme de communication institutionnelle la Smart City, par la compréhension, l'acculturation et la justification des actions et des pratiques. Néanmoins, cette forme de communication institutionnelle par projets relevant d'un choix volontariste stratégique de valorisation de certaines visions et thématiques de la panoplie Smart City semble également tendre vers une mise en opposition et une vision binaire des pôles stratégiques et opérationnels du gouvernement urbain partagé. Autrement dit, la compréhension de la Smart City, à travers ses formes de communication institutionnelles et organisationnelles, semble opposer ceux qui « font » la Smart City, par l'implication dans les projets surreprésentés comme nous l'avons indiqué plus haut, et ceux qui « réfléchissent » la Smart City et qui sont vus comme des agents hors sol au niveau local. Céline Verchère et Laurent Collet expriment cette idée par un contexte de nécessité d'*obtenir du concret* que la conception se fait « autour d'un instrument, d'un objet ou d'un terrain » (Verchère, Collet, 2014).

Un interrogé exprime directement cette mise en parallèle du stratégique et de l'opérationnel dans son discours en affirmant : « *c'est un peu cette espèce de flexibilité là entre l'opérationnel et puis le stratégique qui est un peu compliqué, je pense qui va nous bloquer* » (V). Ici, la transversalité et la « flexibilité » entre faire et dire la Smart City, entre une justification des actions par une feuille de route et une direction définie et incarnées dans des discours et formes de communication institutionnelle, se positionne comme dans un à-côté de ces mêmes actions et pratiques relevées et justifiées par des actants humains et non-humains participant des projets. Cette Smart City « par projets » et institutionnalisée comme telle, pourrait ainsi se heurter à une vision binaire entre le dire stratégique, les décisions et les acteurs qui incarnent ces formes de communication institutionnelles sur les projets et le faire des projets aux quotidiens dans les formes de communication organisationnelles, dont les enjeux et modalités ne correspondraient pas à une théorie stratégique planifiée et mise en lumière dans les discours.

Ainsi, un interrogé pointe directement ce moment de réflexion stratégique en affirmant : « *Mais quand on rencontre, dans des grandes messes, des gens autour de la Smart City, ben c'est des gens qui sont plutôt sur le conceptuel, ils voient pas les personnes de terrain.* » (AI). Ici, les personnes « de terrain » agissant au quotidien pour la mise en œuvre, en actions et en pratiques de la démarche Smart City, semblent se sentir « oubliés » lors des moments de réflexions stratégiques, pourtant clés dans les choix et prises de décisions et qui pourront influencer les mises en valeurs, et en incarnation de certains projets et acteurs.

Un autre interrogé incarne cette opposition revendiquée en mettant en valeur l'aspect technique des projets et formes organisationnelles de la Smart City et en se définissant comme tel : [le projet Smart City] « *le problème c'est que j'ai pas l'impression que ça avance beaucoup parce*

*que, derrière quand on essaie de parler un petit peu technique; parce que, moi j'suis une technique hein » (AI), et en poursuivant : « c'est dans des sphères différentes : on parlait de la stratégie, bah ouais bah la stratégie elle vient jamais nous voir. (...) Non non, parce que derrière, c'est, l'entité stratégique, qui réfléchit. Il y a les thèseux et les faiseurs. Nous on est les faiseurs, et à un moment donné, faut que ça avance quoi hein. » (AI).*

La mise en opposition binaire des pôles et acteurs stratégiques et opérationnels semble ainsi liée à une vision de la Smart City « par projets » dans les discours, mais dont le choix stratégique et les formes de communication institutionnelles volontaristes autour de ces mêmes projets participants de la Smart City ne correspond pas à une réalité technique de l'opérationnel. Il semble ici que les services techniques et opérationnels du gouvernement urbain se ressentent comme mis à côté des processus stratégiques de décision, et qui, dans le cadre de formes de communication institutionnelles justement justifiant de cette technique et des projets participants de cette démarche, se heurte à une recherche et une réalité de mise en cohérence. L'institutionnalisation de la démarche Smart City par projets se trouve ainsi bloquée dans une opposition entre technique et stratégique, là où justement l'institutionnalisation semble se valoriser et se mettre en forme à travers cette « promotion » d'une Smart City qui œuvre pour « obtenir du concret » (Verchère, Collet, 2014).

Dans les discours de nos interrogés, nous retenons ainsi que cette vision binaire des pôles stratégiques et opérationnels peut être liée à l'historicité d'une Smart City qui se déploie et se développe par opportunité d'incarnation et d'effets de cumul, mais nous questionnons également cette vision comme directement liée à une vision plus globale de la Smart City et du contexte de développement de cette notion. Autrement dit, nous questionnons si, dans les discours des acteurs, cette opposition naît d'une absence de feuille de route, - qui aurait pu mettre et créer du commun pour les pôles à la fois stratégiques et opérationnels -; d'un développement par opportunisme de valorisation de certains projets incarnant des visions stratégiques de la Smart City, -mais qui ne correspondraient pas et ne justifieraient pas les actions et pratiques au quotidien pour les acteurs effectivement faisant et construisant cette Smart City, ou si cette vision naît d'une appropriation du concept de Smart City qui souffre de points de vues associés liés aux visions marketing par exemple.

En somme, les termes bretons de « disous » et « faisous », entre ceux qui disent et ceux qui font, entre ceux qui réfléchissent et font la stratégie en termes de modèle de pensée, sans penser aux modes d'usages et de pratiques, rend compte d'une dissidence qui pourrait être plus précisément analysée dans notre prochain point 14.2 sur l'anti-communication, et qui questionne ou témoigne, d'une volonté d'être plus « faisou » que « disou » ?

## 14.2. Faire de l'anti-communication ? La Smart City « à la rennaise » ne se revendique pas Smart

Comme nous l'avons remarqué dans les chapitres précédents de cette partie, nos interrogés affirment que la Smart City à la rennaise ne se revendique pas Smart dans ses formes de communication institutionnelles, pour ne pas « se vanter » et pour rester en cohérence avec une culture de la ville spécifique qui met en actions et en projets des réflexions stratégiques, et dont l'effet de cumul de discours associés peut permettre une valorisation d'une certaine vision de la Smart City à la rennaise.

Nous questionnons ainsi cette absence revendiquée de communication institutionnelle de la démarche Smart City en tant que telle : « *Tout le travail qu'on fait sur la mise en scène, dans les bon sens du terme c'est-à-dire on est des metteurs en scènes hein, sur la mise en scène des conseils municipaux et métropolitains, mais surtout municipaux, c'est-à-dire de dire « ok ce moment de théâtre qu'est un conseil municipal, dans la mécanique démocratique n'est pas du tout anodin », c'est-à-dire qu'on essaie d'expliquer ce que c'est qu'une délib', qu'est-ce qu'elle veut dire, comment on les vote, et donc je dis ça parce que sur les réseaux sociaux les soirs de conseils y'a des équipes mobilisées, on a préparé des infographies, on répond à des gens qui nous interpellent avec des mots clés etc, donc y'a tout un travail là de transparence et de médiatisation de ces moments-là. Sur la Smart City, non.* » (Entretien Direction Communication, TOSC). Notre interrogé exprime ici clairement que la démarche Smart City ne fait pas l'objet de formes de communication institutionnelles propres, comme cela peut être le cas au quotidien pour l'acteur public et « la mécanique démocratique ». Cette revendication d'une non-communication sur la Smart City en tant que telle est donc intéressante à étudier dans les processus stratégiques qu'elle met en œuvre et en action. En ce sens, nous questionnons comment cette revendication d'une absence de communication sur la notion et la démarche de Smart City à la rennaise peut influencer les points de vue et des visions mobilisés dans les projets et les discours mettant en forme cette démarche ?

« *Comme beaucoup, il y a quelques années on parlait de la SC car vecteur de com impactant. Sauf qu'aujourd'hui repoussoir. Les gens rejettent la SC, leur vision de la SC. Cela fait peur aux gens (données, traces, capteurs...).* » (Entretien Service Numérique, TOSC). Il est également intéressant de montrer en quoi les acteurs estiment ou non que la collectivité doit communiquer sur le terme de Smart City, mais aussi de noter qu'il semble que, si la collectivité ne communique pas sur ce sujet, c'est justement en étant influencée par des opinions locales,

et donc revendiquant prendre en considération les attentes et besoins qu'aurait le consommateur/citoyens.

#### 14.2.1. Quand ne pas dire, c'est faire

Nous questionnons dans ce point les conséquences d'une revendication de non-communication, ici ne pas dire c'est faire, c'est-à-dire prouver qu'on agit, essayer d'aller à l'encontre d'une vision séparée des « faiseurs » et « diseurs » en affirmant implicitement par cette non-communication sur la Smart City dans sa notion globale, que le rapport et le développement la ville s'effectue par projets et technologies. Un interrogé exprime ainsi que la Smart City, « *n'a jamais donné lieu à une communication, sur « Rennes est une Smart City », en tout cas à ma connaissance, jamais ou très peu ou de manière vraiment exceptionnelle ou de manière peut être maladroitement à un moment, une communication a émané de Rennes Métropole disant « Nous sommes une Smart City », donc, le, un certain nombre de technologies, peuvent avoir été utilisées en ville..* » (Entretien Direction Communication, TOSC). Nous remarquons ainsi le paradoxe appuyé entre des formes de communication organisationnelles qui citent la Smart City par la présence d'une Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City, et les formes de communication institutionnelles qui semblent s'appuyer sur les actions et justifications des actions hors des processus stratégiques de communication promotionnelles et volontaristes.

Par ailleurs, notre interrogé explicite le fait que la non-communication, voire une anti-communication est porteur de stratégies dans les formes de communication institutionnelle. Il exprime que ne pas porter de discours volontariste sur la Smart City à la rennaise, permet une attractivité et une mise en cohérence politique et stratégique des formes de discours : « *une forme de paradoxe qui est évident, c'est que plus on va dire en terme de marketing ou de non marketing, ou de dé-marketing, mais dé-marketing c'est quand on en a fait et qu'on en fait plus ou qu'on en fait, alors que ici on en a pas beaucoup fait. Plus on va dire : « nous ça nous intéresse pas la concurrence ce qui nous intéresse c'est le bonheur des gens et la qualité de vie chez nous et plus ça va avoir un effet attracteur, c'est ça le truc « à la rennaise », c'est de dire « nous on est pas dans l'esbrouf, on est dans le faire, on est pas des diseurs ou est des faiseurs » et plus, un certain nombre de gens, aguerris à ce type de discours et qui ont les grilles de lecture, sont attirés, en tout cas aujourd'hui, ce travail de redéfinition des enjeux de l'attractivité il est mené, par des groupes de travail, dans lesquels y'a pas Vincent Aubrée hein, c'est pour ça qu'il faudra être un peu vigilant avec son discours, complètement légitime à parler, mais avec un discours qui est, qui sera obligatoirement décalé par rapport à une réalité politique, il ne peut pas ne pas l'être parce qu'il est à, donc, ce travail là est entrepris par le,*

*au sein de Rennes Métropole, de redéfinition à la fois des enjeux du marketing ou de l'attractivité, euh et dans la redéfinition d'un champ sémantique, là-dessus, voilà »* (Entretien Direction Communication, TOSC). Pour cet interrogé, les formes de communication institutionnelles doivent être politiques et porter un projet dont l'acteur public est le garant tout autant que le bénéficiaire. En ce sens, il semble également porter un discours d'intercompréhension des cibles qui pourraient être attirées par un non-discours sur les formes organisationnelles qui serait volontariste et promotionnel. Selon lui, certains acteurs producteurs de réflexions du gouvernement urbain partagé, bien qu'ils y participent, mais hors du champ d'activités de l'action publique, seraient hors cadre et adjacents dans cette manière de comprendre et de formuler, plus que formaliser, une certaine vision de la ville. Cependant, nous questionnons si institutionnaliser la ville par l'absence de discours ne profiterait pas d'un risque d'une méta compréhension : ne pas dire c'est cacher ?

Nous questionnons également si cette absence de formes de communication institutionnelle volontariste et revendiquée ne permet pas d'effectuer un croisement sémantique avec une absence de communication publicitaire liée aux enjeux de durabilité et de responsabilité. Nous nous rapprochons ainsi des explications de Benoît Cordelier et Pauline Breduillieard qui écrivent :

*« Le développement durable est devenu un phénomène de société que nous retrouvons dans la communication des organisations. Cela a donné naissance à un débat public en ce qui concerne les publicités qui abusent parfois des arguments du développement durable (Audouin, Courtois et Rambaud-Paquin, 2009). L'utilisation de ce type d'arguments est appelée greenwashing ou écoblanchiment ou bien encore blanchiment écologique d'image. Bien que le développement durable ait une place importante aujourd'hui, cette notion est souvent mal utilisée en communication. Elle est souvent vue par le public et les associations de défenses comme une manière pour une entreprise, une marque de se donner une dimension éthique et environnementale (Benoît-Moreau, Parguel, Larceneux, 2008). Pour essayer de pallier à cela des initiatives ont été mises en place comme la publication d'une Charte d'engagements pour une communication responsable par l'Union des Annonceurs (UDA) en 2007, la signature d'une Charte d'engagements et d'objectifs pour une publicité éco-responsable (2008), la nouvelle recommandation sur le développement durable de l'Autorité de régulation professionnelle de la publicité (ARPP) datant de juin 2009. Toutefois, cela suffit-il à mieux encadrer les publicités à tendance développement durable et à éviter le greenwashing ? Mais également, n'y a-t-il pas une application systématique du terme d'écoblanchiment par le public et les associations de défenses*



*lorsqu'une publicité utilise les caractéristiques d'une publicité verte ? En nous basant sur les jugements rendus par le Jury de déontologie publicitaire (JDP) concernant les plaintes faites sur des publicités enfreignant possiblement certains articles de la recommandation de l'ARPP sur le développement durable, et en analysant ces publicités nous cherchons à répondre à ces questions. » (Cordelier, Breduillieard, 2015, p.115).*

Ainsi, ne pas se revendiquer Smart, ne pas donner de définition claire de ce que le gouvernement urbain partagé donne à la notion de Smart City et à sa démarche stratégique, reviendrait à rester à une vision marketing de la Smart City pour la réfuter et prouver les actions opérées dans la ville. En d'autres termes, ne pas communiquer permettrait d'éviter les soupçons, de greenwashing par exemple, mais également de mettre en lumière les actions opérées. Ici, les actions seraient mises en œuvre sans communication afin de prouver qu'elles sont mises en œuvre. Communiquer serait prendre le risque que les espaces publics multiples soupçonner la réalité d'action de la démarche Smart City, mais également qu'ils s'arrêtent à la traduction de formes de communication institutionnelles qui bloqueraient la perception et la compréhension des formes de communication organisationnelles.

Par ailleurs, pour notre interrogé, « dire n'a pas de sens », c'est-à-dire que pour cet acteur, la communication volontariste ne permet pas ou permet mal une mise en action concrète, mais bloque les enjeux et les visions justifiant les pratiques en les cantonnant à ce que dit et fait le discours. Autrement dit, dire n'a pas de sens puisque le discours cloisonnerait les actions, et, par ailleurs, les actions, pour lui, doivent se justifier et se mettre en pratique sans discours englobant mais de manière libre et libérée d'une vision descendante qu'imposerait le discours : *« on découvre le Coronavirus, et elle dit « Bon, on se calme, on en est où, voilà tac tac tac, ok on est en confinement, on découvre », elle dit « première chose c'est quoi ? », on discute, en 10 secondes on se dit « première chose, c'est les SDF et les migrants », première chose, et les vieux. Donc est-ce que les vieux on les a repérés, est-ce qu'ils sont là on va les aider, deuxième chose c'est les gens dans la rue, les gens qui peuvent pas manger, priorité. Et les migrants. Et on dit pas « nous notre priorité c'est les migrants » parce que ça n'a pas de sens, mais c'est la réalité. Bon, aujourd'hui des villes qui disent ça, dans les 5 premières minutes, bon je sais pas combien il y en a, mais qui après organisent évidemment le fait que les services publics fonctionnent, qu'il y ait de l'eau de l'électricité partout etc, euh, c'est quand même dans une construction collective, assez intéressant. » (Entretien Direction Communication, TOSC).*

En somme, ces quelques éléments de réflexions quant à la valeur stratégique d'un choix d'une non-communication permet de nuancer les formes d'anti-communication institutionnelles.

### 14.2.2. Nuancer les formes d'anti-communication institutionnelles, ne pas dire et dire qu'on ne dit pas

Poursuivant nos réflexions quant aux choix stratégiques de revendiquer une non-communication sur la démarche Smart City, et puisque nos interrogés affirment que ne pas dire, c'est prouver qu'on fait, nous questionnons également la réalité et la nuance entre ne pas dire pour agir, et revendiquer qu'on ne dit pas : *« Je suis prêt. Alors, en préalable, je suis complètement prêt à répondre à vos questions, je vais y répondre de la manière la plus naturelle, sincère et objective possible. N'hésitez pas si vous avez, si il y a la moindre ambiguïté. Mais en préalable je voulais vous dire à quel point je suis pas très à l'aise au départ, avec l'idée même de répondre à vos questions. C'est-à-dire que c'est pas un sujet sur lequel j'ai envie de m'exprimer et je suis très à l'aise. Je vais quand même le faire, mais du coup je vais le faire en essayant à travers vos questions, de développer un discours sur la pratique qui n'est pas un discours spontané vis à vis de cette thématique-là, voilà. »* (Entretien Direction Communication, TOSC). Ici par exemple, notre interrogé met en lumière sa réticence à porter un discours sur la thématique Smart City, mais affirme pouvoir porter un discours sur la pratique, qui lui permettrait d'incarner un discours global sur la Smart City, sans porter un discours « spontané », subjectif ou personnel sur le sujet. Un discours formalisé sur la démarche, par des éléments de langage ou une ventriloquie institutionnelle ne lui aurait donc pas été annoncé ou « infusé ». Nous trouvons en ce sens intéressant de mobiliser dans ce point le discours de cet acteur en particulier, puisque, appartenant à la Direction de la Communication, il possède un point de vue stratégique sur les formes de communication, notamment institutionnelles, et semble pouvoir faire lien, point, entre portage politique, rationalisation des formes de communication stratégiques et ventriloquie généralisée, tout en ayant un recul sur ces mêmes formes. Appartenant à la Direction de la Communication, il peut donc incarner et porter un discours et un point de vue sur les formes de communication institutionnelles, la stratégie de ces formes à Rennes, mais également une vision sur ce qu'il comprend des mutations de perception de ces formes de communication, notamment stratégiques. Emetteur de réflexions sur les formes de non-communication ou d'anti-communication, son discours et son point de vue sont donc intéressants à mobiliser ici dans le cadre de notre réflexion, afin de mettre en perspective son point de vue sur ces questions.

Notre interrogé poursuit ainsi en mettant en parallèle la potentialité de marketing territoriale de la démarche Smart City, avec la concurrence que la notion et le concept ont développé dans ces mêmes stratégies et enjeux de marketing territorial, en affirmant la volonté de Rennes de ne pas entrer frontalement dans ces logiques, c'est-à-dire en mettant en valeur leur absence de communication afin de se différencier, mais également de se différencier dans les choix

stratégiques des discours porteurs de valorisation « *l'autre enjeu en terme de marketing territorial qui n'est pas du tout un concept.. le marketing territorial n'est pas du tout un concept qui a été développé à Rennes, ça on pourra en parler, euh, ou en tout cas qui a été développé comme tu dis « à la rennaise », c'est-à-dire un peu en creux ou par défaut, euh, le changement de majorité, le changement de paradigme, la crise, enfin le contexte global fait qu'aujourd'hui il y a une incontestable remise en cause des terrains, enfin des (...) procédures classiques du marketing territorial, en France mais notamment ici, et nous la consigne qu'on a très clairement de nos élus, c'est de ne pas rentrer dans une logique de concurrence territoriale frontale, et d'être dans une logique de coopération, donc de coopération dans notre hinterland donc la présidente de Rennes Métropole multiplie les visites, de plus en plus largement, autour de Rennes Métropole pour aller dire aux autres intero, non seulement vous devez bénéficier de la puissance de feu de Rennes Métropole mais même bien au-delà de cette mission un peu centrale, dans l'autre sens y'a des liens qui marchent dans les deux sens, on doit réellement travailler dans une logique de coopération gagnant-gagnant, donc ce discours-là est un peu nouveau, mais surtout même par rapport à la concurrence même un peu plus large, on nous demande aujourd'hui de ne plus travailler à la valorisation de ce que tout le monde valorise » (Entretien Direction Communication, TOSC).*

Notre interrogé poursuit en exprimant les capacités de la métropole à différencier ses formes de communication institutionnelles par thématiques dédiées à des cibles définies « *Donc ça va porter un discours qui va être quand même un discours de, qui va s'appuyer sur tous les attributs possibles d'une métropole inclusive, mais tout ça, adressé à un public, qui sera probablement un public plus spécifiquement composé de chefs d'entreprise ou d'investisseurs, potentiellement de promoteurs, mais sans dire « on est les plus beaux du monde », en disant « c'est une ville qui est une ville des équilibres »* (Ibid.). Ainsi, le choix stratégique de ne pas communiquer sur certaines thématiques, mais valoriser certains projets porteurs de visions en lumière les cibles des formes de communication en tant que récepteur de ces formes et non plus en tant qu'espaces publics multiples. Cet interrogé appuyait également ce point en présentant les cibles réceptrices à une non ou une anti-communication comme un cible spécifique qui serait « *aguerrie* » aux nouvelles formes de communication qui silencerait « *ce que tout le monde valorise* » pour promouvoir une ville de l'action, de l'opérationnalité et du projet concret.

Notre interrogé exprime ainsi que le choix de ne pas communiquer se revendique puisque les formes de communication institutionnelle s'adressent sur des sujets spécifiques à des publics spécifiques : « *je suis pas porte-parole de la collectivité au sens où je n'ai pas, je ne suis pas un compte institutionnel mais par contre j'ai un compte qui, enfin des comptes qui servent exclusivement à la sphère professionnelle et donc qui vont toucher un autre type de publics,*

*dans un, une nuance de diffusion de l'information un petit peu différente. Après c'est le, y'a des choses à dire spécifiquement sur les réseaux sociaux qui seraient.. mais qui sont pas sorcières hein.. Enfin le fait qu'on ait investi les réseaux sociaux de manière intentionnelle, professionnelle et strat-, je vais pas dire stratégique, tactique quoi, pour, c'est clair on a développé ça pour jouer sur les représentations mentales, c'est sûr, quels que soient les réseaux, pour porter le fer, le dialogue, argumenter, oui, avec des chartes déontologiques, oui, tu vois, oui y'a un gros boulot sur les réseaux sociaux. » (Ibid.).* En d'autres termes, la revendication d'une non-communication reviendrait ici à revendiquer ne pas communiquer aux espaces publics multiples, mais préférer développer et porter des formes de communication institutionnelles spécifiques adressées à des publics spécifiques et restreints. Dans cette perspective, les formes organisationnelles et les choix stratégiques de porter certains projets capables de représenter et d'incarner certaines visions et enjeux de la Smart City, permettraient de choisir et de porter certains discours et certaines formes de communication institutionnelles cibles pour certains acteurs et publics définis, là où une communication globale et générique sur la Smart City ne permettrait pas de préciser et d'orienter le discours, mais resterait en surface des controverses, échanges et traductions des éléments sémantiques et organisationnels liés.

\* \*

\*

Pour conclure, nous avons questionné dans cette quatrième partie, les formes de communication institutionnelles de la Smart City et leurs liens avec les projets, pratiques et mutations des objets des formes de communication organisationnelle de la démarche. En d'autres termes, nous avons essayé de recueillir des points de vue sur la démarche Smart City, une formalisation par les discours, mais également des points de vue sur les formes de communication stratégiques associées à cette démarche, ou cette absence de formalisation institutionnelle volontariste. Nous avons en ce sens questionné les surreprésentations d'actants humains et non humains dans les discours, en émettant l'hypothèse que ces surreprésentations permettaient une personnification, une incarnation, mais également une facilité d'acculturation dans la conduite des projets et des formes de communication institutionnelles associées.

L'absence de feuille de route, de discours formalisé et volontariste sur une définition partagée de ce qu'est la Smart City, mais également ce qu'elle doit faire et mettre en pratique, semble

amener le gouvernement urbain partagé, à construire et développer une Smart City par opportunités et cumuls des projets incarnant des thématiques choisies pour représenter une certaine vision de la Smart City. Cette interdépendance a permis de comprendre en quoi les formes organisationnelles et les formes de communication institutionnelles sont liées et associées à ces projets dans le discours, mais également en quoi elles permettraient d'incarner et de représenter des visions et thématiques choisis stratégiquement pour certains publics cibles, face à l'enjeu de la confiance et de compréhension, ou encore comme un moyen d'accéder à l'espace public multiple et à ses opinions afin d'anticiper les controverses, traductions sémantiques et ainsi d'orienter les prises de position et de décision. Ainsi, les formes de communication institutionnelles et organisationnelles liées doivent être perçues comme responsables et innovantes pour accéder à l'opinion et pouvoir y répondre de manière à pouvoir être entendu, compris, traduit, et dépasser les controverses : *« aujourd'hui les questions qui se posent fondamentalement c'est le lien à l'utilisateur et donc c'est à la reconquête de la confiance, l'enjeu majeur c'est celui-là, et du coup c'est le fait de développer une parole publique qui ne soit pas par défaut mise en doute, parce qu'elle émane de l'institution, et du coup c'est de réactiver une part de dialectique positive dans le rapport à l'institution, c'est-à-dire qu'on ne le croit pas obligatoirement mais on le prend comme un interlocuteur avec lequel on peut discuter, donc si tu veux c'est retrouver une forme de sérénité dans la dispute sociale, voilà, ça c'est un des gros enjeux et ça ça se fait dans le lien avec l'utilisateur et du coup un des enjeux aujourd'hui c'est de faire la part des choses de la manière la plus fine possible entre l'utilisateur, l'habitant de la ville, et celui qui est le militant, celui qui instrumentalise les réseaux, c'est-à-dire celui qui est le professionnel de la participation de la contestation, et qui va, et donc, c'est d'arriver à mesurer, de la manière la plus fine possible, ce qui est de l'ordre du mouvement d'opinion, ou du clapotis si tu veux. Ce rapport là, ce dialogue-là est important, et ça ça vaut évidemment pour des tas et des tas de sujets, et ça nous oblige.. et à partir de là tu peux tirer des fils, ça nous oblige à produire des choses très pédagogiques, des choses opposables, dans la manière de mettre en scène, d'utiliser, de nous appuyer sur des chiffres »* (Entretien Direction Communication, TOSC). Nous choisissons de mobiliser majoritairement cet interrogé dans cette conclusion du chapitre 14, pour son appartenance à la Direction Communication qui lui permettrait d'avoir « une théorie de la pratique » des formes de communication institutionnelles de la Smart City, par son approche globale des stratégies de communication institutionnelles de l'acteur public. Il met ici en lumière la nécessité de dialogue et d'inter-compréhension entre les acteurs du gouvernement urbain partagé et les espaces publics multiples qui, récepteurs mais également consommateurs des formes de communication organisationnelles et institutionnelles, portent des traductions et des controverses sur ces formes de communication. En parallèle de cette recherche d'inter-compréhension et de prise de considération de la dispute

sociale et de la pertinence de l'offre servicielle, notre interlocuteur affirme également que ces formes de communication organisationnelles et institutionnelles œuvrent par ailleurs pour une compréhension et une prise de décision des attentes et des besoins des espaces publics multiples, afin d'anticiper ces mêmes controverses et différences de traductions. Les traductions opérées par les espaces publics multiples et les controverses amenées par les formes organisationnelles et institutionnelles produites, influencent les choix et positionnements des acteurs du gouvernement urbain partagé et de leurs différents rôles dans les discours et projets. En d'autres termes, les formes de communication organisationnelles et institutionnelles, interdépendantes, en mouvement et processus permanent, sont influencées autant par les potentialités de rationalités des espaces publics multiples, que par les visions et thématiques stratégiques et choisies pour mettre en forme la Smart City. Il semble ainsi que les formes de communication institutionnelles, pour être institutionnalisées et légitimées, prennent en considération le processus de traduction et de controverses de réception. Les formes de communication qui pourraient être insitutionnalisantes et légitimantes pour l'ensemble de la démarche, elles, seraient destinées à des publics cibles dont les traductions et controverses pourraient être observées facilement par l'intégration et la précision du ciblage, mais également par l'intégration de ces publics cibles dans les déploiements des différentes formes. Selon notre interrogé, cette différences de légitimité observée, mais également cette différence de mise en forme institutionnalisée, pour d'une part la mise en lumière d'une absence de communication et de feuille de route, et globalement de discours volontariste sur la démarche Smart City, et le ciblage sur certaines thématiques et projets choisies pour certaines cibles plutôt à vocation économique, s'établit dans le questionnement de l'organisation du débat et du rôle de l'opinion entretenue par les traductions médiatiques des discours : *« y'a une difficulté spectaculaire à organiser le débat dans la nuance oui oui c'est, avec un rôle de la presse qui est extrêmement... Je ne comprends pas aujourd'hui que ça soit un champ qui ne soit pas saisi par le domaine-par le monde universitaire, la, le rôle de la presse là-dedans, c'est-à-dire le, la manière dont les journalistes volens nolens entretiennent ça, en disant « oui oui je sais bien que c'est pas bien, je sais bien que c'est faux, je sais bien que, mais c'est ça qui... » et du coup continuent à entretenir ça, et y'a vraiment quelque chose d'intéressant là-dedans, dans le côté pompier pyromane, dans le côté défenseur de la démocratie mais en même temps mettant en place toutes les conditions de quelque chose qui va remettre en cause. (...) la nécessité d'anticiper la crise, est devenu un paramètre important de nos métiers. »* (Entretien Direction Communication, TOSC). Cette dernière citation nous permet ainsi de conclure cette partie en mettant en lumière les objectifs et les difficultés relevées par les acteurs du gouvernement urbain partagé, qui doivent à la fois choisir les termes de leur discours et cherchent à contrôler, par cette absence de discours volontariste, une certaine image d'Institution à l'écoute des citoyens dans le

développement d'une offre servicielle pertinente et qui permet le partage de la valeur créé, mais également l'anticipation des crises et controverses potentielles permise par une absence de discours et donc de référence sémantique institutionnelle.

# V - Conclusion générale : la Ville Intelligente, un principe de communication responsable ?

Nous avons questionné dans l'ensemble de notre ouvrage un regard communicationnel dans un contexte de territoire intelligent, mobilisé en tant que démarche Smart City, en faisant l'hypothèse que la Smart City serait un moyen de réactiver, de remobiliser les principes de communication responsable. Néanmoins, nous expliquons la difficulté de déterminer les liens et rôles de ces différentes notions qui font face d'une part et d'autre de définitions multiples et difficilement identifiables dans leurs modes de catégorisation.

Nous avons ainsi exprimé des réflexions quant aux définitions de ces concepts, mais également quant aux objectifs et problématiques qu'ils pourraient soulever. Nous avons par exemple interrogé la spécificité de la démarche Smart City face à une injonction à l'innovation et aux rapports perçus avec les parties prenantes d'un territoire, entre implication et adhésion, mais également en tant qu'accès aux espaces publics multiples. Les rôles multiples et les frontières des rôles des différents acteurs et institutions qui « font la ville » étaient donc intéressants à interroger pour tenter de comprendre les luttes, débats, controverses et prises de pouvoir qui peuvent prendre mais aussi donner formes aux modes de gestion de la ville.

Les nouveaux acteurs du numérique, par exemple, semblent désormais accéder aux citoyens de manière directe et sans intermédiaire, par leur outils, plateformes, applications, mais également dans le cadre même de démarches d'innovation, dont la Smart City serait un exemple, qui permettent d'employer le citoyen en tant qu'expérimentateur, dans l'objectif d'accéder à des marchés et de comprendre les modes d'appropriation de outils que les entreprises souhaitent vendre à ces marchés potentiels. Les entreprises privées, de manière plus générale, peuvent également se comporter comme des gouvernements (Huët, Loneux, 2009), et s'approprier les modes de faire et de formes institutionnelles traditionnellement associées à l'action publique, par les principes de régulation sociale et de RSE notamment, qui leur permettent par ailleurs de montrer et démontrer leur impact sur la société. L'acteur public, lui semble, employer des modes de faire propre aux entreprises privées, recherche d'efficacité, de performance, tout en conservant un rôle de garant face à ces entreprises et acteurs du numériques.

Nous interrogeons ainsi si la démarche Smart City permettrait alors de mettre en œuvre des objets, des outils, permettant d'accéder aux espaces publics multiples et à leurs attentes, voire



leurs données, ou si la démarche Smart City permettrait, d'impliquer le citoyen dans un management ouvert et partagé de la gestion de la ville.

La démarche Smart City, en ce sens, fait face à de nombreuses réticences, par son contexte de développement lié à ces tensions entre marketing territorial, territoire d'expérimentation, question quant au partage de la valeur créée sur le territoire grâce aux données produites par les espaces publics multiples, mais également par un management public ouvert qui questionne de nouveaux modes de régulations et de partenariats.

Nous avons observé les formes de communication organisationnelles et institutionnelles qui permettraient d'interroger les particularités de cette démarche Smart City et des objets, pratiques, dispositifs, mais aussi des discours, qui donneraient sens et logiques d'actions. Les formes organisationnelles qui prennent ou donnent formes à la démarche Smart City, se questionnent en effet à travers les spécificités d'un management public ouvert, et d'un gouvernement urbain partagé, mais également concernant les cercles des destinataires et réseaux d'acteurs impliqués dans les prises de décision, voire de prescription.

En ce sens, l'approche sociotechnique de la transformation de l'acteur public a permis de mettre en lumière les particularités des approches normatives et informationnelles des modes d'organisation de la démarche Smart City, en questionnant une démarche Smart City « par projets » et par opportunités d'implication, plus que par un management a priori descendant et managérial. En effet, les modes d'accès aux traces de la Smart City, les comptes-rendus, les présentations, mais également leur absence pourraient rendre compte des problématiques de stabilisation des îlots symboliques face à l'absence de feuille de route et de définition commune de la démarche, et ainsi des formes organisationnelles qui doivent s'y inscrire, et forger son historique. La constitution d'une mémoire organisationnelle et informationnelle, mais également les normes héritées et implicites, s'interrogent donc en perspective avec une absence de feuille de route qui ne détermine pas de manière explicite, précise et stabilisée les objectifs des formes organisationnelles mises en œuvre dans et pour la démarche Smart City.

Cette approche par la théorie de l'action et les questionnements quant aux logiques d'actions repérées dans la démarche Smart City, interroge également une gouvernance informationnelle et ses spécificités face aux formes organisantes de la démarche. Autrement dit, la construction et la contribution à une gouvernance informationnelle de la démarche Smart City, pourrait s'observer à travers l'accessibilité et l'animation des formes organisationnelles dans une gouvernance distribuée des informations produites et partagées dans et par cette démarche, mis en perspective avec un enrôlement des acteurs participants de ces formes d'animation mais également du partage et de l'accessibilité qui leur est donnée dans ce contexte. En interrogeant

l'accessibilité et le partage d'information, dans le cadre d'une démarche d'innovation responsable et numérique, revient également, dans le contexte de la démarche Smart City à Rennes, à interroger l'ouverture et la maîtrise des données, notamment lié au contexte d'Open Data, qui semble avoir forgé une « date de naissance » à l'ensemble des formes organisationnelles produites. Ces recherches quant à l'ouverture et la maîtrise des données, a ainsi permis de questionner les cibles de cette ouverture et leurs rôles dans cette chaîne de création de valeurs, entre utilisations, usages, pratiques.

Enfin, les controverses et médiations des données que nous avons pu observer, ont permis de dépasser une vision technocratique de la démarche Smart City et de sa gouvernance informationnelle, mais également en quoi cette vision est génératrice de transformations et de mises en formes sociotechniques. Ces considérations quant aux normes et formes organisationnelles de la démarche Smart City, à travers les machines numériques, objets, dispositifs participants de cette démarche, et des pratiques et logiques d'actions associées, nous a permis de préciser les mises en sens et en discours de cette démarche.

Nous avons ainsi questionné les rapports entre les formes organisationnelles et les formes institutionnelles de la démarche Smart City, en proposant des nuances entre formes institutionnelles, ce qui fait sens, institutionnalisantes, ce qui doit faire sens et institutionnalisées, ce qui fait sens stabilisé. Cette mise en processus des formes de communication institutionnelles, que nous avons observé à travers le discours des acteurs et leurs points de vue sur la démarche Smart City, nous a ainsi permis de préciser en quoi visions, valeurs, et thématiques accordées à la Smart City permettraient de questionner les stratégies et les controverses associées à une panoplie de la démarche et à la cristallisation d'une vision globale et prescriptive de l'offre servicielle. Autrement dit, nous avons tenté d'observer les investissements de formes, entre carcan normatif et ventriloquie qui permettraient d'instituer une trajectoire du discours, mais qui questionne également la légitimité d'institutionnaliser une démarche et ses dispositifs, associés à une image utilitariste et technocratique de la Smart City.

Ces réflexions quant aux réticences à formaliser un discours ou une vision, relatifs à une démarche associée à un contexte marketing de développement économique, permet en ce sens d'observer les formes de réceptions et de traductions par les parties prenantes, en questionnant une acculturation et une formalisation politique. La co-construction d'une culture commune fait ainsi face à des freins multiples, et amène à une constitution et une contribution aux formes de discours par un cumul des projets et des formes organisationnelles. En d'autres termes, une vision multiple de la Smart City s'écrirait par une multiplication des projets dont elle permettrait le déploiement, mais qui permettrait, par reflet, de définir les trajectoires et directions de la

démarche, et de forger une stratégie du discours par compensation. Nous remarquons ainsi une surreprésentation de projets et d'acteurs dans les discours, qui permettrait de rendre compte des choix stratégiques opérés. Choisir de développer un projet, bénéficier des aides, financements, mais également des acteurs impliqués, agirait ainsi comme une logique managériale de prise de décision quant aux discours sur lesquels porter, représenter, incarner une vision plus globale de la démarche, face aux cibles définies par et pour ces formes organisationnelles et institutionnelles.

Ainsi, comme nous l'évoquions dans le chapitre 14, les acteurs du gouvernement urbain semblent devoir faire face, intégrer et produire des formes de communication organisationnelles et institutionnelles en ciblant leurs audiences, là où l'audience générale semble être face à une absence de discours formalisé et institutionnalisé sur la Smart City, dont la légitimité est ainsi toujours à conquérir, et dont l'objectif de légitimation ne semble pas revendiqué par les acteurs institutionnels. Les acteurs institutionnels font ainsi la différence entre enjeux de communication et enjeux de communication sur la Smart City, en admettant que les deux domaines ne sont pas par définitions compatibles pour une recherche de mise en forme responsable, puisque par définition, l'absence de feuille de route et de formes discursives sur la Smart City, ne sont pas partagés aux citoyens habitants. Une absence et des choix de ciblage de certaines thématiques pour des publics cibles, ne permet pas une mise en traduction et en controverses et ainsi en processus et en co-construction des différentes formes produites par la démarche et par les acteurs du gouvernement urbain partagé.

Les différentes formes de communication institutionnelles de la Smart City ne seraient pas directement confrontées avec les potentialités de rationalités et de mises en débat des espaces publics multiples, bien que l'acteur institutionnel admette l'enjeu d'une communication globale responsable, justement définie par cette potentialité de mise en discours évaluée par les espaces publics multiples : *« un enjeu de communication générique et très lié à la crise mais qui ne peut pas se prendre uniquement comme une conséquence de la crise, c'est que, euh, bon an mal an si on est un peu honnête, on sait nous qu'on s'adresse d'abord et avant tout à des insiders, disons à des gens qui ont du temps de cerveau disponible pour nous écouter, pour nous répondre, pour nous parler, qui se sentent légitimes, qui se sentent non seulement légitimes à parler mais légitimes y compris à prêter attention si petit à petit on réduit, à force de qualifier nos publics, on réduit un petit peu, enfin on est objectifs, ça réduit notre audience. Et donc aujourd'hui, je dis insiders de manière un peu rapide mais c'est quand même ça, alors on peut le prendre par plein de biais, on peut se dire qu'on s'adresse d'abord à des têtes de réseaux et en imaginant que ces têtes de réseau vont jouer leur rôle après de diffuseurs de l'information etc, mais, euh, la crise nous a obligé très très rapidement, à ne pas se contenter, parce que ça*

*on peut s'en contenter, à ne plus nous contenter de nous adresser uniquement à un public un peu restreint, mais quand on a dû diffuser subitement de l'information très imp-vitale en fait à la population, on a été obligé de réinventer, enfin de réinventer (..) un certain nombre de, des nouveaux moyens, canaux de diffusion de l'information à la limite beaucoup plus empiriques, on a utilisé des mégaphones, on est allé afficher dans les halls d'immeuble, enfin on a retrouvé une fonction, qui était une fonction là qui ne souffrait pas là de l'à peu près, de diffusion de notre information, et ça donc c'est un des enjeux dans le lien avec l'utilisateur un peu nouveau, c'est qu'aujourd'hui on est vraiment persuadé qu'il faut revenir vraiment vers un terrain, et essayer d'aller reconquérir, ou en tout cas, et on est pas attendu, on ne sera pas les bienvenus, c'est pas le sujet, d'aller retrouver des gens qui s'en foutent.» (Entretien Direction Communication, TOSC).*

Nous avons également évoqué le fait que la Smart City se construit par projets et par opportunités organisationnelles, et que ces formes organisationnelles déployées et « estampillées » Smart, par leur cumul, leur répétition, constituent des formes de communication organisationnelles et institutionnelles voire institutionnalisées. Les formes de communication institutionnelles, les différents discours associés à la Smart City se produisent et se projettent en effet sur les projets et dispositifs mis en œuvre via l'historicité de la Smart City, mais également a posteriori de la construction de cette démarche. Autrement dit, les projets et dispositifs peuvent être associés et décrits comme Smart, soit a posteriori de leur développement, soit grâce au développement et opportunités de la démarche, mais également par un mimétisme sur certaines thématiques de la panoplie smart city, la mobilité par exemple, ou des injonctions à l'innovation responsable et aux mutations organisationnelles des pratiques et actions associées, telles que la transversalité, la co-construction, la recherche de collaboration interne et externe dans le gouvernement urbain partagé.

Par ailleurs, nous évoquons aussi le fait que l'action publique se joue et se développe désormais comme réponse aux différentes méfiances des espaces publics multiples qui, comme pour les entreprises et acteurs économiques, sont réticents aux différents discours et formes de communication, même responsables et sur des principes du développement durable.

Ainsi au même titre que pour les entreprises, l'action publique et dont l'ensemble du gouvernement urbain partagé doit pouvoir rendre des comptes aux espaces publics multiples, et prouver leur responsabilités, et donc leur prise de responsabilités dans les différentes formes, projets, dispositifs et discours produits, par et pour la smart city, en prouvant à la fois la pertinence, l'efficacité, la gestion par l'innovation durable et responsable, mais également par la responsabilité du discours et des dispositifs associés, qui doivent être perçus et traduits

comme honnêtes, transparents, dignes de confiance, mais également justifier d'une représentativité et d'une incarnation pour l'intérêt général et de tous (Boltanski, Thévenot, 1991). Nous remarquons ainsi que l'acteur public reste frileux à communiquer sur concept de smart city, et les discours associés à cette démarche essaient par posture de s'éloigner de toute vision marketing que la notion possède par définition. De manière générale, les formes de communication institutionnelles sont ainsi mises à défaut par les différents acteurs qui y voient une manière de se conformer par mimétisme, soit aux acteurs économiques, soit aux villes usants d'un marketing territorial et d'une démarche smart city clé en main, qui ne serait pas cohérente ni réalisable avec l'ensemble de valeurs que doit porter et représenter mais aussi maîtriser, l'acteur public : « *On n'a pas demandé l'autorisation pour faire de l'open data. Pour ouvrir les données, il a fallu passer une délibération en 2009-2010 qui dit que d'ailleurs Rennes était la première des métropoles à rendre ses données publiques, et quand les communicants sont arrivés on n'a plus rien fait.* » (T). Cette vision des communicants et de la communication « au service de » et donc volontariste et utilitariste démontre en quoi les formes discursives et les choix stratégiques de communication objectives semblent empêcher l'innovation ou du moins l'invention de nouvelles formes organisationnelles, en orientant de manière mercantile et marketing les recherches et les différentes pratiques et formes produites. Cet interrogé affirme ainsi que le facteur humain, directement décrit comme opposé aux facteurs économiques et de marketing instrumentales et volontaristes, c'est-à-dire les potentialités subjectives et l'intercompréhension tout comme la mutation et l'imprévisibilité, permettraient de coconstruire du commun capable de créer et de valoriser les pistes de l'innovation par des mises en formes de communication organisationnelles et institutionnelles responsables, durables : « *Ouais, mais en fait y'a un facteur humain, et ça se passe jamais comme on a prévu, ça se passe pas comme ça. C'est voilà, c'est prendre en compte le facteur humain, qui avait prévu certaines choses, qui avait... voilà, donc là y'a eu un petit... malheureusement c'est allé jusque presque le conflit et donc c'est dommage parce qu'il y aurait eu une hybridation entre les deux... en tout cas, une des richesses qu'il faut vraiment, sur Rennes en tout cas je trouve c'est une petite grande ville, et donc y'a un butinage important, comme les abeilles. Et je pense que... quels sont les indicateurs pour mesurer si c'est une ville smart ou pas ? moi je trouve que y'a plusieurs indicateurs, plein d'indicateurs, mais y'aurait notamment peut être l'intensité d'échange entre les personnes, le degré de séparation entre les personnes.* » (T) ou encore : « *Côté communicants aussi, ça nous bouffe la com des fois... et puis surtout on a une collectivité... et ça nous bouffe parce que des fois la décision elle est prise en fonction de l'audience, et oui ils sont élus quoi... et pas forcément du fond du travail. Vous avez les explorateurs et les exploitants. Donc... là aussi, on construit une smart city d'exploitants, qui viennent moissonner, ou une smart city de cultivateurs ?* » (T). Le discours de cet interrogé

nous paraît intéressant pour conclure notre réflexion, en ce qu'il permet de nuancer, de « challenger », voire de réfuter les discours marketing produits et associés à ou pour la Smart City, et se rapproche également du discours entendu lors de nos entretiens à la direction communication de Rennes Métropole, à savoir concernant l'affirmation de différencier responsabilité, RSE et stratégie de communication promotionnelle utilitariste voire marketing : « *C'est-à-dire qu'aujourd'hui la métropole avait délégué à Destination Rennes un certain type de discours, et Destination Rennes qui était un opérateur, a intégré le truc en disant « voilà le discours nous il faut qu'on vende des mètres carrés donc la gare de Rennes blablabla blablabla » et là ils se trouvent emmerdés parce que ils font la promo de l'aéroport de l'aviation, eux ils sont, ils vont avoir du mal, et on va travailler avec eux hein, à se sortir de ce discours-là. Alors leur premier réflexe c'est de dire « Yes ! On va travailler sur la RSE », bah la RSE c'est gentil, et donc du coup on va dire « ici on est des champions du monde de la RSE », et donc ils ont des diff- et hier Jean-François Kerroc'h avec qui j'en discutais, le patron de Destination Rennes, me le dit benoîtement, et parce que c'est un type remarquablement intelligent, il me dit « on a pris la RSE comme un concept marketing » (Entretien Direction Communication, TOSC).*

Nous questionnons néanmoins si cette absence de communication institutionnelle volontariste affichée n'agit pas également comme une réponse à l'audience qui remet en cause systématiquement toute forme de communication et met en débat et en controverses la représentativité des acteurs qui agissent et mettent en forme institutionnelle la gestion de la ville. En d'autres termes, ici les formes de communication institutionnelles sur la démarche Smart City semblent être construites selon l'audience, en prenant en considérations le manque d'intérêt sur cette notion, et où la probabilité de lutte, de débat, mais aussi de traduction d'une certaine image de la ville associée à cette démarche et à cette vision marketing de la Smart City pilote des actions et des décisions empêche ou annihile toute tentative d'expression discursive sur ce qu'est et comment se définit la Smart City rennaise.

Dans cette perspective, la ville ne serait pas définie en tant que Smart City selon des critères objectifs définis en amont et capable de valoriser l'image d'une responsabilité, mais en tant que démarche organisationnelle et institutionnelle globale, dont les choix et stratégies thématiques influencent les projets et donc les discours ou les absences de discours. En d'autres termes, l'absence de discours sur la Smart City en tant que responsabilité et durabilité affichée institutionnellement comme telle, permettrait une preuve des actions, pratiques et projets développés dans cette démarche en tant que pertinence, efficience et efficacité dans la gestion d'une ville responsable.

Nous retrouvons également ces considérations dans les lectures théoriques et académiques qui mettent en question la communication responsable et ses enjeux :

*« La communication de la responsabilité s'intéresse à la manière et aux stratégies par lesquelles l'organisation rend compte de ses activités à certaines parties prenantes. Il est sous-entendu dans cette perspective qu'être responsable, en particulier du point de vue de l'organisation, c'est devoir rendre des comptes de manière transparente. Mais c'est également rendre des comptes de façon telle que les parties prenantes soient convaincues, après coup, du caractère exemplaire de l'action et du bilan de l'organisation vis-à-vis de leurs intérêts (l'environnement, le développement de la communauté, la parité, l'emploi et la qualité des sous-traitants par exemple). Il s'agirait donc d'y faire la preuve ou l'argument que les prétentions et les promesses de l'organisation ont été à la hauteur de ses actions. La communication de la responsabilité est socialement critiquée (Crook, 2005, p. 2 ; Seeger, 2002, p. 121) dans la mesure où les professionnels de la communication en font, vu les effets sur les profits et la réputation, une activité de communication stratégique. Les visées persuasives, voire démagogiques, de sa rhétorique en escamotent en effet tout aspect principiel ou véritablement éthique (Conrad, 2011, pp. 38-40 ; Mickey, 2002, p. 100 ; Gryspeerdt, 1995, pp. 114-131 ; Levinas, 1971, pp. 66-68). En plus d'une conception très limitée de la communication comme transmission, cette conception limite également la responsabilité à une notion quasi juridique et pénale. » (Katwambe, 2018, p.57).*

Nous retrouvons dans cette citation l'idée selon laquelle la responsabilité renvoie à rendre des comptes aux espaces publics multiples, et donc rendre compte des actions et des pratiques opérées pour représenter et incarner une mise en forme de gestion durable et responsable de la ville et des projets associés. En d'autres termes, la communication responsable, par l'absence de formes de communication institutionnelles volontariste de la démarche Smart City, permettrait de rendre compte des actions qui se jouent dans la cocréation de la ville et dans sa gestion au quotidien, là où les formes de communication utilitaristes renverraient aux offres promotionnelles dont les traductions pourraient amener à une remise en cause et en question systématique de ce qui se dit et se fait dans la démarche Smart City.

Nous citons également:

*« In businesses CSR communication is often confused with the role of public relations (PR), as if self-promotion and information control/manipulation could automatically gain publicity and customer loyalty and win public trust. That CSR has recently been*

*criticized as a PR campaign or 'green washing' activities (Tench, Sun, & Jones, 2012) indicates the fallacy of equating CSR communication to PR or replacing CSR communication with PR. » (Tench, Sun, Jones, 2014, p. 4-5).*

Il est ainsi intéressant de lire que selon les organisations, communiquer suffirait à orienter les perspectives et opinions des récepteurs des informations. Nous voyons ainsi que cette manière et ce point de vue omettent le principe de traduction de chaque message et information, mais également la potentialité de rationalité des espaces publics multiples.

Par ailleurs,

*« La communication environnementale est considérée comme un signal que la marque renvoie pour montrer que son comportement est socialement acceptable, ce qui permet ainsi d'améliorer sa réputation (Deephouse and Carter, 2005; Wong et al., 2014). Un signal efficace "signal caution" offre en effet une solution pour modérer l'impact négatif du scepticisme du consommateur face à la communication environnementale (Boyer, 2006). » (Dekhili, Elhajjar, 2016, p.4).*

Par cette référence, la démarche Smart City comme signal du gouvernement urbain partagé, agit au même titre que le cumul des projets qui émettent des signaux quant aux pratiques et actions innovantes pour une durabilité, une responsabilité des acteurs, actants humains et non humains, tout en, sans communication institutionnelle affirmée et volontariste décrite comme telle, de s'afficher aux critiques et remarques quant à ce principe de communication qui pourrait être traduit en greenwashing.

Nous croisons nos résultats en nous appuyant également sur ceux de l'étude de Sihem Dekhili et Samer Elhajjar :

*« Les résultats de notre étude indiquent que la clarté, l'honnêteté, l'humilité, la transparence, la simplicité et la sincérité sont les principales caractéristiques d'une communication environnementale responsable. En effet, au niveau du contenu du message, plusieurs auteurs ont insisté sur la transparence comme un facteur clé de l'efficacité de la communication environnementale (Debos, 2005; Cohen-Bacrie, 2009; Audoin et al, 2009). D'autres auteurs ont souligné l'importance de la clarté et de la sincérité du contenu afin d'assurer la crédibilité du message (Philippe et Durand, 2009; Benoit-Moreau et al., 2010).*

*Selon notre étude, les entreprises ont intérêt à fournir des preuves lorsqu'elles mettent en place une communication responsable. La preuve consiste en un ensemble*



*d'éléments mis à la disposition des consommateurs pouvant servir à défendre la promesse de la communication. En fait, l'annonceur devrait diffuser tous les éléments qui peuvent aider le consommateur à vérifier la qualité environnementale du produit promu. Ce résultat est cohérent avec des travaux antérieurs qui ont indiqué le rôle important des preuves dans la communication (Martin-Juchat, 2007 Benoit-Moreau et al., 2010).*

*En outre, les résultats de notre recherche confortent les résultats des études précédentes qui ont démontré l'intérêt d'avoir une communication adéquate avec le produit promu (Swaen et Vanhame, 2004; Capelli et Sabadie, 2005). En effet, la communication lancée doit être en adéquation avec les valeurs de la société afin d'assurer l'image responsable cohérente de l'entreprise aux yeux des consommateurs.*

*En plus, nos résultats soulignant l'importance de nouer un partenariat entre les entreprises et les associations vont dans le même sens des conclusions des recherches antérieures (Baddache, 2004 ; Commenne, 2006). Les marques ont intérêt effectivement à intégrer les associations dans leurs politiques pour asseoir la légitimité des décisions prises. Les associations peuvent apporter leur capacité d'expertise, en plus de leur pouvoir de lobbying et de pression.*

*Enfin, l'analyse des discours a montré que le support utilisé doit lui aussi être respectueux de l'environnement. Le but est de limiter les différents impacts environnementaux associés à la conception de la communication. Ce résultat est conforme avec les conclusions des études réalisées par l'Ademe (2007) et par Poivre-Le Lohé (2014) qui ont souligné l'importance d'intégrer les préoccupations environnementales dans la conception et la réalisation des actions de communication » (Dekhili, Elhajjar, 2016, p. 9-10).*

Il est ainsi intéressant de démontrer en quoi les recherches sur l'efficacité d'une communication responsable heurtent la définition même de communication selon une approche communicationnelle des organisations, en la limitant au contraire, aux stratégies de communication volontaristes, utilitaristes et promotionnelles.

L'efficacité d'une communication responsable doit en effet se mesurer aux traductions et controverses qu'elle met en forme, et non uniquement à l'image perçue de manière générique sur le produit, ou bien sur l'organisation qui diffuse ces formes de communication.

En effet, il semble que cette vision de la communication responsable qui se limiterait à effectuer une communication promotionnelle dont l'objectif est de valoriser l'image, soit du produit ou

service, soit de l'organisation productrice de cette stratégie, qu'elle soit entreprise ou acteur public, limite les enjeux et les nuances de la communication responsable. La communication responsable, pour être décrite intrinsèquement comme telle, doit prendre en considérations les espaces publics multiples dans les démarches, pourquoi pas de Smart City, ou dans les processus qu'elle met en forme, la légitimation des techniques et des outils utilisés en tant qu'innovation responsable par exemple. La prise en considération de l'espace public multiple en tant que participant à ces formes de communication organisationnelles et institutionnelles, et non pas en tant que récepteur ou consommateur, voire de consomm'acteur de la stratégie, est indispensable.

En somme, il semble que la panoplie d'une communication responsable ne peut être définie comme telle si elle ne s'affiche qu'en tant que communication responsable dont l'objectif de valorisation ou de stratégie d'image se dessine à travers une offre promotionnelle volontariste et utilitariste. Comme nous l'avions évoqué plus haut, cette vision de la communication unilatérale et amputée de sa potentialité de création de commun, pourrait amener à une méfiance généralisée des espaces publics multiples qui justifient leur manque de réassurance quant à la communication responsable, justement par cette vision uniquement marketing et promotionnelle des formes de communication, qu'elles soient organisationnelles ou institutionnelles. En d'autres termes, une communication responsable et authentique, qu'elle se dessine dans un contexte de Smart City, sur un projet ou cumul de projets participants de cette démarche, sur une offre servicielle publique ou encore sur des mutations organisationnelles des modes de productions de la ville à travers un gouvernement urbain partagé, doit mettre en formes institutionnelles et organisationnelles l'ensemble d'une vision de la communication comme multiple et capable de créer du commun par la potentialité de rationalité des espaces publics producteurs et traducteurs de ces formes, plutôt que comme un outil au service d'une stratégie utilitariste d'offre promotionnelle.

En ce sens, la démarche Smart City et le contexte de territoire intelligent ne pourraient être qualifiés de communication responsable si les stratégies de communication organisationnelles et institutionnelles poursuivaient un objectif unique de promotion et de valorisation de l'image de l'ensemble des acteurs, et des actants humains et non-humains associés. Néanmoins, il semble que le contexte du territoire intelligent Rennais, par cette absence de feuille de route et de formalisation managériale volontariste sur ce que doit faire ou dire la Smart City, permet un cumul des pratiques et des actions qui agissent comme signal d'une responsabilité par l'action et par les pratiques. En d'autres termes, la Smart City à la rennaise envoie le signal, prouve qu'elle agit, par son absence de discours généraliste sur sa démarche, mais plutôt en s'adressant à des publics cibles sur des projets et cumuls de projets. Les choix des thématiques des projets

et acteurs pouvant incarner et représenter une certaine vision de la Smart City, pourraient également renvoyer un signal quant à la manière de concevoir la gestion de la ville selon cette démarche. Cependant, le choix de projet et d'acteurs selon leur capacité d'incarnation, et les discours associés aux projets et diffusés aux publics cibles et cibles, pourrait agir comme un évitement des débats et controverses du processus de traduction et des potentialités de lutte et de prise de pouvoir par l'usage de la rationalité et de l'inter-compréhension des espaces publics multiples.

L'hypothèse de notre recherche questionnait la démarche Smart City comme un moyen de remobiliser et de réactualiser les principes de communication responsable. Pour étudier cette hypothèse, il était alors intéressant d'observer ce qui se fait, comment s'organise et s'accompagne la démarche Smart City, mais également ce qui s'y dit, comment se légitime, s'incarne et se représente, ou en d'autres termes, quelles sont les formes de communication organisationnelles et institutionnelles du contexte de territoire intelligent, afin de mettre en perspective ces observations avec une certaine vision de la responsabilité ou de la durabilité affichée par ces notions.

Ainsi les principes de stratégie de communication responsable en termes de valorisation d'image et des offres servicielles voire promotionnelles semblent correspondre par la capacité de signalement par les projets et discours associés de ce que se joue et se pratique dans la gestion de la ville par le gouvernement urbain, mais également par une valorisation par incarnation et représentation des projets et acteurs associés dans un cumul stratégique des thématiques choisies. Par ailleurs, le signalement d'une responsabilité de l'action et d'une transparence digne de confiance et de représentativité des attentes et des besoins des espaces publics multiples est également à interroger. La justification des actions renverrait ainsi à un aveu quant à la nécessité d'être responsable des actions, mais également à un aveu quant à la potentialité de remise en question et de mise en controverses et en débat de ce qui se dit et se fait dans la gestion de la ville. Ce besoin de crédibilisation, de légitimité dans l'action et dans les discours serait mis en débat et en traductions par une absence de discours généraliste sur une définition de la Smart City contrôlée et maîtrisée par des frontières opaques et imperméables, mais qui permettrait une création de commun en mutation et en mouvement au fil de l'eau et des projets. La transformation organisationnelle des acteurs participants de cette démarche permettrait également une recherche de création de commun favorable aux discussions, controverses, débats dans l'action et dans la pertinence de l'offre servicielle aux citoyens.

Cependant, la définition des principes de communication responsable reste aussi floue qu'une définition précise et arrêtée de la Smart City. Si la communication responsable se définit comme

un moyen d'arriver aux fins de valorisation d'image et des produits ou services produites par l'organisation qui diffuse cette stratégie de communication, nous questionnons l'authenticité même de la communication responsable.

Si la Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City ne se nomme plus en ces termes à la date de rédaction de notre thèse, nous questionnons ainsi si c'est le terme de Smart City qui ne correspondait plus aux contextes des pratiques et des projets ; ou si la Smart City en tant que réactualisation des principes de communication responsable souhaitait dépasser cette vision promotionnelle et marketing du territoire, et ainsi, diviser les deux perspectives discursives et organisationnelles que sont responsabilité et intelligence pour bifurquer vers une recherche d'inclusivité des espaces publics multiples et de création de commun authentique.

Ici, l'authenticité reviendrait à produire des discours sur la ville intelligente la présenteraient comme une totalité fonctionnelle et cohérente (Courmont, 2016).

La communication responsable ne peut être définie comme telle si elle ne s'opère qu'à travers des formes de communication institutionnelles visant à promouvoir les produits, services, qui seraient liés au développement durable. Dans ce cadre, il conviendrait alors de parler et d'évoquer une communication promotionnelle sur le responsable. Au même titre, une communication responsable ou sociétale visant à garantir une pertinence et une transparence dans l'usage de la communication, ne serait pas suffisant pour pouvoir définir l'étendue de ce qu'elle est et de ce que fait la communication. Au-delà de ces principes, la communication par définition devrait mettre en commun, favoriser les transformations, les interactions entre les actants humains et non humains, mais également entre les acteurs en tant qu'espaces publics multiples reconnus comme tels. Une communication responsable, pourrait donc être définie comme des formes de communication interpersonnelles garantes d'une définition affirmant les principes mêmes de ce qu'est la communication, tout en évoquant et appuyant les termes de responsabilité, c'est-à-dire la capacité des formes de communication à reconnaître la potentialité de création et de déploiement d'espaces publics multiples à travers les interactions entre actants humains, et entre actants humains et non humains.

En somme, sans prétendre pouvoir définir de manière exhaustive et figée de ce qu'est et de ce que fait ou qui fait la communication responsable, nous avons néanmoins tenté de proposer des éléments de nuances, d'enjeux et des mises en perspectives de ce qui pourrait se traduire comme des formes de communication organisationnelles et institutionnelles responsables, dans le cadre d'une démarche Smart City.

En ce sens, la démarche Smart City nous a permis d'approfondir des réflexions quant aux liens avec les formes de mutation numérique, mis en perspectives avec des formes de communication responsable. Il serait par ailleurs intéressant de préciser, si les formes de mutations numériques, selon des gouvernements urbains partagés inscrits dans une trajectoire de l'innovation numérique et responsable, peuvent être responsables au regard et au sens des enjeux de la RSE ?

En d'autres termes, il nous paraît intéressant, afin d'ouvrir notre sujet, de chercher des éléments de compréhension et de réflexions quant aux différentes notions qui pourraient être associées aux formes de communication responsables, mis en perspective avec un contexte généralisé de mutation numérique et aux principes de RSE. Si les notions de mutation numérique et les principes de RSE nous ont permis de délimiter, parfois définir ou questionner, certains éléments de compréhension de notre sujet, notamment dans les nouvelles formes de partenariats, dans les relations public-privé ou de gouvernement urbain partagé, mais également dans les transformations et bouleversements numériques perçus et ressentis par l'injonction à l'innovation numérique de l'action publique, il nous paraîtrait intéressant de déployer ces réflexions autour de ces notions et de ces contextes observés comme tels, en précisant par exemples les formes organisationnelles et institutionnelles du contexte de RSE associé aux mutations numériques des entreprises et organismes privés.

# Bibliographie

- AGGERI, Franck. « Vers une innovation responsable », *Esprit*, vol. 3, 2020, p. 40-51.
- AKLI ACHABOU Mohamed. « Affichages responsables et préférence des consommateurs : quel rôle pour la marque ? », *Management & Avenir*, vol. 69, n° 3, 2014, p. 52-69.
- AKRICH, Madeleine, CALLON, Michel, LATOUR, Bruno. *Sociologie de la traduction, textes fondateurs*. Paris, Presses des Mines, 2006, 276p.
- ARSÈNE, Séverine, MABI, Clément. « L'action publique au prisme de la gouvernamentalité numérique », *Réseaux*, vol. 225, n° 1, 2021, p. 9-22.
- BARRAT, Alain. « La notion de réseau complexe : du réseau comme abstraction et outil à la masse de données des réseaux sociaux en ligne », *Communication et organisation*, vol. 43, 2013, p. 15-24.
- BARRÉ, Rémi. « Des concepts à la pratique de l'innovation responsable : à propos d'un séminaire franco-britannique », *Natures Sciences Sociétés*, vol. 4, n° 4, 2011, p. 405-409.
- BREDUILLIARD, Pauline. « Publicité verte et greenwashing », *Gestion 2000*, vol. 30, n° 6, 2013, p. 115-131.
- BERHAULT, Gilles, CHAUVEAU, Alain, FOSSATI, Monica. « Communication et développement durable : paradoxe et enthousiasme », *Vraiment durable*, vol. 1, n°1, 2012, p. 153-162.
- BERNARD, Françoise. « La communication des organisations entre questions d'influence et questions d'autonomie, L'actualité des notions d'engagement, d'émergence et d'institution. », *Communication et organisation*, vol. 47, 2015, p. 85-95.
- BERNARD, Françoise. « Organisations en mouvements : présupposés et théorisations. Lorsque les organisations et les institutions prétendent à l'écoresponsabilité », *Communication & management*, vol. 13, 2016, p. 17-31.
- BERNARD, Françoise. « Pratiques et territoires de l'écoresponsabilité : des questions de gouvernance, de culture, de société et de recherche : Le cas de la Méditerranée : matérialiser, symboliser, agir », *Communication & Organisation*, vol. 50, 2016, p. 45-60.
- BERNAYS, Edward. *Propaganda, Comment manipuler l'opinion en démocratie*. Paris : Zones, 2007 [1928], 140p.

- BESSIÈRES, Dominique. « Explorer la communication des organisations publiques pour dévoiler les logiques englobant les pratiques », *Communication et organisation : perspectives critiques* [en ligne]. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion, 2013.
- BINNINGER, Anne-Sophie, et ROBERT, Isabelle. « La perception de la RSE par les clients : quels enjeux pour la « stakeholder marketing theory »? », *Management & Avenir*, vol. 45, n° 5, 2011, p. 14-40.
- BONNET, Jacques, GALIBERT, Olivier. « Organisations et savoirs : quelles médiations ? », *Communication et Organisation* [En ligne], vol. 49, 2016, mis en ligne le 01 juin 2016, consulté le 26 septembre 2016. URL : <http://comunicationorganisation.revues.org/5164>
- BOLTANSKI, Luc, CHIAPELLO, Eve. *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris : Gallimard, 2011 [1999], 971p.
- BOLTANSKI, Luc, THÉVENOT, Laurent. *De La Justification, Les économies De La Grandeur*. Paris : Gallimard, 1991, Print, NRF Essais, 483p.
- BOUILLON, Jean-Luc, BOURDIN, Sylvie, LONEUX, Catherine. « De la communication organisationnelle aux « approches communicationnelles » des organisations : glissement paradigmatique et migrations conceptuelles », *Communication et Organisation*, vol. 31, n° 1, 2007, p. 7-25.
- BOUILLON, Jean-Luc. « Technologies numériques d'information et de communication et rationalisations organisationnelles : les « compétences numériques » face à la modélisation », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, vol. 1, n°16, 2015, p. 89-103.
- BOUILLON Jean-Luc, GALIBERT Olivier, « Pour une mise en critique des rationalisations info-communicationnelles. Introduction », *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)*, vol. 2, n°3, 2021, p. 5-24.
- BOURDIN, Sébastien, NADOU, Fabien, OBERMÖLLER, Anna. « Comment les politiques publiques favorisent-elles les dynamiques collaboratives d'innovation ? Analyse du management de l'intermédiation territoriale. », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, vol. 2, 2020, p. 311-335.
- CAMUS, Sandra. « Proposition d'échelle de mesure de l'authenticité perçue d'un produit alimentaire », *Recherche et Applications en Marketing* (French Edition), SAGE Publications, vol. 19, n° 4, 2004, p.39-63.

- CAMUS, Sandra. « Authenticité des marques », *Les Cahiers du Musée des Confluences. Revue thématique Sciences et Sociétés du Musée des Confluences*, tome 8, *L'Authenticité*, 2011, p. 67-74.
- CHAMAYOU, Grégoire. *La société ingouvernable : Une généalogie du libéralisme autoritaire*. Paris : La Fabrique Éditions, 2018, 336p.
- CHAMBAT, Pierre. « Usages des technologies de l'information et de la communication (TIC) : évolution des problématiques », *TIC et Sociétés*, vol. 6, n° 3, 1994, p. 249-270.
- CHANSON, Guillaume, TITE, Thrycia. « Le contrôle RSE des fournisseurs : entre « greenwashing » et effort réel d'une firme pivot. Le cas VEOLIA. », *Recherches en Sciences de Gestion*, vol. 128, n° 5, 2018, p. 59-80.
- CHAUDET, Bruno. *Plateformes collaboratives et logiques processuelles dans l'évolution des formes organisationnelles : pour une conception étendue de l'information organisationnelle*. Thèse, Université de Rennes II, 2011.
- CHAUDET, Bruno. « Rendre compte de l'évolution d'une forme organisationnelle : Proposition de méthodologie », *Communication & Organisation*, vol. 41, no. 1, 2012, p. 147-155.
- CHAUDET, Bruno. « L'information-communication fait-elle partie des machines désirantes ? », *Communication et organisation* [En ligne], vol. 60, 2021, consulté le 14 février 2022. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/10550>
- CHAUSSADE, Jean-Louis. « La gouvernance, clé de voûte de la transition environnementale », *Géoéconomie*, vol. 60, n°1, 2012, pp. 9-16.
- COLLET, Laurent. « Dispositif discursif visant l'énonciation d'idées nouvelles en innovation : les règles d'écriture des récits d'usage. », *Cahiers de Narratologie* [En ligne], vol. 26, 2014, En ligne depuis le 11 Septembre 2014, consulté le 01 Mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/narratologie/6856> ; DOI : 10.4000/narratologie.6856
- CÔME, Thierry, MAGNE, Stéphane, STEYER, Alexandre. « Être ou ne pas être une smart city : une étude empirique des innovations valorisées sur le site web des villes. », *Gestion et management public*, vol.7 , n° 4, 2018, p. 73-101.
- COOREN François. *Manières de faire parler. Interaction et ventriloquie*. Lormont : Le Bord de l'eau, coll. « Perspectives anthropologiques », 2010, 220p.



- CORDELIER, Jérôme. « Le nouveau puzzle des régions de France », *Etudes*, vol. 12, 2015, p. 31-40.
- COURMONT, Antoine. *Politiques des données urbaines, ce que l'open data fait au gouvernement urbain*. Thèse, Sciences Politiques de Paris, 2016.
- COURMONT, Antoine. « Plateforme, big data et recomposition du gouvernement urbain. Les effets de Waze sur les politiques de régulation du trafic », *Revue française de sociologie*, vol. 59, n° 3, 2018, p. 423-449.
- COURMONT, Antoine. « Où est passée la smart city ? Firmes de l'économie numérique et gouvernement urbain », Dans : LAUDIER Isabelle éd., *Prospective et co-construction des territoires au XXIe siècle*. Paris, Hermann, Colloque de Cerisy, 2020, p. 119-131. DOI : 10.3917/herm.laudi.2020.01.0121.
- D'ALMEIDA, Nicole. *Les promesses de la communication*. Paris, Presses Universitaires de France, coll. Sciences, modernités, philosophies, 2001, 260 p.
- D'ALMEIDA, Nicole, CARAYOL, Valérie. « La communication organisationnelle, une question de communauté », *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], vol. 4, 2014, mis en ligne le 01 janvier 2014, consulté le 06 novembre 2020. URL : <http://journals.openedition.org/rfsic/870>
- DEBOS, Franck. « L'impact de la dimension éthique dans la stratégie de communication de l'entreprise : la nécessité d'une communication « responsable », *Communication et organisation* [En ligne], vol. 26, 2005, mis en ligne le 19 juin 2012, consulté le 30 septembre 2016. URL : <http://communicationorganisation.revues.org/3278>
- DEBREF, Romain, GALLAUD, Delphine, TEMPLE, Ludovic *et al.* « Éditorial. L'innovation responsable, dimension stratégique des organisations », *Innovations*, vol. 2, n° 59, 2019, p. 5-13
- DEKHILI, Sihem, ELHAJJAR, Samer. « Les conditions d'efficacité d'une communication environnementale responsable », *15th International Congress Marketing Trends*. 21-23 janvier 2016, Venise, [En ligne], <https://studylibfr.com/doc/2231867/les-conditions-d-efficacit%C3%A9-d-une-communication-environne...>, 15p.
- EVENO, Emmanuel. « La Ville intelligente : objet au cœur de nombreuses controverses », *Quaderni*, vol. 2, n° 96, 2018, p. 29-41.

- ERRECART, Amaia, CATELLANI, Andrea. « Acteurs et discours de la « responsabilité sociétale de l'entreprise » : entre dynamiques sociales et médiations sémiotiques et langagières. », *Semen* [En ligne], n° 48, 2020.
- FLORIS, Bernard. *La communication managériale : la modernisation symbolique des entreprises*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 1996, 272p.
- FONTAN, Jean-Marc, KLEIN, Juan-Luis, TREMBLAY, Diane-Gabrielle. « Innovation et société : pour élargir l'analyse des effets territoriaux de l'innovation. », *Géographie, économie, société*, vol. 6, 2004, p. 115-128.
- DE LA BROISE, Patrice, GARDERE, Elizabeth, LAMBOTTE, François. « Editorial », *Communication et Organisation* [En ligne], vol. 61, 2022, mis en ligne le 01 juillet 2022, consulté le 15 juillet 2022. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/10894> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.10894>
- DELCAMBRE, Pierre, GALLOT, Sidonie, et al. *Communications organisationnelles : Comprendre et discuter les propositions théoriques de Christian Le Moëne, Un corpus de textes de 1994 à 2016*. 2020.
- DURAMPART, Michel. « Les TIC et la communication des organisations : un dispositif révélateur des émergences ambivalentes de nouvelles formes organisationnelles. », *Communication et organisation*, vol. 31, 2007, p. 164-177.
- DURAMPART, Michel. « Le changement organisationnel construit dans l'évitement du projet de changement. », *Communication et Organisation*, vol. 36, 2009, p.222 – 237.
- DURAMPART, Michel. « Les TIC dans les organisations : des partenaires difficiles à contrôler. », *Hermès, La Revue*, vol. 2, n° 54, 2009, p. 221-227.
- DURAMPART, Michel. « La collaboration à l'aune des technologies numériques et de la recherche d'efficacité. », *Communication et organisation*, vol. 55, 2019, p. 123-140.
- GALIBERT, Olivier. « L'injonction participative au débat environnemental en ligne : imaginaires d'internet, démocratie environnementale et communication engageante », *Les enjeux de l'information et de la communication*, vol. 1, n° 14, 2013, p. 35-49.
- GALLOT, Sidonie, LE MOENNE, Christian. « Informations et communications en contexte de mutations organisationnelles et de crises managériale. », *Communication & management*, vol. 12, 2015, p. 5-12.
- GARDERE, Elizabeth. « Institution communicante et nouveau management public », *Communication et organisation*, vol. 41, 2012, p. 27-39.

- GARDERE Elizabeth, BOUILLON Jean-Luc, LONEUX Catherine. « Le « collaboratif » dans les organisations : une question de communication. », *Communication & Organisation*, vol. 1, n°55, 2019, p. 9-22.
- GEY, Adrien. « Penser la dimension technique de la ville durable. Les apports d'une « mécanologie » de la ville », *Flux*, vol. 2, n°88, 2012, p. 47-59.
- GIFFINGER, Rudolf, et al. *Smart cities, Ranking of European medium-sized cities*, Centre of Regional Science, UT Vienna, 2007.
- GILBERT, Yves. *Espace public et sociologie d'intervention*. Perpignan : Presses universitaires de Perpignan, 2008, 294p.
- GHORRA-GOBIN Cynthia. « Smart City : "fiction" et innovation stratégique. », *Quaderni* [En ligne], 96 | Printemps 2018, mis en ligne le 15 mai 2018, consulté le 11 avril 2021. URL : <http://journals.openedition.org/quaderni/1169> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/quaderni.1169>
- GUCHET, Xavier, *Axiomatiser les sciences humaines* », Dans : *Pour un humanisme technologique. Culture, technique et société dans la philosophie de Gilbert Simondon*. Paris cedex 14, Presses Universitaires de France, « Pratiques théoriques », 2010, p. 25-61.
- HABERMAS, Jurgen. *L'Espace public. Archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*, Paris, Payot, 1988[1962], 330p.
- HUËT, Romain, LONEUX, Catherine. « Une analyse communicationnelle des « écrits de la RSE » : le cas des chartes et codes de conduite », *Revue de l'organisation responsable*, vol. 4, 2009, p. 54-62.
- HUËT, Romain, DE LA BROISE, Patrice. « La responsabilité sociale des entreprises en quête d'auteurs », *Communication et organisation*, vol. 37, 2010, p. 65-77
- IGALENS, Jacques, CAPRON, Michel, LAMARCHE, Thomas, DE LA BROISE, Patrice, HUËT, Romain. *Responsabilité Sociale Vers Une Nouvelle Communication Des Entreprises ?* Villeneuve D'Ascq : Presses Universitaires Du Septentrion, 2006, 220p.
- JULES, Arnaud. (2016). « La gouvernance de l'information au service du développement durable. », *I2D - Information, données & documents*, vol. 53, p. 58-59.
- KATAMBWE, Jo M. « La communication responsable : une approche dialogique constitutive des organisations », *Revue Communication et Professionnalisation*, vol. 6, no 6, 2017, p. 55-77.

- KRIEG-PLANQUE, Alice. « La formule “développement durable” : un opérateur de neutralisation de la conflictualité. », *Langage et société*, vol. 4, n°134, 2010, p. 5-29.
- LECOQ, Matthias. *Production de la ville : innovation des processus participatifs et citoyenneté urbaine*. Thèse, Université de Genève, 2017.
- LE CORF, Jean-Baptiste. « Du gouvernement des données publiques à la gouvernance informationnelle. Les formes organisationnelles des politiques de données à Rennes. », *I2D - Information, données & documents*, vol. 3, n°3, 2020, p. 34-44.
- LEHMANS, Anne. « Les réinventions de la démocratie à l'aune de l'ouverture des données : du discours de la participation aux contraintes de la gouvernance », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, vol. 2, n° 19, 2018, p. 135-146
- LE MOENNE, Christian. « Quelques questions concernant les recherches sur les processus d'information-communication organisationnelle », *Revue française des sciences de l'information et de la communication* [En ligne], vol. 9, 2016, mis en ligne le 01 septembre 2016, consulté le 06 novembre 2020, URL : <http://journals.openedition.org/rfsic/2464>
- LE MOENNE, Christian. « Modernité, rationalisation de la production et communication. Quelques impensés des pratiques et théorisations des communications organisationnelles », *Approches Théoriques en Information-Communication (ATIC)*, vol. 2, no. 3, 2021, p. 131-151.
- LIBAERT, Thierry. *Communication et environnement, le pacte impossible*. Presses Universitaires de France, 2010, 182 p.
- LONEUX, Catherine, *L'éthique entrepreneuriale et managériale comme dispositif communicationnel : analyse des enjeux et pratiques – problématisations*, HDR, Université de Provence, Aix Marseille 1, 2007.
- LONEUX, Catherine, HUËT, Romain. « Le tournant institutionnel de la RSE à l'épreuve de l'analyse communicationnelle », *Revue Française de Socio-Économie*, vol. 2, n°4, 2009, p. 117-134.
- LONEUX, Catherine. « Enjeux de gouvernance à l'épreuve des discours de la RSE », *Communication et organisation*, vol. 37, 2010, p. 53-63.
- LONEUX, Catherine. « Formes et enjeux de régulation autour de l'engagement en entreprise - Proposition d'analyse prospective », *Question(s) de management*, vol. 1, 2012, p. 85-94.
- LONEUX, Catherine. « Analyse critique de la « Responsabilité Sociale des Entreprises » (RSE) : changement / permanence, la normalisation comme

- processus ». Dans : HELLER, Thomas, et al. : *Communication et organisation : perspectives critiques*. Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion, 2013, p. 131-142.
- LONEUX, Catherine. « Pratiques d'information-justification professionnelle dans la Responsabilité Sociale des Entreprises : évolution ou répétition ? », *Communication & Organisation*, vol. 47, 2015, p. 115-129.
  - LONEUX, Catherine. « La Responsabilité Sociale des Entreprises comme Soft Law : Formes et enjeux de régulation, de dialogue et de frontières », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, Société Française des Sciences de l'Information et de la Communication, 2016, p.115- 129.
  - LONEUX, Catherine, PASCUAL-ESPUNY, Céline. *RSE et processus de désinstitutionnalisation : pour une analyse communicationnelle de la norme. Un monde de crises au prisme des communications organisationnelles*, Université Catholique de Louvain = Catholic University of Louvain [UCL], May 2022, Mons, Belgique
  - MARTIN-JUCHAT Fabienne. « Communication des entreprises sur la responsabilité sociale : constat du décalage français », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, vol. 1, 2007, p. 35-49.
  - MEAD, George Herbert, *L'Esprit, le Soi et la Société*, Paris : PUF, (2011) [1934], 434p.
  - MONNOYER-SMITH, Laurence. « Le débat public en ligne : une ouverture des espaces et des acteurs de la délibération ? », Dans : BLATRIX, Cécile éd., *Le débat public : une expérience française de démocratie participative*. Paris, La Découverte, « Recherches », 2007, p. 155-166.
  - MONNOYER-SMITH, Laurence. « Chapitre 1 - Le web comme dispositif : comment appréhender le complexe ? », Dans : BARATS, Christine, *Manuel d'analyse du web en Sciences Humaines et Sociales*. Paris, Armand Colin, 2013, p. 11-31.
  - MONNOYER-SMITH, Laurence. « Transition numérique et transition écologique. », *Annales des Mines - Responsabilité et environnement*, vol. 3, n°87, 2017, p. 5-7.
  - OFFNER, Jean-Marc. « La smart city pour voir et concevoir autrement la ville contemporaine », *Quaderni*, vol. 96, 2018, p. 17-27.
  - OSTY, Florence, SERVEL, Laurence. « Avant-propos », *Sociologies pratiques*, 2021, p. 1-8.

- ÖZDIRLIK, Burcu, PALLEZ, Frédérique. « Au nom de l’usager : co-concevoir la relation au public dans une mairie », *Sciences du Design*, vol. 1, n° 5, 2017, p. 69-84.
- PAILLIART, Isabelle (dir.). *L’espace public et l’emprise de la communication*, Grenoble : Ellug, 1995, 212p.
- PAQUIENSEGUY, Françoise, *L’Open Data métropolitain, en voie de structuration ? Données Urbaines et smart city*, [En ligne], 2020.
- PARGUEL, Béatrice, *La communication sociétale vs communication responsable. 50 fiches sur le marketing durable*, Bréal, 2010, p.120-123.
- PARRINI-ALEMANNI Sylvie. « Chapitre 12. Recomposition organisationnelle à l’aune de la confiance généralisée. L’exemple des Institutions de soins en France. » Dans : DELAYE, Richard éd., *La confiance. Relations, organisations, capital humain*. Caen, EMS Editions, « Entreprise & Sacré », 2016, p. 222-241. DOI : 10.3917/ems.delay.2016.01.0222. URL : <https://www.cairn.info/--9782847698510-page-222.htm>
- PASCUAL ESPUNY, Céline. « Comment les organisations se saisissent-elles de l’« image verte » ? », *Communication et organisation*, vol. 34, 2008, p. 39-52.
- PASQUIER, Romain, GUIGNER, Sébastien, COLE, Alistair. *Dictionnaire des politiques territoriales*. Paris : Presses de Sciences Po, 2020, 628p.
- PATRASCU, Marcela. « Saisir les pratiques sociales du point de vue de leur organisation. Revisiter le concept de médiation. », *Les Enjeux de l’information et de la communication*, 2010, p. 58-70.
- PÉNIN, Julien, « I. Joseph Aloïs Schumpeter. Père de l’économie et de la gestion de l’innovation ? », Dans : BURGER-HELMCHEN, Thierry éd., *Les Grands Auteurs en Management de l’innovation et de la créativité*. Caen, EMS Editions, « Grands auteurs », 2016, p. 13-36. DOI : 10.3917/ems.burge.2016.01.0013.
- PEZZIARDI, Pierre, VERDIER, Henri. « Des “start-up d’État” pour transformer en souplesse l’Administration », *Le journal de l’école de Paris du management*, vol. 120, n° 4, 2016, p. 22-29.
- SANTO, Viriato-Manuel, VERRIER, Pierre-Eric. « Introduction ». Dans : SANTO Viriato-Manuel éd., *Le management public*. Paris cedex 14 : Presses Universitaires de France, 2007, p. 3-16.
- SEGRESTIN, Denis. « Le social sans entreprise ? Pour une sociologie de l’entreprise-institution. » Dans : SEGRESTIN Blanche éd., *L’entreprise. Point*

- aveugle du savoir*. Auxerre, Éditions Sciences Humaines, « Essais », 2014, p. 32-47.
- SINTOMER Yves. « Du savoir d'usage au métier de citoyen ? », *Raisons politiques*, vol. 3, n°31, 2008, p. 115-133.
  - TENCH, Ralph, SUN, Willian, JONES, Brian. “Introduction: csr communication as an emerging field of study, Communicating Corporate Social Responsibility: Perspectives and Practice Critical Studies on Corporate Responsibility”, *Governance and Sustainability*, vol. 6, 2014, 321p.
  - THEVENOT, Laurent. « Un gouvernement par les normes : Pratiques et politiques des formats d’information », *Cognition et information en société*. Paris : Éditions de l’École des hautes études en sciences sociales, 1997, p. 205-241.
  - VERCHERE, Céline, COLLET, Laurent. « Quels objets numériques pour accompagner la conception dans des projets d’innovation ? », *Anthrovision* [En ligne], 2.1 | 2014, mis en ligne le 15 septembre 2014, consulté le 21 avril 2019. URL: <http://journals.openedition.org/anthrovision/647> ; DOI : 10.4000/anthrovision.647
  - WEBER Max, *Economie et Société*, Tome 1 Catégories de la sociologie, 2003 [1922], 416p.
  - ZACKLAD, Manuel. « *Espace documentaire participatif et gouvernance* ». *Congress of the European Regional Science Association (47th Congress) and ASRDLF (Association de Science Régionale de Langue Française, 44th Congress) PARIS - August 29th - September 2nd, 2007.*, 2007, Paris, France.

#### **Notes et Références journalistiques et professionnelles :**

- ISCPA, « *Communication responsable et éthique: entre tendance sociétale et enjeux commerciaux* », [En ligne], Le Figaro Etudiant, 06 Janvier 2022 [mis à jour le 22 février 2022], consulté le 4 avril 2022 [https://etudiant.lefigaro.fr/article/communication-responsable-et-ethique-entre-tendance-societale-et-enjeux-commerciaux\\_12a01f1e-6193-11ec-af0d-af2e4c04bf53/](https://etudiant.lefigaro.fr/article/communication-responsable-et-ethique-entre-tendance-societale-et-enjeux-commerciaux_12a01f1e-6193-11ec-af0d-af2e4c04bf53/)
- GERARD, Philippe, « *Communication responsable et RSE : principes et bonnes pratiques* », [En ligne], CEGOS, consulté le 04 avril 2022, URL : <https://www.cegos.fr/ressources/mag/marketing-communication/communication-2/communication-responsable-et-rse-principes-et-bonnes-pratiques>



- MONEIN, Jérémie, « *Qu'est ce que la communication responsable* », [En ligne], BEPUB, 04 mars 2022, consulté le 04 avril 2022, URL : <http://bepub.com/fiches-pratiques/qu-est-ce-que-la-communication-responsable>
- Cynthia ? « *Comment développer une communication responsable* », [En ligne], Agence Coam, 22 juin 2021, consulté le 04 avril 2022, URL : <http://agence-coam.fr/comment-developper-une-communication-responsable>
- Infonet, « *Communication Responsable* », [En ligne], consulté le 4 avril 2022. <https://infonet.fr/lexique/definitions/communication-responsable/>
- La rédaction de EDTECHACTU, « *Un colloque sur la communication responsable dans le supérieur* », [En ligne], dernière mise à jour le 4 avril 2022, consulté le 4 avril 2022, URL : <https://edtechactu.com/digital-learning/un-colloque-sur-la-communication-responsable-dans-le-superieur/>
- Agence de la transition écologique, « *Le site de la communication responsable* », consulté le 4 avril 2022, URL : <https://communication-responsable.ademe.fr/>
- PAQUIENSEGUY Françoise, « *Les métropoles françaises n'ont pas toutes compris l'intérêt de l'open data* », Médiacités, mis en ligne le 2 août 2017, consulté le 04 avril 2022, URL : <https://www.mediacites.fr/interview/national/2017/08/02/les-metropoles-francaises-nont-pas-toutes-compris-linteret-de-lopen-data/>



# THÈSE DE DOCTORAT DE

L'UNIVERSITÉ RENNES 2

ÉCOLE DOCTORALE N° 604  
*Sociétés, Temps, Territoires*  
Spécialité : *Sciences de l'information et de la communication*

Par

**Mathilde GIRARDEAU**

**« La communication « responsable » :  
nouvelles formes d'actions, mutations des pratiques et  
des objets dans le contexte d'un territoire « intelligent »**  
Tome 2 – Annexes

Thèse présentée et soutenue à Rennes, le 15 décembre 2022  
Unité de recherche : PREFics EA 7469

## Rapporteurs avant soutenance :

Céline PASCUAL ESPUNY      Professeure, Aix-Marseille Université  
Laurent COLLET              Professeur, Université Montpellier 3

## Composition du Jury :

Examineurs :

Céline PASCUAL ESPUNY      Professeure, Aix-Marseille Université, Rapporteur  
Laurent COLLET              Professeur, Université Montpellier 3, Rapporteur  
Elizabeth GARDERE          Professeure, Université Bordeaux Montaigne  
Jean-Luc BOUILLON          Professeur, Université Rennes 2

Directeur de thèse :  
Bruno CHAUDET              MCF HDR, Université Rennes 2

Co-directrice de thèse :  
Catherine LONEUX            Professeure, Université Rennes 2

# UNIVERSITÉ RENNES 2

Laboratoire PREFics

Ecole Doctorale – Société, Temps, Territoires

## **La communication « responsable » : nouvelles formes d'actions, mutations des pratiques et des objets dans un contexte de territoire « intelligent »**

**Tome 2 - Annexes**

Thèse de Doctorat

Sciences de l'Information et de la Communication

Présentée par Mathilde GIRARDEAU

Directeur de thèse : Bruno CHAUDET

Co-Directrice de thèse : Catherine LONEUX

### **Jury :**

Céline PASCUAL ESPUNY, Professeure, Aix-Marseille Université, Rapporteur

Laurent COLLET, Professeur, Université Montpellier 3, Rapporteur

Elizabeth GARDERE, Professeure, Université Bordeaux Montaigne

Jean-Luc BOUILLON, Professeur, Université Rennes 2

Bruno CHAUDET, MCF HDR, Université Rennes 2, Directeur de Thèse

Catherine LONEUX, Professeure, Université Rennes 2, Co-Directrice de Thèse



## Table des matières

Annexe n°1 – Organigramme Rennes Métropole – 2018 .....	5
Annexe n°2 – Grille d’entretien, projet SmartRennes.....	6
Annexe n°3 – Grille d’analyse, projet SmartRennes.....	8
Annexe n°4 – Extraits de l’étude qualitative des entretiens, projet SmartRennes .....	10
Annexe n°5 – Frises, propositions d’un historique de la démarche Smart City à Rennes .....	106
Annexe n° 6 - Programme journée « Numérique et Usages des données » organisée par Rennes Métropole .....	108
Annexe n°7 – Grille d’analyse, projet TOSC.....	111
Annexe n° 8 – Tableau de recensement des projets par thématique, méthodologie projet TOSC.....	114
Annexe n°9 – Analyse et synthèse documentaire, projet TOSC.....	117
Annexe n°10 - Grille d’entretien, projet TOSC .....	193
Annexe n°11 - Notes d’entretiens, projet TOSC.....	196
Annexe n°12 - Règlement DIVD (Démonstrateurs Industriels Ville Durable) – 2018 .....	236



# Annexe n°2 – Grille d’entretien, projet SmartRennes

Cette annexe présente la grille d’entretien utilisée dans le cadre des séries d’entretiens semi-directifs effectués pour le projet de recherche-action SmartRennes. Cette annexe permet ainsi une première démonstration de ce qui a pu être observé et spécifié dans le cadre des entretiens.

CODE

ENQUETE :

.....

## Caractéristiques de l’entretien :

Date :

.....  
.....

Lieu :

.....  
.....

Durée :

.....  
.....

Personnes

présentes :

.....  
.....

Enregistrement (si

oui,

code)

:

.....

## Caractéristiques de l’enquêté :

Nom

et

Prénom :

.....  
.....

Fonction :

.....  
.....

1) La mise en œuvre de la ville intelligente donne lieu à l’émergence d’un nouveau régime urbain qui s’appuie sur la figure du gouvernement ouvert.

- Mettre au jour les implications et rôles des parties prenantes et comprendre leurs intérêts à agir dans la démarche.

**Représenter schématiquement les acteurs impliqués avec la structure** dans le cadre de la smart city rennais, ainsi que leurs liens.

2) Interroger le processus d’« entrée en innovation » du territoire rennais.

- Comprendre la définition des objectifs et enjeux de la « smart city à la rennaise » par les acteurs impliqués aujourd'hui, en interrogeant la notion de dépendance au sentier.

Revenir sur l'**historique de la structure** avec les projets smart city et leurs liens avec le territoire rennais.

### 3) Attentes et objectifs dans une démarche de participation à la ville intelligente

- Comprendre les motivations initiales de la structure à s'impliquer dans la ville intelligente, les attentes liées à ce projet au départ

Questionner l'évolution de la vision et de la participation à la SmartCity dans l'imaginaire de la structure : du moment 0 (prise de décision) à une mise en perspective dans 5 ans.

= (suite question précédente) : **cette vision a-t-elle évolué entre le lancement des premiers projets et aujourd'hui ?**

**Comment imaginez-vous que cela évolue dans les prochaines années ?**

### 4) Qui pilote la smart city et ses outils (plateforme, SPMD) ?

- Questionner la concordance ou discordance des systèmes de valeurs autour de cette politique.

**Questionner sur la ou les visions de la smart city.**

# Annexe n°3 – Grille d’analyse, projet SmartRennes

L’annexe n°3 présente une grille d’analyse proposée dans le cadre d’une présentation réalisée avec le Comité Scientifique du projet de recherche-action SmartRennes. Cette grille d’analyse présente trois enjeux et questionnements relevés par l’observation, les lectures scientifiques, et les entretiens : des interrogations quant à une trajectoire ou une conduite de l’innovation, qui interroge l’imaginaire politique et les valeurs de la Smart City par une analyse discursive des entretiens, mais également un questionnement quant à une gouvernance de la Smart City qui pourrait s’étudier par une précision sur la transformation « digitale » de l’organisation. Enfin, conduite de l’innovation et gouvernance de la Smart City proposaient d’être étudiées à travers une analyse réseaux des sociogrammes réalisés en entretiens, afin d’étudier l’implication des parties prenantes. Cette présentation est intéressante puisqu’elle permet de préfigurer nos réflexions, et permet de mettre en lumière en quoi un regard communicationnel a pu être pertinent pour nuancer cette grille d’analyse.

*Proposition d’une Grille d’analyse - Mai 2019*

## Grille d’analyse

	Trajectoire de l’innovation	Conduite de l’innovation	Gouvernance de la Smart City
Analyse discursive	Imaginaire Politique et Valeurs de la Smart City		
	Transformation digitale de l’organisation		
Analyse réseaux		Implication des parties prenantes	



Analyse discursive :

Axe 1 - Schématiser les valeurs de la Smart City  
*Analyse des entretiens*

- Écouter et classer les occurrences lexicales par acteur
- Figurer en couches la place des acteurs ou groupes d’acteurs autour de 5 idéaux-types :
  - Environnement



- Social
- Urbain
- Economique
- Politique

Axe 2 - Questionner la transformation de l'organisation, sa maîtrise et son évaluation, par l'acteur public

*Analyse des entretiens*

*Analyse documentaire*

- Par la formation (aux agents, aux citoyens)
  - Quel historique de la formation
- Par opportunité (événements, expériences)
  - Quelle structuration sans objectif / but formalisé

Axe 3 - Questionner la mobilisation de la notion de Smart City dans la construction discursive d'un imaginaire politique

*Analyse documentaire : médias, discours politiques, éléments de communication*

- Par le récit et l'imaginaire de la Smart City
- Par la récupération d'une réalisation / d'un projet de la Smart City pour donner une valeur et un poids dans les médias : marketing territorial
- Par la relation entre acteur académique et économique, où l'acteur public est en retrait

Axe 4 - Questionner la conduite de l'innovation distribuée autour de la conception et l'utilisation d'un dispositif numérique (la plateforme 3DExperienCity)

*Analyse des entretiens*

*Quelles implications des acteurs dans le dispositif numérique mis à disposition ?*

- Logiciels et applications : Fournisseur DS
- Maquette 3D et Cas d'usages : Rennes métropole
- Nouvelles offres de services : Start-up

# Annexe n°4 – Extraits de l'étude qualitative des entretiens, projet SmartRennes

Cette annexe présente les matériaux utilisés dans le cadre de l'analyse qualitative des entretiens réalisée selon la grille d'analyse présentée en Annexe n°3 dans le cadre du projet de recherche-action SmartRennes.

Les verbatims des entretiens, classés selon notre grille d'analyse, donnent à voir une vision multiple de la Smart City, mais permet également de constituer le terreau de nos réflexions et des démonstrations proposées dans notre thèse.

Tableau explicatif des éléments thématiques associés à la Smart City :

Environnement	Social	Economique	Urbain	Politique
La ville résiliente / frugale	Inclusion numérique et innovation sociale	Le marché de la Smart City	Infrastructures	Rôle de l'acteur public
Gestion des ressources	Animer et recréer du lien	Nouvelles formes de gouvernance	Gestion de la ville	Maîtrise publique
Evolution des pratiques citoyennes	Intérêt collectif	Investissements publics	Stratégie urbaine	Outil d'aide à la prise de décision
Créer la ville de demain	Initiatives citoyennes	Développement économique du territoire	Partage des données d'usages	Stratégie territoriale
			Question de l'échelle	Relations au citoyen
				Gouvernance et Transversalité

Exemples de verbatims par thématique :

Environnement		
Paramètres de la thématique		Verbatims associés
<b>La ville résiliente / frugale</b>	L'impact et l'utilisation du numérique	“aujourd’hui la consommation d’énergie numérique est énorme” (T)
		“le côté frugalité, transition au carré, transition écologique aussi rajoutée à la transition numérique, c’est probablement la conjugaison de plusieurs transitions” (T)

		<p>“nos courbes de consommation énergétique, le numérique a supplanté l’énergie domestique.” (S)</p> <p>“La sobriété numérique” (O)</p> <p>“le numérique est ultra énergivore et donc ça veut dire que moi je suis pour du numérique sobre” (S)</p> <p>“pourquoi on a mis du virtuel en place, c’est pour éviter de mettre du réel et de consommer de l’énergie” (AH)</p> <p>“ça consomme de l’énergie ou ça permet d’en économiser” (T)</p>
	Le retour / recours à des techniques / pratiques antérieures	<p>“assez rustique, on se dit que c’est pas une innovation en soi, mais on s’aperçoit que du coup... et qui va dans le sens je dirais de la définition un peu globale de la smart city où (...) de la ville résiliente, qui dit qu’on revient à des principes un peu naturels d’aménagement(...) plutôt dans... alors on n’est pas dans la grande innovation technologique, mais on est dans quelque chose de résilient, de... d’intégré, qui peut développer plein d’usages intéressants.” (Q)</p> <p>“c’est un retour de la société vers quelque chose d’un peu plus « nature »” (Q)</p> <p>“Est-ce qu’on veut une ville toute numérique, gérée par vachement de numérique ? ou est ce qu’à l’opposé on veut une ville frugale” (F)</p> <p>“le sens smart « soft city » c’est comment finalement, au-delà de la donnée et cetera, les bonnes pratiques, les bonnes façons de faire et cetera nous permettent de créer la ville durable de demain,” (B)</p> <p>“une ville sobre” (AG)</p>
<b>Gestion et organisation des ressources</b>	limiter l’impact écologique	<p>“comment on fait pour que ça consomme moins d’énergie” (W)</p> <p>“l’eau”(AC; F; J; P; Q; R; S; V; W; X; Z) , “les déchets” (AD; B; I; P; Q; U, W), “l’énergie”(AG; AH; F; H; I; J; N; O; P; Q; R; S; T; U W), “la mobilité” (AD; AF; B; C; D; F; G; H; I; J; N; Q; R; T; U; V; W; X; Y; Z)</p> <p>“transition énergétique” (I; S; V; W, Z)</p> <p>“et puis y’a l’environnement, donc faut qu’on fasse l’équilibre entre tout ça, et la smart city elle est là aussi, c’est-à-dire qu’elle est dans le développement durable” (AB)</p> <p>“comment améliorer telle technique de traitement pour préserver l’environnement” (Q)</p>

		<p>“quand on dit smart city dans mon esprit c’est ville intelligente, c’est aussi une ville économique, et pas que une ville... c’est pas forcément une ville que moderne, c’est une ville économe, c’est une ville résiliente, et donc dans laquelle les aménagements doivent être résilients et pérennes dans le temps” (AB)</p>
		<p>“nos objectifs ça va être de réduire le gaz à effet de serre de 60% pour 2050, passage à 62% d’énergies renouvelables en 2050 et diminution de consommation de 60% des énergies fossiles, donc les objectifs sont assez ambitieux en termes d’environnement” (O)</p>
		<p>“l’enjeu de lutte contre le réchauffement climatique” (Y)</p>
		<p>“la ville intelligente sera une ville qui réussira à moins consommer de ressources et d’énergies” (I)</p>
		<p>“moins de gaspillage” (L)</p>
		<p>“Quand on parle de ville intelligente, c’est une ville qui est faite économe, qui donne un cadre de vie agréable pour les habitants, sans avoir recours à des énergies fossiles ou voilà.” (AB)</p>
		<p>“c’était pour moi une solution pour réduire la pollution, le temps d’usage de la voiture en ville” (AH)</p>
		<p>“toutes les énergies renouvelables je les met dans smart city” (R)</p>
	Accès à l’information, à la donnée	<p>“les associations environnementales qui aiment bien avoir des données parce que... si on était capables de leur donner toutes nos analyses d’eau traitées, qu’ils puissent regarder si on travaille bien et tout ça ils seraient contents, puis comme on travaille bien y’a pas de problème on peut leur montrer y’a aucun problème.” (AC)</p>
		<p>“Faire des économies d’énergie c’est un bon levier pour dire on va déployer des capteurs, pour créer de l’information” (W)</p>
		<p>“on les accompagne sur l’accès aux données énergétiques dans l’idée que ça va les aider à faire leur transition énergétique d’une part” (V)</p>
		<p>“on a besoin de mesurer combien on consomme, qui consomme, comment, ne serait-ce que pour définir la politique de réduction et de transition énergétique” (V)</p>
		<p>“pour évoluer il faut être informé, et pour être informé il faut disposer de données quoi, et de données... un peu fiables, neutres.” (U)</p>

		<p>“C’est un support à la donnée, à la qualité de la donnée, au traitement de la donnée, qui servira les projets mobilités, mais qui servira aussi à l’énergie...” (R)</p>
		<p>“on donne à des habitants du territoire, un certain nombre de données, leurs données de consommation d’énergie, leurs données de production de déchets, comment à partir de ça ils s’en saisissent et qu’ils modifient leurs habitudes pour aller sur des pratiques renouvelées” (U)</p>
		<p>“que nous puissions mieux connaître par exemple nos qualités d’eau, nos réseaux d’eau qui fuient et cetera.” (S)</p>
		<p>“collecter des données pour mesurer l’efficacité de telle mesure” (Q)</p>
		<p>“la smart city pour moi elle va plus loin c’est comment elle met de la donnée à disposition d’un grand nombre de personnes pour pouvoir mesurer les impacts, voir les évolutions et rendre la ville globalement plus résiliente et relever les défis énergie et climat qui nous sont posés” (Q)</p>
		<p>“pour améliorer les consommations énergétiques des logements on fait remonter un certain nombre de données, ou aussi des usages des logements pour demain créer des cellules qui soient plus fonctionnelles, plus adaptées à l’évolution des modes de vie et cetera” (AE)</p>
		<p>“ l’utilisation de données, a vocation à faciliter un certain nombre de projets, a vocation à faciliter une meilleure connaissance du fonctionnement énergétique des bâtiments, a vocation à permettre une meilleure priorisation de travaux d’énergies” (I)</p>
		<p>“Smart Grid” (N;T; V)</p>
		<p>“Différents produits concernant les relevés de qualité de l’air, les compteurs d’eau, les débits fluviaux de rivières ; des données qui permettent d’anticiper des problèmes (plutôt liés à l’environnement)” (CR)</p>
		<p>“on voit aussi que avec les compteurs communicants c’est la capacité de mieux pouvoir piloter sa consommation, c’est la possibilité de pouvoir mieux injecter des énergies renouvelables, c’est un levier de réappropriation de la thématique énergie par les habitants” (I)</p>
<b>Evolution des pratiques citoyennes</b>	Changements Pédagogie Concertation / implication	<p>“la prévention des déchets” (U)</p>
		<p>“La principale innovation, ça serait que la société comprenne l’empreinte faite au jour le jour sur notre eau, et comment on la met en péril, mais là c’est de la prise de</p>

		<p>conscience les uns des autres de la pollution atmosphérique mais c'est... je pense que ça passe quand même un peu par là, c'est-à-dire que dans l'action vertueuse que chacun peut mettre en place, c'est comprendre ce lien d'action, et ça passe quand même je pense par la sociologie. “ (Q)</p>
		<p>“l’approche énergétique, notamment sur production/consommation/distribution, et incitation à moins consommer. Ça fait partie des enjeux un peu majeurs dans notre rapport à la fabrication d’énergie.” (P)</p>
		<p>“Il n’en demeure pas moins qu’on est dans une démarche de veille scientifique, dans un monde qui va quand même extrêmement vite, on a nous clairement une triple contrainte, on a une demande sociale extrêmement forte, de plus de vert, de plus d’arbres, de plus d’équipements tout ce que vous voulez, donc...” (AB)</p>
		<p>“un projet qui vise à changer les pratiques” (N)</p>
		<p>“ce que les citoyens vont faire ou pas pour améliorer leurs pratiques” (U)</p>
		<p>“l’économie circulaire” (AD; M; T)</p>
		<p>“l’enjeu de lutte contre le réchauffement climatique, ça nous oblige à produire et à consommer différemment, déplacer différemment” (Y)</p>
		<p>“c’est le discours des gilets jaunes (...) et de ce fait là on va pas trop embêter les gens et puis on va continuer à laisser les bagnoles rentrer dans la ville, bien polluantes quoi...” (Z)</p>
		<p>“les bonnes pratiques, les bonnes façons de faire et cetera nous permettent de créer la ville durable de demain” (B)</p>
		<p>“comment on implique les habitants directement dans l’expérience plan climat” (I)</p>
<b>Créer la ville de demain</b>	Evolution des modes de pensée et prescription	<p>“éteindre les signaux forts, dire qu’ils n’existent pas, et qu’est ce que je fais uniquement avec des signaux faibles (..) vous raisonnez qu’avec les signaux faibles. Quelle ville vous pouvez... quelle ville smart, résiliente, comme on veut on l’appelle durable, vous pouvez créer ?” (T)</p>
		<p>“cette quinzaine de variables qu’on a construit le socle de l’outil de modélisation pour faire le suivi des émissions de gaz à effet de serre... en fait non, pas le suivi, mais nous permette de scénariser l’évolution à 2030 des émissions de gaz à effet de serre” (I)</p>
		<p>“Il n’en demeure pas moins qu’on est dans une démarche de veille scientifique, dans un monde qui va quand même</p>

		extrêmement vite, on a nous clairement une triple contrainte, on a une demande sociale extrêmement forte, de plus de vert, de plus d'arbres, de plus d'équipements tout ce que vous voulez, donc..." (AB)
		"« challengeante » sur la question des ressources et plutôt drivée par des communautés, développer une intelligence collective..." (F)
		"planification énergétique" (I)
	Evolution des modes de faire de la collectivité	"on a multiplié par deux le budget de rénovation de l'éclairage public pour permettre de passer en led et de réduire les consommations énergétiques. Sur les projets on réduit de 3 à 5 les consommations énergétiques." (AH)
		"la meilleure articulation possible des sources et réseaux d'énergie pour un moindre impact en termes de gaz à effet de serre, et une meilleure économie de fonds publics" (I)
		"dès qu'un aménagement urbain est réalisé c'est durable, c'est green... en fait c'est un peu, dans notre cas c'est un peu le problème du greenwashing quoi. Dès qu'on fait un truc on va dire ouais c'est green, c'est super alors que nous on a remarqué qu'il y avait aucun outil pour en fait évaluer les aménagements, ou en fait ce côté durable ou environnemental d'un projet d'aménagement." (H)
		"des projets commerciaux" (H)
		"l'ambition pour le territoire c'est de s'inscrire dans la transition énergétique réussie, positive, socialement inclusive" (I)

Social		
Paramètres et connaissances de la thématique		Verbatims associés
<b>Inclusion numérique et innovation sociale</b>	Le numérique : outils ou fracture ?	"la lutte contre la fracture numérique, et ce qui relève de l'accès aux droits, et notamment tout ce qui est non-recours, qui préexiste à un phénomène relativement récent qui est la dématérialisation de toutes les procédures." (Y)
		"un aspect accessibilité aux services, sous-entendu le numérique peut aider à ce qu'il y ait plus d'accessibilité, peut aider les parcours usagers, et version inverse à condition qu'il n'y ait pas de fracture, et comment on compense." (AA)
		"La question à se poser avec les données c'est est-ce que ça peut permettre à l'habitant d'être encore plus citoyen, est-ce

	<p>que ça peut permettre à celui qui est exclu d'avoir les clés de compréhension pour aller vers l'inclusion." (Y)</p>
	<p>"l'accès au numérique que ce soit par le déploiement de la fibre ou par le fait d'avoir des lieux qui permettent de s'approprier ça" (V)</p>
	<p>"la smart city, c'est d'avoir des projets à la fois technologiques et sur les usages pour bénéficier à l'ensemble des citoyens, dans un cadre inclusif" (U)</p>
	<p>"Le discours numérique, progressivement, dans nos institutions et dans la société a changé, parce qu'il y a appropriation, usages... des appropriations au pluriel, parce qu'on est tous fracturés du numérique de quelque chose en fait" (T)</p>
	<p>"La techno n'était qu'un outil" (T)</p>
	<p>"Qu'est ce qu'on doit au minimum maîtriser du numérique dans notre société pour pouvoir vivre et agir, et contribuer à la société ?" (T)</p>
	<p>"A ce moment là en effet ouais le numérique sera partout, la culture de l'inclusion développée" (T)</p>
	<p>[une plateforme] "ça crée du lien, ça va dans le sens de l'inclusion" (T)</p>
	<p>"l'aspect inclusif, laisser personne de côté, parce que l'évolution des technologies ça peut être excluant. Donc y'a aussi un enjeu de formation..." (O)</p>
	<p>"faire en sorte de pouvoir faire du numérique un atout pour tous" (L)</p>
	<p>"cette notion d'accessibilité pour tous, et ça c'est quelque chose qui est un peu paradoxal dans le numérique parce qu'on créé du service numérique avec en tête ces valeurs sachant très bien que pas toute la population n'a accès aux outils numériques nécessaires pour bénéficier de ce service." (J)</p>
	<p>"l'inclusion numérique" (C)</p>
	<p>[L'inclusion numérique] c'est un devoir collectif des citoyens, du tiers secteur à savoir des associations et des syndicats, quand même très affaiblis, et puis en effet des collectivités" (C)</p>
	<p>"la smart city c'est pas que de l'innovation de l'économie et du numérique, c'est aussi culturel" (AD)</p>
	<p>"le sujet prévention de l'exclusion numérique, de l'illectronisme" (AA)</p>



	<p>“le numérique c’est un potentiel d’emploi qui peut amener de la création d’emploi ou d’entreprises de la part de personnes qui on pas forcément des qualifications classiques, qui n’ont pas forcément des qualifications bien labellisées dans notre système de diplômes français et cetera, mais qui peuvent quand même créer des choses, qui ont du potentiel” (AA)</p>
	<p>“le champ numérique et éducation, on a mis en place un plan numérique éducatif local, et on a un beau projet dans les tuyaux qui s’appelle l’Edulab Pasteur” (AA)</p>
Smart City VS Citoyen ?	<p>“on fait pas une ville intelligente en excluant ceux qui n’atteindraient pas un certain niveau, soit social, soit culturel, soit économique et cetera.” (Y)</p>
	<p>“la smart city devait pas laisser une partie de la population sur le bord du chemin” (Y)</p>
	<p>“Elle est pas forcément centrée sur le citoyen” (W)</p>
	<p>“la smart city, c’est d’avoir des projets à la fois technologiques et sur les usages pour bénéficier à l’ensemble des citoyens, dans un cadre inclusif” (U)</p>
	<p>“économie de la fonctionnalité, collaboration... c’est aussi, c’est pour ça quand je dis inclusion c’est de l’activité économique aussi en soi” (T)</p>
	<p>“smart city inclusive” (O)</p>
	<p>[La Smart City] “personne ne comprend ce que c’est, c’est très très éloigné de la préoccupation des habitants” (N)</p>
	<p>“smart city à la rennaise, comme je l’ai compris à une époque, c’était qui prend en compte toutes les dimensions même la sociale.” (M)</p>
	<p>“Techniquement la ville est plus efficace pour certains truc et cetera mais en fait y’a zéro adoption citoyenne, donc en fait les citoyens finissent par contrecarrer le contrôle parce qu’ils le comprennent pas, et donc pour moi ça c’est la smart city du futur, probablement dans certains cas, mais c’est vraiment le pire qu’on puisse faire, c’est la technologie contre les habitants” (G)</p>
	<p>“une ville smart c’est des gens smart” (G)</p>
<p>“Est ce qu’il y a des solutions adaptées à plusieurs types de territoires, et que la smart city si elle s’isole, enfin si elle reste isolée, elle est vouée à l’échec parce qu’encore une fois, on aura une fragmentation sociale et écologique qui est pas viable sur le long terme.” (F)</p>	
<p>“le problème il est pas technique, il est social.” (D)</p>	

	<p>“C’est pour ça bien entendu qu’il faut rajouter dans la smart city et avant tout les habitants. C’est vraiment eux qui se retrouvent au cœur de tout ça.” (AE)</p>
	<p>“mais la Fabrique citoyenne, le budget participatif, si c’est pas estampillé smart city c’est très très bizarre.” (AD)</p>
Innovation sociale et logique d’inclusion	<p>“embarquer un peu tout le monde, être dans une logique d’inclusion” (U)</p>
	<p>“une logique d’inclusion et de faire monter tout le monde en même temps quoi” (U)</p>
	<p>“la smart city, c’est d’avoir des projets à la fois technologiques et sur les usages pour bénéficier à l’ensemble des citoyens, dans un cadre inclusif” (U)</p>
	<p>“l’intensité des échanges provoque un apprentissage collectif, donc une inclusion.” (T)</p>
	<p>“labfab c’est un élément capacitaire de la smart city, donc capacité d’agir je le mets parce que c’est vraiment important, et plus largement l’inclusion quoi.” (T)</p>
	<p>“c’est vraiment ça la smart city quoi, c’est apprentissage collectif du territoire, donner les moyens d’agir, capacité d’agir, inclusion” (T)</p>
	<p>“on est inclusifs” (O)</p>
	<p>“on est dans un universalisme proportionné, qui fait que pour bien s’intéresser aux personnes les plus en difficulté, il faut s’intéresser à l’ensemble” (L)</p>
	<p>“innovation sociale” (L; C)</p>
	<p>“l’accès aux services pour tous, des notions d’équité entre les habitants” (J)</p>
	<p>“l’ambition pour le territoire c’est de s’inscrire dans la transition énergétique réussie, positive, socialement inclusive.” (I)</p>
	<p>“« humain-centré »” (F)</p>
	<p>“cohabitation avec le reste des périphéries, enfin les périphéries de cette smart city” (F)</p>
	<p>“Faut très symboliquement vous occuper de tout le monde.” (D)</p>
	<p>“Logement social” (D)</p>
<p>“la smart city, c’est-à-dire comment créer de l’intelligence collective, ça repose avant tout sur l’inclusion sociale.” (C)</p>	

		<p>“la vie en intelligence, c’est avant tout mettre l’humain au cœur des politiques.” (AE)</p>
		<p>“Notre politique d’habitat, avant tout, c’est loger tout un chacun.” (AE)</p>
		<p>“On part de l’humain, et après on décline différentes choses pour permettre le choix résidentiel, c’est que quelle que soit la personne, elle ait la possibilité de se loger là où elle veut.” (AE)</p>
		<p>“on va fortement augmenter la production de logements, de logements sociaux notamment, développer des politiques en matière d’accession sociale à la propriété, ou en tout cas les renforcer fortement, et surtout la collectivité va se donner les moyens de ses ambitions, en votant un niveau important d’aides financières aux communes et aux opérateurs pour assurer la mise en œuvre effective de ces objectifs en matière de politique de l’habitat, en matière d’accueil, et en matière de développement.” (AE)</p>
		<p>“désormais on est vraiment sur des objectifs en matière d’égalité des choix résidentiels, et si y’a quelque chose de fondamental qui a été fait très récemment qui à mon avis s’inscrit totalement dans les enjeux de la smart city et de la vie en intelligence c’est le loyer unique, où pour la première fois en France on met en place un service public du logement social.” (AE)</p>
		<p>“là on est sur la politique d’accession sociale à la propriété, donc depuis vingt ans existe sur la Métropole une politique d’accession sociale à la propriété, donc la Métropole aide financièrement les promoteurs, les communes et les ménages pour sortir des logements neufs qui soient beaucoup plus bas que le prix du marché, pour justement aussi donner le choix résidentiel.” (AE)</p>
		<p>“sur les suivis de bénéficiaires du RSA, sur les sujets d’insertion à l’emploi” (AA)</p>
<b>Animer et recréer du lien</b>		<p>“passer dans un mode où on fait avec.” (T)</p>
		<p>“c’était aussi un outil de mise en relation des plus âgés avec les plus jeunes” (AD)</p>
		<p>“prendre en compte le facteur humain” (T)</p>
		<p>“quels sont les indicateurs pour mesurer si c’est une ville smart ou pas ? moi je trouve que y’a plusieurs indicateurs, plein d’indicateurs, mais y’aurait notamment peut être l’intensité d’échange entre les personnes, le degré de séparation entre les personnes.” (T)</p>
		<p>“ateliers créatifs” (T)</p>

		“l’intensité des échanges provoque un apprentissage collectif, donc une inclusion.” (T)
		“provoquer des connexions supplémentaires, une intensité d’échanges supplémentaire, donc un apprentissage collectif.” (T)
		“économie de la fonctionnalité, collaboration... c’est aussi, c’est pour ça quand je dis inclusion c’est de l’activité économique aussi en soi” (T)
		[une plateforme] “ça créé du lien, ça va dans le sens de l’inclusion” (T)
		“faire ensemble au quotidien” (O)
		[Le SPMD] “l’implication des citoyens et ils sont revenus nous dire « non on est pas prêts », et donc ils ont fait autre chose, bon tant pis, mais je crains qu’ils ne soient pas prêts à la troisième” (N)
		“l’enjeu du vivre ensemble” (I)
		“comment à travers le plan climat on peut proposer des expériences aux acteurs du territoire et aux habitants, qui leurs permettent de s’approprier les sujets” (I)
		“leurs besoins, leurs envies, leurs remarques sur les choses, et petit à petit disons qu’il y a une espèce de démarche où je monte des expérimentations très en amont, je recueille, je construis un cahier des charges, je recueille, je fais un cahier des charges, et puis derrière on déploie vraiment un service.” (G)
		“une forme de revisite intelligente de ville et du vivre ensemble” (F)
		“drivée par des communautés, développer une intelligence collective...” (F)
		“faire la ville, le fait de faire la ville où on a besoin de chacun ça veut dire qu’on s’occupe de tout le monde et les gens vont s’y intéresser, et plus on a de l’information et plus on est capables de reconstruire de manière réaliste” (D)
		“vous montrez d’abord la personne dans son environnement, ça montre que vous vous occupez de lui” (D)
		“Qu’en même temps on oublie pas le facteur humain” (B)
<b>Intérêt collectif</b>		“La smart city pour moi c’est accueillir plus de gens avec le même budget, voire moins.” (W)

	Améliorer la gestion de la ville	“Faire en sorte qu’il y ait aussi un sujet qui soit pas dev éco, énergies, innovation... mais qui soit un peu plus sur le social, ou sur la citoyenneté” (AA)
		“sur les sujets quartiers prioritaires, politique de la ville” (AA)
		“dans l’intérêt des citoyens” (W)
		“on a structuré un peu en termes d’appui interne et puis de service aux usagers ces choses-là depuis six mois/un an et ça commence à être à peu près opérationnel” (AA)
		“le risque c’est qu’on fasse des choses pour les gens sans les concerter et que du coup on fasse quelque chose d’inutile voire de négatif.” (V)
		“Le défaut de l’innovation c’est d’inventer tout et n’importe quoi même quand y’a pas de besoin en face, donc faut toujours bien connaître le besoin.” (V)
		“un objectif de mieux vivre sur le territoire” (U)
		“notre logique, c’est de travailler pour les citoyens” (T)
		“mieux vieillir à domicile par exemple” (T)
		“C’est important de tester rapidement avec les utilisateurs” (T)
		“le citoyen dans son ensemble, comment on fabrique avec lui” (S)
		“nos objectifs, c’est pour vivre mieux” (S)
		“aider nos concitoyens à mieux se déplacer” (S)
		“la smart city... ce sont des supports qui vont nous aider à pousser des politiques où on met un peu d’innovation mais faut pas oublier que l’innovation c’est au service d’abord de nos concitoyens, c’est d’abord au service du service public qu’on essaye de monter, donc il faut être sur du concret, et non pas des grandes définitions machin et cetera parce que c’est dans le concret qu’on avance et qu’on sait ce qu’on veut et ce qu’on ne veut pas.” (S)
		“Ça veut dire quoi une ville intelligente ? le spectre est assez large, mais on peut y mettre d’abord et avant tout une ville au service de ces habitants, pour que ces habitants vivent le mieux possible, c’est quand même l’objectif de l’aménagement” (P)
“se sentir bien dans un quartier, c’est se sentir bien individuellement, collectivement...” (P)		

		“la gestion et le partage des ressources et du bien commun” (O)
		“Le citoyen on lui demande jamais son avis s’il veut voir le projet se développer sur son territoire, parce que le temps qu’on lui pose la question, on est déjà dans le retour, donc on vit au rythme de ça quand on est dans une collectivité, et c’est peut être aussi ce qui fait qu’il ya un débat entre démocratie participative et représentative.” (O)
		“quelles propositions on leur fait nous en tant que ville au regard des données qu’ils fournissent” (N)
		“la métropole n’a pas de compétence sur le secteur social, ou peu de compétences sur le secteur social” (L)
		“pas d’action sociale cohérente, globale au niveau de la métropole, qui n’en a pas pris les compétences, voilà.” (L)
		“comment à partir des nouvelles technologies qui vont aller jusque chez l’habitant, on va socialement avoir plus d’informations sur le groupe, qui vont nous permettre d’ajuster le développement économique ou des activités économiques en fonction de comment les habitants vivent finalement. Donc c’est en ce sens là qu’il y a un lien entre le social et puis la smart city, c’est parce qu’à chaque fois la référence c’est l’habitant ou le groupe d’habitants, voilà.” (L)
		“aller chercher des infos dans la sphère du sociale” (L)
		“un pan qui est important pour lancer des expérimentations avec directement le citoyen” (K)
		“Nos projets sont quasi exclusivement à destination des habitants” (J)
		“qu’est ce que ça apporte à l’habitant, aux rennais métropolitains” (J)
		“le côté habitant, et forcément vu que je suis à la direction de la communication c’est plus ça qui m’intéresse, sur le côté innovation, là c’est vraiment dans le service apporté, comment est-ce qu’on peut améliorer les services actuels, comment est-ce qu’on peut les optimiser pour l’habitant, est-ce qu’on peut développer de nouveaux services, tout en garantissant les valeurs finalement qu’est censé apporter le service public surtout aujourd’hui face à un certain nombre d’offres privées, quel est notre positionnement par rapport à ça.” (J)
		“maintenir des conditions de vie cohérentes avec une vie en paix sur terre” (I)
		“comment à travers le plan climat on peut proposer des expériences aux acteurs du territoire et aux habitants, qui leurs permettent de s’approprier les sujets” (I)
		“c’est la volonté des citoyens à un instant donné c’est déjà compliqué à définir” (G)

	<p>“leurs besoins, leurs envies, leurs remarques sur les choses, et petit à petit disons qu’il y a une espèce de démarche où je monte des expérimentations très en amont, je recueille, je construis un cahier des charges, je recueille, je fais un cahier des charges, et puis derrière on déploie vraiment un service.” (G)</p>
	<p>“les démos, les expérimentations sont présentées sous l’angle professionnel et grand public.” (G)</p>
	<p>“une forme de revisite intelligente de ville et du vivre ensemble” (F)</p>
	<p>“on trouve plein d’idées qui ont rien à voir avec les besoins, et qui répondent à rien vraiment, un petit truc à droite à gauche mais qui vont pas dans le sens de la nécessité sociétale” (E)</p>
	<p>“faire la ville, le fait de faire la ville où on a besoin de chacun ça veut dire qu’on s’occupe de tout le monde et les gens vont s’y intéresser, et plus on a de l’information et plus on est capables de reconstruire de manière réaliste” (D)</p>
	<p>“Quelle va être la plus value pour le bien être humain entre guillemets.” (B)</p>
	<p>“on va fortement augmenter la production de logements, de logements sociaux notamment, développer des politiques en matière d’accession sociale à la propriété, ou en tout cas les renforcer fortement, et surtout la collectivité va se donner les moyens de ses ambitions, en votant un niveau important d’aides financières aux communes et aux opérateurs pour assurer la mise en œuvre effective de ces objectifs en matière de politique de l’habitat, en matière d’accueil, et en matière de développement.” (AE)</p>
	<p>“dans les années 2010, c’est justement le nouveau PLH aussi de 2015 qui réaffirme un certain nombre de choses, mais qui va plus loin parce que là on est plus sur une approche qualitative avec justement assurer l’égalité des choix résidentiels.” (AE)</p>
	<p>“désormais on est vraiment sur des objectifs en matière d’égalité des choix résidentiels, et si y’a quelque chose de fondamental qui a été fait très récemment qui à mon avis s’inscrit totalement dans les enjeux de la smart city et de la vie en intelligence c’est le loyer unique, où pour la première fois en France on met en place un service public du logement social.” (AE)</p>
	<p>“là on est sur la politique d’accession sociale à la propriété, donc depuis vingt ans existe sur la Métropole une politique d’accession sociale à la propriété, donc la Métropole aide financièrement les promoteurs, les communes et les ménages pour sortir des logements neufs qui soient beaucoup plus bas que le prix du marché, pour justement aussi donner le choix résidentiel.” (AE)</p>

		<p>“le porte-parole entre guillemets ou en tout cas d’être du côté des usagers, et d’apporter dans toutes les démarches d’amélioration des services l’usabilité en fait des outils et la relation avec les usagers.” (AD)</p>
		<p>“amélioration de la qualité de vie dans la métropole” (A)</p>
	Protection du citoyen	<p>“qui est propriétaire des informations, et comment on protège l’individu” (Y)</p>
		<p>“ça doit être le chef de file, qui doit prendre la responsabilité de la donnée” (W)</p>
		<p>“pour aller chercher des infos dans la sphère du sociale, plus ou moins de façon consentie par le social, c’est peut être là que y’a quelque chose, la question du consentement...” (L)</p>
		<p>“la question de la protection des citoyens vis-à-vis de la capacité des mastodontes économiques à aller chercher les choses dont ils ont besoin pour mieux agir et en fonction de leurs propres intérêts à eux.” (L)</p>
		<p>“moi, qui me fait un peu peur dans cette histoire de smart city et compagnie, c’est qu’on sait plus bien qui est au service de quoi : est ce que c’est la puissance publique qui aide la puissance privée à aller chercher des choses chez les citoyens, ou est ce qu’au contraire c’est une façon de protéger le citoyen de la puissance privée ?” (L)</p>
		<p>“RGPD” (L)</p>
		<p>“ne pas exclure le social de ça, et travaillons sur les données sociales. Et donc on s’est embrayés là-dessus, et ça nous donne sérieusement à réfléchir, parce que je ne pense pas que ce soit une bonne idée en fait de travailler sur le sujet [rires] sauf à se dire comment on se prémunit justement du fait que la donnée sociale soit utilisée n’importe comment par n’importe qui.” (L)</p>
		<p>“l’immobilier reste abordable pour que tout le monde puisse se loger dans de bonnes conditions, qu’on ait une réelle mixité sociale” (C)</p>
	Partage des valeurs créées sur le territoire	<p>“c’est la question des données, donc aujourd’hui effectivement y’en a qui sont 100% privées, semi-privées, d’autres qui sont publiques et cetera qui concernent ces différents champs, et donc l’objectif c’est d’en faire rentrer le plus possible dans cette infrastructure et dans le SPMD pour que, comme je disais, on fasse partager à tous la valeur qui peut être créée par ces informations.” (X)</p>
		<p>“je sais pas si c’est smart city, mais c’est la question de la répartition de la valeur quoi” (X)</p>



		<p>“c’est une ville dans laquelle on réussit à conserver des équilibres, et donc dans laquelle les valeurs qui sont créées sont distribuées.” (X)</p>
		<p>“avoir une maîtrise des données pour que ça bénéficie au citoyen” (U)</p>
		<p>“économie de la fonctionnalité, collaboration... c’est aussi, c’est pour ça quand je dis inclusion c’est de l’activité économique aussi en soi” (T)</p>
		<p>“la donnée comme bien commun” (O)</p>
		<p>“on essaye de voir comment les intérêts des acteurs peuvent être au bénéfice de tous et surtout au bénéfice des citoyens et au bénéfice du plus grand nombre et préférentiellement des plus fragiles et des plus démunis” (O)</p>
		<p>“avec la notion de libre, de l’open data, on est dans ce monde un peu de l’horizontalité, de la gratuité, du... et que du coup c’est formidable, c’est citoyen... non, c’est un peu naïf aussi, à mon avis.” (N)</p>
		<p>“économie sociale et solidaire” (M; L)</p>
		<p>“il me semble qu’il faut faire en sorte que ces écarts [entre éco et soc] se réduisent” (L)</p>
		<p>“même une boîte privée trouve un usage, ça crée de l’emploi sur le territoire, enfin je veux dire ça peut être bénéfique pour tout le monde” (B)</p>
		<p>[Les données] “c’est un truc qui doit être partagé et mis à disposition de tous.” (B)</p>
		<p>“on a déconnecté la logique du logement de la notion de marché” (AE)</p>
<b>Initiatives citoyennes</b>	Rôle de l’acteur public : favoriser ces initiatives	<p>“La question à se poser avec les données c’est est-ce que ça peut permettre à l’habitant d’être encore plus citoyen” (Y)</p>
		<p>“ramener les gens vers une maîtrise de leur propre vie, et évidemment de l’envie de participer à la vie pas seulement démocratique mais économique et cetera là où ils sont” (Y)</p>
		<p>“l’accès au numérique que ce soit par le déploiement de la fibre ou par le fait d’avoir des lieux qui permettent de s’approprier ça” (V)</p>
		<p>“révéler les acteurs de l’underground” (T)</p>
		<p>“Donner la capacité aux gens, capacité d’agir” (T)</p>

		<p>“provoquer des connexions supplémentaires, une intensité d’échanges supplémentaire, donc un apprentissage collectif.” (T)</p>
		<p>“c’est vraiment ça la smart city quoi, c’est apprentissage collectif du territoire, donner les moyens d’agir, capacité d’agir, inclusion” (T)</p>
		<p>“on a fait le budget participatif, on a fait la fabrique citoyenne” (S)</p>
		<p>“on va donner 3,5 millions et demi par an aux habitants” (S)</p>
		<p>“La fabrique citoyenne et le budget participatif, parce que là on construit bien ensemble le territoire, et la collectivité est là en appui à des projets d’acteurs de quartier, de communes... enfin de la vie des quartiers de Rennes.” (O)</p>
		<p>“budget participatif” (M; AD)</p>
		<p>“drivée par des communautés, développer une intelligence collective...” (F)</p>
		<p>“ces projets peuvent être supportés soit par RM, par exemple tout ce qui est initiative citoyenne, vous avez vu en ce moment y’a les votes pour l’initiative citoyenne, donc ça c’est des choses qui sont issues des fablabs ou de la fabrique des mobilités, on pourrait les appeler projets d’initiative populaire.” (G)</p>
		<p>“dix ans plus tard en 2015 très vite par exemple, enfin dès qu’il y a eu un projet de budget participatif on était impliqués, et ça, ça vient de cette histoire-là” (AD)</p>
	Autonomie et citoyenneté	<p>“LabFabs” (T)</p>
		<p>“Donner la capacité aux gens, capacité d’agir” (T)</p>
		<p>“labfab c’est un élément capacitaire de la smart city, donc capacité d’agir je le mets parce que c’est vraiment important, et plus largement l’inclusion quoi.” (T)</p>
		<p>“ateliers créatifs” (T)</p>
		<p>“pour redonner du pouvoir aux gens” (S)</p>
		<p>“initiative citoyenne” (G)</p>
		<p>“y’a de plus en plus de démarche où on essaye de construire les projets sur l’initiative citoyenne” (G)</p>

**Economique**

Paramètres et connaissances de la thématique		Verbatims associés
<b>Le marché de la Smart City</b>	Le marché des données	“Airbnb aujourd’hui ils se positionnent au service des collectivités dans le développement touristique, donc ça veut dire qu’ils disent « bah voilà on a analysé les données de votre marché, votre client et cetera, ça vous intéresse ? si ça vous intéresse, ça coûte tant »” (Z)
		“il faut trouver un modèle économique, mais pas celui que PSA aimerait que nous on achète des données. (AF)”
		“Y’a une certaine forme d’injustice aussi, c’est-à-dire que par exemple sur l’amiante, on fait des sondages amiante parce que c’est obligé avant nos travaux, donc on a créé une carte publique du coup où on met tous nos sondages pour en faire profiter tout le monde, pour que les entreprises puissent éventuellement savoir qu’il y a déjà eu des sondages à cet endroit là et ça leur facilite la vie, on les invite à nous communiquer les résultats pour enrichir la base et que ça profite à tout le monde mais certains ne jouent pas le jeu, voire même y’a des opérateurs privés qui veulent développer des produits où c’est payant.” (AG)
		“de la donnée environnementale publique, on est obligés de la fournir à tout le monde gratuitement, c’est... y’a pas de réciprocité pour les entreprises. Elles, elles nous feraient payer ce que nous on leur donne gratuitement. Donc y’a quand même des petits sujets sur tout ce qui est propriété des données et puis exploitation gratuite ou pas” (AG)
		“Ça a longtemps été vu comme... une démarche prônée par IBM par exemple, je collecte toutes les données donc je fais un gros cerveau et j’améliore le contrôle de la ville” (G)
		“nous on met en place une convention avec notre client pour exploiter leurs données et réaliser en fait la valeur ajoutée” (H)
		“socialement avoir plus d’informations sur le groupe, qui vont nous permettre d’ajuster le développement économique ou des activités économiques en fonction de comment les habitants vivent finalement.” (L)
		“c’est-à-dire comment soit, mieux prévoir les développements économiques, donc avec la notion de développement, soit comment mieux ajuster les productions aux besoins.” (L)

		<p>“on achète des données « flux vision » nous par exemple” (Z)</p>
		<p>“ça peut être soit on passe un marché de prestation de service, soit on passe un marché de données, soit on n’a pas de relation marchande avec eux” (Z)</p>
		<p>“le coût de notre indépendance, de notre liberté collective, le coût de la protection des données citoyennes, ça aura un coût, faudra investir cette question là.” (N)</p>
		<p>“puisque les collectivités ont de moins en moins d’argent, donc faut faire plus avec moins, et que si on continue à gérer des données en double, en triple, partout, avec des incompréhensions et des non partages, c’est pas comme ça qu’on va pouvoir améliorer le service public, le rendre plus efficace avec moins.” (M)</p>
		<p>“donc la smart city serait la sphère économique, là la sphère sociale, comment on fait le lien entre les deux avec les nouvelles technologies pour permettre effectivement à l’économie de s’ajuster” (L)</p>
		<p>“c’est l’économique qui recherche bien la smart city, à aller prendre des infos dans le social, pour moi c’est un petit peu ça, voilà.” (L)</p>
		<p>“écosystème numérique” (V)</p>
		<p>“on a des données qui remontent, et qui permettent l’émergence de ces acteurs économiques” (Y)</p>
	Réticences de l’acteur public face au démarchage commercial / aux objectifs commerciaux	<p>“si vous êtes dans une culture très fermée en disant « c’est des buveurs de sang Uber » c’est sûr que... bon c’est sûr qu’ils sont buveurs de sang, je parlais tout à l’heure de RSE, mais en même temps y’a pas que des choses à jeter” (Z)</p>
		<p>“il y a beaucoup de sociétés qui étaient des bureaux d’étude métiers qui sont en train de se transformer en vendeurs de solutions numériques sur mesure” (X)</p>
		<p>“on pourrait être tentés de plus travailler avec eux, mais si c’est pour être piégés” (AC)</p>

		<p>“des expérimentations qui viennent soit de start-ups soit d’entreprises du territoire qui viennent nous dire « j’ai envie d’expérimenter un truc avec vous » et tout ça, et donc c’est assez opportuniste.” (N)</p>
		<p>“des échanges un peu compliqués, c’est... dès lors qu’on va travailler avec le monde du privé, eux ils sont là pour faire de l’argent, et je veux pas leur reprocher, c’est leur... mais du coup y’a un frein sur l’ouverture, alors même si y’a de plus en plus d’acteurs qui comprennent que toute façon l’ouverture c’est pas forcément négociable, qu’il y a un virage à prendre, que de toute façon...” (AC)</p>
		<p>“la société que j’ai en face de moi c’est un commercial qui entre guillemets cherche à vendre son produit, et à citer le fait que son produit a été installé à RM” (Q)</p>
		<p>“la smart city pour moi ce n’est pas la définition d’une tour de contrôle, et aujourd’hui la smart city elle est vue comme ça par les entreprises, on va vous vendre un package tout fait de capteurs jusqu’à la solution logiciel où vous allez avoir une solution clé en main qui va fonctionner mais qui, d’un point de vue et de l’administration, et de ses élus, et de ses habitants, est assez hors sol” (S)</p>
		<p>“on leur fait miroiter des bénéfices sur tel et tel sujet, que politiquement c’est encore plus écologique que l’écologie, qu’ils vont faire des gains de consommation énormes s’ils installent tel et tel système, que ceci que cela. Or, dans la réalité c’est pas vrai, on consomme plus, ça n’a rien d’environnemental, et puis on a oublié tout le citoyen là dedans” (S)</p>
		<p>“c’est l’économique qui recherche bien la smart city, à aller prendre des infos dans le social, pour moi c’est un petit peu ça, voilà.” (L)</p>
		<p>“Voilà, y’a un travail de changement très profond qui va prendre du temps, de dire vous recevrez des subventions ou des financements en fonction des économies que vous faites sur des résultats, et ça c’est pas facile quoi parce que y’a une grosse incertitude sur la capacité à faire et les moyens à mettre en œuvre pour réussir à le faire” (W)</p>
		<p>“un service qui est rendu à la population par une entreprise, en l’occurrence, que la population s’y</p>

		habitue et ne se rend même plus compte que c'est une entreprise derrière avec des intérêts économiques" (L)
		"y'a le secteur privé qui est entré dedans avec un nouveau mode de gestion, et ils prodiguent des services qui reposent beaucoup sur le numérique et qui viennent complètement bousculer, ringardiser la production d'un service public" (Z)
	utilité et inclusivité des services / produits créés	"on leur fait miroiter des bénéfices sur tel et tel sujet, que politiquement c'est encore plus écologique que l'écologie, qu'ils vont faire des gains de consommation énormes s'ils installent tel et tel système, que ceci que cela. Or, dans la réalité c'est pas vrai, on consomme plus, ça n'a rien d'environnemental, et puis on a oublié tout le citoyen là dedans" (S)
		"il vaut mieux mettre de l'argent dans le soutien à une appli qui sera pertinente pour des migrants ou des SDF plutôt que de créer un nouveau lieu d'accueil, de permanence de je sais pas quoi, ou financer..." (AA)
		"c'est chronophage, que ça coûte cher, et qu'il faut être sûr qu'il y ait une vraie valeur ajoutée sur le service rendu, parce que si on consacre énormément d'argent, énormément de temps pour déployer quelque chose qui apporte une très faible plus value, c'est quoi... à part l'intérêt intellectuel de le faire, c'est quoi l'intérêt réel de développer cette chose là ?" (B)
		"Les plus en difficultés, d'abord ils intéressent pas trop la sphère économique" (L)
		"Oui, ouais, pour que ça ait du sens, parce qu'effectivement quand même sur beaucoup de projets on peut achopper sur de l'acceptabilité citoyenne, sur... sur des questions même de rentabilité, de pertinence, de valeur ajoutée..." (N)
		"c'est-à-dire comment soit, mieux prévoir les développements économiques, donc avec la notion de développement, soit comment mieux ajuster les productions aux besoins." (L)
		"juste pour aller chercher 1% d'économies sur je ne sais quoi et cetera c'est du gadget" (S)
		"constituer des services nouveaux à valeur ajoutée" (K)

		“Personne ne dit que ça ne marche pas parce que justement ça a été vendu par un grand groupe” (S)
		“on crée aujourd’hui un certain nombre de services, plutôt marchands, et qui sont destinés à des populations qui sont déjà très incluses.” (Y)
		“C’est important de tester rapidement avec les utilisateurs” (T)
	Smart City = un terme marketing pour servir un marché, une “idéologie”	“j’ai une culture aussi très liée au développement économique” (Z)
		“l’innovation était un peu, pendant longtemps, préemptée par l’éco, par le développement économique” (AD)
		“ma vision de la smart city, pour moi c’est l’interopérabilité à 100% quoi, et l’accès... et ça les opérateurs économiques l’ont pas toujours...” (AC)
		“une fois qu’ils tiennent les gens, c’est du chiffre d’affaires quoi” (AC)
		“Ça a longtemps été vu comme... une démarche prônée par IBM par exemple, je collecte toutes les données donc je fais un gros cerveau et j’améliore le contrôle de la ville” (G)
		“une commande classique” (H) “on a gagné un appel d’offre, y’a un marché” (H)
		“Personne ne dit que ça ne marche pas parce que justement ça a été vendu par un grand groupe” (S)
		“c’est ultra séduisant comme ça, c’est très marketing, très claquant” (AF)
		“stratégie développement éco et stratégie de soutien à l’enseignement supérieur et recherche y’avait déjà cette terminologie smart city” (O)
		“un milieu start-up qui est en fait ultra commercial et très communication où en gros ça fonctionne tout par mots clés quoi.” (H)
		“On les a démarchés” (W)
		“ce qui est gratuit n’a pas de valeur” (D)

		“un système d’offre et de demande” (H)
		“smart city ça a une vocation économique” (L)
		“on a encore un truc marketing” (S)
		“derrière y’a des intérêts économiques” (E)
		“faire des profits” (L)
		“développement économique” (O; N; L; F, AA, AD, Z)
		“clients” (W; T; N; H; G; F; C; Z) - “modèle économique” (W) - “Retour sur investissements” (W) - “prix” (W) - “business” (W; AC; AD; D; E; G; S; W) - “concurrents” (W; H; D; A) - “business plan” (G) - “marché” (G; D; E ; F; R; W; Z) - “rentabiliser” (G)
		“La smart city, c’est un écosystème d’acteurs économiques” (W)
		“La smart city c’est un nom, c’est un peu une marque je dirais, mais pour moi derrière c’est du vent, y’a rien” (L)
		“« stop, vous nous gonflez avec votre marketing territorial ». C’est deux mots très jolis, marketing et territorial, quand ils sont séparément utilisés, par contre quand vous les mettez ensemble en gros c’est une grosse escroquerie” (T)
		“on fait une réunion politique, stratégique, et cetera, pourquoi il a fait cette remarque ? jackpot ! « on va aller chercher du pognon »” (S)
		“les technos, donc ça vient de là, les CISCO, IBM, Orange... venaient proposer la smart city.” (T)
		“dispositif aseptisé et institutionnel qui s’appelle direction déléguée à la smart city, qui est en incapacité d’aller chercher ce genre de choses” [l’innovation] (T)
		“c’est un terme marketing qui englobe rien en fait, si ce n’est du business et uniquement cela.” (S)
		“une relation commerciale” (W)



		<p>“comment on construit un truc qui rapporte de l’argent à tout le monde quoi, et aussi à [notre entreprise] si possible quoi” (D)</p>
		<p>“fumée derrière ce concept hein, y’a énormément de marketing” (W)</p>
		<p>“ce lieu de COPIL smart city ça pourrait être un lieu de réflexion où on écrit ce récit, et puis après on partage, et chaque élu dans sa délégation peut porter cette image, c’était aussi un peu de marketing territorial pour une visibilité sur telle ou telle chose.” (O)</p>
		<p>“c’est un peu le frein en fait pour développer des applications pour la smart city, c’est le marché” (H)</p>
		<p>“trouver des clients” (w)</p>
		<p>“pour moi, dans beaucoup d’endroits, c’est d’abord du marketing territorial et ensuite, malgré tout, souvent, une démarche. On peut la considérer comme partielle ou insuffisante, mais y’a quand même souvent une démarche derrière. Après faut revenir à la définition qu’on donne à la smart city” (Y)</p>
	L’acteur public, garant de ce marché	<p>“c’est à travers le contrôle de la donnée et de l’infrastructure de la donnée qu’on va réussir à réaligner tous ces acteurs, y compris les nouveaux, et essayer de trouver un modèle économique qui fasse partager la valeur de services nouveaux qui est créée à travers la valeur de la donnée, aux autres maillons de la chaîne.” (X)</p>
		<p>“le coût de notre indépendance, de notre liberté collective, le coût de la protection des données citoyennes, ça aura un coût, faudra investir cette question là.” (N)</p>
		<p>“un service qui est rendu à la population par une entreprise, en l’occurrence, que la population s’y habitue et ne se rend même plus compte que c’est une entreprise derrière avec des intérêts économiques” (L)</p>
		<p>“comment on se prémunit justement du fait que la donnée sociale soit utilisée n’importe comment par n’importe qui.” (L)</p>

		<p>“Si on fait une smart city c’est pas pour les entreprises” (S)</p>
		<p>“la collectivité elle sait pas exactement développer une plateforme, si on demandait aux entreprises, elles, elles vont regarder leurs objectifs personnels, et par l’intérêt collectif, parce que c’est pas leur job tout simplement, même si elles ont une démarche RSE, enfin on peut se raconter tout ce qu’on veut mais à un moment il faut aussi voir les choses en face, et c’est ce travail partenarial qui permet de créer ces règles du jeu.” (F)</p>
		<p>“Il faut une intervention publique importante, et il faut un effort aussi des promoteurs, de l’ensemble de la chaîne de production” (AE)</p>
		<p>“La collectivité a un vrai rôle à jouer économique comme chef d’orchestre” (W)</p>
<b>Nouvelles formes de gouvernance</b>	Mise en concurrence	<p>“y’a le secteur privé qui est entré dedans avec un nouveau mode de gestion, et ils prodiguent des services qui reposent beaucoup sur le numérique et qui viennent complètement bousculer, ringardiser la production d’un service public” (Z)</p>
		<p>“Dans mon activité, nous on fait de l’exploitation d’assainissement, donc on fait le même métier quand on prend une partie de ma direction que peuvent le faire Veolia ou Suez, et quand on voit la capacité de ces grands groupes à développer un outil numérique, de la gestion de données alors avec tous les travers et la différence entre ce qu’ils affichent et ce que ça fait réellement bon mais par rapport à la vitesse à laquelle nous on avance c’est incroyable quoi.” (AC)</p>
		<p>“un service qui est rendu à la population par une entreprise, en l’occurrence, que la population s’y habitue et ne se rend même plus compte que c’est une entreprise derrière avec des intérêts économiques” (L)</p>
		<p>“Un service, c’est comme une entreprise, pour se maintenir en fait il faut toujours évoluer, toujours innover, et moi c’est ma position” (M)</p>
		<p>“la confiance c’est un GAFA qui la donne” (T)</p>
		<p>“la collectivité elle sait pas exactement développer une plateforme, si on demandait aux entreprises, elles, elles vont regarder leurs</p>

		<p>objectifs personnels, et par l'intérêt collectif, parce que c'est pas leur job tout simplement, même si elles ont une démarche RSE, enfin on peut se raconter tout ce qu'on veut mais à un moment il faut aussi voir les choses en face, et c'est ce travail partenarial qui permet de créer ces règles du jeu." (F)</p>
		<p>"Ça a longtemps été vu comme... une démarche prônée par IBM par exemple, je collecte toutes les données donc je fais un gros cerveau et j'améliore le contrôle de la ville" (G)</p>
		<p>"des intérêts privés derrière quelque chose qui est un service à la population" (L)</p>
		<p>"c'est quand les entreprises ressemblent à de la puissance publique que ça pose problème" (L)</p>
	<p>Évolutions des rôles et rapports des acteurs publics et privés</p>	<p>"la façon dont l'évolution de nos rapports avec les entreprises sur l'innovation, les services publics, allait produire dans le mandat d'après ou dans les années qui viennent, et que donc de ce fait là il fallait qu'on ait un lieu politique et une structure d'animation technique pour échanger sur ce qu'on appelle la smart city vulgairement, mais quelle était la façon dont on pouvait se projeter sur une révolution, une évolution puis une révolution, du rôle de la collectivité" (Z)</p>
		<p>"pour essayer d'anticiper les marchés ou répondre à la demande que ce soit les marchés privés ou les marchés publics, et on est aussi force de proposition" (E)</p>
		<p>"tout le monde des entreprises high-tech, le POOOL tout ça et cetera, c'est des gens qu'on croise jamais, c'est à la fois assez logique et je sais pas je pense dans l'absolu ça serait bien peut-être qu'on puisse parfois les croiser un peu plus" (AA)</p>
		<p>"nous on met en place une convention avec notre client pour exploiter leurs données et réaliser en fait la valeur ajoutée" (H)</p>
		<p>"elles ont des besoins et elles font des appels d'offre, des appels... après ça passe par là aussi, par les pôles de compétitivité avec des projets R&amp;D qui sont subventionnés pour faire émerger de nouvelles solutions qui vont répondre à leurs envies politiques, qui vont répondre à ces besoins là" (H)</p>
		<p>"le champ économique, vraiment, a fait exploser les choses" (M)</p>

		<p>“alors sur notre territoire pas tant que ça, mais ils ont quand même une volonté d’avancer sur le domaine, mais alors souvent comme eux aussi ils ont, pour des raisons économiques, très largement supprimé leurs postes d’innovation-recherche, ils sont plutôt dans des partenariats extérieurs.” (AC)</p>
		<p>“Pour avoir le lien avec les entreprises, on a essayé de mobiliser nos collègues de développement économique, ils nous ont apporté aucun contact.” (L)</p>
		<p>“l’enjeu c’est le business model” (D)</p>
		<p>“vous pouvez vous permettre d’externaliser un peu, d’intégrer dans les budgets que vous avez besoin d’une expertise” (N)</p>
		<p>“Un service, c’est comme une entreprise, pour se maintenir en fait il faut toujours évoluer, toujours innover, et moi c’est ma position” (M)</p>
		<p>“on arrivera probablement à aller plus loin, et à embarquer avec nous des acteurs économiques sur le développement des énergies renouvelables et cetera, et cetera” (I)</p>
		<p>“est ce que c’est la puissance publique qui aide la puissance privée à aller chercher des choses chez les citoyens” (L)</p>
		<p>“les projets qu’on mène, ils sont plus à vocation aujourd’hui encore des professionnels. C’est-à-dire qu’on va mettre en place des bacs à sable en quelque sorte, pour permettre à des PME, à des acteurs, de venir un petit peu tester les outils qu’on est en train de mettre en place” (K)</p>
		<p>“associer plus le monde économique à la gouvernance des villes et différentes impulsions, projets ou autre, sur les territoires.” (Y)</p>
	Partenariats Publics-privés	<p>“quelques grandes entreprises nationales, qui sont d’ailleurs multinationales sur un certain nombre de sujets qui sont importants là-dessus, qui fait qu’il faut absolument qu’ils soient autour de la table. Et y compris avec leurs usagers, qui sont aussi les citoyens. On peut consommer, comme consommateur, la smart city, elle peut peut-être nous aider à consommer comme citoyens.” (Y)</p>
		<p>“alors sur notre territoire pas tant que ça, mais ils ont quand même une volonté d’avancer sur le domaine, mais alors souvent comme eux aussi ils</p>

		<p>ont, pour des raisons économiques, très largement supprimé leurs postes d'innovation-recherche, ils sont plutôt dans des partenariats extérieurs.” (AC)</p>
		<p>“J’ai souvent raconté que l’open data rennais est né de la rencontre toute simple entre des gens qui étaient dans une start-up qui faisait des développements, des gens qui s’intéressaient aux transports publics dans le service des transports, nous i-com... on s’appelait pas comme ça à l’époque mais c’était la même chose, on avait le point de départ c’était qu’on devait réaliser une application web pour la réservation des vélos en libre-service, et donc on travaillait avec Keolis, on travaillait avec le service des transports, et on travaillait avec une start-up qui faisait l’appli. Et en réfléchissant ensemble et en voyant ensemble le projet, on s’est dit voilà c’est relativement facile à faire, les données elles existent, on les connaît elles sont bien organisées, alors on devrait les publier, ça permettra à d’autres de faire des propositions, d’autres services sur cette thématique-là.” (AD)</p>
		<p>“du partenariat public-privé donc on avait aussi des enjeux de contractualisation, de définition de cadre juridique de la coopération public-privé, et qui étaient très transversaux.” (N)</p>
		<p>“il faut que ce soit un partenariat gagnant-gagnant.” (AF)</p>
	<p>Problèmes d’intercompréhension entre les types d’acteurs</p>	<p>“la smart city pour moi ce n’est pas la définition d’une tour de contrôle, et aujourd’hui la smart city elle est vue comme ça par les entreprises, on va vous vendre un package tout fait de capteurs jusqu’à la solution logiciel où vous allez avoir une solution clé en main qui va fonctionner mais qui, d’un point de vue et de l’administration, et de ses élus, et de ses habitants, est assez hors sol” (S)</p>
		<p>“c’est que généralement l’administration, les élus... enfin on va dire la fonction publique, sait très peu parler au monde économique, et inversement, le monde économique comprend pas les administrations.” (S)</p>
		<p>“y’a des freins c’est les normes qui sont communes à tous qui quelque part freinent des évolutions locales. Y’a des freins budgétaires qui sont vraiment problématiques.” (G)</p>

		<p>“si elles ont envie de cacher quelque chose elles peuvent le faire facilement aussi.” (H)</p>
		<p>“des échanges un peu compliqués, c’est... dès lors qu’on va travailler avec le monde du privé, eux ils sont là pour faire de l’argent, et je veux pas leur reprocher, c’est leur... mais du coup y’a un frein sur l’ouverture, alors même si y’a de plus en plus d’acteurs qui comprennent que toute façon l’ouverture c’est pas forcément négociable, qu’il y a un virage à prendre, que de toute façon...” (AC)</p>
		<p>“problème de dialogue, assez fort” (X)</p>
<b>Investissements publics</b>	Financement	<p>“l’inconvénient, c’est qu’elle [la métropole] a pas d’argent” (W)</p>
		<p>“on a des contraintes économiques, le budget ne bouge pas et donc on fait le grand écart...” (AB)</p>
		<p>“il vaut mieux mettre de l’argent dans le soutien à une appli qui sera pertinente pour des migrants ou des SDF plutôt que de créer un nouveau lieu d’accueil, de permanence de je sais pas quoi, ou financer...” (AA)</p>
		<p>“ce que va nous permettre RUDI c’est de travailler sur la partie citoyenne et sur la partie business, économique. C’est deux segments qu’il faut qu’on travaille.” (AD)</p>
		<p>“on montait des projets potentiellement finançables ou financés par la métropole” (F)</p>
		<p>“on répondait soit à des appels à projet soit la métropole était sollicitée par la région pour financer une partie du projet.” (F)</p>
		<p>“compliqué de trouver des financements” (W)</p>
		<p>“y’a des freins c’est les normes qui sont communes à tous qui quelque part freinent des évolutions locales. Y’a des freins budgétaires qui sont vraiment problématiques.” (G)</p>
		<p>“ils ont un budget qui est bloqué, ils ont pas le droit d’augmenter leur budget de fonctionnement ce qui revient à le baisser tous les ans” (G)</p>
		<p>“chaque projet finance jamais à 100% le travail en fait” (G)</p>

		“ça a dû coûter très cher” (S)
		“Voilà, y’a un travail de changement très profond qui va prendre du temps, de dire vous recevrez des subventions ou des financements en fonction des économies que vous faites sur des résultats, et ça c’est pas facile quoi parce que y’a une grosse incertitude sur la capacité à faire et les moyens à mettre en œuvre pour réussir à le faire” (W)
		“lever des petits budgets pour faire de l’expérimentation pour de l’innovation” (W)
		“y’a de l’argent public qui est disponible mais c’est tellement énergivore et chronophage en fait d’aller chercher des subventions que je connais plein de boites ici qui ont le choix entre aller voir un client qui est un peu moins glorieux que RM et puis faire une expérimentation avec RM, ils vont préférer leur client, et vous avez plein de boites comme ça qui pourraient contribuer à la smart city qui le font pas parce que c’est compliqué.” (W)
		“on fait une réunion politique, stratégique, et cetera, pourquoi il a fait cette remarque ? jackpot ! « on va aller chercher du pognon »” (S)
		“comment on va chercher du financement européen” (V)
		“pour générer en fait des prestations c’est finalement des marchés qui sont très contraints, c’est des réponses à des appels d’offre, on est sur des solutions innovantes donc en fait ils ont peut être pas les budgets immédiatement à débloquer” (H)
		“vous pouvez vous permettre d’externaliser un peu, d’intégrer dans les budgets que vous avez besoin d’une expertise” (N)
		“donc c’est bien parce qu’il faut justement qu’on mature sur pourquoi on va investir, dans quoi on va investir, et on sait pas encore” (N)
		“un acteur qui manque quelque part c’est la finance quoi, les banquiers. Parce qu’on fait pas la ville, on fait pas... ils interfèrent aussi le citoyen directement et ils interfèrent aussi la sphère des services publics parce que ça se finance.” (Z)
	Une meilleure gestion des coûts et des ressources	“La smart city pour moi c’est accueillir plus de gens avec le même budget, voire moins” (W)

		“réduire les coûts” (W)
		“Après ça suppose des compétences très poussées, et puis un processus de mise en oeuvre qui est extrêmement lourd, donc qui peut rebuter. C’est-à-dire que c’est un investissement. Là le bim ça nous coûte très cher, c’est un investissement. Pour autant, cet investissement va nous permettre, à terme, de gagner du temps.” (AI)
		“on pressent qu’effectivement ça va être des gros gains en terme d’exploitation, pour l’instant on peut pas le mesurer” (AI)
		“Donc à un moment donné on veut gagner du temps, on veut gagner de l’argent. Ça partait d’un bon principe, sauf qu’à un moment donné il y a un truc qui a pas fonctionné” (AI)
		“puisque les collectivités ont de moins en moins d’argent, donc faut faire plus avec moins, et que si on continue à gérer des données en double, en triple, partout, avec des incompréhensions et des non partages, c’est pas comme ça qu’on va pouvoir améliorer le service public, le rendre plus efficace avec moins.” (M)
		“les [travaux] développer à faible coût” (Q)
		“la meilleure articulation possible des sources et réseaux d’énergie pour un moindre impact en termes de gaz à effet de serre, et une meilleure économie de fonds publics.” (I)
		“c’est de la connaissance et des outils qui nous permettent une décision collective, et donc un meilleur investissement.” (I)
		“c’est une démarche pas forcément smart city, y’a des outils smart city évidemment, mais la démarche elle est vraiment plus économie en fait, économies d’espace, économies d’investissement.” (R)
		“au niveau de mes ambitions stratégiques, si j’arrive à avoir une petite batterie d’indicateurs resserrés qui me permette de mesurer les dynamiques du territoire” (I)
		“la notion de coût évité” (W)
		“éviter éventuellement des gaspillages, des pertes” (L)



		<p>“juste pour aller chercher 1% d’économies sur je ne sais quoi et cetera c’est du gadget” (S)</p>
		<p>“les financements publics en fait vont être de plus en plus faibles, et que l’un des moyens de réduire ça si on veut pas mettre tout le monde au chômage ben c’est de réduire les coûts d’exploitation” (W)</p>
<b>Développement économique du territoire</b>	Aide aux entreprises	<p>“on soutient leur développement [aux entreprises]” (Z)</p>
		<p>“On leur met à disposition des locaux dans des pépinières, ou dans des hôtels d’entreprises et puis on les accompagne avec des missions de coaching on va dire de développement des start-ups, qui sont classiques” (Z)</p>
		<p>“les projets qu’on mène, ils sont plus à vocation aujourd’hui encore des professionnels. C’est-à-dire qu’on va mettre en place des bacs à sable en quelque sorte, pour permettre à des PME, à des acteurs, de venir un petit peu tester les outils qu’on est en train de mettre en place” (K)</p>
		<p>“on leur propose de tester leurs nouveaux produits, leurs nouveaux services, on les accompagne là-dedans” (Z)</p>
		<p>“En France on trouve pas à financer ce passage là en fait. Créer la boîte, vivoter pendant quelques années c’est très facile, c’est même beaucoup plus facile qu’ailleurs en moyenne, avoir réellement des fonds (c’est-à-dire 1, 2, 3 millions pour développer un vrai produit industrialisable) aujourd’hui on a un vrai soucis en France, c’est vraiment là qu’est le problème.” (G)</p>
		<p>“tout un volet de développement économique, développement des entreprises du territoire, qui sont sous notre compétence, qui par rapport simplement... de la collectivité qui pour ses propres besoins de développer des services publics achète ou faire affaire avec sous une modalité de la commande publique diverse et variée, mais là on est bien sur comment on surfe là-dessus pour que des entreprises qui sont du territoire puissent surfer sur les développements possibles de la smart city, non pas pour produire du service uniquement sur le territoire, mais pour se développer et pour vendre ses services partout dans le monde entier, et par contre avec de l’emploi qui se développe sur le territoire.” (Z)</p>

		<p>“ce qui marche pour les start-ups c’est plutôt les subventions” (G)</p>
		<p>“lever des petits budgets pour faire de l’expérimentation pour de l’innovation” (W)</p>
		<p>“c’est une finalité de développement économique” (Z)</p>
		<p>“Voilà, y’a un travail de changement très profond qui va prendre du temps, de dire vous recevrez des subventions ou des financements en fonction des économies que vous faites sur des résultats, et ça c’est pas facile quoi parce que y’a une grosse incertitude sur la capacité à faire et les moyens à mettre en œuvre pour réussir à le faire” (W)</p>
		<p>“développement économique”(O; N; L; F, AA, AD, Z)</p>
		<p>“faut des sous pour faire du hardware (...) faut énormément d’argent” (W)</p>
		<p>“y’a de l’argent public qui est disponible mais c’est tellement énergivore et chronophage en fait d’aller chercher des subventions que je connais plein de boites ici qui ont le choix entre aller voir un client qui est un peu moins glorieux que RM et puis faire une expérimentation avec RM, ils vont préférer leur client, et vous avez plein de boites comme ça qui pourraient contribuer à la smart city qui le font pas parce que c’est compliqué.” (W)</p>
		<p>“tirer le meilleur parti possible de la présence sur le territoire, de la concentration de recherches publiques et privées et puis d’essayer de faire des ponts et de tracer le sillon de l’innovation comme étant celui de la compétitivité pour les entreprises quoi.” (N)</p>
		<p>“disposer d’un dispositif d’aide à l’expérimentation sur le territoire” (N)</p>
		<p>“des expérimentations qui viennent soit de start-ups soit d’entreprises du territoire qui viennent nous dire « j’ai envie d’expérimenter un truc avec vous » et tout ça, et donc c’est assez opportuniste.” (N)</p>

		“on a des données qui remontent, et qui permettent l'émergence de ces acteurs économiques.” (Y)
Le développement économique aide le développement social du territoire : partage des valeurs		“je Sais pas si c'est smart city, mais c'est la question de la répartition de la valeur quoi” (X)
		“c'est à travers le contrôle de la donnée et de l'infrastructure de la donnée qu'on va réussir à réaligner tous ces acteurs, y compris les nouveaux, et essayer de trouver un modèle économique qui fasse partager la valeur de services nouveaux qui est créée à travers la valeur de la donnée, aux autres maillons de la chaîne.” (X)
		“économie de la fonctionnalité, collaboration... c'est aussi, c'est pour ça quand je dis inclusion c'est de l'activité économique aussi en soi” (T)
		“le numérique c'est un potentiel d'emploi qui peut amener de la création d'emploi ou d'entreprises de la part de personnes qui on pas forcément des qualifications classiques, qui n'ont pas forcément des qualifications bien labellisées dans notre système de diplômes français et cetera, mais qui peuvent quand même créer des choses, qui ont du potentiel” (AA)
		“parce que en ce qui crée de la richesse, des choses positives et de la valeur quand même c'est plutôt l'entreprise sous ses différentes formes, y compris ESS, associations et cetera” (AA)
		“économie sociale et solidaire” (M)
		“créé de l'emploi sur le territoire” (B)
		“L'ESS c'est vraiment la voie d'avenir pour l'économie” (L)
		“ça pouvait être aussi un levier de croissance” (O)
		“on arrivera probablement à aller plus loin, et à embarquer avec nous des acteurs économiques sur le développement des énergies renouvelables et cetera, et cetera” (I)
	“stratégie développement éco et stratégie de soutien à l'enseignement supérieur et recherche y'avait déjà cette terminologie smart city” (O)	

		<p>“donc les objectifs sont assez ambitieux en termes d’environnement. Je dirais qu’il faut orienter vers ça, il faut que la recherche, l’innovation, le monde de l’économie ne travaille plus que pour ces objectifs là sinon ça n’a pas de sens.” (O)</p>
		<p>“ça génère de l’activité et de la valeur ajoutée” (N)</p>
		<p>“le pont c’est par l’ESS” (L)</p>
		<p>“faut vraiment être orienté à chaque fois retour sur investissement, mais pas un retour sur investissement purement économique.” (W)</p>
	Favoriser le développement local	<p>“on a tissu voilà de chercheurs et d’entreprises, petites et grosses, donc s’appuyer là-dessus et puis ce qui pousse à aller vers un travail en réseau local, territoire et cetera” (V)</p>
		<p>“société du coin” (AD)</p>
		<p>“la notion du fameux « consomm’acteurs »... mais vraiment, à l’échelle du territoire quoi.” (K)</p>
		<p>“économie circulaire” (M)</p>
		<p>“tirer le meilleur parti possible de la présence sur le territoire, de la concentration de recherches publiques et privées et puis d’essayer de faire des ponts et de tracer le sillon de l’innovation comme étant celui de la compétitivité pour les entreprises quoi.” (N)</p>
	Marketing territorial	<p>“ce lieu de COPIL smart city ça pourrait être un lieu de réflexion où on écrit ce récit, et puis après on partage, et chaque élu dans sa délégation peut porter cette image, c’était aussi un peu de marketing territorial pour une visibilité sur telle ou telle chose.” (O)</p>
		<p>“on a laissé un peu tomber l’aspect com, l’aspect marketing territorial.” (O)</p>
		<p>“l’objectif c’est de faire venir des gens de l’extérieur sur le territoire, c’est pas de payer les boîtes locales pour faire des trucs” (D)</p>
		<p>“pris conscience du volet économique qu’on avait pas du tout avant puisqu’on était rattachés au service technique à la ville de Rennes.” (M)</p>

		<p>“mettre en face des grands acteurs pour leur donner envie de venir à Rennes et d’expérimenter à Rennes avec un retour qu’ils pourraient pas avoir ailleurs” (G)</p>
		<p>“y’a une volonté d’attractivité, de pas décrocher dans un classement national ou mondial sur ces questions là, et donc d’avoir une sorte de coup d’avance ou d’être une ville pro-active dans son développement’ (F)</p>
		<p>“une concurrence entre métropoles ou entre grandes villes du monde” (F)</p>
		<p>“on n’est pas allés vers l’écriture d’un récit collectif et on n’a pas transformé ça en un outil de communication ou de marketing” (0)</p>
		<p>“base de données systémique, institut de la ville systémique, c’est marketing territorial...” (D)</p>
		<p>“« stop, vous nous gonflez avec votre marketing territorial ». C’est deux mots très jolis, marketing et territorial, quand ils sont séparément utilisés, par contre quand vous les mettez ensemble en gros c’est une grosse escroquerie” (T)</p>

<b>Urbain</b>		
Paramètres et connaissances de la thématique		Verbatims associés
<b>Infrastructures</b>	Propriété et maîtrise publique	<p>“la smart city c’est en plus du service, l’infrastructure. C’est à nous, service public, de déterminer les infrastructures. Et celui qui a l’infrastructure, c’est celui qui a le pouvoir, toujours.” (S)</p>
		<p>“on reste propriétaires des infrastructures” (S)</p>
	<p>“notamment la politique foncière, puisque tout passe par là, c’est la capacité de la collectivité à maîtriser le foncier, c’est comme ça qu’on tient les choses et qu’on est en capacité de développer une politique de logement qui soit très proactive, et très interventionniste.” (AE)</p>	
	Économie et Durabilité	<p>“soit on continue de construire de nouvelles infrastructures, des routes et cetera, soit on se dit qu’on fait avec l’existant et qu’on optimise les usages, et qu’on économise les nouvelles construction” (R)</p>

		<p>“les aménagements doivent être résilients et pérennes dans le temps” (AB)</p>
		<p>“Tout ce qui peut aussi être sur les nouvelles constructions, panneaux solaires, toutes les énergies renouvelables je les met dans smart city” (R)</p>
<b>Gestion de la ville</b>	Outils et techniques	<p>“jumeau numérique” (X)</p>
		<p>“la réalité augmentée c’est un outil qui va permettre aux gens de se projeter plus facilement.” (A)</p>
		<p>“l’axe urbanisme, représentation du projet urbain, réalité augmentée, organisation d’opérations de communication ou de crowdsourcing voire de co-création ou de consultation, donc ça c’est un peu l’axe smart cities” (A)</p>
		<p>“une autre entrée qui était la 3D, qui était pas non plus complètement étrangère à la question des usagers puisque là c’était la question de est-ce qu’on peut utiliser les technologies de la 3D pour apporter une meilleure connaissance de l’environnement et puis peut-être participer à une recherche sur les évolutions de l’urbanisme et encore une fois la médiation avec les utilisateurs, le terrain” (AD)</p>
		<p>“en smart on a eu l’usage de la détection dans l’éclairage public” (AH)</p>
		<p>“on a développé le comptage des vélos” “Le comptage vélo, bon là c’est voilà un système qui est là pour justement susciter l’envie de faire du vélo, et voilà de se rendre compte un peu de la place du vélo en ville” (AH)</p>
		<p>“le raccordement des carrefours à feux au PC central de régulation de trafic.” (AH)</p>
		<p>“si on leur dit qu’on va juste mettre des capteurs de pollution dans la ville pour faire de la cartographie de la ville, la valeur ajoutée elle est quasi nulle par rapport à ce qu’on vient de voir là. Mais ça, ils vont bien vouloir le faire.” (E)</p>
		<p>“Je pense que RM ils ont une envie, tu vois par exemple ils veulent mettre à jour leurs documents d’urbanisme, ils veulent faire du diagnostic environnemental, mais ils ont pas les outils...” (H)</p>
		<p>“cartographies de la végétation en ville à une échelle qui est très fine, et après en fait ça va être les aspects liés à cette végétation urbaine, estimation séquestration de</p>

		carbone, plus... après on va voir même sur des aspects plus climat urbain” (H)
		“on a confié à l’AUDIAR l’élaboration d’un observatoire de la rénovation sur le territoire” (I)
		“au niveau de mes ambitions stratégiques, si j’arrive à avoir une petite batterie d’indicateurs resserrés qui me permette de mesurer les dynamiques du territoire, typiquement sur la rénovation des logements” (I)
		“Faire des économies d’énergie c’est un bon levier pour dire on va déployer des capteurs, pour créer de l’information. On peut pas piloter un process, on peut pas améliorer quelque chose si on a pas de l’information à un moment donné quoi.” (W)
		“quels outils s’offrent à nous pour réussir à mieux faire cette ville de demain, mais qui n’efface pas la ville d’aujourd’hui” (P)
		“la ville elle pourra pas être smart par définition, elle va avoir voilà une politique sur l’énergie, sur la mobilité ou sur l’environnement mais elle va pas pouvoir traiter tout ça d’un coup, y’aura pas une boîte qui aura une solution pour dire grâce à ma solution vous êtes smart sur tous les aspects quoi” (H)
	Recherche d’optimisation	“soit on continue de construire de nouvelles infrastructures, des routes et cetera, soit on se dit qu’on fait avec l’existant et qu’on optimise les usages, et qu’on économise les nouvelles construction” (R)
		“y’a une opportunité je trouve vraiment extraordinaire qui est la place de la voiture. On est en train de virer les voitures du centre-ville, ça se fait plus ou moins vite, et ce qui permet de libérer de l’espace, pour le vélo, mais ça permet de libérer de l’espace aussi pour les espaces verts.” (AB)
		“sinon je vais devenir une cité dortoir, les gens vont faire leurs courses sur le chemin, donc on va rajouter de la mobilité, on va rajouter des déplacements, donc faudrait mieux que finalement la politique de l’habitat se gère par rapport à là où va se positionner l’emploi, donc c’est plus compliqué à gérer, mais on sait bien que c’est pas l’ élu du territoire qui va gérer ça” (B)
		“Et quand on commence à réfléchir comme ça forcément on se dit on peut peut-être avoir une ville intelligente en faisant les bons aménagements au bon endroit, qui vont rendre tout un ensemble de services.“ (AB)

		<p>“on n’est pas dans une vision smart, on est plutôt dans une vision d’amélioration d’environnement nocturne de la ville” (AH)</p>
		<p>“Moi à la base, pour moi, la smart city c’était vraiment quelque chose d’un peu technologique, voilà la ville intelligente, comment on peut un petit peu la numériser via les nouvelles technologies, sortir des données qui vont permettre de fluidifier le fonctionnement de la ville...” (AE)</p>
		<p>“c’est une démarche pas forcément smart city, y’a des outils smart city évidemment, mais la démarche elle est vraiment plus économie en fait, économies d’espace, économies d’investissement.” (R)</p>
		<p>“la démarche smart city pure elle a un côté très techno, alors que nous on a ce côté un peu où on est technos par les outils qu’on va valoriser dans notre projet, mais on est avant tout dans l’optimisation des usages quoi.” (R)</p>
		<p>“le domaine de l’éclairage public (...) soit le domaine de l’eau” (Q)</p>
		<p>“c’était le partage des territoires, partage de l’espace urbain, finalement comment dans un contexte d’économies de foncier, d’énergie, des ressources, comment on partage l’espace, donc c’était le partage des espaces urbains de la ville en fait” (O)</p>
		<p>“objectifs divers, on en a sur la rénovation des logements, on en a sur la mobilité, sur le développement d’énergies renouvelables et cetera” (I)</p>
		<p>“parce qu’on met dans la smart city la gestion de l’énergie, on met la mobilité, on met les applications... en fait nous on fait surtout de l’environnement, on dit que c’est de la smart city voilà...” (H)</p>
		<p>“si on leur dit qu’on va juste mettre des capteurs de pollution dans la ville pour faire de la cartographie de la ville, la valeur ajoutée elle est quasi nulle par rapport à ce qu’on vient de voir là. Mais ça, ils vont bien vouloir le faire.” (E)</p>
		<p>“c’est forcément en fait d’aider à proposer des projets, à améliorer les projets urbains en les rendant... en favorisant l’acceptabilité, en limitant les nombres de recours, en impliquant la population, en les rendant plus durables, en les rendant... enfin tout ce qui est perspective... pour que ces projets s’inscrivent dans la durée.” (A)</p>



	Flux	<p>“le sujet de la mobilité, parce qu’il y a tellement d’attentes que à moment il faut y aller, et je pense que tout le monde est prêt à admettre le fait qu’on peut... que l’expérimentation peut être ratée sur certains sujets” (Q)</p>
		<p>“Je l’ai abordée la smart city par le côté transports. En fait dans le domaine de transports on parle vitesse, transports intelligents, et comme moi je m’intéresse aux interactions locales” (G)</p>
		<p>“les questions de mobilités urbaine sont un des sujets de la smart city, c’est pas le seul mais c’est un gros sujet de la smart city” (F)</p>
		<p>“ceux qui commençaient à réfléchir sur le transfert des réseaux de chaleur étaient smart city aussi, ceux qui étaient dans l’eau, ils étaient smart city, ceux qui étaient dans le transport ils étaient smart city aussi...” (N)</p>
		<p>“susciter des déplacements vers d’autres points d’intérêts au niveau de la ville” (AH)</p>
	Co-gestion	<p>“l’amélioration des infrastructures, et qui projet par projet, fait à la collectivité des préconisations, des propositions de bonne prise en compte du vélo dans les projets d’aménagement, qui systématiquement apporte un regard critique sur les projets qui sont livrés, qui sait dire quand ça va, qui sait être critique quand c’est nécessaire et donc je trouve que leur posture est extrêmement intéressante parce qu’on a là des citoyens qui sont devenus experts, parfois meilleurs que certains de nos services.” (I)</p>
		<p>“Ça a longtemps été vu comme... une démarche prônée par IBM par exemple, je collecte toutes les données donc je fais un gros cerveau et j’améliore le contrôle de la ville” (G)</p>
		<p>“en Angleterre y’a une ville qui s’est construite comme ça, je sais plus... la ville a été aménagée sur volonté des citoyens.” (G)</p>
		<p>“Le projet qui est pour moi le plus en lien avec la smart city c’est une application que vous allez pouvoir télécharger sur Android ou Applestore, qui permet, depuis un smartphone, d’aller commander des mises en lumière dans Rennes, donc de piloter des mises en lumière, ce qui permet de réduire les consommations énergétiques puisque les installations ne sont pas en service en permanence, et de créer une animation, c’est-à-dire que c’est pas toujours la même image, ça permet de changer d’image sur la mise en lumière.” (AH)</p>
		<p>“l’axe urbanisme, représentation du projet urbain, réalité augmentée, organisation d’opérations de communication</p>

		ou de crowdsourcing voire de co-création ou de consultation, donc ça c'est un peu l'axe smart cities" (A)
<b>Stratégie urbaine</b>	Stratégie urbaine = stratégie systémique ?	“la politique de l'habitat bien entendu n'est pas le cœur de la smart city, mais dans la smart city m�ropolitaine rennaise, je pense qu'elle a effectivement une place assez importante parce que derrière elle est en capacité de s'articuler avec plein d'autres choses" (AE)
		“effectivement, peut-être que demain la politique de l'habitat aura vocation à être beaucoup plus prescriptive auprès des partenaires pour justement ben... ils le font déjà, mais peut-être donner une dimension un petit peu plus globale et on va dire pas uniforme mais un peu homogène aux façons de faire remonter un certain nombre d'informations pour alimenter justement la réflexion autour de l'élaboration des futures politiques de l'habitat, et par l'élaboration des futures politiques de l'habitat, les politiques en matière de transport, d'aménagement et cetera.” (AE)
		“une vision très globale, donc l'urbanisme est peut-être un petit peu précurseur là-dedans. Mais voilà, je pense qu'on reste malgré tout encore trop cloisonnés, et la smart city justement doit viser à ce décloisonnement, véritablement à encourager des passerelles entre chacun des domaines pour que voilà, tout puisse remonter dans une forme de centrifugeuse et que ressortent plein de données, qui redescendront ensuite à l'échelle des politiques sectorielles. Mais qu'on ait voilà véritablement une roue qui tourne, qui s'autoalimente dans tous les sens quoi. Pour moi c'est vraiment à l'idée de la smart city.” (AE)
		“l'aménagement, mais avec la notion d'un bâtiment qui fait partie d'une opération d'aménagement, qui fait partie d'une stratégie urbaine d'ensemble” (X)
		“comment se positionnait la politique de l'habitat dans la smart city, on est finalement revenus à quelque chose de beaucoup plus basique, en considérant que justement, on apportait déjà une forme de réponse à l'enjeu de la SC à travers notre approche globale et systémique de la politique locale de l'habitat.” (AE)
		“au niveau de la politique de l'habitat, on a déjà l'impression en tout cas de s'inscrire dans cette logique, et donc nous notre idée c'est justement de poursuivre cela. Voilà ce que je peux vous dire de manière un peu générale sur ma façon de voir la smart city, et la façon aussi dont le service, en tout cas la mission PLH se positionne par rapport à �a.” (AE)

		<p>“La smart city c’est cette capacité à ne plus ou ne pas en tout cas cloisonner les politiques thématiques, et bien sûr assurer leur transversalité, leur interdépendance, parce que la ville justement elle interagit en fonction de ces différents sujets, elle peut pas traiter l’habitat sans en même temps intégrer la dimension transports, la dimension environnementale, la dimension urbaine et cetera et cetera.” (AE)</p>
		<p>“On a cette chance sur le territoire de RM d’avoir une politique de l’habitat qui est structurante (...)depuis les années 1950, on est sur une continuité, quelles que soit les sensibilités politiques des personnes qui ont été à la tête de la métropole, on a toujours cette poursuite d’une politique de l’habitat qui vraiment fait socle dans la mise en œuvre d’autres politiques de la métropole, et notamment la politique foncière, puisque tout passe par là, c’est la capacité de la collectivité à maîtriser le foncier, c’est comme ça qu’on tient les choses et qu’on est en capacité de développer une politique de logement qui soit très proactive, et très interventionniste.” (AE)</p>
		<p>“l’aménagement se retrouve impliqué dans la vie au quotidien, donc les gens de l’aménagement sont sollicités à plein d’endroits de réflexion sur la vie et sur la ville” (P)</p>
		<p>“maintenant on fait tout sur la mobilité, mais quand on travaille sur la mobilité faut être capable aussi de travailler sur d’autres aspects. Parce que tout est connecté. Pour moi ça serait ça la smart city, ça va être le fait de prendre en considération les différents aspects qui font la ville, la manière dont elle s’aménage et qu’elle s’organise.” (H)</p>
		<p>“ceux qui commençaient à réfléchir sur le transfert des réseaux de chaleur étaient smart city aussi, ceux qui étaient dans l’eau, ils étaient smart city, ceux qui étaient dans le transport ils étaient smart city aussi (...) on a fait un ordre du jour sur un an à peu près que sur des auditions un peu, services-élus, de leurs dossiers en cours innovation“ (N)</p>
		<p>“moi j’ai accroché très rapidement, qui était plutôt tourné vers l’économie, l’aménagement... si on avait été dans l’aménagement ça aurait été la même chose que dans la voirie, mais lui voyait quelque chose de plus large, et c’est ma vision à moi aussi” (M)</p>
		<p>“la construction, donc construction, aménagement, infrastructures... donc on est à l’échelle du bâtiment, à l’échelle de l’infrastructure, et on a à côté de ça la réflexion qu’on a nous commencé à engager à l’échelle urbaine, donc du territoire” (K)</p>

	<p>Dépasser la vision “techno” ?</p>	<p>“Finalement, quand on entend « smart » c’est intelligent, donc c’est pas forcément qu’au sens « données », c’est aussi au sens intelligence de construction d’un territoire et cetera. Ça c’est deux façons de voir la smart city, y’a la vision très « données », on échange des données... donc là c’est la ville intelligente au sens réseau de données et cetera, mais y’a aussi le sens smart « soft city » c’est comment finalement, au-delà de la donnée et cetera, les bonnes pratiques, les bonnes façons de faire et cetera nous permettent de créer la ville durable de demain, donc c’est toute la question des mobilités, toute la question du patrimoine naturel, toutes ces thématiques là qu’on va injecter dans la réflexion sur le moteur urbain, comment construire la ville de demain, comment faire comme ça les choses” (B)</p>
		<p>“Moi à la base, pour moi, la smart city c’était vraiment quelque chose d’un peu technologique, voilà la ville intelligente, comment on peut un petit peu la numériser via les nouvelles technologies, sortir des données qui vont permettre de fluidifier le fonctionnement de la ville...” (AE)</p>
		<p>“une ville au service de ces habitants, pour que ces habitants vivent le mieux possible, c’est quand même l’objectif de l’aménagement” (P)</p>
		<p>“la ville elle pourra pas être smart par définition, elle va avoir voilà une politique sur l’énergie, sur la mobilité ou sur l’environnement mais elle va pas pouvoir traiter tout ça d’un coup, y’aura pas une boîte qui aura une solution pour dire grâce à ma solution vous êtes smart sur tous les aspects quoi” (H)</p>
	<p>L’objectif citoyen des stratégies urbaines et d’aménagement</p>	<p>“une ville au service de ces habitants, pour que ces habitants vivent le mieux possible, c’est quand même l’objectif de l’aménagement” (P)</p>
		<p>“on va fortement augmenter la production de logements, de logements sociaux notamment, développer des politiques en matière d’accession sociale à la propriété, ou en tout cas les renforcer fortement, et surtout la collectivité va se donner les moyens de ses ambitions, en votant un niveau important d’aides financières aux communes et aux opérateurs pour assurer la mise en œuvre effective de ces objectifs en matière de politique de l’habitat, en matière d’accueil, et en matière de développement.” (AE)</p>
		<p>“Parce que précédemment on a effectivement beaucoup construit, ce qui a permis de tenir un peu malgré tout le marché, les prix les loyers et cetera, en tout cas ça a moins augmenté que sur des métropoles voisines, alors qu’on est l’une des métropoles les plus dynamiques et les plus</p>

		<p>attractives, et on a malgré tout à peu près réussi à contenir les prix et les loyers.” (AE)</p>
		<p>“sur les sujets quartiers prioritaires, politique de la ville” (AA)</p>
		<p>“désormais on est vraiment sur des objectifs en matière d’égalité des choix résidentiels, et si y’a quelque chose de fondamental qui a été fait très récemment qui à mon avis s’inscrit totalement dans les enjeux de la smart city et de la vie en intelligence c’est le loyer unique, où pour la première fois en France on met en place un service public du logement social.” (AE)</p>
	<p>Aide à la prise de décision stratégique</p>	<p>“je pense principalement à l’énergie, notamment à la question des ressources effectivement eau/énergie et cetera qui sont des sujets importants, l’urbanisme aussi j’imagine, l’habitat intelligent (...) y’a la question de la numérisation qui est prégnante dans les questions de pilotage des projets d’investissement ou dans les outils d’aide à la décision” (F)</p>
		<p>“En fait tout tient dans ça, quand on a compris ça, et qu’on sait ce que ça représente, que c’est derrière du monde, des gens, de la décongestion automobile, la pollution, l’économie... voilà, tout tient dans ce petit crobar. Et c’est ce petit crobar qu’ils arrivent pas à saisir. On a beau leur montrer, faire la même démo que je viens de vous faire, ils sont là... ben je pense aussi peut être que les décideurs c’est des gens qui ont mon âge, et qui ont pas forcément eu le même parcours de curiosité scientifique. C’est peut être des gens qui sortent d’écoles d’administration et tout ça, et quand ils voient ça ils disent « oh bah encore un truc mathématique...” (E)</p>
		<p>“donc c’est à la fois un rôle un peu montant auprès des élus, et puis descendant auprès soit des jardiniers, des associations, ou auprès des riverains, pour vulgariser un peu... et puis de prescripteur auprès des généralistes, moi je me considère comme un spécialiste des espaces verts” (AB)</p>
		<p>“Et dans par exemple la charte de l’arbre en ville, ça va nous permettre de donner des objectifs, et des indicateurs de suivi évolutif, ce qu’on n’avait pas comme outil jusqu’à présent. Ça va permettre notamment à nos élus de pouvoir se donner des objectifs que nous on pourra traduire après. Le numérique nous permet de disposer d’outils et d’aide à la décision, et d’outils de suivi de nos actions, ce qui permet d’être plus dans le pilotage plutôt que de subir et d’être trop dans la difficulté de voir si ce qu’on fait a réellement un effet quoi.” (AB)</p>

		<p>“Moi à la base, pour moi, la smart city c’était vraiment quelque chose d’un peu technologique, voilà la ville intelligente, comment on peut un petit peu la numériser via les nouvelles technologies, sortir des données qui vont permettre de fluidifier le fonctionnement de la ville...” (AE)</p>
		<p>“la réalité augmentée c’est un outil qui va permettre aux gens de se projeter plus facilement.” (A)</p>
	Sujets	<p>“On est aussi bien sur des sujets architecturaux, aménagement urbain, thermodynamie, traitement de fumé, impact environnemental..., imperméabilisation.” (AI)</p>
		<p>“le plus gros projet c’est Lumi-R, vous en avez entendu parler ? &lt;&gt; la smart city, deuxième point pour moi c’est le passage en led de l’éclairage public” (AH)</p>
<b>Partage des données d’usages</b>	Public - privé	<p>“la plateforme du jumeau numérique, elle peut pas être qu’une plateforme immobilier, parce qu’elle doit accueillir justement Engie, elle doit accueillir Enedis, enfin tous ces gens qui sont en train de se positionner aujourd’hui sur les sujets urbains” (X)</p>
		<p>“dans le croisement de leur métier et du métier urbain qu’ils vont créer une nouvelle valeur” (X)</p>
		<p>“Faire des économies d’énergie c’est un bon levier pour dire on va déployer des capteurs, pour créer de l’information. On peut pas piloter un process, on peut pas améliorer quelque chose si on a pas de l’information à un moment donné quoi.” (W)</p>
		<p>“On est sur des sujets smart city classiques, en fait c’est marrant parce que par exemple l’éclairage public c’est un service très traditionnel ou classique, et qui pourtant se retrouve – sans changer les métiers – au cœur des sujets smart city là avec Enedis on est sur détecter automatiquement les faiblesses en fonction des baisses de consommation énergétiques.” (V)</p>
	De, avec, pour le citoyen	<p>“l’amélioration des infrastructures, et qui projet par projet, fait à la collectivité des préconisations, des propositions de bonne prise en compte du vélo dans les projets d’aménagement, qui systématiquement apporte un regard critique sur les projets qui sont livrés, qui sait dire quand ça va, qui sait être critique quand c’est nécessaire et donc je trouve que leur posture est extrêmement intéressante parce qu’on a là des citoyens qui sont devenus experts, parfois meilleurs que certains de nos services.” (I)</p>

		<p>“fournir un certain nombre de données sur la vie, sur l’usage d’un logement, sur la vie de ses habitants, qui vont permettre aussi d’alimenter la smart city dans une dimension beaucoup plus technologique, donc là je reviens un petit peu à ce que je pensais un peu de manière naïve et primaire de ce qu’est la smart city, dans sa dimension un peu plus technologique et génération Y et Z quoi.” (AE)</p>
	Données métier	<p>“Parce que justement, y’a tellement d’écosystèmes en silo en fait qui sont chacun indépendants les uns des autres, et moi je crois qu’il y a deux grandes manières de faire... vous avez les silos, y’en a un pour la gestion des feux, l’autre pour l’énergie et cetera, donc chacun son silo, des silos comme ça y’en a plus d’une centaine qu’on peut identifier, et vous avez tous ici – ils sont capables d’échanger, ils ont chacun leur système, leur vision de la ville, partielle et cetera – c’est très difficile de rapprocher des données d’ici à des données là” (G)</p> <p>“Donc j’ai pas assez d’informations... voilà, donc... j’ai besoin de bases de données, si j’avais des données sur l’environnement, si j’avais des données sur le bruit, si j’avais des données sur la météo, si j’avais des données on pourrait faire plein de choses.” (AF)</p>
<b>Question de l’échelle</b>	Pertinence de l’échelle	<p>“La question du territoire pertinent elle se pose sans cesse” (U)</p>
		<p>“la pertinence de territoire ressenti, perçu par les habitants, et c’est pas le même périmètre géographique en fonction de si on parle d’énergies, de déplacements” (U)</p>
		<p>“la métropole c’est la taille minimum requise pour gouverner une smart city” (R)</p>
		<p>“la question du multi-échelles, c’est-à-dire comment on va à la fois travailler à des échelles du bâtiment, du logement, et en même temps à des échelles plus larges” (K)</p>
	<p>“intégrer la question des territoires peu denses ouais, après la question c’est est ce que le découpage c’est autour de la métropole, mais là on revient aux questions d’urbanisme et de développement économique, c’est est ce qu’on est dans des logiques de métropolisation qui doivent assurer le devenir des territoires peu denses autour d’eux ?” (F)</p>	
	Partage et appréhension du territoire	<p>“c’était le partage des territoires, partage de l’espace urbain, finalement comment dans un contexte d’économies de foncier, d’énergie, des ressources, comment on partage l’espace, donc c’était le partage des espaces urbains de la ville en fait” (O)</p>

		<p>“présenter le territoire au grand public pour qu’il puisse y avoir une sorte d’appréhension partagée du territoire tel qu’il était au moment où on le présentait, mais aussi le territoire tel qu’il était dans le passé, donc avec des représentations historiques de la ville de Rennes, et même tel qu’il serait plus tard, avec une représentation de la ville intégrant des projets d’aménagement.” (K)</p>
		<p>“faire l’environnement de la ville est hyper important pour montrer le projet dans son insertion” (D)</p>
		<p>“la réalité augmentée c’est un outil qui va permettre aux gens de se projeter plus facilement.” (A)</p>

Politique		
Paramètres et connaissances de la thématique		Verbatims associés
<b>Rôle de l’acteur public</b>	Service public / du public	<p>“la donnée, en fait, on affirme politiquement que ça devient un vrai service public” (S)</p>
		<p>“Pour moi ça permet d’adapter tout ce qu’on fait à des situations de détail, et donc d’être vraiment au service le plus juste.” (AC)</p>
		<p>“des enjeux derrière pour être vraiment au bon niveau d’efficacité, mais aussi au bon niveau d’efficience.” (AC)</p>
		<p>“Et quand on commence à réfléchir comme ça forcément on se dit on peut peut-être avoir une ville intelligente en faisant les bons aménagements au bon endroit, qui vont rendre tout un ensemble de services.” (AB)</p>
		<p>“L’innovation ne pouvait être que le développement économique, l’installation des entreprises, des start-ups, bon pourquoi pas c’est pas... c’est pas contradictoire, mais il me semble que tout un pan de l’activité liée au numérique, en particulier la transformation des modes de production des services publics, et de ce que le numérique implique comme transformation de nos métiers, de notre relation avec les usagers, mais aussi de tout simplement de la façon de qui doit produire les services et à quelle... avec quelle caractéristique quoi, réinterroger ce qu’est un service public, et ça le numérique nous y oblige.” (AD)</p>
		<p>“produire des services sur lesquels on avait aucune garantie de pertinence puisque les données étaient plus ou moins aspirées à partir de PDF et de vieux trucs qui</p>



		trainaient à droite à gauche, c'était complètement pourri quoi." (AD)
		"Donc nous on est à la com, donc on est dans des outils au bénéfice des usagers finaux, et donc nous on s'intéresse très tôt à des outils numériques d'amélioration des services en ligne et puis aux outils de médiation et de 3D" (AD)
		"stimuler de nouveaux services" (AD)
		"le porte-parole entre guillemets ou en tout cas d'être du côté des usagers, et d'apporter dans toutes les démarches d'amélioration des services l'usabilité en fait des outils et la relation avec les usagers." (AD)
		"l'entrée plutôt citoyens, usagers, amélioration du service public" (AD)
		"un ensemble d'outils ou en tout cas de démarches qui visaient à l'amélioration des relations entre la collectivité, en l'occurrence la ville de Rennes, et ses usagers dans le cadre de la numérisation des services, ce qu'on pouvait proposer." (AD)
		"« c'est pas votre rôle de rentrer dans la technique » la technique arrivera toujours à apporter des solutions, « votre rôle c'est de susciter le service ou l'évolution du service, quel nouveau service on apporte aux concitoyens »" (AH)
		"un objectif d'efficacité des politiques publiques" (N)
		"est ce que c'est un besoin que s'imaginent les services, ? est ce que c'est la volonté du service public d'exister" (B)
		"c'est un projet qui déjà rentre dans une innovation technologique, peu importe laquelle, cherche à apporter un service supplémentaire à l'utilisateur" (AH)
		"le risque c'est qu'on fasse des choses pour les gens sans les concerter et que du coup on fasse quelque chose d'inutile voire de négatif." (V)
		"dans les démarches smart city on peut assez vite tomber sur... c'est la déclinaison du numérique dans des politiques ou dans des actions, c'est des avancées technologiques mais sans se préoccuper on va dire du citoyen et de l'usage" (U)

		<p>“[la Smart City n’est] pas forcément au service du public, mais au service des services publics.” (E)</p>
		<p>“C’est-à-dire que la collectivité territoriale qui a un grand sens du service public, du citoyen, elle a du mal à se... à penser en dehors de son cercle de pouvoir à elle. Je parle des agents hein. Les élus c’est pas pareil” (D)</p>
		<p>“adaptation des services qui peut se faire sur la volonté citoyenne” (G)</p>
		<p>“construire les projets sur l’initiative citoyenne” (G)</p>
		<p>“en Angleterre (...) la ville a été aménagée sur volonté des citoyens.” (G)</p>
		<p>“J’aurais tendance à dire que y’a pas un chef de file mais une sorte de chef d’orchestre qui peut être la collectivité puisque c’est elle qui gère l’intérêt collectif” (F)</p>
	Favoriser l’inclusion	<p>“Qu’est ce qu’on doit au minimum maîtriser du numérique dans notre société pour pouvoir vivre et agir, et contribuer à la société ?” (T)</p>
		<p>“un aspect accessibilité aux services, sous-entendu le numérique peut aider à ce qu’il y ait plus d’accessibilité, peut aider les parcours usagers, et version inverse à condition qu’il n’y ait pas de fracture, et comment on compense.” (AA)</p>
		<p>“permettre à l’habitant d’être encore plus citoyen, est-ce que ça peut permettre à celui qui est exclu d’avoir les clés de compréhension pour aller vers l’inclusion” (Y)</p>
		<p>“c’est apprentissage collectif du territoire, donner les moyens d’agir, capacité d’agir, inclusion” (T)</p>
		<p>“la participation citoyenne, donc là on a testé des trucs et y’en a 50 000 encore à tester et cetera sur comment le numérique peut permettre de recueillir des avis, d’avoir des espaces participatifs et cetera, mais comment il peut être excluant aussi ou différenciant.” (AA)</p>
		<p>“la métropole n’a pas de compétence sur le secteur social, ou peu de compétences sur le secteur social” (L)</p>
		<p>“La collectivité, son rôle c’est d’être le garant” (W)</p>

	Tiers de confiance / Garant	“si elles [les collectivités] ont envie de cacher quelque chose elles peuvent le faire facilement aussi.” (H)
		“J’aurais tendance à dire que y’a pas un chef de file mais une sorte de chef d’orchestre qui peut être la collectivité puisque c’est elle qui gère l’intérêt collectif” (F)
		“est ce que c’est la puissance publique qui aide la puissance privée à aller chercher des choses chez les citoyens, ou est ce qu’au contraire c’est une façon de protéger le citoyen de la puissance privée ? (L)
		“La métropole joue un peu un rôle de tiers de confiance, mais en même temps en tant que représentant de l’ensemble de la collectivité et des acteurs” (K)
		“rôle à jouer en tant que tiers de confiance, en tant qu’autorité publique, pour avoir un rôle central” (K)
		“la question du consentement et de la transparence là” (L)
		“que ce soit fiable“ (AD)
		“Je suis pas sûre que la collectivité soit perçue comme un tiers de confiance par les citoyens” (O)
		“disons qu’il faut qu’on arrive à comprendre les conditions de la confiance entre les différents acteurs entre déjà collectivités et société civile” (V)
		“Faut laisser place au débat, à l’acculturation, au collectif, à faire ensemble. On ne coconstruit jamais assez, coconstruisons ensemble, redonnons-nous confiance, et sur la question du numérique on a de la confiance à aller chercher.” (S)
Régulateur / libéral	“la régulation par le service public, par l’autorité publique, je suis pas ultra-libéral du tout” (X)	
	“est ce que c’est la puissance publique qui aide la puissance privée à aller chercher des choses chez les citoyens, ou est ce qu’au contraire c’est une façon de protéger le citoyen de la puissance privée ? (L)	
	“on a déconnecté la logique du logement de la notion de marché (...) là on est sur la politique d’accession sociale à la propriété, donc depuis vingt ans existe sur la Métropole une politique d’accession sociale à la propriété, donc la Métropole aide financièrement les promoteurs, les communes et les ménages pour sortir des logements neufs qui soient beaucoup plus bas que le prix du marché, pour justement aussi donner le choix résidentiel.” (AE)	

		<p>“Il faut une intervention publique importante, et il faut un effort aussi des promoteurs, de l’ensemble de la chaîne de production” (AE)</p>
		<p>“une collectivité qui est bienveillante, qui dit tous mes services sont ouverts, toutes mes équipes sont disponibles” (W)</p>
		<p>“la collectivité va se donner les moyens de ses ambitions, en votant un niveau important d’aides financières aux communes et aux opérateurs pour assurer la mise en œuvre effective de ces objectifs en matière de politique de l’habitat, en matière d’accueil, et en matière de développement.” (AE)</p>
		<p>“Parce que précédemment on a effectivement beaucoup construit, ce qui a permis de tenir un peu malgré tout le marché, les prix les loyers et cetera, en tout cas ça a moins augmenté que sur des métropoles voisines, alors qu’on est l’une des métropoles les plus dynamiques et les plus attractives, et on a malgré tout à peu près réussi à contenir les prix et les loyers.” (AE)</p>
		<p>“désormais on est vraiment sur des objectifs en matière d’égalité des choix résidentiels, et si y’a quelque chose de fondamental qui a été fait très récemment qui à mon avis s’inscrit totalement dans les enjeux de la smart city et de la vie en intelligence c’est le loyer unique, où pour la première fois en France on met en place un service public du logement social” (AE).</p>
		<p>“une vision très pyramidale, pour centraliser, et très remontante de l’information, et très descendante de la décision” (T)</p>
		<p>“c’est la capacité de la collectivité à maîtriser le foncier, c’est comme ça qu’on tient les choses et qu’on est en capacité de développer une politique de logement qui soit très proactive, et très interventionniste.” (AE)</p>
		<p>“ils sont plutôt de bonne volonté à Rennes, et puis en même temps y’a des choses qu’ils s’interdisent ou qu’ils ont pas le droit” (G)</p>
	Représentativité / légitimité	<p>“les gens qui vont voir l’ALEC sont pas représentatifs eux-mêmes de ce qu’une personne lambda voudrait avoir comme service” (V)</p>
		<p>“il y a une défiance et une méfiance du politique tellement forte” (S)</p>

		<p>“on va dire qu’on est passés du stade où y’avait l’ élu qui était le représentant des citoyens, et puis ensuite y’avait cette relation, on va dire technique où on faisait les projets, à une relation où on est aujourd’hui beaucoup plus... et dans le cadre de la Fabrique citoyenne, on est presque plus... vous avez l’ élu, vous avez le citoyen qui remonte d’un cran, et du même coup la légitimité de l’ élu peut être remise en cause, pas toujours mais peut l’être” (AB)</p>
		<p>alors que là c’était simple y’avait l’ élu qui décidait, là y’a plus de monde, et avec des légitimités différentes, avec de plus en plus des réactions en disant « mais vous élu vous n’habitez pas dans le quartier, donc... moi je suis plus légitime ». Donc c’est une position qui est pas forcément facile pour la démocratie participative, qui met pas en danger, mais en tout cas interroge la phase de décision. Et ça fait partie de la smart city, parce que la smart city c’est aussi le vivre ensemble, des trucs comme ça.” (AB)</p>
		<p>“des gens qui disent qu’ils parlent au nom des autres, mais en réalité, qui ils représentent” (M)</p>
		<p>“c’est trop rapide de dire qu’il y a du retrait citoyen, du désengagement et cetera voilà, après le sujet c’est qu’il faut trouver... et pour le coup le numérique peut y aider je pense, il faut trouver les formes d’implication qui permettent de pas décevoir, de garder... dans un univers où y’a plus de méfiance vis-à-vis de tout ce qui est public maintenant qu’avant faut savoir en tenir compte, sans être naïf et voilà.” (AA)</p>
		<p>“on va dire qu’on est passés du stade où y’avait l’ élu qui était le représentant des citoyens, et puis ensuite y’avait cette relation, on va dire technique où on faisait les projets, à une relation où on est aujourd’hui beaucoup plus... et dans le cadre de la Fabrique citoyenne, on est presque plus... vous avez l’ élu, vous avez le citoyen qui remonte d’un cran, et du même coup la légitimité de l’ élu peut être remise en cause, pas toujours mais peut l’être” (AB)</p>
		<p>“la dimension financière elle s’accompagne d’une légitimité“ (AD)</p>
		<p>“le porte-parole entre guillemets ou en tout cas d’être du côté des usagers, et d’apporter dans toutes les démarches d’amélioration des services l’usabilité en fait des outils et la relation avec les usagers.” (AD)</p>
		<p>“on appelait à l’époque la gestion de la relation citoyenne, aujourd’hui y’a un service qui s’occupe de ça, y’a le SRC.” (AD)</p>

		<p>“La métropole joue un peu un rôle de tiers de confiance, mais en même temps en tant que représentant de l’ensemble de la collectivité et des acteurs” (K)</p>
	<p>Animateur du territoire</p>	<p>“nous on n’a pas trop, animer un groupe de citoyens et cetera, donc ça veut dire qu’il faut aussi probablement mettre dans la boucle des gens qui ont l’habitude de ça, des animateurs, des communautés, voilà pour la partie un peu plus pratique.” (V)</p>
		<p>“c’est-à-dire qu’on n’est plus dans une relation où y’avait grosso modo l’ élu qui décidait et le technique qui faisait, on associe les assos, avec un double objectif c’est d’une part tenir compte de leur avis et essayer de se nourrir de leur avis, mais aussi ensuite de les faire adhérer, de les faire comprendre, de manière à ce que ils puissent être un relais, vis-à-vis du citoyen notamment. “ (AB)</p>
		<p>“une dynamique collective locale qui est super pertinente et qui est beaucoup stimulée par la collectivité elle-même” (F)</p>
		<p>“J’ai souvent raconté que l’open data rennais est né de la rencontre toute simple entre des gens qui étaient dans une start-up qui faisait des développements, des gens qui s’intéressaient aux transports publics dans le service des transports, nous i-com... on s’appelait pas comme ça à l’époque mais c’était la même chose, on avait le point de départ c’était qu’on devait réaliser une application web pour la réservation des vélos en libre-service, et donc on travaillait avec Keolis, on travaillait avec le service des transports, et on travaillait avec une start-up qui faisait l’appli. Et en réfléchissant ensemble et en voyant ensemble le projet, on s’est dit voilà c’est relativement facile à faire, les données elles existent, on les connaît elles sont bien organisées, alors on devrait les publier, ça permettra à d’autres de faire des propositions, d’autres services sur cette thématique-là.” (AD)</p>
		<p>“Moi je suis assez convaincu que le faire ensemble permet de passer d’une posture de « je commente l’actualité » à « je suis partie prenante de mon territoire ». Il faut proposer des cadres qui permettent de passer à l’action. A mon sens, c’est ça qu’il faut qu’on arrive à vendre à travers la conférence locale de la transition énergétique, et à faire comprendre le plan climat c’est quoi, et bien c’est des expériences d’être acteur de son territoire dans un cadre de transition énergétique et écologique quoi.” (I)</p>
		<p>“RM doit mettre en place les dispositifs que les citoyens doivent saisir eux” (R)</p>

		<p>“c’est que généralement l’administration, les élus... enfin on va dire la fonction publique, sait très peu parler au monde économique, et inversement, le monde économique comprend pas les administrations.” (S)</p>
		<p>“faire évoluer globalement le système, et... du coup aussi beaucoup de diffusion, de communications, d’échanges” (Q)</p>
		<p>“un acteur qui anime, qui fédère, qui fait du lien” (O)</p>
		<p>“On a le CODEV qui a pris un rôle particulier dans... pas tellement dans la phase d’élaboration, mais dans la phase de consultation puisqu’on leur a proposé une carte blanche pour l’animation des réunions publiques.” (I)</p>
<b>Maîtrise publique</b>	Maîtrise du partage des valeurs	<p>“En fait la chaîne classique elle était beaucoup maîtrisée par l’amont, parce qu’elle était maîtrisée par la propriété des infrastructures, la conception des infrastructures. C’était la ville ou la métropole qui définissait les projets urbains, qui définissait des bâtiments, ensuite y’a des bailleurs sociaux ou quelques promoteurs partenaires qui mettaient tout ça en œuvre, et donc toute la chaîne elle était en gros dans l’entonnoir, et maîtrisait bien le truc. Avec l’émergence des outils de gestion des données, on voit arriver ces fameux nouveaux acteurs, donc des gens qu’on ne connaît pas, genre Airbnb, soit des Quartus, soit des gens qui en fait vont optimiser finalement l’infrastructure et en tirer de la valeur, et donc la question pour nous c’est comment on remet de l’ordre dans la chaîne, c’est-à-dire comment on réintègre les nouveaux acteurs dans la chaîne de valeur, c’est-à-dire comment on fait en sorte que la valeur qui est créée elle profite aux autres maillons de la chaîne, et qu’on n’ait pas une captation de la valeur vers ces nouveaux acteurs exclusivement” (X)</p>
		<p>“désormais on est vraiment sur des objectifs en matière d’égalité des choix résidentiels, et si y’a quelque chose de fondamental qui a été fait très récemment qui à mon avis s’inscrit totalement dans les enjeux de la smart city et de la vie en intelligence c’est le loyer unique, où pour la première fois en France on met en place un service public du logement social” (AE).</p>
		<p>“la collectivité va se donner les moyens de ses ambitions, en votant un niveau important d’aides financières aux communes et aux opérateurs pour assurer la mise en œuvre effective de ces objectifs en matière de politique de l’habitat, en matière d’accueil, et en matière de développement.” (AE)</p>

		<p>“c’est une ville dans laquelle on réussit à conserver des équilibres, et donc dans laquelle les valeurs qui sont créées sont distribuées” (X)</p>
		<p>“Il faut une intervention publique importante, et il faut un effort aussi des promoteurs, de l’ensemble de la chaîne de production” (AE)</p>
		<p>“J’aurais tendance à dire que y’a pas un chef de file mais une sorte de chef d’orchestre qui peut être la collectivité puisque c’est elle qui gère l’intérêt collectif” (F)</p>
		<p>“l’enjeu un peu chapeau que j’ai envie de proposer c’est celui de réussir à maintenir des conditions de vie cohérentes avec une vie en paix sur terre” (I)</p>
	Maîtrise de la donnée (partage, qualité, propriété)	<p>“c’est à travers le contrôle de la donnée et de l’infrastructure de la donnée qu’on va réussir à réaligner tous ces acteurs, y compris les nouveaux, et essayer de trouver un modèle économique qui fasse partager la valeur de services nouveaux qui est créée à travers la valeur de la donnée, aux autres maillons de la chaîne.” (X)</p>
		<p>“la smart city, elle est organisée autour de la donnée et des services pour l’ensemble de ces acteurs” (K)</p>
		<p>“c’est la question des données, donc aujourd’hui effectivement y’en a qui sont 100% privées, semi-privées, d’autres qui sont publiques et cetera qui concernent ces différents champs, et donc l’objectif c’est d’en faire rentrer le plus possible dans cette infrastructure et dans le SPMD pour que, comme je disais, on fasse partager à tous la valeur qui peut être créée par ces informations.” (X)</p>
		<p>“j’y crois beaucoup à la notion d’autorité organisatrice de la donnée, enfin voilà à partir du moment où on dit que la donnée c’est l’infrastructure de demain, de la même manière que dans le passé on a contrôlé les infrastructures de transport de routes, d’eau, d’assainissement, de tout, ben de la même manière il faut que la collectivité contrôle l’infrastructure de la donnée” (X)</p>
		<p>“ça doit être le chef de file, qui doit prendre la responsabilité de la donnée” (W)</p>
		<p>“la donnée, en fait, on affirme politiquement que ça devient un vrai service public” (S)</p>
		<p>“que ce soit fiable“ (AD)</p>



<b>Stratégie territoriale</b>	Dispositifs nécessaires à la prise de décision	“On peut pas piloter un process, on peut pas améliorer quelque chose si on a pas de l’information à un moment donné quoi.” (W)
		“comment se positionnait la politique de l’habitat dans la smart city, on est finalement revenus à quelque chose de beaucoup plus basique, en considérant que justement, on apportait déjà une forme de réponse à l’enjeu de la SC à travers notre approche globale et systémique de la politique locale de l’habitat.” (AE)
		“Et dans par exemple la charte de l’arbre en ville, ça va nous permettre de donner des objectifs, et des indicateurs de suivi évolutif, ce qu’on n’avait pas comme outil jusqu’à présent. Ça va permettre notamment à nos élus de pouvoir se donner des objectifs que nous on pourra traduire après. Le numérique nous permet de disposer d’outils et d’aide à la décision, et d’outils de suivi de nos actions, ce qui permet d’être plus dans le pilotage plutôt que de subir et d’être trop dans la difficulté de voir si ce qu’on fait a réellement un effet quoi.” (AB)
		“faire la ville, le fait de faire la ville où on a besoin de chacun ça veut dire qu’on s’occupe de tout le monde et les gens vont s’y intéresser, et plus on a de l’information et plus on est capables de reconstruire de manière réaliste” (D)
		“le lien avec les autres collectivités locales de Bretagne pour pouvoir trouver des solutions, et des services de l’état en tant que services entre guillemets de “police” qui nous donnera, ou non, l’autorisation, de réaliser ces travaux, donc c’est permis de construire et la demande d’autorisation d’exploiter.” (AI)
		“effectivement, peut-être que demain la politique de l’habitat aura vocation à être beaucoup plus prescriptive auprès des partenaires pour justement ben... ils le font déjà, mais peut-être donner une dimension un petit peu plus globale et on va dire pas uniforme mais un peu homogène aux façons de faire remonter un certain nombre d’informations pour alimenter justement la réflexion autour de l’élaboration des futures politiques de l’habitat, et par l’élaboration des futures politiques de l’habitat, les politiques en matière de transport, d’aménagement et cetera.” (AE)
		“proposer un cadre de projet politique à... je vois plus la smart city comme un moyen qui va contribuer à plutôt que comme une fin, et là je pense que je m’exprime en mon nom propre et pas au nom de la collectivité.” (I)
		“vous montrez d’abord la personne dans son environnement, ça montre que vous vous occupez de

		<p>lui (...) vous montrez l'évolution historique, nous c'était les techniques de... pour montrer que la ville est en pleine mutation, et après vous montrez les projets" (D)</p>
		<p>"[une association] apporte un regard critique sur les projets qui sont livrés, qui sait dire quand ça va, qui sait être critique quand c'est nécessaire et donc je trouve que leur posture est extrêmement intéressante parce qu'on a là des citoyens qui sont devenus experts, parfois meilleurs que certains de nos services" (I)</p>
		<p>"la question de la numérisation qui est prégnante dans les questions de pilotage des projets d'investissement ou dans les outils d'aide à la décision" (F)</p>
		<p>"on doit montrer des choses techniques à la population, faut qu'on ait une adhésion à ce qu'on veut faire" (D)</p>
		<p>"normalement c'est des têtes de réseau qui sont particulièrement bien placées pour sentir la dynamique en cours sur le territoire. Et puis après, il manquera toujours des dispositifs comme des enquêtes d'opinion, ce genre de choses, qu'il serait intéressant d'avoir" (I)</p>
		<p>"pour évoluer il faut être informé, et pour être informé il faut disposer de données quoi, et de données..." (U)</p>
		<p>"il faut vraiment réussir à convaincre tout le monde et pas seulement RM, pas seulement le... parce que le nerf de la guerre finalement c'est les riverains, c'est des riverains et les élus de proximité" (Q)</p>
	Implication des citoyens / des usages	<p>"dans les démarches smart city on peut assez vite tomber sur... c'est la déclinaison du numérique dans des politiques ou dans des actions, c'est des avancées technologiques mais sans se préoccuper on va dire du citoyen et de l'usage" (U)</p>
		<p>"crowdourcer de l'information, des ressentis de la population sur des sujets qui vont forcément avoir un impact sur le citoyen" (A)</p>
		<p>"Pour moi ça permet d'adapter tout ce qu'on fait à des situations de détail, et donc d'être vraiment au service le plus juste." (AC)</p>
		<p>"Faire en sorte qu'il y ait aussi un sujet qui soit pas dév éco, énergies, innovation... mais qui soit un peu plus sur le social, ou sur la citoyenneté" (AA)</p>
		<p>"La participation citoyenne, donc là on a testé des trucs et y'en a 50 000 encore à tester et cetera sur comment</p>

		le numérique peut permettre de recueillir des avis, d'avoir des espaces participatifs et cetera, mais comment il peut être excluant aussi ou différenciant.” (AA)
		“le porte-parole entre guillemets ou en tout cas d’être du côté des usagers, et d’apporter dans toutes les démarches d’amélioration des services l’usabilité en fait des outils et la relation avec les usagers.” (AD)
		“C’est pour ça bien entendu qu’il faut rajouter dans la smart city et avant tout les habitants. C’est vraiment eux qui se retrouvent au cœur de tout ça.” (AE)
		“c’est un devoir collectif des citoyens, du tiers secteur à savoir des associations et des syndicats, quand même très affaiblis, et puis en effet des collectivités. Mais de la même manière je pense que la smart city c’est pas une smart city gérée par la mairie, c’est une smart city gérée par les citoyens, alliée aux acteurs du tiers secteur, et dans des réseaux décentralisés, à l’image de ce qu’est Internet en fait, voilà.” (C)
		“C’est-à-dire que la collectivité territoriale qui a un grand sens du service public, du citoyen, elle a du mal à se... à penser en dehors de son cercle de pouvoir à elle. Je parle des agents hein. Les élus c’est pas pareil” (D)
		“faire la ville, le fait de faire la ville où on a besoin de chacun ça veut dire qu’on s’occupe de tout le monde et les gens vont s’y intéresser, et plus on a de l’information et plus on est capables de reconstruire de manière réaliste” (D)
		“y’a une vraie démission du citoyen qui date et qui maintenant on se réveille « non non le citoyen il doit prendre sa république en main et... » c’est à lui de la faire quoi, il suffit pas d’aller un jour voter puis se dire « bon maintenant on a mis les politiques, ils vont s’en charger, nous on paye nos impôts c’est terminé »” (E)
		“pour moi une ville smart c’est des gens smart. C’est-à-dire que c’est des outils qui permettent de rendre les gens plus intelligents dans le sens plus à même de prendre en main leurs projets, leurs responsabilités aussi, leur capacité d’agir sur des indicateurs que globalement la ville se donne avec eux de préférence” (G)
		“la volonté des citoyens à un instant donné c’est déjà compliqué à définir” (G)
		“adaptation des services qui peut se faire sur la volonté citoyenne” (G)

		<p>“en fait y’a zéro adoption citoyenne, donc en fait les citoyens finissent par contrecarrer le contrôle parce qu’ils le comprennent pas, et donc pour moi ça c’est la smart city du futur, probablement dans certains cas, mais c’est vraiment le pire qu’on puisse faire, c’est la technologie contre les habitants” (G)</p>
		<p>“on est systématiquement interrogés sur les choix de déploiement de technologies qu’on fait, sur la pertinence au regard de la vie des citoyens sur le territoire” (U)</p>
		<p>“Est-ce qu’on veut une ville toute numérique, gérée par vachement de numérique ? ou est ce qu’à l’opposé on veut une ville frugale, qui soit hyper « challengente » sur la question des ressources et plutôt drivée par des communautés, développer une intelligence collective...” (F)</p>
		<p>“[une association] apporte un regard critique sur les projets qui sont livrés, qui sait dire quand ça va, qui sait être critique quand c’est nécessaire et donc je trouve que leur posture est extrêmement intéressante parce qu’on a là des citoyens qui sont devenus experts, parfois meilleurs que certains de nos services” (I)</p>
		<p>“[la Smart City n’est] pas forcément au service du public, mais au service des services publics.” (E)</p>
		<p>“vous montrez d’abord la personne dans son environnement, ça montre que vous vous occupez de lui (...) vous montrez l’évolution historique, nous c’était les techniques de... pour montrer que la ville est en pleine mutation, et après vous montrez les projets” (D)</p>
		<p>“avec les compteurs communicants c’est la capacité de mieux pouvoir piloter sa consommation, c’est la possibilité de pouvoir mieux injecter des énergies renouvelables, c’est un levier de réappropriation de la thématique énergie par les habitants” (I)</p>
		<p>“une vision très pyramidale, pour centraliser, et très remontante de l’information, et très descendante de la décision” (T)</p>
		<p>“et ça nous bouffe parce que des fois la décision elle est prise en fonction de l’audience, et oui ils sont élus quoi... et pas forcément du fond du travail” (T)</p>
		<p>“la question des citoyens c’est quelque chose qui est pas vraiment pris au sérieux” (S)</p>

		<p>“On voit qu’il y a une défiance et une méfiance du politique tellement forte qu’on peut plus se passer de ça, enfin voilà. Donc ils ont dit « on va concerter » et puis on voit le dossier mais y’a rien ! y’a pas de volet d’innovation avec le citoyen, y’a pas de concertation...” (S)</p>
<p><b>Portage politique, vitrine des actions et acculturation</b></p>	<p>Dans l’organisation</p>	<p>“c’est aussi parce que dans nos collectivités vous savez qu’on a une structure un peu bicéphale, y’a le pouvoir de la direction générale mais y’a le pouvoir aussi des élus quand même, et que donc moi je peux pas anticiper de ce que les prochains élus dans un an nous proposerons de faire, ou de ce que parmi les propositions qu’on leur fera ils retiendront ou pas.” (Z)</p>
		<p>“Y’a des projets qu’on avait mis dans les cartons, que nos élus pour x raison ne souhaitaient pas faire en priorité, donc c’est demandé par la Fabrique citoyenne ça rebat un peu les cartes” (AB)</p>
		<p>“la dimension financière elle s’accompagne d’une légitimité“ (AD)</p>
		<p>“j’avais peu d’écoute à l’époque sur l’open data, on va dire... un petit peu mais pas beaucoup, pas suffisamment” (AD)</p>
		<p>“notre mise en œuvre de la politique de l’habitat, et aussi dans son positionnement et son raccrochement avec les politiques transversales métropolitaines, c’est important de voir un petit peu comment on se positionne.” (AE)</p>
		<p>“Marion a commencé à coordonner tout ça, et à produire, à la demande des élus bien sûr, un récit ou en tout cas une réflexion commune sur ce que doit être la smart city à la rennaise, nous on y était de fait comme un des acteurs ou en tout cas la maîtrise d’œuvre d’un certain nombre de projets” (AD)</p>
		<p>“au niveau de la politique de l’habitat, on a déjà l’impression en tout cas de s’inscrire dans cette logique, et donc nous notre idée c’est justement de poursuivre cela. Voilà ce que je peux vous dire de manière un peu générale sur ma façon de voir la smart city, et la façon aussi dont le service, en tout cas la mission PLH se positionne par rapport à ça.” (AE)</p>
<p>“« c’est pas votre rôle de rentrer dans la technique » la technique arrivera toujours à apporter des solutions, « votre rôle c’est de susciter le service ou l’évolution du service, quel nouveau service on apporte aux concitoyens »” (AH)</p>		

		<p>“j’ai pas de commande politique vraiment smart city” (AH)</p>
		<p>“j’aurais préféré avoir une définition d’une politique smart city à l’échelle de la ville et de la métropole, parce que voilà... d’aller chercher la solution technique c’est pour moi pas la bonne entrée. Et c’est pas... voilà, le rôle de l’élu à mon sens n’est pas à ce niveau-là.” (AH)</p>
		<p>“je trouvais que ça répondait aux critères et là on me dit « ben non il rentre pas dans les critères »... alors là j’ai dit « wahou, si ça, ça rentre pas dans les critères... »” (AH)</p>
		<p>“des questionnaires usagers, des questionnaires dans les services pour chercher à faire un bilan, mais derrière j’ai pas eu un gros portage politique” (AH)</p>
		<p>“j’avais commencé à un peu travailler là-dessus, mais pareil, sans commande politique sans rien, et quand je suis allé à la première réunion de la smart city à Rennes, je leur ai dit « quel nouveau service voulez-vous apporter aux usagers ? » et là on me dit « ben on est en train de travailler sur les conteneurs enterrés pour pouvoir optimiser les tournées et venir les chercher que quand ils sont pleins » je dis « c’est bien, mais est-ce que vous avez été voir le service déchets pour en discuter avec eux ? » « ben non non, faut qu’on construise un peu techniquement, faut qu’on voit si la solution est viable et tout ça » je dis « non parce que ça fait dix ans que ça existe à Rennes, ce système »” (AH)</p>
		<p>“Non non, parce que derrière, c’est, l’entité stratégique, qui réfléchit. Il y a les théséux et les faiseurs. Nous on est les faiseurs, et à un moment donné, faut que ça avance quoi hein.” (AI)</p>
		<p>“comment se positionnait la politique de l’habitat dans la smart city, on est finalement revenus à quelque chose de beaucoup plus basique, en considérant que justement, on apportait déjà une forme de réponse à l’enjeu de la SC à travers notre approche globale et systémique de la politique locale de l’habitat.” (AE)</p>
		<p>“je lui avais dit mais pourquoi est-ce que vous n’êtes pas adjointe au numérique ? et elle m’avait répondu que c’était un peu ridicule de mettre le numérique à un seul endroit, parce que le numérique y’en avait partout, et qu’il fallait qu’il y en ait partout. Elle avait raison mais après c’était un peu compliqué parce que du coup y’avait pas forcément d’élu porteur de cette notion d’innovation numérique...” (AD)</p>

		<p>“l’innovation était un peu, pendant longtemps, préemptée par l’éco, par le développement économique.” (AD)</p>
		<p>“Donc, il y a des décalages en fait, il y a les gens qui réfléchissent aux concepts, et puis bah les gens de terrain” (AI)</p>
		<p>“A priori [agent de la métropole] disait qu’on avait pas entendu encore beaucoup de projets de cette ampleur là : des projets industriels qui allaient jusqu’au BIM exploitation. Donc c’est pour ça que c’est un projet qui est quand même suivi par la métropole, et qui servira de référence à d’autres.” (AI)</p>
		<p>“c’est dans des sphères différentes : on parlait de la stratégie, bah ouais bah la stratégie elle vient jamais nous voir.” (AI)</p>
		<p>“Quand j’essaie de savoir ce qu’il y a réellement derrière [le terme Smart City], personne est capable de m’expliquer, donc je reste avec mon impression que, bah voilà on l’a appelée comme ça et puis peut être que dans deux ans ou trois ans on l’appellera autrement.” (AI)</p>
		<p>“Au delà des concepts, c’est, voilà, c’est très, plutôt que “fumeux”, c’est très “conceptuel” comme nom, et derrière, je vois pas, pour l’instant je vois rien de concret, alors même qu’il pourrait y avoir des choses intelligentes à faire.” (AI)</p>
		<p>“les gens qui portent cette politique publique qui ont à faire en sorte que le secteur solidarité soit impliqué, et pas seulement invité quoi, voilà...” (L)</p>
		<p>“et ça nous bouffe parce que des fois la décision elle est prise en fonction de l’audience, et oui ils sont élus quoi... et pas forcément du fond du travail” (T)</p>
		<p>“une bienveillance des pouvoirs publics en fait, pour accompagner cette démarche” (R)</p>
		<p>“proposer un cadre de projet politique à... je vois plus la smart city comme un moyen qui va contribuer à plutôt que comme une fin, et là je pense que je m’exprime en mon nom propre et pas au nom de la collectivité.” (I)</p>
		<p>“je sais qu’il y a Toulouse, ils ont fait pas mal de choses, ils sont assez moteurs voilà, parce qu’ils ont un élu qui est très moteur” (AH)</p>
		<p>“Les élus rennais étaient les porteurs de projet de départ, ils ont sollicité le projet smart piloté par le SDE pour récupérer uniquement de l’argent, en fin de</p>

		compte c'était une demande de subvention, après la subvention a été refusée, le projet n'a pas été validé, ils ont financés à 100% le projet.”(AH)
		“le projet de l'État ne portait que sur des financements et éventuellement des assistances techniques, et là quand je les ai rencontrés eux ils me disent « ah oui mais alors l'organisation c'est si vous êtes éligibles bon la démarche c'est de vous mettre en lien avec des bureaux d'étude, des experts dans cette technologie-là ». Je leur ai dit « mais attendez l'expert ? c'est moi qui risque de leur apprendre des choses ! » parce que je dis « ça c'est jamais fait » donc voilà à un moment donné c'est... l'assistance technique on en n'avait pas besoin, on les avait les compétences techniques, après c'était pour développer cette smart city c'était plutôt d'aller chercher des fonds financier” (AH)
		“J'ai essayé de convaincre les élus ici de s'investir dans l'association, mais en fait ils avaient pas la disponibilité” (AD)
		“légitimer des projets je sais pas, sans doute que oui, ça a certainement servi à légitimer le projet d'open data ça c'est certain.” (AD)
		“y'avait peut-être besoin dans un premier temps de d'abord dialoguer avec les élus pour bien comprendre... et de les faire prendre de la hauteur aux élus, de leur dire voilà, la technique on va laisser tomber, on se projette demain, on est en 2050, c'est même pas du 2030 c'est du 2050, en 2050 qu'est-ce que vous imaginez que l'habitant rennais...” (AH)
		“une attente forte des élus, y'a une attente forte des habitants” (Q)
		“légitimer tel ou tel élu pour le portage politique de ce projet” (O)
		“Y'a des projets qu'on avait mis dans les cartons, que nos élus pour x raison ne souhaitaient pas faire en priorité, donc c'est demandé par la Fabrique citoyenne ça rebat un peu les cartes” (AB)
		“c'est vraiment un projet structurant pour la métropole, on est sur une opération à 103 millions.” (AI)
	Pour le citoyen	“une partie de la population qui se sent exclue par ce slogan, et qui se sent forcément exclue de la smart city.” (Y)



		<p>“un électorat” - “votre électorat” (D)</p>
		<p>“une attente forte des élus, y’a une attente forte des habitants” (Q)</p>
		<p>“personne ne comprend ce que c’est, c’est très très éloigné de la préoccupation des habitants” (N)</p>
		<p>“vous montrez d’abord la personne dans son environnement, ça montre que vous vous occupez de lui (...) vous montrez l’évolution historique, nous c’était les techniques de... pour montrer que la ville est en pleine mutation, et après vous montrez les projets” (D)</p>
	Pour le territoire	<p>“progresser en matière de compréhension, par l’illustration tout simplement, vis-à-vis de l’ensemble de nos interlocuteurs et pas seulement des habitants” (Y)</p>
		<p>“Au-delà d’aller couper le ruban chez Google, le politique il doit s’engager à dire qu’est-ce que qu’on fait maintenant.” (T)</p>
		<p>“les associations environnementales qui elles aiment bien avoir des données parce que... si on était capables de leur donner toutes nos analyses d’eau traitées, qu’ils puissent regarder si on travaille bien et tout ça ils seraient contents, puis comme on travaille bien y’a pas de problème on peut leur montrer y’a aucun problème.” (AC)</p>
		<p>“Dans notre territoire c’est une volonté politique la smart city” (Q)</p>
		<p>“Des décideurs qui sont smart” (H)</p>
		<p>“choix politique” (AH)</p>
		<p>“C’est-à-dire que la collectivité territoriale qui a un grand sens du service public, du citoyen, elle a du mal à se... à penser en dehors de son cercle de pouvoir à elle. Je parle des agents hein. Les élus c’est pas pareil” (D)</p>
		<p>“Il faut que ça soit une volonté politique et pas seulement des projets ponctuels très technologiques.” (H)</p>
		<p>“c’est la collectivité, au niveau politique, au niveau des élus. La smart city c’est une volonté politique, on essaye de changer les modes de gestion, c’est un parti pris” (H)</p>

		“il faut déjà que le sujet soit porteur, donc y’a un aspect politique derrière” (AF)
	Marketing territorial / stratégie politique	Y’a un autre indicateur qui a été fait, c’est la motivation politique du maire au début, c’était, je trouvais ça intéressant, parce qu’un maire c’est pas câblé comme un technicien quoi [rires]. Lui il dit on a signé la convention des maires en 2013, où on s’engage en fait à diminuer notre consommation d’énergie de 20% d’ici 2020, et puis après je crois que c’est 40% en 2030. Donc on diminue de 20% la consommation d’énergie, on diminue de 20% les rejets de CO2 et on augmente de 20% la production de photovoltaïque. Et lui il a dit bah à RM y’a jamais personne qui a rien fait parce que c’est compliqué, je veux être le premier, et on va faire ça” (W)
		“[la Smart City n’est] pas forcément au service du public, mais au service des services publics.” (E)
		“l’open data week, c’est septembre 2015, trois-quatre jours d’animations et de rencontres autour de la question de l’open data à Rennes, où y’a eu une AG de l’association open data France, où on s’est quand même un peu foutu sur la gueule, donc après... pour des tas de raisons... des mauvaises raisons pour la plupart du temps, le monde associatif c’est un monde assez compliqué, tout le monde n’a pas forcément la même vision de la démocratie associative, et donc je me suis retrouvée un peu en opposition avec les gens qui avaient décidé de mettre un peu voilà... à l’époque le président c’était <inc> qui était adjoint au numérique de la ville de Toulouse, qui était pas un grand fervent de la démocratie je pense... bon... qui s’est servi pas mal de l’open data aussi pour sa carrière personnelle...” (AD)
		“il faut déjà que le sujet soit porteur, donc y’a un aspect politique derrière” (AF)
		“dans notre dépôt de dossier en 2017 y’avait dix lignes sur l’inclusion citoyenne mais concrètement aucune action, et malgré tout le jury nous a quand même dit que c’était une bonne prise en compte de cette dimension là alors que c’était une coquille vide. Il faut pas se reposer sur nos lauriers à Rennes” (R)
		“« stop, vous nous gonflez avec votre marketing territorial ». C’est deux mots très jolis, marketing et territorial, quand ils sont séparément utilisés, par contre quand vous les mettez ensemble en gros c’est une grosse escroquerie” (T)
		“Le terme, que ça prend pas du tout dans la population. Ça prend pas du tout ! mais c’est vu comme un truc négatif, donc c’est pour ça qu’il faut arrêter ce truc là.

		Et je regrette qu'ils l'aient appelé COPIL smart city, moi j'aurais jamais dit smart city, jamais." (S)
		"A priori [agent de la métropole] disait qu'on avait pas entendu encore beaucoup de projets de cette ampleur là : des projets industriels qui allaient jusqu'au BIM exploitation. Donc c'est pour ça que c'est un projet qui est quand même suivi par la métropole, et qui servira de référence à d'autres." (AI)
		"dans un récit qui raconte finalement ce qu'on fait dans toutes les politiques, c'est plus des objectifs politiques, c'est des items qu'on va retrouver dans nos autres politiques sectorielles." (O)
	Acculturation	"peut être qu'il faut faire monter en gamme les élus sur toutes ces questions là" (S)
		"les COPIL smart city c'était pour faire connaître aux élus tous les projets qui pouvaient participer à la smart city" (N)
		"La question de la co-construction pose la question de la formation des gens" (D)
		"y'avait peut-être besoin dans un premier temps de d'abord dialoguer avec les élus pour bien comprendre... et de les faire prendre de la hauteur aux élus, de leur dire voilà, la technique on va laisser tomber, on se projette demain, on est en 2050, c'est même pas du 2030 c'est du 2050, en 2050 qu'est-ce que vous imaginez que l'habitant rennais..." (AH)
<b>Relations au citoyen</b>	Pression citoyenne	"il vote ou pas de toute façon il va infléchir la position des services publics, en tant que fonction organisatrice d'un certain nombre de sujets, transition énergétique, la mobilité"(Z)
		"y'a une pression citoyenne pour faire évoluer le service public, et donc c'est intéressant" (Z)
		"en fait y'a zéro adoption citoyenne, donc en fait les citoyens finissent par contrecarrer le contrôle parce qu'ils le comprennent pas, et donc pour moi ça c'est la smart city du futur, probablement dans certains cas, mais c'est vraiment le pire qu'on puisse faire, c'est la technologie contre les habitants" (G)
		"le citoyen il impose à la collectivité" (Z)
		"la notion du fameux « consomm'acteurs »" (K)
		"Nous on a beaucoup <inc> sur par exemple le développement de la vignette crit'air vous savez, bon,

		<p>et puis un discours assez rapide sur « oui mais ça, ça empêche aux pauvres de se déplacer parce que les pauvres ils ont plus de difficultés à remplacer un vieux véhicule diesel bien polluant » ouais c'est le discours des gilets jaunes qui fument la goldo et qui roulent en diesel. Et donc de ce fait là on va pas trop embêter les gens et puis on va continuer à laisser les bagnoles rentrer dans la ville, bien polluantes quoi...” (Z)</p>
		<p>“une attente forte des élus, y’a une attente forte des habitants” (Q)</p>
	Co-construction / Concertation	<p>“on prône un discours de construction de la ville avec les citoyens” (Z)</p>
		<p>“notion de concertation, de faire avec” (AB)</p>
		<p>“Y’a pas aujourd’hui une action qui viendrait d’en haut... ça marche pas comme ça, c’est des allers-retours entre les élus et nous, nous et les habitants, les habitants et les élus enfin... et entre les concepteurs et puis nous. Ce qui rend la ville complexe, forcément.” (AB)</p>
		<p>“le risque c’est qu’on fasse des choses pour les gens sans les concerter et que du coup on fasse quelque chose d’inutile voire de négatif.” (V)</p>
		<p>“concertation” - “participation citoyenne” (AA)</p>
		<p>“La question de la co-construction pose la question de la formation des gens” (D)</p>
		<p>“la concertation dans le cadre de l’enquête publique” (D)</p>
		<p>“la médiation citoyenne” - “la co-construction” (D)</p>
		<p>“le volet usagers, concertation” (AD)</p>
		<p>“ça a renforcé un peu la notion de concertation, de faire avec.” (AB)</p>
		<p>“organisation d’opérations de communication ou de crowdsourcing voire de co-création ou de consultation“ (A)</p>
		<p>“crowdsourcing, co-création autour des projets urbains“ (A)</p>
		<p>“présenter ses futurs projets ou ses futures variantes de projets à ses citoyens” (A)</p>

		<p>“pour moi une ville smart c’est des gens smart. C’est-à-dire que c’est des outils qui permettent de rendre les gens plus intelligents dans le sens plus à même de prendre en main leurs projets, leurs responsabilités aussi, leur capacité d’agir sur des indicateurs que globalement la ville se donne avec eux de préférence” (G)</p>
		<p>“on a une population qui participe, qui répond aux enquêtes, et qui propose des choses” (G)</p>
		<p>“[une association] apporte un regard critique sur les projets qui sont livrés, qui sait dire quand ça va, qui sait être critique quand c’est nécessaire et donc je trouve que leur posture est extrêmement intéressante parce qu’on a là des citoyens qui sont devenus experts, parfois meilleurs que certains de nos services” (I)</p>
		<p>“c’est des citoyens qui deviennent beaucoup plus actifs, et pas juste j’exprime une opinion sur un post-it dans une réunion publique.” (I)</p>
		<p>“Moi je suis assez convaincu que le faire ensemble permet de passer d’une posture de « je commente l’actualité » à « je suis partie prenante de mon territoire ». Il faut proposer des cadres qui permettent de passer à l’action. A mon sens, c’est ça qu’il faut qu’on arrive à vendre à travers la conférence locale de la transition énergétique, et à faire comprendre le plan climat c’est quoi, et bien c’est des expériences d’être acteur de son territoire dans un cadre de transition énergétique et écologique quoi.” (I)</p>
		<p>“On a le CODEV qui a pris un rôle particulier dans... pas tellement dans la phase d’élaboration, mais dans la phase de consultation puisqu’on leur a proposé une carte blanche pour l’animation des réunions publiques.” (I)</p>
		<p>“comment on passe du vivre ensemble au faire ensemble” (O)</p>
		<p>“comment on discute avec tous les citoyens pris individuellement qui ont chacun une position et qui sont de plus en plus bloqués sur leurs positions et qui comprennent pas qu’à un moment donné il faut qu’on trouve un truc consensuel, que c’est ni toute la position de l’un, ni toute la position de l’autre, et qu’on doit rechercher des points d’équilibre, ce qui exclut pas d’exprimer des convictions” (U)</p>
		<p>“plus facile de discuter avec des groupes constitués qu’avec une multitude de citoyens individuels”(U)</p>
		<p>“On voit qu’il y a une défiance et une méfiance du politique tellement forte qu’on peut plus se passer de</p>

		ça, enfin voilà. Donc ils ont dit « on va concerter » et puis on voit le dossier mais y'a rien ! y'a pas de volet d'innovation avec le citoyen, y'a pas de concertation..." (S)
		“faire ensemble au quotidien” (O)
		“Est-ce qu'on veut une ville toute numérique, gérée par vachement de numérique ? ou est ce qu'à l'opposé on veut une ville frugale, qui soit hyper « challengente » sur la question des ressources et plutôt drivée par des communautés, développer une intelligence collective..." (F)
		“Faut laisser place au débat, à l'acculturation, au collectif, à faire ensemble. On ne coconstruit jamais assez, coconstruisons ensemble, redonnons-nous confiance, et sur la question du numérique on a de la confiance à aller chercher.” (S)
	Pédagogie / information / modification des comportements	“ça marche pas si on sensibilise pas les gens” - “la sensibilisation des usagers” (W)
		“c'est de l'éducation populaire “ (I)
		“dimension de facilitation de la compréhension des projets” (A)
		“Ils disent on veut simplement savoir. Si on sait, qu'on nous explique simplement, nous ça nous va, nous ce qu'on veut c'est savoir.” (D)
		“en fait y'a zéro adoption citoyenne, donc en fait les citoyens finissent par contrecarrer le contrôle parce qu'ils le comprennent pas, et donc pour moi ça c'est la smart city du futur, probablement dans certains cas, mais c'est vraiment le pire qu'on puisse faire, c'est la technologie contre les habitants” (G)
		“politiques déchets, et de la prévention des déchets” (U)
		“un projet qui vise à changer les modifier” (N)
		“des réunions publiques ou des ateliers dans les écoles avec les enfants pour sensibiliser des choses comme ça c'est pas considéré tel quel comme de la smart city, mais c'est connecté, c'est ce qui permet justement de faire le projet numérique. On est très focalisés numérique, et pas forcément focalisés acculturation, médiation, dans ce sens là.” (J)
		“La notion de la smart city, c'était effectivement abordé

		<p>mais c'était abordé par le côté vraiment communication grand public, réseaux sociaux, montrer ce qu'on fait, et un petit peu d'innovation" (J)</p>
		<p>"un peu de médiation, un peu de pédagogie" (O)</p>
		<p>"un enjeu de pédagogie" (U)</p>
		<p>"comment on transforme les sociétés, les habitudes, les usages avec les nouveaux outils du numérique" (O)</p>
		<p>"la principale innovation, ça serait que la société comprenne l'empreinte faite au jour le jour sur notre eau, et comment on la met en péril, mais là c'est de la prise de conscience les uns des autres de la pollution atmosphérique mais c'est... je pense que ça passe quand même un peu par là, c'est-à-dire que dans l'action vertueuse que chacun peut mettre en place, c'est comprendre ce lien d'action, et ça passe quand même je pense par la sociologie." (Q)</p>
		<p>"C'est important d'inclure les citoyens dans les démarches, parce qu'il faut expliquer ce qu'on fait, faut qu'ils comprennent ; soit qu'ils comprennent parce que c'est bien directement, que c'est un super projet et qu'il faut expliquer pourquoi est ce qu'il y a ces travaux là, pourquoi il y a ce passage là..." (R)</p>
		<p>"y'a un travail très fort d'explication des enjeux mais les gens ils sont pas bêtes, les gens comprennent. Y'a pas les élus d'un côté, les citoyens de l'autre (S)</p>
	Difficulté d'associer les citoyens	<p>"la société civile c'est toujours le fameux sujet, comment on les associe, est ce qu'on associe les citoyens directement ou des associations, ou autre corps intermédiaire" (V)</p>
		<p>"on ne sait pas parler au citoyen, on ne sait pas comment le mettre autour de la table." (S)</p>
		<p>"il faudrait le forcer à s'engager." (E)</p>
		<p>"le numérique pouvait être renforceur de barrières ou de différences de potentiel et de ressources entre les porteurs de projets plus que... alors il amène du vote, ça c'est bien, par contre si on regarde qui vote je suis pas sûr qu'il amène des choses différentes que si on met seulement des votes papier, on a même remis des votes papier dans des endroits pour compenser partiellement ça, et... on n'a pas réussi à contrer le piège du fait que certains porteurs de projets sont beaucoup mieux armés que d'autres pour faire campagne" (AA)</p>
		<p>"Comment on peut associer davantage les citoyens avec nous ?" (S)</p>

		<p>“on lui demande jamais son avis s’il veut voir le projet se développer sur son territoire, parce que le temps qu’on lui pose la question, on est déjà dans le retour, donc on vit au rythme de ça quand on est dans une collectivité, et c’est peut être aussi ce qui fait qu’il y a un débat entre démocratie participative et représentative.” (O)</p>
		<p>“y’a une vraie démission du citoyen qui date et qui maintenant on se réveille « non non le citoyen il doit prendre sa république en main et... » c’est à lui de la faire quoi, il suffit pas d’aller un jour voter puis se dire « bon maintenant on a mis les politiques, ils vont s’en charger, nous on paye nos impôts c’est terminé »” (E)</p>
		<p>“la question de l’implication des citoyens et ils sont revenus nous dire « non on est pas prêts », et donc ils ont fait autre chose, bon tant pis, mais je crains qu’ils ne soient pas prêts à la troisième [journée SPMD]” (N)</p>
	Acceptabilité / Faire adhérer	<p>“il faut absolument associer les citoyens, en tout cas il faut pas absolument mettre d’une part au maximum les chances de notre côté pour que ce qui se passe se passe dans une bonne acceptation, dans une bonne... mais acceptation ça donne l’impression que même si c’est quelque chose de mauvais, les gens vont l’accepter...” (V)</p>
		<p>“favorisant l’acceptabilité” (A)</p>
		<p>“on doit montrer des choses techniques à la population, faut qu’on ait une adhésion à ce qu’on veut faire” (D)</p>
		<p>“c’était assez facile de les convaincre” (D)</p>
		<p>“on touche après des questions plus sociales d’acceptation, de paiement du service... déjà c’est un problème en soi l’acceptation du financement, et en plus si c’est pour faire de la sur-qualité c’est complètement stupide.” (AC)</p>
		<p>“comment on fait accepter aux riverains” (Q)</p>
		<p>“il faut vraiment réussir à convaincre tout le monde et pas seulement RM, pas seulement le... parce que le nerf de la guerre finalement c’est les riverains, c’est des riverains et les élus de proximité” (Q)</p>
		<p>“les individus adhèrent au projet et adhèrent au fonctionnement” (O)</p>
		<p>“communication dans le sens pour faire adhérer et faire évoluer les comportements quoi.” (Q)</p>



		“l’acceptabilité citoyenne” (N)
	Favoriser l’inclusion / l’implication citoyenne	<p>“une définition démocratique. C’est-à-dire que ça interroge aussi la relation des citoyens à la démocratie représentative. Pour moi le budget participatif par exemple qui passe en ce moment, pour moi c’est de la smart city.” (Y)</p> <p>“outils de concertation, de co-création, qui vont être assez ludiques” (A)</p> <p>“un outil qui va permettre aux gens de se projeter plus facilement.” (A)</p> <p>“initiatives citoyennes” - “projets d’initiatives populaires” (G)</p> <p>“outils de concertation à certains moments qui ont abouti à la Fabrique citoyenne” (AD)</p> <p>“c’est trop rapide de dire qu’il y a du retrait citoyen, du désengagement et cetera voilà, après le sujet c’est qu’il faut trouver... et pour le coup le numérique peut y aider je pense, il faut trouver les formes d’implication qui permettent de pas décevoir, de garder... dans un univers où y’a plus de méfiance vis-à-vis de tout ce qui est public maintenant qu’avant faut savoir en tenir compte, sans être naïf et voilà.” (AA)</p> <p>“c’était intéressant à l’époque comme réflexion sur comment est-ce qu’on fait participer les gens, qu’est-ce qu’on leur donne à voir comme environnement pour qu’ils essayent d’agir ou en tout cas qu’est-ce qu’on peut faire pour que les usagers, les utilisateurs, les citoyens aient le plus d’actions possibles sur l’environnement.” (AD)</p> <p>“une autre entrée qui était la 3D, qui était pas non plus complètement étrangère à la question des usagers puisque là c’était la question de est-ce qu’on peut utiliser les technologies de la 3D pour apporter une meilleure connaissance de l’environnement et puis peut-être participer à une recherche sur les évolutions de l’urbanisme et encore une fois la médiation avec les utilisateurs, le terrain” (AD)</p> <p>“Donc nous on est à la com, donc on est dans des outils au bénéfice des usagers finaux, et donc nous on s’est intéressés très tôt à des outils numériques d’amélioration des services en ligne et puis aux outils de médiation et de 3D” (AD)</p>

		<p>“pour moi une ville smart c’est des gens smart. C’est-à-dire que c’est des outils qui permettent de rendre les gens plus intelligents dans le sens plus à même de prendre en main leurs projets, leurs responsabilités aussi, leur capacité d’agir sur des indicateurs que globalement la ville se donne avec eux de préférence” (G)</p>
		<p>“conférences qui là sont ouvertes au plus large public, voire que le public soit amené à s’approprier en deuxième partie de conférence à travers des ateliers et cetera pour éventuellement enrichir la réflexion du groupe de travail” (I)</p>
		<p>“cette question du comment faire ensemble, comment on travaille ensemble à l’échelle d’un territoire” (I)</p>
		<p>“la maquette 3D était génératrice de parole” - “c’est générateur de parole” (D)</p>
		<p>“il faudrait le forcer à s’engager.” (E)</p>
		<p>“faire la ville, le fait de faire la ville où on a besoin de chacun ça veut dire qu’on s’occupe de tout le monde et les gens vont s’y intéresser, et plus on a de l’information et plus on est capables de reconstruire de manière réaliste” (D)</p>
		<p>“Est-ce qu’on veut une ville toute numérique, gérée par vachement de numérique ? ou est ce qu’à l’opposé on veut une ville frugale, qui soit hyper « challengente » sur la question des ressources et plutôt drivée par des communautés, développer une intelligence collective...” (F)</p>
		<p>“c’est des citoyens qui deviennent beaucoup plus actifs, et pas juste j’exprime une opinion sur un post-it dans une réunion publique. “ (I)</p>
		<p>“il faut qu’on ait une réflexion collective et que le grand public peut y participer.” (I)</p>
		<p>“comment à travers le plan climat on peut proposer des expériences aux acteurs du territoire et aux habitants, qui leurs permettent de s’approprier les sujets” (I)</p>
		<p>“du participatif dans le cadre d’ateliers participatifs, et où la 3D elle a eu cette vocation un petit peu de réunir et d’interagir avec le citoyen.” (K)</p>
		<p>“Le citoyen qu’on va devoir embarquer là dedans ce sera forcément sous une forme participative” (K)</p>
		<p>“il s’est confié en fil rouge une problématique sur comment réaliser un passage à l’échelle sur l’implication dans le plan climat, sur les changements</p>

		de comportement, sur voilà la mise en œuvre de la transition énergétique sur le territoire.” (I)
		“avec les compteurs communicants c’est la capacité de mieux pouvoir piloter sa consommation, c’est la possibilité de pouvoir mieux injecter des énergies renouvelables, c’est un levier de réappropriation de la thématique énergie par les habitants” (I)
		“RM doit mettre en place les dispositifs que les citoyens doivent saisir eux” (R)
		“ils peuvent intervenir, corriger, modifier, améliorer différents projets, parce que les citoyens sont capables et compétents. On peut pas les forcer à le faire, mais s’ils veulent s’impliquer il faut toujours les accueillir avec bienveillance.” (R)
		“ramener les gens vers une maîtrise de leur propre vie, et évidemment de l’envie de participer à la vie pas seulement démocratique mais économique et cetera là où ils sont” (Y)
		“faut aussi concrètement avoir du dispositif d’inclusion, de communication, de mobilisation...” (R)
		“elle [la donnée] facilite l’interaction et le débat avec les citoyens notamment” (K)
		“participation citoyenne” (O) - “démocratie participative” (O)
		“incitation” (O)
		“c’est apprentissage collectif du territoire, donner les moyens d’agir, capacité d’agir, inclusion” (T)
		“Qu’est ce qu’on doit au minimum maîtriser du numérique dans notre société pour pouvoir vivre et agir, et contribuer à la société ?” (T)
		“permettre à l’habitant d’être encore plus citoyen, est-ce que ça peut permettre à celui qui est exclu d’avoir les clés de compréhension pour aller vers l’inclusion” (Y)
	Rôle politique des acteurs économiques dans la relation au citoyen	“ben on va vous donner une donnée temps réel de consommation d’eau, de gaz, d’électricité, de températures, de niveaux de CO2, on va vous présenter ça, et vous faites des projets pédagogiques” (W)
		“c’est un devoir collectif des citoyens, du tiers secteur à savoir des associations et des syndicats, quand même très affaiblis, et puis en effet des collectivités. Mais de la même manière je pense que la smart city c’est pas

		<p>une smart city gérée par la mairie, c'est une smart city gérée par les citoyens, alliée aux acteurs du tiers secteur, et dans des réseaux décentralisés, à l'image de ce qu'est Internet en fait, voilà.” (C)</p>
		<p>“c'est quand les entreprises ressemblent à de la puissance publique que ça pose problème.” (L)</p>
		<p>“Comment on chiffre, comment on valorise la sensibilisation des usagers, un collégien puis un lycéen, qui tous les ans aura l'intervention d'un conseiller en énergie partagée de l'agence locale de l'énergie pour lui parler économies d'énergie, sensibilisation, fuites d'eau et cetera donc euh s'il fait sept ans, qu'il redouble jamais, il sera éduqué. “ (W)</p>
<b>Gouvernance et transversalité</b>	Espace de réflexion stratégique	<p>“la façon dont l'évolution de nos rapports avec les entreprises sur l'innovation, les services publics, allait produire dans le mandat d'après ou dans les années qui viennent, et que donc de ce fait là il fallait qu'on ait un lieu politique et une structure d'animation technique pour échanger sur ce qu'on appelle la smart city vulgairement, mais quelle était la façon dont on pouvait se projeter sur une révolution, une évolution puis une révolution, du rôle de la collectivité” (Z)</p>
		<p>“des personnes ressources, des associations « ressource » pour alimenter notre réflexion technique, et donc là on est du point de vue technique, la notion de gouvernance, et par exemple aujourd'hui on a une commission qui s'appelle « commission locale de la biodiversité » qui associe autour d'une table les chercheurs, les associations, la ville de Rennes, pour discuter des grandes orientations.” (AB)</p>
		<p>“l'innovation était un peu, pendant longtemps, préemptée par l'éco, par le développement économique.” (AD)</p>
		<p>“ce que va nous permettre RUDI c'est de travailler sur la partie citoyenne et sur la partie business, économique. C'est deux segments qu'il faut qu'on travaille.” (AD)</p>
		<p>“on considère que cette approche systémique est une participation aussi à la ville intelligente parce que voilà on traite pas indépendamment les choses, on sait que tout interagit et on fait en sorte que l'ensemble du système fonctionne. Et pour nous, c'est un peu ça la smart city, c'est faire en sorte qu'on ait un ensemble global qui puisse fonctionner de manière justement un petit peu interactive et interdépendante” (AE)</p>

		<p>“j’avais commencé à un peu travailler là-dessus, mais pareil, sans commande politique sans rien, et quand je suis allé à la première réunion de la smart city à Rennes, je leur ai dit « quel nouveau service voulez-vous apporter aux usagers ? » et là on me dit « ben on est en train de travailler sur les conteneurs enterrés pour pouvoir optimiser les tournées et venir les chercher que quand ils sont pleins » je dis « c’est bien, mais est-ce que vous avez été voir le service déchets pour en discuter avec eux ? » « ben non non, faut qu’on construise un peu techniquement, faut qu’on voit si la solution est viable et tout ça » je dis « non parce que ça fait dix ans que ça existe à Rennes, ce système »” (AH)</p>
		<p>“« c’est pas votre rôle de rentrer dans la technique » la technique arrivera toujours à apporter des solutions, « votre rôle c’est de susciter le service ou l’évolution du service, quel nouveau service on apporte aux concitoyens »” (AH)</p>
		<p>“c’est dans des sphères différentes : on parlait de la stratégie, bah ouais bah la stratégie elle vient jamais nous voir.” (AI)</p>
		<p>“Moi je suis assez convaincu que le faire ensemble permet de passer d’une posture de « je commente l’actualité » à « je suis partie prenante de mon territoire ». Il faut proposer des cadres qui permettent de passer à l’action. A mon sens, c’est ça qu’il faut qu’on arrive à vendre à travers la conférence locale de la transition énergétique, et à faire comprendre le plan climat c’est quoi, et bien c’est des expériences d’être acteur de son territoire dans un cadre de transition énergétique et écologique quoi.” (I)</p>
		<p>“en termes de lancement de la démarche plan climat on a affirmé qu’on allait créer une conférence locale de la transition énergétique, qui serait l’instance d’échanges entre la collectivité, animatrice du plan climat, mais pas seule détentrice de la responsabilité de sa mise en œuvre, et l’ensemble des parties prenantes du territoire, concernées par ce plan climat” (I)</p>
		<p>“il faut trouver un truc pour continuer à faire travailler les gens en transversalité ça c’est clair. Est-ce que ça sera toujours la délégation à la smart city ça je peux pas vous dire, c’est prématuré” (Z)</p>
		<p>“C’est là que se trouve l’innovation, en fait. C’est ce qu’on a complètement perdu en passant dans un dispositif aseptisé et institutionnel qui s’appelle direction déléguée à la smart city, qui est en incapacité d’aller chercher ce genre de choses” (T)</p>

		<p>“Le terme, que ça prend pas du tout dans la population. Ça prend pas du tout ! mais c’est vu comme un truc négatif, donc c’est pour ça qu’il faut arrêter ce truc là. Et je regrette qu’ils l’aient appelé COPIL smart city, moi j’aurais jamais dit smart city, jamais.” (S)</p>
		<p>“proposer un cadre de projet politique à... je vois plus la smart city comme un moyen qui va contribuer à plutôt que comme une fin, et là je pense que je m’exprime en mon nom propre et pas au nom de la collectivité.” (I)</p>
		<p>“pourquoi dans notre COPIL smart city on n’a pas de citoyens ? de collectifs ?” (S)</p>
		<p>“faire évoluer globalement le système, et... du coup aussi beaucoup de diffusion, de communications, d’échanges” (Q)</p>
		<p>“« on analyse, on instruit et on fait avancer ensemble », c’est des outils d’aide à la décision, même si c’est pas des lieux formels de décision, c’est pas une commission, c’est pas un bureau, mais l’ élu en charge du dossier peut consulter ses collègues élus, peut consulter l’expertise technique de multiples personnes dans les différents services.” (O)</p>
		<p>“L’idée de la smart city c’est un peu une organisation plus collective et un peu publique” (L)</p>
		<p>“conférences qui là sont ouvertes au plus large public, voire que le public soit amené à s’approprier en deuxième partie de conférence à travers des ateliers et cetera pour éventuellement enrichir la réflexion du groupe de travail” (I)</p>
		<p>“on appelait à l’époque la gestion de la relation citoyenne, aujourd’hui y’a un service qui s’occupe de ça, y’a le SRC.” (AD)</p>
	Associer les acteurs à la gestion du territoire	<p>“associer plus le monde économique à la gouvernance des villes et différentes impulsions, projets ou autre, sur les territoires.” (Y)</p>
		<p>“Il faut une intervention publique importante, et il faut un effort aussi des promoteurs, de l’ensemble de la chaîne de production” (AE)</p>
		<p>“Y’a des projets qu’on avait mis dans les cartons, que nos élus pour x raison ne souhaitaient pas faire en priorité, donc c’est demandé par la Fabrique citoyenne ça rebat un peu les cartes” (AB)</p>

		<p>“Et quand on a essayé de voir avec Enedis, si il y avait pas des partenariats à mettre en place, et bien, pour l’instant, c’est, voilà, ça mord pas. (...) “Si si mais ça se fera dans la Smart City”. Sauf que là, moi ça y est l’appel d’offre il est passé, et je suis en..., enfin, j’ai lancé la consultation pour le volet exploitation.” (AI)</p>
		<p>“le lien avec les autres collectivités locales de Bretagne pour pouvoir trouver des solutions, et des services de l’état en tant que services entre guillemets de “police” qui nous donnera, ou non, l’autorisation, de réaliser ces travaux, donc c’est permis de construire et la demande d’autorisation d’exploiter.” (AI)</p>
		<p>“quelques grandes entreprises nationales, qui sont d’ailleurs multinationales sur un certain nombre de sujets qui sont importants là-dessus, qui fait qu’il faut absolument qu’ils soient autour de la table. Et y compris avec leurs usagers, qui sont aussi les citoyens. On peut consommer, comme consommateur, la smart city, elle peut peut-être nous aider à consommer comme citoyens.” (Y)</p>
		<p>“c’est un devoir collectif des citoyens, du tiers secteur à savoir des associations et des syndicats, quand même très affaiblis, et puis en effet des collectivités. Mais de la même manière je pense que la smart city c’est pas une smart city gérée par la mairie, c’est une smart city gérée par les citoyens, alliée aux acteurs du tiers secteur, et dans des réseaux décentralisés, à l’image de ce qu’est Internet en fait, voilà.” (C)</p>
		<p>“c’est la collectivité, au niveau politique, au niveau des élus. La smart city c’est une volonté politique, on essaye de changer les modes de gestion, c’est un parti pris” (H)</p>
		<p>“Parce que en fait aujourd’hui nos freins en tant qu’acteur économique, ils sont pas techniques, ils sont un petit peu de financement parce que c’est compliqué de trouver des financements, faut toujours jongler, c’est le jeu des marchés publics mais c’est pas simple, et c’est beaucoup beaucoup beaucoup d’acceptation sociale des services.” (W)</p>
		<p>“votre savoir-faire c’est la participation” (D)</p>
		<p>“c’était intéressant à l’époque comme réflexion sur comment est-ce qu’on fait participer les gens, qu’est-ce qu’on leur donne à voir comme environnement pour qu’ils essayent d’agir ou en tout cas qu’est-ce qu’on peut faire pour que les usagers, les utilisateurs, les citoyens aient le plus d’actions possibles sur l’environnement.” (AD)</p>

		<p>“nous on n’a pas trop, animer un groupe de citoyens et cetera, donc ça veut dire qu’il faut aussi probablement mettre dans la boucle des gens qui ont l’habitude de ça, des animateurs, des communautés, voilà pour la partie un peu plus pratique.” (V)</p>
		<p>“c’est que généralement l’administration, les élus... enfin on va dire la fonction publique, sait très peu parler au monde économique, et inversement, le monde économique comprend pas les administrations.” (S)</p>
		<p>“il faut que les acteurs économiques, l’ensemble de la société civile et des habitants, voire plus largement des usagers du territoire, deviennent partie prenante de ce plan climat.” (I)</p>
		<p>“gouvernance et animation participative du plan climat.” (I)</p>
		<p>“cette question du comment faire ensemble, comment on travaille ensemble à l’échelle d’un territoire” (I)</p>
		<p>“Est-ce qu’on veut une ville toute numérique, gérée par vachement de numérique ? ou est ce qu’à l’opposé on veut une ville frugale, qui soit hyper « challengeante » sur la question des ressources et plutôt drivée par des communautés, développer une intelligence collective...” (F)</p>
	Modèles	<p>“ça ne soit pas un truc réservé qu’aux élus et ne concernant que son administration, mais qu’on soit comme l’ESS, comme les SIC ou les SCOP c’est-à-dire qu’à part égale on ait un schéma de gouvernance un peu identique.” (S)</p>
		<p>“La smart city c’est cette capacité à ne plus ou ne pas en tout cas cloisonner les politiques thématiques, et bien sûr assurer leur transversalité, leur interdépendance, parce que la ville justement elle interagit en fonction de ces différents sujets, elle peut pas traiter l’habitat sans en même temps intégrer la dimension transports, la dimension environnementale, la dimension urbaine et cetera et cetera.” (AE)</p>
		<p>“on considère que cette approche systémique est une participation aussi à la ville intelligente parce que voilà on traite pas indépendamment les choses, on sait que tout interagit et on fait en sorte que l’ensemble du système fonctionne. Et pour nous, c’est un peu ça la smart city, c’est faire en sorte qu’on ait un ensemble global qui puisse fonctionner de manière justement un petit peu interactive et interdépendante” (AE)</p>



		<p>“une vision très pyramidale, pour centraliser, et très remontante de l’information, et très descendante de la décision” (T)</p>
		<p>“un fonctionnement, dans une gouvernance partagée, pour déployer un certain nombre de services qui profitent à tout le monde” (K)</p>
		<p>“Je pense que les smart cities c’est compliqué, parce que comme disait Guillaume le terme il est pas clair, y’a des notions de pouvoir qui sont à tous les niveaux” (D)</p>
		<p>“Rennes c’est que y’a une dimension collective qui est super intéressante” (F)</p>
		<p>“effectivement, peut-être que demain la politique de l’habitat aura vocation à être beaucoup plus prescriptive auprès des partenaires pour justement ben... ils le font déjà, mais peut-être donner une dimension un petit peu plus globale et on va dire pas uniforme mais un peu homogène aux façons de faire remonter un certain nombre d’informations pour alimenter justement la réflexion autour de l’élaboration des futures politiques de l’habitat, et par l’élaboration des futures politiques de l’habitat, les politiques en matière de transport, d’aménagement et cetera.” (AE)</p>
		<p>“Donc, il y a des décalages en fait, il y a les gens qui réfléchissent aux concepts, et puis bah les gens de terrain” (AI)</p>
		<p>“c’est dans des sphères différentes : on parlait de la stratégie, bah ouais bah la stratégie elle vient jamais nous voir.” (AI)</p>
		<p>“l’accès à l’information facilité donc ça veut dire que t’as un meilleur accès à l’information, de plus grande compétences, donc en gros on gouverne plus du tout les gens de la même manière. Voilà, on gouverne d’égal à égal. Et cette horizontalité nécessite de revoir complètement les modèles et systèmes de management.” (C)</p>
	Difficulté d’associer les citoyens	<p>“la société civile c’est toujours le fameux sujet, comment on les associe, est ce qu’on associe les citoyens directement ou des associations, ou autre corps intermédiaire” (V)</p>
		<p>“on ne sait pas parler au citoyen, on ne sait pas comment le mettre autour de la table.” (S)</p>
		<p>“Comment on peut associer davantage les citoyens avec nous ?” (S)</p>

		“il faudrait le forcer à s’engager.” (E)
		“le numérique pouvait être renforceur de barrières ou de différences de potentiel et de ressources entre les porteurs de projets plus que... alors il amène du vote, ça c’est bien, par contre si on regarde qui vote je suis pas sûr qu’il amène des choses différentes que si on met seulement des votes papier, on a même remis des votes papier dans des endroits pour compenser partiellement ça, et... on n’a pas réussi à contrer le piège du fait que certains porteurs de projets sont beaucoup mieux armés que d’autres pour faire campagne” (AA)
		“y’a une vraie démission du citoyen qui date et qui maintenant on se réveille « non non le citoyen il doit prendre sa république en main et... » c’est à lui de la faire quoi, il suffit pas d’aller un jour voter puis se dire « bon maintenant on a mis les politiques, ils vont s’en charger, nous on paye nos impôts c’est terminé »” (E)
		“on lui demande jamais son avis s’il veut voir le projet se développer sur son territoire, parce que le temps qu’on lui pose la question, on est déjà dans le retour, donc on vit au rythme de ça quand on est dans une collectivité, et c’est peut être aussi ce qui fait qu’il y a un débat entre démocratie participative et représentative. “ (O)

Tableau récapitulatif global des opinions associées à la transition organisationnelle de l’acteur public

<b>Transformation organisationnelle de l’acteur public</b>	
La numérisation des services comme bouleversement	Dans la collaboration
	Dans le service à l’usager
	Travail quotidien
	Qualité de production et traitement des données
Formations et compétences en internes : les ressources humaines	Valorisation des salariés de la collectivité et de leurs initiatives
	Compétences d’animation du territoire
	Compétences techniques
	Prévoir et adapter les formations
	Recrutements

	Réticences à la formation / évolution interne des métiers
La mise à jour des outils numériques : ressources matérielles	“être à jour”
	Homogénéisation des outils
	Nécessité de financements et d’investissements pour pouvoir se transformer organisationnellement
Gouvernance(s) : Passer d’un mode de travail “en silo” à une transversalité	Réseaux et communication interne / externe : ouverture et accès à l’information
	Légitimité dans l’organisation
	Réorganisation interne
	Mutualisation
	Transversalité et acculturation
	Discordances entre les services stratégiques et opérationnels
	Résistance au changement : le travail “en silo”
“Injonctions à l’innovation”	par l’Etat
	par la population : accès à l’information et aux données
	par le portage politique
Le rôle des parties prenantes dans la transformation de l’organisation	Partenariats Public-Privé (bouleversement des rapports contractuels)
	Pouvoir et prise de décision (colmater les “manquements” de l’acteur public)
	Etre force de proposition (colmater les compétences en interne de l’acteur public)
	Interactions directes des acteurs économiques avec le citoyen
Démarche Smart City : COPIL et délégation Smart City	Projets et stratégies : espaces de réflexions
	Implication dans la démarche : feuille de route

Tableau d’exemples de verbatims relevés :

Transformation organisationnelle de l'acteur public		
Axes de réflexion		Verbatims associées
<b>La numérisation des services comme bouleversement</b>	Dans la collaboration	“on a parlé de réseau social de la donnée alors ça reste à inventer complètement mais effectivement peut être qu'on arrive à mettre en place des modes de décision, des modes de rencontres et de collaboration qui soient pas juste mettre tout le monde autour de la table dans une réunion physique” (V)
		“Le numérique crée aussi de nouvelles façons de parfois travailler, faire passer les messages et faire travailler les gens ensemble, qui se retrouvent parfois sur des sujets qui sont pas du tout numérique” (AA)
		“La culture collaborative ça c'est l'intérêt de se dire le numérique ça permet aussi de travailler un peu différemment en interne” (AA)
		[les outils numériques]”ça doit être des leviers pour avoir de la transversalité, avoir des gens qui se parlent et qui se disent ok j'ai mon règlement mais l'intelligence elle est peut être de faire un peu autrement parce qu'il se passe des trucs à côté.” (U)
		“Ce qu'il faut c'est qu'on gagne en efficacité, et qu'on arrête de se torturer les méninges seuls dans notre coin, pour résoudre un problème qui se pose à nous.” (AI)
	Dans les particularités et spécificités des métiers et des services	“la volonté de la direction n'est pas de dire “on y va à tout va”, l'idée c'est de pouvoir tester, mesurer, et déterminer, là où ça se justifie et à quel niveau, jusqu'où on va. C'est-à-dire qu'on peut très bien imaginer faire du BIM que sur le volet conception.” (AI)
	Dans le service à l'utilisateur	“un sujet plus managérial mais qui me concerne moi comme d'autres qui est comment dans la relation usager, comment dans nos modes de travail, comment dans notre fourniture de services le numérique, la smart city, peuvent nous permettre d'être plus pertinents, plus efficaces ou efficients, plus adaptés aux besoins et cetera” (AA)
		“Donc le contact humain était beaucoup plus facile, et du coup, il avait aussi moins d'agressivité.” (AI)

	<p>“l’innovation elle fonctionnait comme ça, c’est à dire, principalement elle était apportée dans le cadre de commandes publiques, d’accord ? et maintenant je trouve que l’innovation, donc du service public, elle est beaucoup plus diffuse, parce que l’habitant lui-même, enfin... il est capable, parce qu’il va s’associer à d’autres habitants à son insu ou de son plein gré, il va s’associer avec d’autres et ça, ça va produire une autre façon de créer du service public” (Z)</p> <p>“Quand je vois les collègues du numéro vert, qui se font incendiés de bêtises parce que la collecte a deux heures de retard, rrrrh (souffle) c’est...où envoient des mails incendiaires parce que “ces fonctionnaires qui ne servent à rien”, voilà ça c’est aussi, l’outil ... Des fois il vaut mieux avoir les gens en visu, ... ils voient bien qu’à un moment donné effectivement il peut y avoir des problèmes, qu’on soit fonctionnaires ou qu’on soit pas fonctionnaire, on y peut pas grand chose.” (AI)</p>
Travail quotidien	<p>“Il y a du mieux, ça va plus vite, mais on est submergé aussi, par les mails. J’ai 60-70 mails par jour. “ (AI)</p> <p>“Là, on peut très bien avoir des gens qui nous envoient des messages à 11h du soir pour nous dire, “demain il me faut ça pour 8h” “Ah ok, et je dors quand ? ” Donc voilà c’est les règles du jeu.. Il y a des périodes en plus, là, pré-électorales où ça s’intensifie, donc il y a pas que du bien au numérique.” (AI)</p> <p>“Donc à un moment donné on veut gagner du temps, on veut gagner de l’argent. Ça partait d’un bon principe, sauf qu’à un moment donné il y a un truc qui a pas fonctionné” (AI)  “Donc voilà c’est ça aussi le numérique, c’est qu’à un moment donné y’a pas, c’est un peu une jungle et là où on dit que c’est fait pour faciliter, peut être que dans quelques années ça facilitera, mais pour l’instant c’est pas totalement gagné quand même.” (AI)</p>
Dans la qualité de production et traitement des données	<p>“il suffit pas de collecter de l’information, il faut la traiter derrière. C’est toute la difficulté de mettre en relation des données de collecte avec des données de population. Enfin voilà, essayer de donner du sens. Sachant qu’on est dans un objectif, d’efficacité et de gestion du quotidien, qui fait qu’on a pas forcément beaucoup de temps.” (AI)</p>

		<p>“Au lieu d’avoir trois classeurs d’inventaire papier où on trouve jamais rien, où c’est plus à jour et ainsi de suite, en principe, quelque chose toujours à jour, qui facilitera les interventions.” (AI)</p>
		<p>“à un moment donné, on a des nouveaux outils” (AI)</p>
		<p>“On collecte de la donnée et on se dit “ah bah quand j’aurai 3 minutes, je l’exploiterai”. Mais on peut pas l’exploiter tout seul, donc il faut le croiser avec d’autres données, et donc ça c’est un gros travail, sur lequel mes collègues de la collecte travaillent, sur justement, le croisement de ces différentes données au sein de la maison. Donc il y eu 4 ou 5 thèmes choisis, mais je sais qu’ils travaillent sur une des thématiques, notamment avec les aspects démographiques.” (AI)</p>
<b>Formation et compétences en interne : ressources humaines</b>	Valorisation des salariés et de leurs initiatives	<p>“à l’époque on m’avait dit non, ça va te prendre du travail, donc j’avais répondu qu’on était prêts à faire des... j’en avais parlé avec mon équipe, on était prêts à travailler, à faire des heures supplémentaires, pas payées, pour... et ils m’ont dit « non non non, non non, c’est pas bon... on sait pas dans quoi tu vas mettre les doigts... » et puis finalement quelques années après c’est Inout qui est exactement là, philosophie d’expérimentation sur le territoire. Voilà... donc c’est un peu dur ici.” (AF)</p>
		<p>“Donc il y a des outils, ça existe, mais le problème c’est que ce sont les services. Donc nous on fait partie d’un pôle, “Ingénierie et Services Urbains” : c’est que le pôle technique, Assainissement, Voirie, ...Donc là, nous on se prend en main, enfin, sous l’égide de notre directrice, pour voir quels seraient les outils, qu’il serait possible de mettre en place au niveau de la PISU, dont on a besoin, pour favoriser et faciliter, tout ce qui est gestion d’exploitation, gestion du patrimoine...” (AI)</p>
	Compétences d’animation du territoire (relations au citoyen.)	<p>“des compétences que nous on n’a pas trop, animer un groupe de citoyens et cetera, donc ça veut dire qu’il faut aussi probablement mettre dans la boucle des gens qui ont l’habitude de ça, des animateurs, des communautés, voilà pour la partie un peu plus pratique.” (V)</p>
	Compétences techniques	<p>“[Christelle Gibon], c’est elle qui apporte les compétences, pour essayer, effectivement, de</p>

		construire ce que seront les fonctionnalités du BIM exploitation.” (AI)
		“c’est Christelle Gibon qui fait l’AMO BIM sur toute l’opération, c’est elle qui a cette maîtrise là. L’idée étant aussi elle de se faire son expérience pour pouvoir mieux accompagner d’autres projets.” (AI)
		“En fonction des thématiques, on organise des réunions particulières avec pour objectif, enfin, tout le monde a le même objectif, à savoir contribuer, mettre sa pierre à l’édifice, pour que toutes les compétences techniques qui sont au sein de la maison, - mais quand je dis la maison ça peut être aussi la ville hein, parce qu’on travaille avec la direction des Jardins sur tout ce qui est aménagement paysagers- , et bien servent, le projet. “ (AI)
	Formation	“par rapport aux formations, il faudra des gens qui soient formés, donc ça supposera aussi dans les entreprises, qu’il y ait des spécialistes du BIM, intégration” (AI)
	Recrutement	“avoir quelqu’un missionné pour essayer d’avoir un peu de temps pour piloter ou impulser des choses chez nous là-dessus, moins bricolées que ce qu’on faisait, et qu’on ait aussi du temps pour être plus présent ou plus en connexion avec des enjeux traités sous l’angle de l’innovation, développement éco” (AA)
Réticences à l’évolution	“Former à faire bosser des gens pour réinventer un service public de la mobilité qu’on va appeler le covoiturage ça l’intéresse pas trop, et puis y’a pas besoin d’être ingénieur pour ça. N’importe quel administratif de la filière administrative au sens de nos collectivités, qui sort d’une bonne école, qui a un peu de formation sociologique, il est capable de se dire « c’est pas con ça le covoiturage je vais trouver des gens pour le développer » y’a pas besoin d’avoir fait X-ponts pour faire des ponts, parce que y’a pas besoin de faire des ponts justement” (Z)	
<b>La mise à jour des outils numériques : ressources matérielles</b>	“être à jour”	“ils font toujours à l’ancienne, avec un plan.” (AI)
		“Mais derrière il y a les collègues de l’assainissement qui ont toujours des bouts de

		<p>plan papier, qui ont pas un plan en entier de tout leur équipement, qui s'interrogent" (AI)</p>
		<p>"la DSI est avec nous. Puisque ça suppose des outils informatiques, dont on dispose pas, des capacités de mémoire dont on dispose pas." (AI)</p>
		<p>"Donc c'est faire en sorte de tracer, avec des outils modernes, ce qui se fait et avoir l'assurance qu'on ai un inventaire le plus fiable possible." (AI)</p>
		<p>"Au lieu d'avoir trois classeurs d'inventaire papier où on trouve jamais rien, où c'est plus à jour et ainsi de suite, en principe, quelque chose toujours à jour, qui facilitera les interventions." (AI)</p>
		<p>"Sur les logiciels, c'est pour ça que c'est passé par le pôle le plus technique. Une fois que le PISU aura fait cet inventaire, aura recensé quels étaient les outils nécessaires, est ce qu'il faut du BIM" (AI)</p>
		<p>"Quand je dis qu'on avance en marchant, c'est vraiment ça. Et ça c'est, voilà, c'est du concret." (AI)</p>
		<p>"Après c'est une autre façon de travailler. On passe de l'ère papier à l'ère numérique, donc ça suppose d'avoir des outils informatiques. Moi ils viennent juste de me changer mon ordinateur mais je ne pouvais pas ouvrir la maquette numérique. C'est ça aussi dont les services de la DSI ont besoin d'appréhender, parce que concrètement on est pas équipé" (AI)</p>
		<p>"pour l'instant mes collègues n'ont même pas les plans tous à jour, des bâtiments qu'ils ont à entretenir. Donc voilà, c'est par étape." (AI)</p>
	<p>Homogénéisation des outils</p>	<p>"Ca on avait développé cette solution là, en lien avec notre entreprise de travaux, mais d'autres services avaient développé d'autres outils." (AI)</p>
		<p>"Donc là l'objectif c'est aussi de pouvoir avoir, peut être quand on a des besoins communs, un outil, qui soit partagé, et puis, des gens qui soient aussi en mesure d'intervenir plus facilement quand on a des pannes, parce que là c'est un peu compliqué</p>



		<p>quand, pour une raison x ou y, la liaison GSM ne fonctionnait plus, on était aveugle. “ (AI)</p>
		<p>“Ca sera pas un seul outil parce qu’en fait les besoins... là déjà c’était un inventaire des besoins, par rapports aux spécificités des métiers. En fait, on s’est tous débrouillés, un peu comme on pouvait, chacun dans notre coin. Et là l’idée c’est de mettre en lien nos besoins” (AI)</p>
		<p>“C’est pareil, c’est pour donner un signal “Voilà maintenant tout va être dématérialisé”, ok mais alors, tout va être dématérialisé, mais “est-ce-que toute la chaîne est dématérialisée” ? Et en fait on s’aperçoit qu’à un moment donné, comme les services de l’Etat, ont aussi des problèmes budgétaires, ils ont pas acheté les bons logiciels, les bon outils, les bons machins, les bons trucs. Et que bah il y a des ruptures de logiques, et on est obligés..” (AI)</p>
	Nécessité de financements pour se transformer	<p>“Après ça suppose des compétences très poussées, et puis un processus de mise en oeuvre qui est extrêmement lourd, donc qui peut rebuter. C’est-à-dire que c’est un investissement. Là le bim ça nous coûte très cher, c’est un investissement. Pour autant, cet investissement va nous permettre, à terme, de gagner du temps.” (AI)</p>
		<p>“il faut les financements” (AF)  “on cherche à faire des économies de personnel” (AF)</p>
		<p>“D’optimisation des moyens matériels, des moyens humains, des moyens financiers pour la collectivité. En terme de bonne maitrise de l’argent public, pour moi ça va plutôt dans le bon sens. Après qu’on l’appelle Smart City ou pas Smart City, je m’en fiche” (AI)</p>
		<p>“Je le redis, c’est un investissement” (AI)</p>
<b>Gouvernance</b>	Réseaux et communication interne / externe : ouverture et accès à l’information	<p>“il faut les réseaux aussi parce qu’il se passe sans doute des choses sur lesquelles on n’est pas associé ou dans lesquelles on aurait pu..” (AF)</p>
		<p>“tout le monde des entreprises high-tech, le POOOL tout ça et cetera, c’est des gens qu’on croise jamais, c’est à la fois assez logique et je sais pas je pense dans l’absolu ça serait</p>

		<p>bien peut-être qu'on puisse parfois les croiser un peu plus" (AA)</p> <p>"Le projet TIGA s'est fait, a été monté sans qu'on soit vraiment intégrés à la démarche" (AF)</p> <p>"ça a quand même été la croix et la bannière pour pouvoir intégrer le projet TIGA. Parce qu'on est arrivés... comment dire... après tout le monde quoi" (AF)</p> <p>"on est très très isolés"(AF)</p> <p>[être interrogé dans le cadre de la recherche-action SmartRennes] "au départ je pensais que c'était une erreur d'aiguillage" (AI)</p> <p>"on on voit si effectivement, du coup on sait aussi les besoins des autres collègues et on sera entre guillemets "équipe ressource" pour dire "vu les informations de base que t'as, ce sera trop galère" ou, par contre, pour tout nouvel équipement, peut être penser, donc avoir du cahier des charges type..." (AI)</p>
	Légitimité dans l'organisation	<p>"quand on fait ça on n'a pas de légitimité, on est en horizontalité, on n'a pas forcément la légitimité de nos supérieurs, enfin même nos chefs de service n'ont pas forcément la légitimité auprès de leurs supérieurs pour aller participer à la décision qui va concerner d'autres directions sur lesquelles ces chefs là sont pas légitimes et cetera, donc on a cette question là de transversalité et un peu d'horizontalité, et qui en plus doit s'articuler avec toutes les instances qui existent déjà, les comités de direction, le COPIL smart city, chacun a son COPIL à vérifier, doit faire valider son ordre du jour, et voilà..." (V)</p>
	Réorganisation interne	<p>"mettre en place des services type smart city" (V)</p> <p>"c'est ça la ville intelligente, c'est comment est-ce que moi qui gère les crèches, moi qui gère les espaces verts, je me questionne." (Z)</p> <p>"C'est la smart city, c'était ça les fondements et pourquoi on a fait la smart city ici, pourquoi la collectivité a mis ça dans son organigramme" (Z)</p>
	Mutualisation	<p>"vu qu'on a tous beaucoup trop de réunions dans la même semaine, faut pas qu'on les multiplie, qu'on essaye de mutualiser un petit peu toutes ces choses là." (V)</p>

		<p>“cette prise de conscience de notre DGA, que, à un moment donné, il fallait pas attendre qu’on donne une feuille de route où je sais pas quoi sur la Smart City, et qu’on avait concrètement des problèmes à gérer, des budgets qui étaient de plus en plus contraints, et que y’avait peut être des bonnes idées à prendre chez les uns et les autres et rationaliser un petit peu tout ça.” (AI)</p>
		<p>[vers la création de la délégation Smart City]  “un premier élément important c’est la mutualisation, enfin c’est l’imbrication de plus en plus forte entre la Métropole et les communes” (Z)</p>
	<p>Transversalité et acculturation</p>	<p>“les freins ils sont à mon avis dans le fait d’ajouter une espèce de... c’est dans la transversalité en fait je pense. Déjà en interne parce que par exemple pour mettre en place nous le SPMD ça se passe à travers quatre services (DSI, SIG, smart city et puis i-com qui gère l’open data donc direction de la communication) déjà ça, ça fait qu’il faut qu’on s’organise nous, qu’on apprenne à se connaître, alors maintenant ça va mais au départ ça veut dire aller chercher les personnes, comment chacun travaille, on travaille pas sur les mêmes sites, on n’est pas forcément habitués, on n’appelle pas les mêmes choses de la même façon et cetera, et tout ça quand je dis ça on n’a pas encore embarqué toutes les fameuses directions dont j’ai parlé.” (V)</p>
		<p>“la culture ingénieur faut qu’elle évolue aussi par rapport à la façon dont on prodigue un service.” (Z)</p>
		<p>“La transversalité c’est d’arriver à dire on a un objet pas totalement dans telle ou telle case et pourtant il a un intérêt, on a envie de le faire avancer, y’a des acteurs mobilisés et motivés, et comment on le fait avancer” (U)</p>
		<p>“équilibres entre être vraiment hyper spécialiste d’un sujet et regarder de manière plus transversale ce qu’il y a comme application, comment ça se relie aux autres et aux autres sujets.” (U)</p>
		<p>“En fonction des thématiques, on organise des réunions particulières avec pour objectif, enfin, tout le monde a le même objectif, à savoir contribuer, mettre sa pierre à l’édifice, pour que toutes les compétences techniques</p>

		<p>qui sont au sein de la maison, - mais quand je dis la maison ça peut être aussi la ville hein, parce qu'on travaille avec la direction des Jardins sur tout ce qui est aménagement paysagers- , et bien servent, le projet. “ (AI)</p>
		<p>“il fallait qu’il y ai un correspondant BIM dans chaque direction, de nommé, pour justement... Car elle arrêtait pas d’entendre parler du BIM, mais elle avait l’impression que tout le monde ne parlait pas de la même chose. “ (AI)</p>
		<p>“ce qui je pense a changé dans le rapport c’est qu’on était très cadrés dans la façon dont on introduisait l’innovation, puis la culture aussi, y’avait les sachants des directions générales des services techniques des villes, alors là fallait pas leur raconter quoi. C’est aussi un des enjeux qu’on a, c’est faire bouger la culture des ingénieurs très... vous direz pas que c’est moi qui ait dit ça, mais vous voyez bien... c’est-à-dire que c’est... on maîtrise pas là, ou en tout cas on n’est pas maître du rythme de l’innovation, parce qu’elle s’impose à nous” (Z)</p>
	<p>Discordance entre les services stratégiques et opérationnels</p>	<p>“c’est un peu cette espèce de flexibilité là entre l’opérationnel et puis le stratégique qui est un peu compliqué, je pense qui va nous bloquer” (V)</p> <p>[le projet Smart City]“le problème c’est que j’ai pas l’impression que ça avance beaucoup parce que, derrière quand on essaie de parler un petit peu technique; parce que, moi j’suis une technique hein” (AI)</p> <p>“cette prise de conscience de notre DGA, que, à un moment donné, il fallait pas attendre qu’on donne une feuille de route où je sais pas quoi sur la Smart City, et qu’on avait concrètement des problèmes à gérer, des budgets qui étaient de plus en plus contraints, et que y’avait peut être des bonnes idées à prendre chez les uns et les autres et rationaliser un petit peu tout ça. “ (AI)</p> <p>“c’est dans des sphères différentes : on parlait de la stratégie, bah ouais bah la stratégie elle vient jamais nous voir.” (AI)</p> <p>“Non non, parce que derrière, c’est, l’entité stratégique, qui réfléchit. Il y a les thésieux et les faiseurs. Nous on est les faiseurs, et à un moment donné, faut que ça avance quoi hein. “ (AI)</p>

		<p>“Mais quand on rencontre, dans des grandes messes, des gens autour de la Smart City, ben c’est des gens qui sont plutôt sur le conceptuel, ils voient pas les personnes de terrain.” (AI)</p>
		<p>“C’est-à-dire que c’est plus de la stratégie, c’est on met les mains dans le cambouis : on voit, on expose ce que l’une et l’autre imaginons, et puis derrière on échange aussi avec notre exploitant, qui lui a la connaissance des outils qu’il utilise pour vérifier que ce qu’on imagine est pas une usine à gaz” (AI)</p>
		<p>“la culture ingénieur faut qu’elle évolue aussi par rapport à la façon dont on prodigue un service.” (Z)</p>
		<p>“Donc il y a des outils, ça existe, mais le problème c’est que ce sont les services. Donc nous on fait partie d’un pôle, “Ingénierie et Services Urbains” : c’est que le pôle technique, Assainissement, Voirie, ...Donc là, nous on se prend en main, enfin, sous l’égide de notre directrice, pour voir quels seraient les outils, qu’il serait possible de mettre en place au niveau de la PISU, dont on a besoin, pour favoriser et faciliter, tout ce qui est gestion d’exploitation, gestion du patrimoine...” (AI)</p>
	Résistance au changement : le travail “en silo”	<p>“on a créé quatre groupes de travail [pour le SPMD] qui sont un peu chacun dans son silo, et finalement on a recréé nos propres silos avec finalement les mêmes acteurs et les acteurs qu’on a mis dans nos chantiers ils demandaient qu’une chose c’était ce qu’il se passait dans les autres chantiers.”(V)</p>
		<p>“y’a une relative impuissance ou solitude sur des objets concrets de collaboration et on n’a pas trouvé je pense de dispositif ou de capacité à bien s’articuler un peu entre les deux secteurs[pôle deveco et social], pour être sur par exemple de l’appui ou de l’impulsion à la sortie d’innovation qui aurait un intérêt social au sens large, ou citoyen” (AA)</p>
		<p>“un millefeuille administratif et réglementaire avec chacun qui a son domaine de compétence sur une partie de truc, traite les dossiers, et si</p>

		<p>c'est juste à la marge ou entre deux dossiers vous avez personne qui répond." (U)</p> <p>"faut cocher dans les cases, si vous cochez pas dans les cases le projet avance pas" (U)</p> <p>"on travaille en silo" (AF; U) - "on fonctionne relativement en silo chez nous" (AI)</p> <p>"Le fait qu'on travaille en silo... mais tout le monde a ça. Je suis pas sûr que ce soit si différent que ça dans les entreprises, c'est pas que le service public, ça existe aussi dans toutes les organisations qui ont une taille un peu conséquente." (U)</p> <p>"plus vous vous spécialisez professionnellement et plus vous avez des gens qui travaillent en silo, et qui sortent pas de leur domaine, parce qu'ils sont spécialistes d'un truc" (U)</p>
<b>Injonctions</b>	Par l'Etat	<p>"Le problème c'est que, l'absurdité..Donc nous on reçoit des entreprises, tout en dématérialisé sur les outils, les plateformes numériques, avec des coffres forts qui marchent, qui marchent pas, en fonction des connexions. Donc c'est déjà un peu galère, et après on est obligé de tout ressortir en papier, pour tout renvoyer. Donc voilà, il y a des ruptures de logiques" (AI)</p> <p>"C'est pareil, c'est pour donner un signal "Voilà maintenant tout va être dématérialisé", ok mais alors, tout va être dématérialisé, mais "est-ce-que toute la chaîne est dématérialisée" ? Et en fait on s'aperçoit qu'à un moment donné, comme les services de l'Etat, ont aussi des problèmes budgétaires, ils ont pas acheté les bons logiciels, les bon outils, les bons machins, les bons trucs. Et que bah il y a des ruptures de logiques, et on est obligés.." (AI)</p> <p>"Voilà c'est des exemples comme ça, mais c'est notre quotidien, en disant "mais ils sont cons ou, ils sont cons ?"" (AI)</p>
	Par la population : accès à l'information et aux données	<p>"le citoyen il est quand même quelque part un peu celui qui va amener une obligation économique, type RSE pour les entreprises, faut bien qu'ils gagnent de l'argent dans</p>

		l'entreprise, puis en même temps faut pas qu'ils fassent ça n'importe comment" (Z)
		"l'innovation elle fonctionnait comme ça, c'est à dire, principalement elle était apportée dans le cadre de commandes publiques, d'accord ? et maintenant je trouve que l'innovation, donc du service public, elle est beaucoup plus diffuse, parce que l'habitant lui-même, enfin... il est capable, parce qu'il va s'associer à d'autres habitants à son insu ou de son plein gré, il va s'associer avec d'autres et ça, ça va produire une autre façon de créer du service public" (Z)
	Par le portage politique	"y'a un aspect politique derrière, il faut que l'administration se mette en ordre de marche" (AF)
<b>Le rôle des acteurs économiques dans la transformation de l'organisation</b>	Partenariats Public-Privé (bouversement des rapports contractuels)	"chacune des directions a des partenaires extérieurs, et donc c'est aussi d'aller coordonner, harmoniser des pratiques avec les partenaires extérieurs" (U)
		"ça a bousculé là les pure players si vous voulez c'est qu'on avait un rapport simple dans les collectivités." (Z)
	Pouvoir et prise de décision (colmater les "manquements" de l'acteur public	"quand je voyais qu'on bougeait pas, et que je voulais aussi motiver mes équipes sur des projets, j'en ai parlé à Thalès et Thalès s'est mis sur Inout et puis du coup... j'ai fait passer, réussi à faire accepter le projet Inout et du coup donc à des séminaires, voilà, ça a généré une connaissance plus large qui nous a permis ensuite de monter un projet vers TIGA." (AF)
	Etre force de proposition / solution (colmater les compétences/moyens en interne de l'acteur public)	"C'est-à-dire que c'est plus de la stratégie, c'est on met les mains dans le cambouis : on voit, on expose ce que l'une et l'autre imaginons, et puis derrière on échange aussi avec notre exploitant, qui lui a la connaissance des outils qu'il utilise pour vérifier que ce qu'on imagine est pas une usine à gaz" (AI)
		"par rapport aux formations, il faudra des gens qui soient formés, donc ça supposera aussi dans les entreprises, qu'il y ait des spécialistes du BIM, intégration" (AI)
"Donc ça réorganise complètement les relations entre les gens des outils comme ça. Si on avait monté, nous, un truc classique de		

		<p>poulailler partagé je vous raconte pas le bazar quoi, y'aurait fallu qu'on mette un fonctionnaire pour gérer les heures et la façon dont la population va s'en occuper" (Z)</p>
		<p>"Sur ce territoire vous commencez à dire aux gens des transports on va causer quand même avec Uber parce que faut pas déconner c'est pas inintéressant quand même, « ça va pas, on va pas bosser avec Uber, ils font n'importe quoi » puis après « ah oui mais quand même Uber là ils ont développé des trucs c'est pas complètement stupide... »" (Z)</p>
	Interactions directes avec le citoyen	<p>"c'est très nouveau, le monde économique aujourd'hui il va pouvoir interfacer directement le citoyen" (Z)</p>
		<p>"start-up, ils interfèrent directement le citoyen, et puis leur modèle économique on se rend compte qu'il marche pas très bien donc ils viennent chercher un peu les collectivités en disant « aidez nous on a besoin que vous nous aidiez à organiser la vie entre les gens », puis après ils deviennent un peu plus gros et ce sont des scale-up, ou des entreprises intermédiaires comme vous voulez, et en fait c'est des acteurs qui utilisent..." (Z)</p>
		<p>"le citoyen il est quand même quelque part un peu celui qui va amener une obligation économique, type RSE pour les entreprises, faut bien qu'ils gagnent de l'argent dans l'entreprise, puis en même temps faut pas qu'ils fassent ça n'importe comment" (Z)</p>
<b>Démarche Smart City : COPIL et délégation Smart City</b>	Projets et stratégie : espaces de réflexions	<p>"j'avais l'impression que le SPMD était complètement à écrire, on avait le mot mais on savait pas ce qu'il y avait derrière, et smart city on avait un peu plus parce qu'on avait déjà une direction déléguée à la smart city qui reprenait le service numérique, qui est plus dedans, le service transition énergétique et l'enseignement supérieur" (V)</p>
		<p>"le COPIL smart city c'était bien de mettre de la transversalité dans nos politiques, qui sinon sont plutôt en silo" (U)</p>
		<p>"on avait besoin aussi d'avoir un endroit où on animait, où on pilotait la réflexion sur comment le monde autour de nous il change quoi" (Z)</p>



		<p>“la façon dont l’évolution de nos rapports avec les entreprises sur l’innovation, les services publics, allait produire dans le mandat d’après ou dans les années qui viennent, et que donc de ce fait là il fallait qu’on ait un lieu politique et une structure d’animation technique pour échanger sur ce qu’on appelle la smart city vulgairement, mais quelle était la façon dont on pouvait se projeter sur une révolution, une évolution puis une révolution, du rôle de la collectivité” (Z)</p>
	<p>Implication dans la démarche Smart City / feuille de route</p>	<p>“j’abuse un peu quand je dis que je sais pas ce que c’est que la Smart City mais, en tant que service, ou même direction, on est pas du tout associés.” (AI)</p> <p>[être interrogé dans le cadre de la recherche-action SmartRennes] “au départ je pensais que c’était une erreur d’aiguillage” (AI)</p> <p>“cette prise de conscience de notre DGA, que, à un moment donné, il fallait pas attendre qu’on donne une feuille de route où je sais pas quoi sur la Smart City, et qu’on avait concrètement des problèmes à gérer, des budgets qui étaient de plus en plus contraints, et que y’avait peut être des bonnes idées à prendre chez les uns et les autres et rationaliser un petit peu tout ça.” (AI)</p>

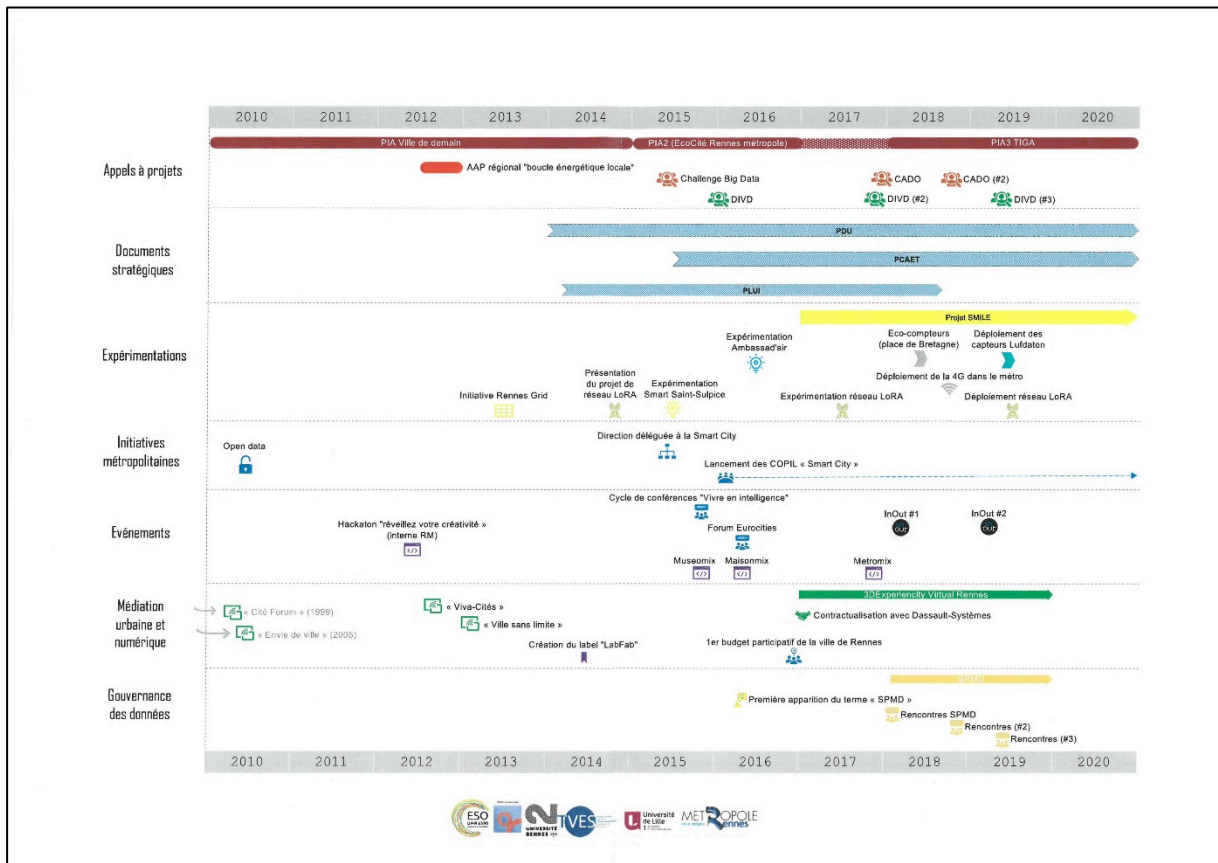
# Annexe n°5 – Frises, propositions d'un historique de la démarche Smart City à Rennes

Cette annexe présente deux frises réalisées dans le cadre du projet de recherche-action SmartRennes. Ces frises avaient l'objectif de présenter, proposer, amener des réflexions quant à une historique des dispositifs de la Smart City, de la trajectoire de l'innovation de cette démarche, mais également d'un questionnement quant à l'« histoire » associée à cette trajectoire et à cet historique.

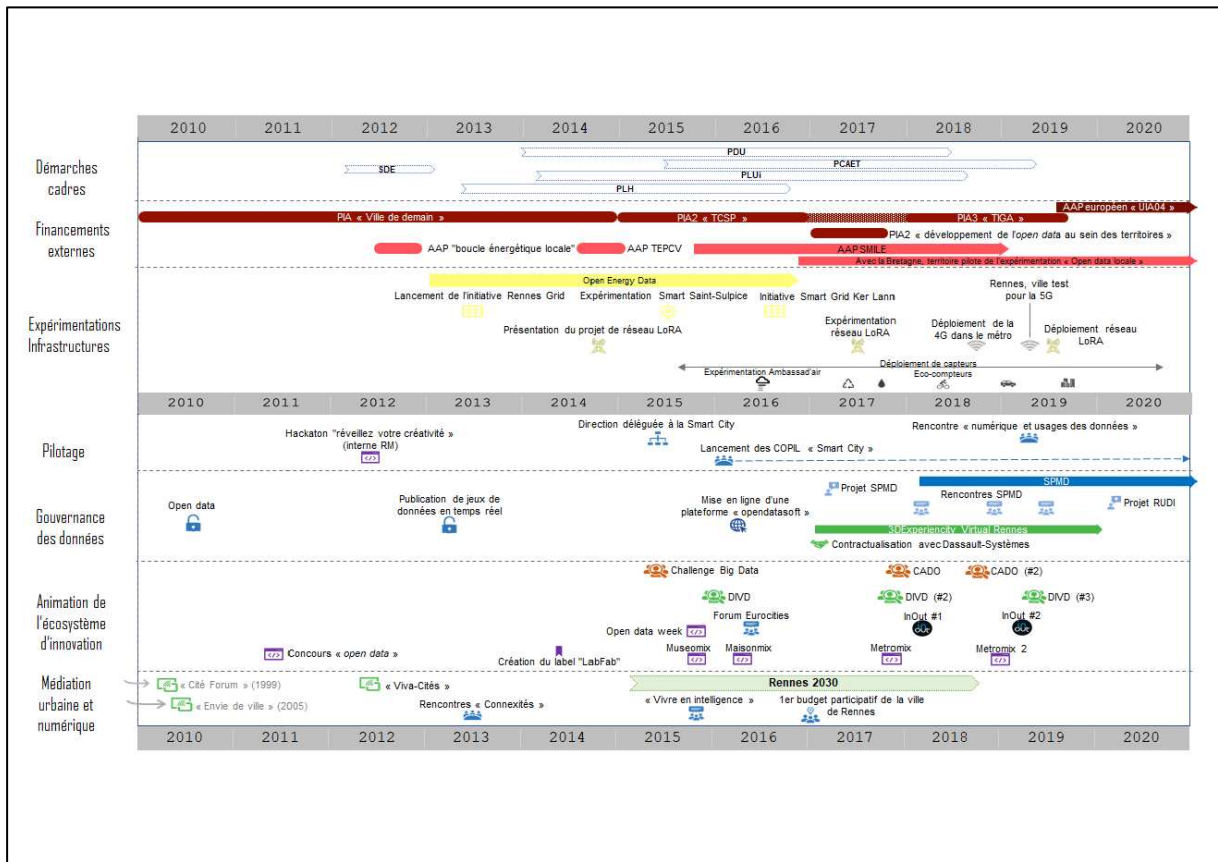
Grâce aux entretiens semi-directifs, un travail de repérage des projets, dispositifs, machines numériques cités par les acteurs, a pu être réalisé et « organisé » de manière visuelle, dans une frise chronologique présentée lors d'une réunion d'étape avec les acteurs de Rennes Métropole.

Cette frise a ensuite fait l'objet de modifications selon les points de vue des personnes présentes lors de cette réunion (Elue à l'innovation et Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City), et donne à voir une surreprésentation de certains projets, dispositifs, là où d'autres ont été perçues comme anecdotiques. Néanmoins, les acteurs présents à cette réunion, malgré leur demande de modification, principalement pour mettre en avant certains types de projets, ont reconnu l'aspect subjectif d'une historique de la Smart City propre aux services, cultures de pôles, management. L'ensemble des éléments de la frise ont donc été conservés, mais retravaillés, réorganisés, agrémentés.

Par ailleurs, ces frises ont permis, dans le cadre du projet de recherche TOSC, de partir d'une base de données pour l'étude des dispositifs de la Smart City, et d'une « panoplie » qui pourrait être observée à travers les projets « vitrines » des métropoles.



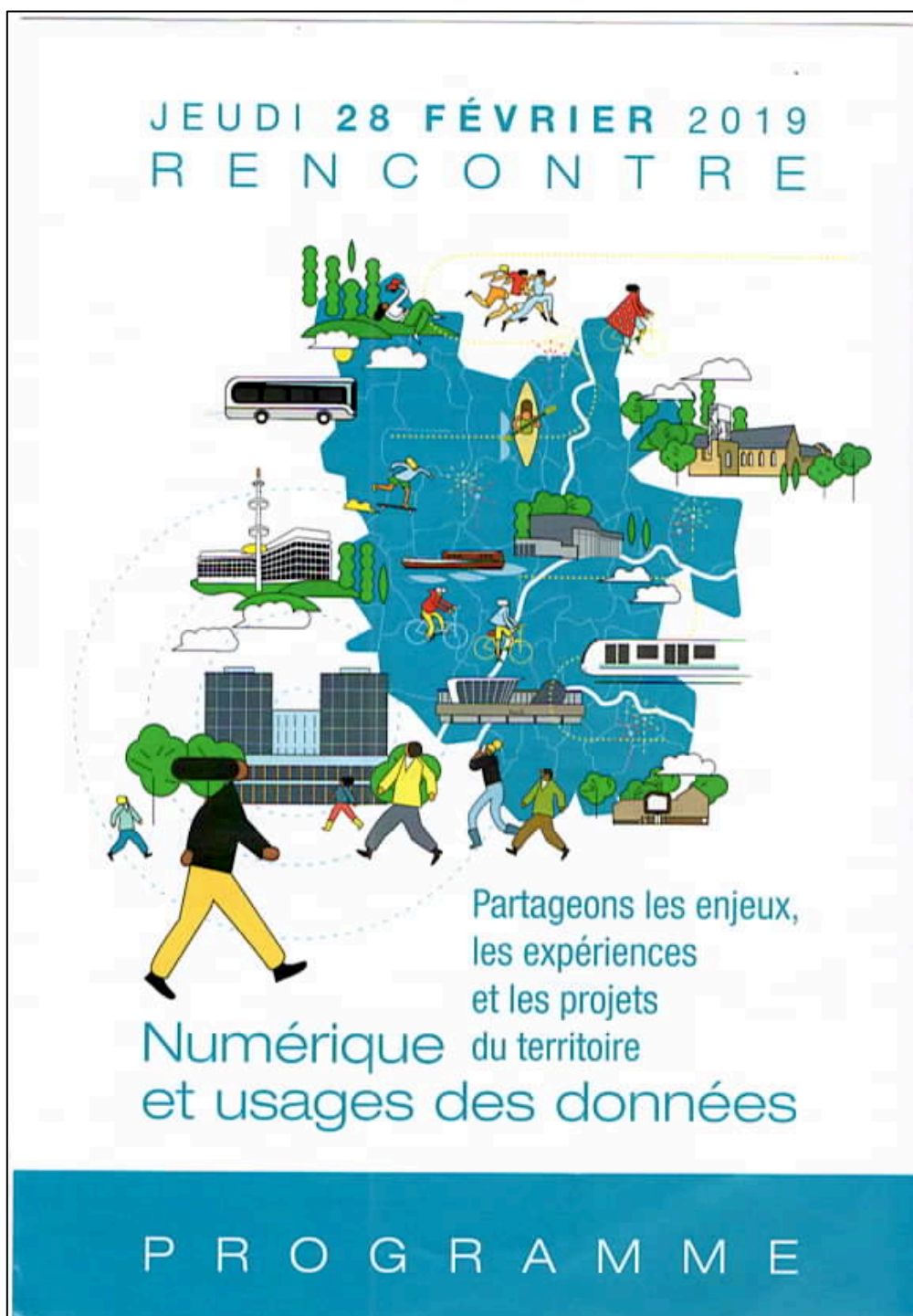
Frise initiale, présentée à Rennes Métropole dans le cadre d'une réunion d'étape du projet SmartRennes.



Frise retravaillée suite à l'intervention de Rennes Métropole lors de la réunion d'étape SmartRennes.

# Annexe n° 6 - Programme journée « Numérique et Usages des données » organisée par Rennes Métropole

Cette annexe présente le programme de la journée « Numérique et Usages des Données », organisée par Rennes Métropole le 28 février 2019. Cet événement était majoritairement à destination « interne » à l'action public, pour les communes de la métropole notamment, mais également pour les agents de service public, qui pourraient être liés, repérés, associés, aux enjeux des données.



8h45 CAFE D'ACCUEIL

9h MOT D'ACCUEIL

09h10 > 10h25

**FORUM**  
**« LA DONNEE EST PARTOUT ! »**

Forum de projets locaux pour partager les expériences

**Venez à la rencontre de 4 projets développés sur le territoire et présentés dans le hall d'accueil parmi les différents stands.**

- Ambassad'Air : une expérimentation rennaise de mesure de la qualité de l'air par les habitants
- DATArdur : les données de l'auditer mises à disposition des communes de la Métropole
- Edulab Pasteur : les enjeux éducatifs du numérique
- InOut édition 2019 : explorateur des nouvelles mobilités
- La carte Kortiba Services : la carte transport devient la carte de vie quotidienne
- Moyés sous l'information numérique ? Architez !
- Le jeu numérique de la Ville : un référentiel commun de la ville pour mieux collaborer
- Le Laif-Tab : fabriquer son capteur, visualiser ses données et produire un service
- Le PC Arthur : le pôle central de régulation des carterours à l'eur de Rennes
- Le Service Public Métropolitain de la Donnée
- Les capteurs pour optimiser la collecte des déchets
- Smart Saint-Sulpice : optimisation des consommations énergétiques des bâtiments communaux
- Nouveaux outils numériques d'information et nouveau site internet de Rennes Ville et Métropole
- Star l'appel : l'appel de référence pour bouger à Rennes et dans sa Métropole
- Une donnée socle pour l'aménagement du Territoire : la topographie de surface et de sous-sol

10h30 > 11h30  
Salle du Conseil

**CONFERENCE PLENIERE**  
**« NUMERIQUE ET USAGES DES DONNEES : QUEL RÔLE POUR LES COLLECTIVITÉS ? »**

**Laurence Quinaut**, Directrice Générale des Services, Ville de Rennes et Rennes Métropole : Enjeux pour les services et les communes.

**Simon Chignaud**, spécialiste des données, auteur de Datonomics : Les données publiques, sources de valeur et d'innovation.

■ RENCONTRE 128 Niveau 2019

11h30 > 12h30

**ATELIER**  
**DES ATELIERS POUR DEBATTRE, CONTRIBUER, PASSER A L'ACTION**

salle des Présidents

**ATELIER A** Découvrez la fabrication de capteurs de données et imaginez de nouveaux usages dans votre commune  
Les acteurs du Laif-Tab peuvent vous accompagner pour animer des ateliers avec les habitants de votre quotidien.

salle André Bonin

**ATELIER B** Protection des données personnelles comment faire de cette nouvelle obligation réglementaire une opportunité pour nos collectivités ?

salles 2029-2031

**ATELIER C** Open Data dans les collectivités : enjeux et usages Venez découvrir les étapes clés d'une conduite de projet autour des données à travers un jeu de coopération, mettant en valeur les différents acteurs, leurs rôles et leurs compétences.

salle Jane Beusnel

**ATELIER D** Vers le co-design de données géographiques intercommunales  
Participez à la réflexion autour de la création et du partage de données géographiques intercommunales.

salle Léon

**ATELIER E** Entrez dans la révolution BIM !  
Une nouvelle façon de travailler et de collaborer dans le domaine de la construction. Atelier destiné aux personnes intéressées par la construction, l'exploitation et la maintenance de bâtiments et d'infrastructures.

salle 3031

**ATELIER F** Accès au numérique : perspectives et enjeux sur le territoire métropolitain  
Venez découvrir et débattre sur le projet « Inclusion numérique » mené dans les Espaces Sociaux Communs de la Ville de Rennes.  
Mise en pratique : • dessine moi une action de médiation numérique ! •

salle Le Politec

**ATELIER G** Données partagées: quels enjeux pour la relation entre les collectivités et les citoyens ?  
Un atelier pour débattre avec le Conseil de développement sur la place des citoyens dans la collecte et le partage de données, l'open data, la production de nouveaux services.

salle 3031

**ATELIER H** A la découverte du réseau LARa  
Quelle place pour un réseau d'initiative publique dans la collecte de données utiles aux acteurs publics ?

■ RENCONTRE 128 Niveau 2019



## Rez-de-chaussée



### FORUM

#### « LA DONNÉE EST PARTOUT ! »

- |   |   |
|---|---|
| <p><b>1</b> Les capteurs pour optimiser la collecte des déchets</p> <p><b>2</b> La carte KorriGo Services : la carte transport devient la carte de vie quotidienne</p> <p><b>3</b> Smart Saint-Sulpice : optimisation des consommations énergétiques des bâtiments communaux</p> <p><b>4</b> Le jumeau numérique de la Ville : un référentiel commun de la ville pour mieux collaborer</p> <p><b>5</b> Le LabFab : fabriquer son capteur, visualiser ses données et produire un service</p> <p><b>6</b> Le Service Public Métropolitain de la Donnée</p> <p><b>7</b> Une donnée socle pour l'aménagement du Territoire : la topographie de surface et de sous-sol</p> | <p><b>8</b> Star l'appli : l'appli de référence pour bouger à Rennes et dans sa Métropole</p> <p><b>9</b> Noyés sous l'information numérique ? Archivez !</p> <p><b>10</b> DATAudiar : les données de l'Audiar mises à disposition des communes de la Métropole</p> <p><b>11</b> Nouveaux outils numériques d'information et nouveau site internet de Rennes Ville et Métropole</p> <p><b>12</b> inOut édition 2019 : explorateur des nouvelles mobilités</p> <p><b>13</b> Edulab Pasteur : les enjeux éducatifs du numérique</p> <p><b>14</b> Le PC Arthur : le poste central de régulation des carrefours à feux de Rennes</p> <p><b>15</b> Ambassad'Air: une expérimentation rennaise de mesure de la qualité de l'air par les habitants</p> |
|---|---|

DIRECTION PROJETS COMMUNICATION INTERNE ET DOCUMENTATION  
 Conception graphique DirCOM Rennes, Ville et Métropole  
 Illustration de couverture Florence Dollé



# Annexe n°7 – Grille d’analyse, projet TOSC

Cette annexe présente un compte-rendu réalisé dans le cadre du projet de recherche TOSC, et qui donne une indication sur les éléments d’analyses du projet.

Mars 2020

I - Les dispositifs de la Smart City : établir et s’inscrire dans une « panoplie » de la Smart City

II - Formalisation d’un imaginaire politique / « Éditorialisation » de la Smart City et de / par ses dispositifs

- Feuille de route
  - En présence ou non présence
- Les dispositifs et matérialité sur ou sous représentés
  - Par rapport au classement proposé, et à partir d’analyses documentaires

III - Transformation organisationnelle : questions de gouvernance

*Comment les villes et métropoles se transforment pour accompagner la démarche*

- Qui dirige, pilote la Smart City : organigrammes, ...
- Ressources humaines : formations, ...
- Ressources matérielles : outils numériques, ...
- Gouvernance informationnelle

## **Proposition de classement des dispositifs**

Selon le modèle de R. Giffinger, Les technologies de l’information et de la communication sont utilisées comme outils d’aide à la prise de décisions efficaces

La gouvernance est donc le pilier fondamental de la ville durable, puisque le numérique et son utilisation dans la gestion de la ville s’utilise en complément de la stratégie globale de la ville

Enfin, le citoyen, est et doit être l’acteur central de la ville intelligente, construite par et en fonction des préoccupations des habitants.

Selon R, Giffinger,

Smart City =

**Une économie intelligente.**

Esprit d’innovation

- Entrepreneuriat
- Storytelling économique et de marque
- Productivité
- Flexibilité du marché du travail
- Intégration internationale

- Capacité de transformation
- **Une mobilité intelligente.**
  - Accessibilité locale
  - Accessibilité (inter)-nationale
  - Disponibilité de l'infrastructure des TIC
  - Systèmes de transports durables, innovants et sûrs
- **Un environnement intelligent.**
  - Attractivité des conditions naturelles
  - Pollution
  - Protection de l'environnement
  - Gestion durable des ressources
- **Des habitants intelligents.**
  - Niveau de qualification
  - Formation et éducation au long court
  - Pluralité sociale et ethnique
  - Créativité
  - Flexibilité
  - Cosmopolitisme/ouverture d'esprit
  - Participation à la vie publique
- **Un mode de vie intelligent.**
  - Equipements culturels
  - Conditions de santé
  - Sécurité des personnes
  - Qualité du logement
  - Equipements éducatifs
  - Attractivité touristique
  - Cohésion sociale
- **Une administration intelligente.**
  - Participation à la prise de décision
  - Services publics et sociaux
  - Gouvernance transparente
  - Stratégies et perspectives politiques

Pour y parvenir, les villes doivent développer de nouveaux services performants dans les domaines de :



- Mobilité et transports
- Durabilité : énergie et déchets
- Urbanisation responsable et habitat intelligent

**Critères sélectionnés (“Giffinger élargi”) :**

Economie

Environnement et énergie

Gouvernance

Education

Santé

Mobilité

Citoyenneté

# Annexe n° 8 – Tableau de recensement des projets par thématique, méthodologie projet TOSC

L'annexe n°7 présente le travail qui a été réalisé afin de déterminer une typologie des projets de la Métropole Rennaise selon les travaux de Rudolf Giffinger et al. Il s'agissait en ce sens d'interroger si une thématique précise était « surreprésentée », et si les projets et dispositifs de la Smart City pouvaient permettre de mettre en lumière les enjeux de la Smart City à la rennaise, et une panoplie spécifique.

Par ailleurs, cette recherche a également été intéressante puisqu'elle a permis d'observer quels projets étaient facilement repérables à travers les données et informations disponibles et accessibles, et quels projets semblaient être « invisibilisés » par la gouvernance informationnelle associée.

Typologie inspirée des travaux de Rudolf Giffinger et al.									
Giffinger Projets	Economie	Environnement	Energie	Gouvernance	Education	Santé	Mobilité	Citoyenneté	Autres
3C-UP								x	Visualisation réalité augmentée
3DExperience Virtual Rennes	x	x	x	x			x	x	
Aide à l'apprentissage de la conduite et logistique (Smartmooov)							x		
Ambassadeur 'air		x						x	
Arvey	x						x		
Autopartage résidentiel Citiz							x		
Budget participatif				x				x	
CADO	x		x			x	x		
Challenge Big Data		x	x				x		
<b>Cité Forum</b>								x	
City Road							x		
Comptage Urbain							x		

Concours "Open Data"									
Cotaxigo							X		
Déploiement de la 4G dans le métro							X		
<b>DIVD</b>	x								
Eco-compteurs							X		
<b>Envie de ville</b>								X	
<b>Forum Eurocités</b>								X	
Gestion de flotte d'entreprise							X		
ILO'Z			X						
INOUT	x		X				X		
Interactive Data Light (Nantes, soutien Image & Réseaux Rennes)							X		
Itin'Elus ? iTineroo ?							X		
JEM			X						
La Cité d'Images									
La mobilité et l'accessibilité des établissements et services pour tous						X	X		
Label Labfab	x	x	x		x	x	x	x	
Last Mile Autonomous Delivery (EIT Digital)							X		
Luciole		x	x				X		
Maisonmix						x		x	habitat

Métromix							x	x	
Muséomix								x	culture
My patient care						x			
MyBus							x		
Open Data	x			x			x	x	
Open Data Week	x			x				x	
Parking intelligent							x		
Picktoc							x		
Rencontres connectés	x							x	
Rencontres SPMD	x			x					
Rennes 2030								x	PLU
<b>Rennes ville test pour la 5G</b>							x		
Rennes Grid			x						
Réseau LoRa			x						IoT
RUDI		x	x				x		
SPMD		x(eau)	x	x			x		
<b>Tourisme durable en vallée de la Vilaine // numérique ?</b>		x					x		Tourisme
Urban Nature		x							
Urbaner							x		
Vigivélo							x	x	
Virtual Archipel							x		
<b>Viva-cité</b>								x	
<b>TOTAUX RENNES</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>30</b>	<b>13</b>	

## Annexe n°9 – Analyse et synthèse documentaire, projet TOSC

Nous présentons dans cette annexe l'analyse documentaire effectuée dans le cadre du projet de recherche TOSC, afin d'estimer les possibilités d'établir une typologie de « panoplie » de la Smart City « à la rennaise » par les dispositifs déployés dans sa démarche.

Nous retrouvons ainsi des fiches projet réalisées à partir des projets et dispositifs cités dans le cadre des entretiens, retranscrits à travers la frise chronologique disponible en annexe n°5. Les projets lauréats des Appels à Projets, comme par exemple ceux d'InOut, ont également été analysés.

Ces fiches projets permettent notamment d'estimer l'accessibilité et la « vitrinisation » de certains projets par les informations disponibles et recueillies.

Ces fiches se déclinent en plusieurs parties, informations génériques disponibles, types de données utilisées, puis caractéristiques spécifiques et typologie à l'aide de la méthodologie de Giffinger.

Deux blocs, 1 par page seront donc distincts par projet, pour plus de lisibilité, nous laissons délibérément ces blocs divisés en deux pages pour un projet lorsque des informations de caractéristiques spécifiques sont disponibles. Si aucune information ou précision spécifique n'a été relevée, nous supprimons le deuxième bloc, puisque la typologie « Giffinger » est disponible en annexe n°8.

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	3C-UP
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- S'appuyant sur le jumeau numérique de la ville de Rennes. Le projet 3C-UP mené par Artefacto développe un service augmenté de concertation et de communication autour des projets urbains</li> <li>- Expérimentation sur le projet de réaménagement urbain de l'Hotel Dieu</li> </ul>	

Contexte		
Période concernée	2018 (12 mois)	
Financement	Caisse des dépôts (99K)	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Artefacto
	En interne	Rennes Métropole
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	3DexperienCity
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	
<b>Citoyenneté</b>	Concertation
<b>Autre (à préciser)</b>	Visualisation du projet urbain en réalité augmentée

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
AAP : RENNES METROPOLE DIVD Défi "Démonstrateurs industriels ville durable" 2017 Partenaires : 3DS, Rennes, Artefacto

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	3DExperiencity Virtual Rennes
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
"faciliter le partage de données à distance afin de simuler, planifier et piloter la ville de façon transversale et collaborative, pour élaborer des politiques publiques efficaces" <sup>1</sup>	

Contexte		
Période concernée	Contractualisation en 2017 mais modélisation antérieure - ...	
Financement	DIVD	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Dassault Systèmes
	En interne	SIG
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	x
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<sup>1</sup> <https://www.3ds.com/fr/temoignages-clients/detail-des-temoignages-clients/rennes-metropole-1/>



## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Aide à l'apprentissage de la conduite et logistique (Smartmoov)
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration des infrastructures routières : système de replay vidéo automatisé de leçons de conduite	

Contexte		
Période concernée	Première phase en 2019 Deuxième phase en 2020	
Financement	Inout	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	MSP - Smartmoov
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Ambassad'air
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
mobiliser les habitants sur la qualité de l'air à Rennes et : <ul style="list-style-type: none"> <li>- "développer l'expertise citoyenne de Rennais sur la qualité de l'air</li> <li>- développer la culture des projets open-source, avec des données en open data</li> <li>- faire émerger des propositions, provenant de la société civile</li> <li>- contribuer à faire évoluer les comportements, notamment de mobilité, des habitants"</li> </ul>	

Contexte		
Période concernée	Saisons de 6 semaines, en cours depuis 2016	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Airbreizh Maison de la consommation et de l'environnement
	En interne	Ville de Rennes
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	x
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement	x	
Énergie		

<b>Gouvernance</b>	
<b>Éducation</b>	
<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	
<b>Citoyenneté</b>	x
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
Capteurs Air beam (V1 et V2)

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Arvey
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration dans le domaine des transports : application appelée destinée aux chauffeurs privés de la ville de Rennes	

Contexte		
Période concernée	Expérimentation annulée	
Financement	Inout	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Arvey (Matthieu WAETERAERE) Orinoko
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie	x	
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Autopartage résidentiel
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Covoiturage et autopartage : l'expérimentation met à disposition pour tous les résidents d'un immeuble un système de partage de véhicules	

Contexte		
Période concernée	2017 - 2018	
Financement	INOUT	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Citiz Groupe Legendre
	En interne	Citédia (Société d'Economie Mixte gérante de plusieurs services tels que la mobilité pour le compte de la Ville et la Métropole de Rennes)
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		

<b>Éducation</b>	
<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
La start-up a changé de statut et est devenue une entreprise de service public

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Budget Participatif
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
"expérimentation de démocratie locale directe"	

Contexte		
Période concernée	à partir de 2016	
Financement	3,5 millions d'euros par an par la ville de rennes	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Fabrique Citoyenne ?
	En interne	Ville de Rennes
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance	x	
Éducation		
Santé		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	CADO
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Concours : FINANCER UN TERRAIN D'EXPÉRIMENTATION À DESTINATION DES PME/STARTUPS	

Contexte		
Période concernée	2017-2018-2019	
Financement	Jusqu'à 70k€ par projet	
Maîtrise d'œuvre	Externe à la métropole	Pôles de compétitivité
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	?
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie	x	
Environnement		
Énergie	x	
Gouvernance		
Éducation		
Santé	x	



## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Challenge Big Data
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Faire émerger des innovations autour du thème des données utilisées pour la gestion de la ville	

Contexte		
Période concernée	2014-2016	
Financement	financement allant jusqu'à 70k€ grâce au soutien de l'Etat dans le cadre du programme d'investissements d'avenir	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Images & Réseaux, DS
	En interne	Rennes métropole
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	x
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement	x	
Énergie	x	
Gouvernance		
Éducation		
Santé		

<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
Via une réponse de Rennes Métropole à un appel à manifestation d'intérêt de l'Etat Sponsors : DS et IBM (accès à plateforme)

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Cité Forum
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Événement : médiation urbaine / communication territoriale - Utilisation de la 3D	

Contexte	
Période concernée	1999
Financement	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole
	En interne
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre
	Données personnelles
	Données sensibles / non sensibles
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"	
Économie	
Environnement	
Énergie	
Gouvernance	
Éducation	
Santé	

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	CityROAD
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration des infrastructures routières : caméra embarquée, appelé Robot photo, qui scanne la route et qui permet de développer une solution de maintenance préventive des routes dans un objectif sécuritaire et économique pour les collectivités territoriales	

Contexte		
Période concernée	Expérimentation annulée	
Financement	Inout	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Citymagine
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Comptage urbain (Lacroix City)
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration des infrastructures routières : générer de l'information contextualisée et utilisable sur l'utilisation de la voirie par un ensemble de caméras sur des feux tricolores accompagné d'un logiciel permettant d'analyser en temps réel les activités de la voirie sur un carrefour	

Contexte		
Période concernée	Expérimentation non commencée	
Financement	INOUT	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	LACROIX LAB
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
Volonté de participer au in et au out

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Concours "Open Data"
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Valoriser les données publiques de la métropole via la distinction d'applications innovantes	

Contexte		
Période concernée	2011	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	x
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		
Santé		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Rencontres Connexités
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
"Rencontres numériques"	

Contexte		
Période concernée	27 et 28 juin 2013	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	partenariat avec la Région Bretagne, le Conseil général d'Ille-et-Vilaine, le réseau de communicants publics Cap'Com, la Cantine numérique rennaise et avec le soutien de l'Université Rennes 1
	En interne	Ville de Rennes et Rennes Métropole
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie	x	
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		



## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	La cité d'images
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- concevoir l'ensemble des technologies nécessaires . la réalisation de systèmes immersifs en interaction avec une foule, avec incrustation en temps réel de réalité . augmentée par l'utilisation d'objets individuels recréant l'intention collective</li> </ul>	

Contexte		
Période concernée	2015 (33 mois)	
Financement	1 426 k DGE – BPI FRANCE COLLECTIVITÉS TERRITORIALES BRETONNES	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Harmonic France
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	culture

Caractéristiques spécifiques
<p><b>AAP : FUJ 2014</b>  <b>PARTENAIRES</b>                      HARMONIC FRANCE (35) (porteur)                      ARTEFACTO (35)                      DESTINATION RENNES (35)                      ECOLE EUROPEENNE SUPERIEURE                      D'ART DE BRETAGNE (EESAB) (35)                      ESC RENNES SCHOOL OF                      BUSINESS (35)                      IMT ATLANTIQUE (35)                      SPECTACULAIRES (35)</p>

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	CotaxiGO
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Covoiturage et autopartage service de mise en relation d'utilisateurs potentiels ou effectifs de taxis au départ d'une gare ou d'un aéroport	

Contexte		
Période concernée	Entrée INOUT avril 2018 - Fin de l'expérimentation avril 2019	
Financement	INOUT	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Cotaxigo
	En interne	accompagnement Rennes métropole
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		
Santé		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Déploiement de la 4G dans le métro
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Couverture en 4G de la ligne a du métro rennais	

Contexte		
Période concernée	Janvier 2017 signature de la convention d'occupation du domaine public 1er octobre 2018 : déploiement	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	TDF
	En interne	Rennes métropole
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Eco-compteurs
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Déploiement de capteurs permettant le comptage des vélos en temps réel (Place de Bretagne)	

Contexte		
Période concernée	2018 - ...	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Eco Compteur
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	x
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		
Santé		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Envie de ville
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Événement métropolitain à destination du grand public (cohésion sociale, débat public,...)	

Contexte	
Période concernée	2005 (3ème évènement après « Rennes au futur » en 1987, « Rennes Cité Vision » en 1999)
Financement	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole
	En interne
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre
	Données personnelles
	Données sensibles / non sensibles
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"	
Économie	
Environnement	
Énergie	
Gouvernance	
Éducation	
Santé	

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Gestion de flotte d'entreprise
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Covoiturage et autopartage, dans le cadre d'INOOUT : résoudre un problème de gestion de flotte et de disponibilité des véhicules réparti entre les techniciens. Appel à l'intelligence artificielle pour attribuer automatiquement un véhicule à un technicien avec tout l'équipement dont il a besoin mis à sa disposition.	

Contexte		
Période concernée		
Financement	INOOUT	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Mobility Tech Green (Alexandre FOURNIER) Enedis
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		

<b>Éducation</b>	
<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
Expérimentation d'un an avec ENEDIS



## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	ILO'Z
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
- Suite du projet de Jumeau numérique Energie (cas d'usages)	

Contexte		
Période concernée	2019 (11 mois)	
Financement	BPI France (69k)	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Energies Demain
	En interne	Rennes Métropole
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	3DexperienCity
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie	x	
Gouvernance		
Éducation		
Santé		

<b>Mobilité</b>	
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
AAP : SGPI / CADO 2018 Partenaires : 3DS, Rennes, Audiar

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Interactive Data Light
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration des infrastructures routières : Projet de lampadaires connectés qui s'adaptent à leur environnement, faisant varier l'intensité lumineuse du lampadaire en fonction du type de passage (bus, camion, voiture, moto/mobylette/vélo)	

Contexte		
Période concernée	Expérimentation annulée (manque de financement INOUT / RM)	
Financement	Inout (pas de financement)	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Naonext en partenariat avec : Icysoft, Dacta et Nicolas HOUEL
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Itin'Elus
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Covoiturage et autopartage : application de covoiturage pour clubs sportifs, évènements, etc	

Contexte		
Période concernée	Expérimentation entre octobre 2017 et janvier 2018	
Financement	Inout	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	iTineroo (Bertrand TESTOT)
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		
Santé		

<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
Echec de l'expérimentation

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	JEM (JUMEAU ENERGIE DE LA METROPOLE)
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Logiciel de data-visualisation : - A partir de la plateforme 3DExperienCity, développer une base de données systémique du territoire.	

Contexte		
Période concernée	2018 (11 mois)	
Financement	Caisse des dépôts Rennes (97K) RENNES METROPOLE DIVD Défi "Démonstrateurs industriels ville durable" 2017	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Energies Demain
	En interne	Rennes Métropole
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	3DexperienCity
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie	x	
Gouvernance		

<b>Éducation</b>	
<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
PARTENAIRES ENERGIES DEMAIN (75) (porteur) 3DS DASSAULT SYSTEMES RENNES (35) RENNES METROPOLE (35)

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	La mobilité et l'accessibilité des établissements et services pour tous
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Accessibilité des établissements recevant du public : affiner un outil à destination des collectivités territoriales permettant d'analyser, au fil de l'eau, les conditions d'accessibilité du territoire pour appuyer les décisions politiques	

Contexte		
Période concernée	Entré dans le dispositif le 25 février 2018 - en cours	
Financement	Inout	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	EEGLE, PictoAccess et HANDIMAP
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		



<b>Santé</b>	x
<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	LABFAB
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
"réseau et communauté de pratiques, d'acteurs de la fabrication numérique et de la transition du territoire."	

Contexte		
Période concernée	Labellisé en 2014	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Région Bretagne, Association BUG, La cantine numérique, EESAB, Télécom Bretagne
	En interne	Rennes métropole, Ville de Rennes
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	x
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie	x	
Environnement	x	
Énergie	x	
Gouvernance		
Éducation	x	

<b>Santé</b>	x
<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	x
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Last Mile Autonomous Delivery (EIT Digital)
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration dans le domaine des transports : système de livraison autonome pour le dernier kilomètre par des drones roulants	

Contexte		
Période concernée	Date d'entrée dans le dispositif INOUT : avril 2019 Expérimentation en suspens	
Financement	Inout	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	l'Institut Européen d'Innovation et de Technologie
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Luciole ®
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration des infrastructures routières : procédé qui associe le revêtement routier et l'énergie des candélabres. Ce projet vise à réduire le coût des éclairages publics et la pollution lumineuse la nuit.	

Contexte		
Période concernée	Date d'entrée dans le dispositif: Mars 2018	
Financement	Inout	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	collaboration entre Eiffage Route et Eiffage Energie Systèmes
	En interne	mise en place et accompagnement de l'expérimentation par les services de la voirie et de l'éclairage de Rennes Métropole
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement	x	
Énergie	x	

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Maisonmix
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
évènement collaboratif qui vise à faire émerger des usages (+prédicatif) autour des thématique "comment enchanter l'habitat avec des objets connectés ?" (2015) et "mieux vieillir à son domicile" (2016)	

Contexte		
Période concernée	2015 et 2016	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	(voir LabFab et maison des Associations)
	En interne	x
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<b>Santé</b>	x
<b>Mobilité</b>	
<b>Citoyenneté</b>	x
<b>Autre (à préciser)</b>	habitat connecté

<b>Caractéristiques spécifiques</b>



## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Métromix
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
<p>“événement de type « ReMix » au croisement des mobilités et du numérique (...) en amont de Inout”  événement collaboratif qui vise à faire émerger des usages (+prédictif)</p>	

Contexte		
Période concernée	2017	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	
	En interne	x
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : “Giffinger élargi”		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	x
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
Troisième événement "Remix"

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	MuséoMix
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Organisation et accueil du format muséomix " inviter le public à s'approprier un musée pour réinventer sa médiation, mieux connaître ses équipes et travailler en bonne intelligence avec les autres corps de métiers."	

Contexte		
Période concernée	13 au 15 novembre 2015	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	LabFab
	En interne	Les Champs Libres (Samuel Bausson, Clothilde Vareille, ...)
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	
<b>Citoyenneté</b>	x
<b>Autre (à préciser)</b>	culture

<b>Caractéristiques spécifiques</b>

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	MyBus
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration dans le domaine des transports : dématérialisation des titres de transport urbain dans le métro rennais	

Contexte		
Période concernée	Dépôt de dossier en 2017 Expérimentation INOUT du 2 mai au 30 juin 2019	
Financement	Expérimentation INOUT + levée de fond en juillet 2019 de 2,4 millions pour MyBus par l'investissement d' EDF et la banque des territoires	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Monkey Factory (Caroline BOURLARD) et accompagnement par Kéolis
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		

<b>Éducation</b>	
<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
Stand durant le In de l'édition 2018 et 2019. 30 mars 2019 : Stand OUT

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	My patient care
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
- outil numérique de suivi de l'ensemble du parcours du patient	

Contexte		
Période concernée	2018 (12 mois)	
Financement	BPI France SGPI (Secrétariat Général pour l'Investissement) et CADO DigitalforLife 2017 (AAP)	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Hoppen
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<b>Santé</b>	x
<b>Mobilité</b>	
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

Caractéristiques spécifiques
PARTENAIRES HOPPEN (35) (porteur) CHU DE RENNES (35)



## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Open Data
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Ouverture des données : portail Open Data	

Contexte		
Période concernée	2010	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	
	En interne	(Bernadette Kessler) Ville de Rennes, Rennes métropole
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	x
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie	x	
Environnement		
Énergie		
Gouvernance	x	
Éducation		
Santé		

<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	x
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
+ Publication des données en temps réel en 2013 + Mise en ligne plateforme Open Data Soft en 2016

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Open Data Week
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Accueil de la 4ème édition de la semaine européenne de l'Open Data	

Contexte		
Période concernée	13-15 octobre 2015	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	
	En interne	x
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	x
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie	x	
Environnement		
Énergie		
Gouvernance	x	
Éducation		
Santé		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Parking intelligent (OBW Street Style)
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration des infrastructures routières : parking intelligent à des usagers d'engins électriques (trottinettes, gyropodes, vélos, mono roues) / casier consigne est équipé de prises universelles permettant de recharger son moyen de mobilité pendant l'entreposage	

Contexte		
Période concernée	Présent dans le dispositif INOUT depuis mars 2017	
Financement	INOUT	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	OBW Street
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

Caractéristiques spécifiques
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Premier lauréat de MySmartLife dans le cadre d'un projet européen avec Nantes et ENGIE</li> <li>- Pose du premier parking intelligent à Angers le 28 novembre 2019.</li> <li>- sur Rennes avec le groupe LEGENDRE. Elle fait toujours parti du dispositif inOut et continue d'être suivie par les acteurs de l' appel à expérimentation</li> </ul>

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Picktoc
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Covoiturage et autopartage : "faciliter la mise en relation entre les personnes souhaitant faire du covoiturage dans une organisation telle que les entreprises, les administrations ou les associations"	

Contexte		
Période concernée	2012 (création du projet) 2017 (Labellisation du projet par ID4CAR) + Expérimentation Inout : dossier annulé	
Financement	INOUE	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	MKTIC - INOUT
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		

<b>Santé</b>	
<b>Mobilité</b>	x
<b>Citoyenneté</b>	
<b>Autre (à préciser)</b>	

<b>Caractéristiques spécifiques</b>
Faute d'expérimentation possible, le dossier a été annulé.

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Service public métropolitain de la donnée (SPMD)
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
<p>“mettre en œuvre de nouveaux types de coopérations entre la collectivité et les producteurs et/ou utilisateurs de données du territoire : grandes entreprises, PME et start-ups, acteurs académiques, associations et usagers.”</p> <p>“favoriser le partage et l’usage des données d’intérêt général indispensables à la création d’applications et de services urbains innovants”<sup>1</sup></p>	

Contexte		
Période concernée	2017-...	
Financement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- l'un des 11 projets lauréats de l'appel à projet national « développement de l'open data au sein des territoires »</li> </ul> aide financière de l'État (dans le cadre du Programme Investissements d'avenir, PIA2)	
Maitrise d'oeuvre	Externe à la métropole <table border="0" style="margin-left: 20px;"> <tr> <td style="vertical-align: top;">partenaires clés par thématiques : l'Agence locale pour l'énergie et le climat du Pays de Rennes (Alec) et Enedis ; la Fabrique des mobilités ; la Collectivité Eau du bassin rennais (CEBR) ; l'Association pour la promotion de l'action et de l'animation sociale (Apras). l'Institut de recherche en informatique et systèmes aléatoires (Irisa), pour le traitement des données ; l'Agence d'urbanisme et de développement intercommunal de l'agglomération rennaise (Audiar) pour sa</td> </tr> </table>	partenaires clés par thématiques : l'Agence locale pour l'énergie et le climat du Pays de Rennes (Alec) et Enedis ; la Fabrique des mobilités ; la Collectivité Eau du bassin rennais (CEBR) ; l'Association pour la promotion de l'action et de l'animation sociale (Apras). l'Institut de recherche en informatique et systèmes aléatoires (Irisa), pour le traitement des données ; l'Agence d'urbanisme et de développement intercommunal de l'agglomération rennaise (Audiar) pour sa
partenaires clés par thématiques : l'Agence locale pour l'énergie et le climat du Pays de Rennes (Alec) et Enedis ; la Fabrique des mobilités ; la Collectivité Eau du bassin rennais (CEBR) ; l'Association pour la promotion de l'action et de l'animation sociale (Apras). l'Institut de recherche en informatique et systèmes aléatoires (Irisa), pour le traitement des données ; l'Agence d'urbanisme et de développement intercommunal de l'agglomération rennaise (Audiar) pour sa		

<sup>1</sup> [https://metropole.rennes.fr/sites/default/files/file-PolPub/DP\\_lancement\\_SPMD.pdf](https://metropole.rennes.fr/sites/default/files/file-PolPub/DP_lancement_SPMD.pdf)



		connaissance du territoire ; le cabinet Chronos sur le pilotage du projet et la restitution des résultats.
	En interne	x Isabelle Pellerin
<b>Editorialisation / données utilisées</b>	Open data / Autre	x
	Données personnelles	données sociodémographiques (?)
	Données sensibles / non sensibles	
<b>Critères d'analyse : "Giffinger élargi"</b>		
<b>Économie</b>		
<b>Environnement</b>	eau	
<b>Énergie</b>	x	
<b>Gouvernance</b>	x	
<b>Éducation</b>		
<b>Santé</b>		
<b>Mobilité</b>	x	
<b>Citoyenneté</b>		
<b>Autre (à préciser)</b>		
<b>Caractéristiques spécifiques</b>		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Rennes 2030
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
"concertation préalable à la révision de son plan local d'urbanisme"	

Contexte		
Période concernée	A partir du printemps 2016	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	
	En interne	Ville de Rennes
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	Site internet + applications
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		
Santé		

<b>Mobilité</b>	
<b>Citoyenneté</b>	x
<b>Autre (à préciser)</b>	PLU

<b>Caractéristiques spécifiques</b>

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Rennes Grid
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
"mutualiser une production d'énergie locale, principalement à base de solaire photovoltaïque, en utilisant le réseau public" <sup>1</sup>	

Contexte		
Période concernée	2013 (lancement) 2017 (Smart Grid KerLann)	
Financement	budget global d'investissement de 10 M€ <sup>2</sup>	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Schneider Electric, écoorigin et ERDF
	En interne	Rennes Métropole ville de Bruz
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie	x	
Gouvernance		

<sup>1</sup> <https://www.filiere-3e.fr/2016/04/24/zoom-rennesgrid-experimentation-originale-de-microgrid-territorial/>

<sup>2</sup> <https://www.latribune.fr/regions/pays-de-loire/20150227tribecfa4cb4c/rennesgrid-vers-un-pilotage-energetique-intelligent-de-la-zac-de-ker-lann.html>

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Rennes ville test pour la 5G
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	

Contexte		
Période concernée	2019	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	B Com
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		
Santé		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Réseau LoRA
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseau privé IoT</li> </ul> « Une économie de 50% par rapport aux tarifs pratiqués par les opérateurs »	

Contexte		
Période concernée	Expérimentation : 2017-2018 Déploiement : 2019 - ...	
Financement	1euro/habitant	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Wi6Labs
	En interne	Rennes Métropole
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie	x	
Gouvernance		
Éducation		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Rennes urban data interface (RUDI)
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
"un "réseau social de données", il permettra aux porteurs de projets de développer des services innovants en leur donnant accès à des données venant d'acteurs et de sources multiples, y compris à des données personnelles libérées par les citoyens ayant donné leur consentement" <sup>1</sup>	

Contexte		
Période concernée	(Suite du SPMD) + 2019 - ...	
Financement	4,95 millions d'euros dont un co-financement européen (FEDER) de 3,96 millions d'euros (appel à projets Action urbaine innovante (Urban Innovative Action ou UIA)	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Partenaires du SPMD
	En interne	SPMD
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	x
	Données personnelles	x ("avec consentement des citoyens")
	Données sensibles / non sensibles	x ("avec consentement des citoyens")
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement	x	
Énergie	x	
Gouvernance		

<sup>1</sup> <https://metropole.rennes.fr/4-millions-de-leurope-pour-le-projet-rudi>

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Rencontres SPMD
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
<p>#1 : "Collaborer pour partager les données Débat, échanges et réflexion sur la gouvernance des données avec tous les acteurs de la data du territoire de Rennes Métropole"<sup>1</sup></p> <p>#2 : "journée de conférences et d'ateliers (...) à travers des débats et des cas concrets le partage et l'utilisation des données du territoire."<sup>2</sup></p> <p>#3 : "Cette journée invite les citoyens, collectivités, entreprises et chercheurs à imaginer ensemble un service public local de la donnée"<sup>3</sup></p> <p>#4 : "journée pour partager le bilan des deux ans d'amorçage du SPMD et lancer la suite du travail pour la création du service public métropolitain de la donnée de Rennes. Au programme de cette journée : un bilan de la saison 1, des ateliers-débats, présentation du projet Rennes Urban Data Interface (RUDI) et lancement de la saison 2 du SPMD"<sup>4</sup></p>	

Contexte		
Période concernée	<p>#1 : 2 février 2018</p> <p>#2 : 27 novembre 2018</p> <p>#3 : 23 mai 2019</p> <p>#4 : 18 décembre 2019</p>	
Financement		
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	
	En interne	x
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	x
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		

<sup>1</sup> <https://www.evensi.fr/rencontres-spm-d-1-salle-conseil-rennes-etropole/243498911>

<sup>2</sup> <https://www.eventbrite.fr/e/billets-les-rencontres-du-spm-d-2-51332829876>

<sup>3</sup> <http://www.presse.metropole.rennes.fr/accueil/agenda/153-7983/rencontres-3-du-service-public-metropolitain-de-la-donnee>

<sup>4</sup> <http://presse.metropole.rennes.fr/accueil/agenda/153-10089/rencontres-4-du-service-public-metropolitain-de-la-donnee>



## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Tourisme durable en vallée de la Vilaine
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Tourisme durable et numérique : organiser un séjour touristique zéro carbone et proche des producteurs locaux pendant un weekend dans la Vallée de la Vilaine, destinée aux locaux et aux touristes, afin de faire découvrir le territoire autour d'un parcours itinérant et connecté	

Contexte		
Période concernée	1 an jusqu'à Mars 2019	
Financement	Inout	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	CCI Bretagne de Rennes (service innovation) Domaine de l'Etrillet Camping des Gayeulles E-magine 3D CAHUTE
	En interne	Destination Rennes et les portes de Bretagne
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement	x	
Énergie		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	URBAN NATURE
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
<p>Solution d'images satellites et des reconstructions en 3D pour visualiser, comprendre et valoriser les fonctionnalités du végétal en ville.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- "outil de communication valorisant la présence de la végétation à Rennes Métropole"</li> <li>- "outil de suivi dédié aux professionnels de l'aménagement (Rennes Métropole, partenaire industriel) en proposant le partage de tableaux de bord et d'indicateurs des fonctionnalités du végétal."</li> </ul>	

Contexte		
Période concernée	2018 (12 mois)	
Financement	Défi "Démonstrateurs industriels ville durable" 2017 : - 35 k par la caisse des dépôts de Rennes	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	KERMAP
	En interne	RENNES METROPOLE
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	<p>cartographie vectorielle d'occupation du sol à grande échelle 2017 intégrant une cartographie fine de la végétation + données antérieures et 3D (cartographie fine de la végétation 2014, trame arborée 3D 2017, ...) + en 2020, une prise de vue aérienne à très grande résolution (5 cm) et un levé lidar</p> <p>(Ces données du végétal arborée 3D seront intégrées sur la plateforme collaborative 3DEXPERIENCE Virtual Rennes développée en partenariat avec Dassault Systèmes dans le but de traiter la ville dans une approche</p>

		transversale et systémique.)
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
<b>Critères d'analyse : "Giffinger élargi"</b>		
<b>Économie</b>		
<b>Environnement</b>	x	
<b>Énergie</b>		
<b>Gouvernance</b>		
<b>Éducation</b>		
<b>Santé</b>		
<b>Mobilité</b>		
<b>Citoyenneté</b>		
<b>Autre (à préciser)</b>		
<b>Caractéristiques spécifiques</b>		
PARTENAIRES : KERMAP (35) (porteur) 3DS DASSAULT SYSTEMES RENNES (35) RENNES METROPOLE (35)		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Urbaner
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration dans le domaine des transports : tricycle avec assistance électrique	

Contexte		
Période concernée	Décembre 2019 - Janvier 2020	
Financement	INOUT	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	HPR Solutions (Dominique GIRARD)
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		
Santé		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Vigivélo
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
Amélioration dans le domaine des transports : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Créer et animer une communauté d'entraide parmi les usagers cyclistes, pour lutter contre le vol de vélos</li> <li>- Faire tester plusieurs prototypes originaux de systèmes collaboratifs de géolocalisation de CROWDLOC sur leurs vélos par des volontaires</li> <li>- étudier la faisabilité d'une coopération avec les forces de l'ordre</li> </ul>	

Contexte		
Période concernée	Début d'expérimentation en septembre 2019 et devait se terminer en mai 2020	
Financement	Inout	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	Crowdloc Partenariat avec Paravol et Géovélo
	En interne	
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Virtual Archipel
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	
- réunir des données de mobilité de manière collaborative sur une aire péri-métropolitaine	

Contexte		
Période concernée	2018 (12 mois)	
Financement	Défi "Démonstrateurs industriels ville durable" 2017 : - 22 k par la caisse des dépôts Rennes	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	EEGLE
	En interne	Rennes Métropole, Ville de Rennes
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	réunir et traiter les données de Rennes Métropole et de les partager sur la plateforme 3DExperiencity, en commençant par les données de mobilité (ex: données de l'Enquête Ménage Déplacement 2017)
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		

Énergie	
Gouvernance	
Éducation	
Santé	
Mobilité	x
Citoyenneté	
Autre (à préciser)	

Caractéristiques spécifiques
<b>PARTENAIRES</b> EEGLÉ (35) (porteur) 3DS DASSAULT SYSTEMES RENNES (35) RENNES METROPOLE (35)

## Fiche projet

Territoire concerné	Nom du projet
RE/MG	Viva-cité
Finalités concrètes du projet (affichées ou non)	

Contexte		
Période concernée	2012 (4ème évènement après « Rennes au futur » en 1987, « Rennes Cité Vision » en 1999, "Envie de ville" en 2005)	
Financement	1,2 million d'€ (à vérifier, non officiel)	
Maîtrise d'oeuvre	Externe à la métropole	
	En interne	x
Editorialisation / données utilisées	Open data / Autre	
	Données personnelles	
	Données sensibles / non sensibles	
Critères d'analyse : "Giffinger élargi"		
Économie		
Environnement		
Énergie		
Gouvernance		
Éducation		
Santé		



# Annexe n°10 - Grille d'entretien, projet TOSC

L'annexe n°8 propose la grille d'entretien utilisée dans le cadre des entretiens réalisés. Ces entretiens ont été réalisés dans l'objectif de questionner l'axe du projet TOSC s'intéressant aux différentes formes stratégiques institutionnelles de la démarche Smart City, au positionnement par rapport à cette démarche, et au récit et imaginaires véhiculés par celle-ci. Nos entretiens interrogeaient également les acteurs sur l'hypothèse d'une éditorialisation disseminée.

## 1/ Représentations, productions et communications institutionnelles autour de la SC

- **En 2021, à quoi doit renvoyer le concept de Smart-city pour une métropole ?**
- **Quels liens avec d'autres notions alternatives sur lesquelles vous pouvez communiquer aussi comme celles de "ville durable" ou de "ville créative" ?**
  - Existe-t-il un positionnement plus affiché de la ville de Rennes et de Rennes Métropole sur l'une ou l'autre de ces notions ? Pourquoi ?
  - A Lyon par exemple, le thème de la ville durable semble devenir plus important et intégrer la smart city. Qu'en est-il pour Rennes ?
  - Quelles sont pour vous les thématiques phare d'une Smart-city ?
- **Quels sont les objectifs de la communication d'accompagnement du projet smart city ?**
  - Fédérer les acteurs du territoire ?
    - Est-ce que vous engagez un dialogue avec les parties prenantes sur le thème de la mobilité et de la smart city ?
    - Certains commentateurs (Söderström et al 2014) défendent l'idée que le récit autour de la "smart city" permet d'attribuer un rôle aux acteurs du territoire et de leur faire comprendre quel problème ils ont à résoudre. Qu'en pensez-vous ?
    - Ces observateurs remarquent aussi dans la proposition commerciale d'IBM adressée aux collectivités l'argumentaire d'une ville malade à soigner par les technologies. Pensez-vous que cet axe soit retenu ou à retenir dans votre communication institutionnelle ? Pourquoi ?
  - Promouvoir l'image ?

- Construire une “utopie urbaine” ? Ou un “imaginaire territorial” ?
  - Ces deux notions se retrouvent aussi au centre des enjeux relatifs à la communication institutionnelle autour de la smart city. Comment l’analysez-vous ?
- Autres objectifs ?
- **Quels sont les moyens mis en oeuvre ? Comment communiquez-vous sur vos projets de *smart city* ? Comment essayez-vous de mobiliser les acteurs ?**
  - Événements ? cf SPMD (rencontres) INOUT pour la thématique mobilité ?
  - Réseaux sociaux ?
  - Bulletins municipaux ?
  - Autres ?
- **Quelle est votre stratégie sur les réseaux sociaux ?**
- **De votre point de vue, le thème de la mobilité dans les projets de *smart city* est-il prédominant ?**
  - Avez-vous une stratégie particulière pour évoquer la mobilité ?
  - On constate sur Twitter notamment une succession de post sur les notions de mobilité et de smart city mais sans aucun échange. Comment l’analysez-vous ?

## **2/ Editorialisation de la smart city et place des métropoles**

- **Considérant que les projets liés à la SC relèvent de multiples acteurs, impliqués dans des formes de gouvernance public-privé, quelle place essayez-vous de construire dans un contexte que nous pourrions qualifier d’editorialisation disséminée au sens où chacun commente, documente, partage des informations sur les projets SC/ville intelligente/ville durable/ville créative ?**
  - Est-ce que vous essayez de construire un réseau de paroles, un espace où peuvent s’élaborer cette parole et ces pratiques ?
  - Ou bien êtes-vous une voix parmi d’autres ?
- **Comment tentez-vous de donner une cohérence à la multitude de projets et d’expressions portés par des divers acteurs (institutionnels, économiques, experts) qui ont cours sur la *smart city* ?**
  - Cette mise en cohérence se fait-elle a posteriori à partir de différents projets émergents qui s’inscrivent dans le périmètre de la smart city ?
    - Cela implique-t-il le recours à un discours officiel sur le “projet de territoire” ?

- **L’Institution territoriale, dans un contexte de prises de parole disséminées en ligne, doit-elle, selon vous, porter une forme de responsabilité dans la structuration de l’éditorialisation du territoire ?**
- **Si oui comment ça se matérialise ?**

### **3/ Structuration de l’écosystème**

- Quels sont les acteurs territoriaux moteurs selon vous dans les prises de parole sur la *smart city* ?
- Comment travaillez-vous avec les parties prenantes du territoire sur ces notions/projets ?

# Annexe n°11 - Notes d'entretiens, projet TOSC

L'annexe n°9 présente les notes d'entretiens et verbatims relevés lors de nos entretiens semi-directif.

Les entretiens réalisés lors du projet de recherche TOSC ont été réalisés à distance et dans un contexte incertain dû à la pandémie de COVID-19.

Ces entretiens ont été réalisés par binôme de chercheurs.

## Entretien Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City

### BC : Présentation du projet TOSC et de l'entretien

#### Avez-vous des questions avant de commencer ?

Interrogé : J'ai toujours des questions parce que quand je réponds à un entretien j'aime bien savoir ce qui se passe après.

Donc euh, d'abord excusez-moi pour le petit questionnaire préalable mais c'est vrai que on a beaucoup de sollicitations et que nous on a l'impression de raconter toujours la même chose. Donc ça mais, c'est comme les profs hein, on l'a déjà dit, l'année dernière, à d'autres etc, donc on se dit "est-ce qu'il faut vraiment que je le redise ?" Euh donc voilà, ça c'est le préalable, et puis surtout parce que en fait c'est une activité secondaire quand même dans notre activité professionnelle, et il faut pas que ça prenne non plus un volume trop important. Donc, voilà, néanmoins, c'est, on adore parler de ce qu'on fait donc c'est pas un problème sur le fond, et surtout, on adore parler de ce qu'on fait quand ça nous rapporte ensuite quelque chose, et notamment, un retour d'expérience du type une comparaison avec Lyon, "est-ce que vous faites des choses différemment etc", c'est-à-dire que ce qui est intéressant dans ce partage d'expériences quand on le fait, en tout cas c'est mon point de vue à moi, c'est que on en est, ça nous permet de mettre à distance parfois, juste de se poser les questions, de confirmer qu'on se pose les bonnes questions, ou de se reposer des questions parce que d'autres font un peu différemment et que c'est pas inintéressant de se comparer. Voilà. Et donc si vous pouvez me dire la suite, c'est-à-dire qu'est ce que vous allez mouliner avec tout ça, et est-ce qu'on va avoir la farine qui va sortir de ce moulin, et, quelle forme elle prend, ça serait intéressant.

### Présentation du financement Marsouin et des prochaines communications prévues.

D'accord, et vous travaillez avec une équipe lyonnaise ou c'est vous qui faites aussi les entretiens à Lyon ?

### **Présentation de l'équipe Lyonnaise et référence à la journée SmartRennes de juin 2019**

Oui, bien sûr, on connaît bien Hélène Bailleul, elle fait partie des usual suspects avec lesquels on travaille.

Alors c'était, parce que Hélène Bailleul elle avait organisé un truc, mais dans le cadre de sa recherche du PUCA. Dans une salle circulaire de la MSHB là, bah j'étais là moi.

**Donc c'était SmartRennes, et nous ça s'appelle le projet TOSC mais en fait c'est une poursuite de SmartRennes. On utilise également les matériaux de SmartRennes pour essayer de tirer les questions.**

Ah donc il y a tout un tas de trucs j'ai pas besoin de vous le re-raconter ?

**On va voir puisque les questions seront peut être différentes. Mais on se réappuie effectivement sur des entretiens qui ont déjà été faits, et sur les livrables de SmartRennes.**

Voilà qui est rassurant. De dire qu'on a pas besoin de reprendre tout à zéro.

**Bon moi je suis un peu nouveau aussi, même si j'ai lu tout ça. Je connais moins bien je pense la Smart City que Hélène par exemple.**

Ok, d'accord. Bon beh voilà, ces préalables étant posés et clarifiés pour moi en tout cas. Je vous remercie, je vous laisse dérouler puisque vous avez une trame, je vous laisse dérouler la trame si vous voulez.

**Merci, ok alors on y va. Première question qui est vraiment d'ordre plutôt général. A quoi ça renvoie le concept de Smart City, pour vous, ça recouvre quoi ?**

Oh oh (rires)

**C'est une première question très générale.**

Ok.

**C'est vrai, vous inventez la direction de la Smart City en 2015. Bon j'imagine qu'il y a aussi eu des évolutions mais ça serait quoi aujourd'hui le concept de Smart City ?**

Hum, alors. En fait, le concept de Smart City il faut bien se mettre dans la tête que c'est un concept qu'est pas du tout inventé par les villes. Il est inventé par les industriels, les industriels du numérique qui tapent dans le dos de Bill Clinton et qui lui disent : "Dis donc, nous on fait des trucs formidables, on devrait faire des trucs aussi sur les villes. C'est un nouveau champ, une nouvelle frontière", comme on dit aux Etats-Unis hein d'investissement des technologies du numérique." Et en fait c'est très intéressant je trouve de se souvenir de ça. Parce que derrière Smart City il y a une promesse comme on dit dans les milieux économiques et du marketing. Il y a une promesse que la ville va enfin sortir du désordre dans lequel elle est, ou de l'antiquité, euh, qui la caractérise, pour être enfin moderne, efficace, optimisée. Et euh j'utilise ces termes à dessein, parce que la promesse de la Smart City c'est ça, et que on se traîne encore ça aujourd'hui euh derrière nous, qui est que en fait, on a dans... Moi depuis que j'ai ce titre "Directrice à l'innovation et à la Smart City", je suis sollicitée, quotidiennement, par des vendeurs de tout et du reste, qui m'expliquent qu'ils ont des smart bancs, des smart barbecues, de la smart dératization. Je prends exprès les exemples les plus, les plus euh, comment dire, les plus drôles, mais évidemment smart éclairage, smart déplacement, smart pour les handicapés et les trajets, enfin il y a des trucs qui sont vraiment intéressants hein, sur le lot, tout n'est pas de la smart dératization, mais j'en ai aussi. Hum, et donc, donc voilà, ça c'est le décor que je trouve important enfin le contexte de l'intention et de l'émergence de ce terme de Smart City, qui a donné lieu du coup a énormément d'interrogations, d'atermoiements, d'hésitations sur "est ce que c'est un bon terme ou pas ?", "qu'est ce qu'on appelle Smart City exactement ?", "est ce qu'il faudrait pas dire safe city, living city, living lab city, smart and safe city.." Enfin on en a quand même toute une déclinaison là, et en fait, moi qui suis très attachée à la terminologie, et à la sémantique, j'ai pris le parti assez rapidement de me dire que c'était pas très important, euh cette terminologie au sens où c'était pas forcément nécessaire de réinventer un terme qui nous conviendrait mieux, qu'il fallait plutôt l'investir et l'investir au sens plein et entier du terme c'est-à-dire le reprendre à notre compte, se l'approprier, et essayer d'injecter dedans, ce que, la raison d'être d'une ville, d'une administration en tout cas, locale, qui est : faire du service public, sur son territoire, et le faire dans le respect des canons du service public. Les canons du service public c'est : la transparence, l'égalité d'accès, la continuité de service, tout ce qui n'est pas du népotisme, enfin voilà. Et, et en fait dis comme ça tout à coup le projet de Smart City, à

la fois il prend de l'ampleur sur le plan politique et il se dégonfle complètement sur une partie de son imaginaire en tout cas, qui est que demain, on volera dans les nuages pour aller plus vite d'un point à l'autre, voire même on se télétransportera et puis tout sera optimisé donc on saura avant de partir où est ce qu'on va arriver et dans quelles conditions etc. Et en fait ça c'est peut être la partie finalement, à mon sens en tout cas, la moins intéressante de la Smart City, donc pour le dire positivement d'ailleurs j'ai été sollicitée par des étudiants de Master 1 info-com, hier, je leur ai répondu à peu près ça en leur disant "au fond, la question de la Smart City c'est comment est-ce que, en effet le service public adopte des façons de faire, intègre le numérique dans ses modalités, mais que du coup il ne dévoie pas, se faisant, ses finalités et sa façons d'opérer", c'est-à-dire que le service public il doit être, il doit continuer à être accessible à tout le monde, pas au plus grand monde quoi, mais à tout le monde, et que donc du coup ça réinterroge les conditions de délivrance du service public tout ça. Et c'est là en fait que la Smart City doit être réinvestie, par les autorités publiques locales, par, comme on dit en anglais, par les villes, par les élus et puis par les services, qui font tourner tout ça derrière. Donc euh voilà, c'est, pour moi c'est comment est ce que on intègre la, les technologies numériques, parce qu'elles sont multiples, dans le service public pour qu'il soit aussi, bah qu'il réponde aussi aux standards finalement des services tels qu'on les imagine aujourd'hui et tels que les services privés plutôt les ont fait émerger et continuent à les faire émerger : réactivité, sur-mesure, temps réel, ubiquité, enfin voilà. Toutes ces dimensions là, comment est-ce que, qu'est ce que ça veut dire pour le service public et comment est-ce que le service public, il continue à être le service public, avec tout ça.

**D'accord, à Lyon par exemple, ils ont l'air d'intégrer la smart city dans le thème de la ville durable, est-ce que pour vous ce sont des perspectives qui vous semblent intéressantes ?**

Oui oui bien sûr, d'autant que j'me suis pas, j'ai pas présenté mes fonctions mais en fait, au titre de mes fonctions actuelles "Direction déléguée innovation smart city", je pilote une petite équipe en direct sur beaucoup les questions autour de la donnée, qui sont un peu le coeur du réacteur, un des coeurs du réacteur mais un coeur important.., une équipe sur la transition énergétique et écologique, et une équipe sur l'enseignement supérieur et la recherche, le soutien à l'enseignement supérieur et la recherche. Donc évidemment que les questions de ville durable sont extrêmement importantes, et en fait on les retrouve tout le temps. Mais pour moi, ça va, enfin, ça couvre plus large que seulement la ville durable. J'veux dire euh, la ville quoi. La ville, les services urbains, les relations avec les citoyens, euh, voilà.

## **Beaucoup plus transversal ?**

A mon sens, oui ça l'est.

## **Toute la politique publique en fait, comme vous disiez, sur le service public, en quoi ça peut aider de manière transversale ?**

Oui, dans les démarches citoyennes d'inscription à l'école euh, dans la, l'organisation de l'animation de conseil de quartier pourquoi pas, je prends des exemples plutôt démocratie locale aussi, au-delà même du budget participatif qui est instrumenté, par la Civic Tech, par une boîte de Civic Tech, voilà. C'est ça, c'est comment on fait le consensus, comment est-ce qu'on continue à avoir des politiques publiques qui répondent à des objectifs de politiques publiques et qui répondent aussi à un programme politique, puisque c'est comme ça que marche la démocratie représentative.

## **Est-ce que vous avez l'intention ou est-ce que vous communiquez déjà sur ce thème de la Smart City au sens de dire "à Rennes, nous sommes une Smart City" ou bien non, c'est justement secondaire, et d'abord on investit les thèmes de politiques publiques mais on communique sur "Rennes, vivre en intelligence", qui est quand même assez proche, mais par contre on ne dit pas : "Rennes c'est une Smart City" ?**

Bah, ça dépend qui, en fait. Et puis, est-ce que c'est intéressant de le dire comme ça, voilà, deux questions, que je vous renvoie. Et puis en fait, en 2015 se met en place un comité de pilotage d'élus, en avril 2015, qui se pose ces questions là. Je me souviens on les a réunis la première fois, j'assurais la coordination technique et Isabelle Pellerin assurait la coordination politique de ce comité de pilotage transversal, très transversal. Première question première séance : "Bon beh nous on veut bien être un comité de pilotage Smart City mais il faut que vous nous disiez ce que c'est que la Smart City". Voilà, donc on a commencé comme ça, ce qui a abouti en gros à ce que je vous ai raconté précédemment. Et puis deuxième élément, assez vite hein d'ailleurs les, enfin c'était d'ailleurs dans le, dans la commande initiale, c'était de dire "bon on, d'autres parlent de Smart City, mais quand on regarde ce qu'ils font, en fait nous on fait pareil, voire de temps en temps pas moins bien voire mieux, mais on parle pas de Smart City donc il faudrait qu'on puisse mettre au point non seulement une communication au sens marketing du terme mais aussi une ligne partagée entre les élus sur ce que c'est la Smart City, ce que sont les



fondements de la Smart City”. Et c’est probablement pas l’axe qu’on a le mieux travaillé, au sens où pour des raisons à la fois conjoncturelles, et peut être finalement des raisons structurelles derrière, c’est pas si facile que ça de dire “oh ouais on est une Smart City” ; bah en quoi, pourquoi, c’est quoi, est-ce que ça parle ou pas ce concept, etc. D’où peut-être toujours la confusion sur le fait qu’on attire des vendeurs de bancs connectés et de barbecues connectés quoi, mais au nom de la Smart City parce que tout le monde croit savoir ce que c’est la Smart City, et c’est vrai que on a réinvesti pour nous même ce terme, mais on a pas forcément communiqué sur ce qu’on entendait par là, d’une part, et d’autre part parce que je pense aussi.. Alors ça c’est personnel, je pense que les élus locaux n’avaient pas très envie de créer la confusion sur le fait que communiquer sur la Smart City c’était se mettre un peu sur une coloration assez techno. Nice l’a fait par exemple, Nice la Smart City bon bah voilà, nous on a pas forcément eu envie en local en tout cas je pense, c’est une hypothèse, de s’aligner sur ce type de communication très clinquant, promesse, qui ressemble à ce que j’ai décrits comme étant les promesses des industriels, au début de notre entretien. Je pense qu’il y a ça.. Et puis c’est pas si facile en fait de, j’ai parlé de réinvestir le concept de Smart City, mais le réinvestir et le réutiliser, c’est quand même pas si facile que ça. Au nom de la Smart City que fait Rennes, et est-ce que Rennes a envie de communiquer notamment avec ses habitants, sur ce sujet là, pas très sûr. Pour autant, ce terme de Smart City, il était déjà utilisé dans la stratégie de développement éco de Rennes en, qui a été adoptée par le conseil en 2013. Donc ça fait un petit moment déjà y’avait écrit dedans, dans la stratégie : “devenir une des 10 premières Smart City en Europe, etc”. A l’époque on s’était dit “on va balancer ça et puis on verra ce que ça devient”, voilà, donc. Par ailleurs, on participe à tout un tas de réseaux qui sont des réseaux de Smart City. Je pense au niveau européen à Eurocities, je pense à un groupe de travail qui s’est appelé comme ça, qui a été animé par la caisse des Dépôts, et Consignation, euh, je pense aussi à euh, aux Interconnectés, qui travaillent sur des sujets Smart City. Voilà, donc on travaille quand même beaucoup beaucoup de groupes de travail qui sont parfois aussi larges que Smart City et qui de plus en plus sont beaucoup plus précis que ça. On travaille sur les jumeaux numériques, on travaille sur des plateformes de données, on travaille sur la gouvernance des données, dans des cercles qui sont aussi, finalement, plus, moins marketing peut être dans les intitulés que, que ne l’est le terme de Smart City, et plus précis, et que c’est là-dessus, je dirais aujourd’hui, qu’on s’est, qu’on s’est rangé, en quelques sortes, de facto. Alors, paradoxalement, en 2020, euh, élections municipales, désignation des vices présidents et là tout à coup on voit apparaître un vice président, à la métropole, qui s’appelle “Numérique et métropole intelligente”, ce qui est quand même métropole intelligente et smart city, relativement proche, alors qu’on avait pas de désignation de ce type auparavant. Mais métropole intelligente et smart city c’est quand

même pas tout à fait la même chose, même si comme y'a numérique accolé, tout le monde comprend que c'est de ça qu'on parle. Métropole intelligente dit deux choses que ne disent pas Smart City, il fait échos peut être à "Rennes, Vivre en intelligence" que vous citiez toute à l'heure, mais surtout il dit "métropole", et donc il dit pas "ville" seulement, qui est toujours un peu, un peu source de confusion, sur ce qu'on désigne réellement, est-ce que c'est une commune, est-ce que c'est un espace urbain, est-ce que c'est un territoire qui se trouve être urbain incidemment, voilà.

**Ma prochaine question porte sur les objectifs de communication du projet, enfin de la Smart City. Vous avez un peu en partie répondu puisque c'était une question à choix multiples. Est-ce qu'il s'agit de fédérer les acteurs du territoire, promouvoir l'image, construire un imaginaire territorial, ou autres objectifs ? J'ai l'impression que vous êtes peut-être dans l'objectif de fédérer les acteurs du territoire, organiser les prises de parole ; la métropole comme garante de la construction de ses partenaires autour de la Smart City ?**

Oui et non, parce que je sais pas aujourd'hui euh, si vraiment y'a un objectif de communication sur l'objet Smart City, en tant que tel. J'en suis pas très sûre, notamment, et je pense que quand même la difficulté de, alors c'est vous qui êtes des spécialistes de la communication et pas moi, donc si je dis des énormités vous me direz. Mais je pense que la question de la communication, elle se, elle est difficile à détacher des cibles de la communication, et que je pense qu'il y a une difficulté à communiquer sur la Smart City vers les habitants, vraiment. C'est-à-dire vers l'extérieur, dans le cadre de la stratégie éco, dire qu'on est un territoire qui sait, qui est très fort sur le numérique, avec un écosystème justement d'acteurs économiques et d'acteurs académiques, notamment, sur, et de l'innovation autour de ces sujets là, ça nous va très bien. Euh, dire qu'on les intègre dans nos politiques publiques, ça peut nous aller, sous cette réserve que, on fait pas n'importe quoi ici, on fait pas n'importe quoi, on reste en maîtrise de la donnée, on reste en maîtrise de, et ça peut être que c'est un objectif très ville durable, du niveau finalement, qu'on donne au numérique par rapport à du présentiel, par rapport à d'autres façons d'opérer, voilà. Je pense que ça ça pèse lourd. Du coup est-ce qu'il y a un objectif de communication sur la Smart City, je ne sais pas répondre. Je sais pas répondre positivement en tout cas. J'irai pas jusqu'à répondre négativement, mais, je pense que c'est une question.

**Il y a différentes définitions évidemment du terme communication, sur au moins le fait d'essayer de fédérer les acteurs du territoire, c'est-à-dire développer des projets, et donc**

**engager un dialogue, récupérer des données, parce que la gouvernance de la donnée, c'est pas toujours vos données à vous, donc.**

Ah non, sinon on a pas besoin d'une gouvernance compliquée (rires)...

Oui oui, non non, il y a bien sûr cette dimension que vous mentionnez, elle est très importante, elle est même fondamentale, de se dire que non seulement la Smart City c'est intégrer dans le service public des technos numérique, mais c'est aussi, du coup ça fait naître un nouveau rôle, de régulateur, d'autorité organisatrice, sur la donnée, plus que sur le numérique, sur la donnée, parce que en fait si on veut que le territoire il soit intelligent il faut pouvoir, garder une certaine maîtrise sur les données qui permettent de produire des services intelligents. Et donc, d'où la gouvernance territoriale et partagée, de la donnée, partagée, partenariale je veux dire.

### **Comment se concrétise cette gouvernance partenariale ?**

Alors aujourd'hui elle se concrétise essentiellement dans, à travers le projet RUDI, qui est un projet européen dans lequel on a un tour de table avec des partenaires, je dirais, les formaliser déjà, il y a un accord de consortium avec en tout 12 membres, Rennes Métropole plus 11 partenaires si je me place de notre point de vue. Mais auparavant on a déjà quand même un peu exploré ce sujet autour de, du projet d'amorçage du service public métropolitain de la donnée, en 2018 et 2019, où on était déjà engagés dans un partenariat, et où en fait le partenariat qu'on a conduit était beaucoup plus large que le partenariat officiel, parce qu'on s'est trouvé en cours de route à parler avec Kéolis qu'était pas signataire, à moins parler avec la fabrique des mobilités qui elle était signataire, à embarquer aussi 3HitCombo sur d'autres aspects de mise à disposition et de gamification de l'accès à la donnée, voilà. Donc en fait on a vraiment plutôt, conduit un partenariat pas forcément formalisé, mais la dimension territoriale, je vous rejoins là-dessus, la dimension d'animation territoriale, et d'animation partenariale, de ces questions là, de données, de Smart City, elle est extrêmement importante...

Je vous fais des réponses très longues hein, donc je vais peut-être accélérer.

**Non mais ça me va très bien. Et est-ce que, toujours autour d'une stratégie de communication, sur les réseaux sociaux.. Suite à une veille que l'on a fait sur les réseaux sociaux, sur cette question de prise de parole, avez-vous une gouvernance informationnelle ? Comment Rennes métropole prend-elle la parole parmi d'autres paroles sur les réseaux sociaux ? (Référence à la veille effectuée sur la mobilité)**

## **Seriez-vous d'accord pour dire que le thème de la mobilité est un axe central des projets de Smart City ?**

Oui oui, absolument, mais c'est pas du tout le seul. On travaille beaucoup sur l'énergie, on travaille beaucoup sur les déchets. Et en fait en général quand on travaille, quand on regarde ce qu'il se passe sur la Smart City, par exemple les projets H2020, je sais pas si vous avez regardé ça, de Smart Cities and Communities, il y avait énormément de choses sur ces 3 thématiques, mobilité énergie déchets, ça revenait, ça revient tout le temps, bon bah parce que là on est sur de la gestion de services, qui sont complexes, qui sont mieux gérés quand ils intègrent des informations, voilà. Après, la communication autour de la mobilité je pense qu'elle a plusieurs raisons d'être, un partenariat très ancien avec Kéolis sur l'ouverture des données hein, quand Rennes Métropole ouvre ses données en 2010 Kéolis est dans le tour de table et le fait, du coup ça alimente aussi l'ouverture des données transports, des initiatives nationales importantes là-dessus, [data.transports.gouv.fr](http://data.transports.gouv.fr), je dis jamais dans l'ordre hein, [transports.data.gouv.fr](http://transports.data.gouv.fr), enfin un truc comme ça là, y'a quand même beaucoup d'initiatives autour des problématiques de mobilité, mobility as a service etc, et puis aussi InOut quand même. C'est-à-dire que InOut, vous avez peut être cet historique en tête, mais en fait, InOut provient d'une idée qui est que Rennes doit avoir un événement sur le numérique, c'est comme ça que ça vient hein, et puis qu'en cherchant un créneau pour pas faire une N plus unième digital week, ou quelque chose comme ça. La proposition a été de resserrer sur la mobilité, mais la proposition elle vient de la direction de l'économie qui dit "on a un certain nombre de filières très importantes sur le territoire", si on regarde les industriels et le tissu économique, il y a très fort tissu autour du numérique, y'en a un autre autour de, non pas de la mobilité mais du transport, et du transport personnel, qui s'appelle PSA, avec un enjeu de mutation de PSA, comme industrie locale, si on veut pas complètement perdre ce bassin, PSA et tous ses sous-traitants hein, c'est quand même quelques milliers d'emplois sur le territoire. Si on veut pas perdre ça, se serait quand même pas mal d'aider la mutation de PSA, d'un offreur de transports individuels, à un offreur de mobilité, et donc y'a tout un tas d'expérimentations, de choses etc, donc le, InOut vient de là, historiquement, j'veus l'ai fait un peu court mais, c'est quand même ça. Et du coup, peut être que la communication de Rennes sur la mobilité autour des sujets de Smart City, elle est aussi très influencée par cette coloration InOut. Je pense que ça doit jouer, voilà. Je pense que la Smart City ne se réduit pas à la question de mobilité même si c'est un bon moteur.

**Oui on a vu pas mal de projets autour de la mobilité.**

C'est normal, parce qu'InOut, c'est un appel à projet, autour de la mobilité décarbonée, de demain, numérique etc. Donc ça, forcément ça attire des projets, et puis parce qu'on a aussi construit un projet de Territoire d'Innovation de Grande Ambition, qui se sont appelés ensuite territoires d'innovations qui étaient autour de la mobilité, autour de la mobilité intelligente de demain etc, enfin la même. Donc ça me paraît assez normal, après, aujourd'hui on, honnêtement, sur ces sujets là on travaille beaucoup sur l'énergie, beaucoup sur les déchets, un peu sur l'eau, et puis sur des thématiques aussi de démographie et d'évolution de la démographie, d'aménagement au sens urbanisme du terme, etc. On a quand même beaucoup beaucoup d'autres thématiques. Après effectivement il peut y avoir un biais de communication enfin en tout cas une coloration très forte sur la mobilité mais je pense que ça vient de ce que je viens de dire précédemment.

**Par contre, ça ne discute pas beaucoup. Sur Twitter effectivement, il y a pas mal de tweets par des parties prenantes, des partenaires, de Rennes Métropole aussi d'ailleurs. Mais c'est toujours, il n'y pas de débat en fait, il n'y a pas de discussion, donc c'est un peu une interrogation sur comment analyser cette affaire là ?**

Je suis bien en peine de vous le dire, notamment parce que moi-même je ne suis pas sur les réseaux sociaux. Voilà. Ce qui fait que, j'arrive pas à m'y intéresser honnêtement hein, ça ne m'intéresse pas, donc euh j'y vais pas, donc je regarde même pas ce qui s'y passe, j'en sais strictement rien. C'est peut être un angle mort dans ma pratique professionnelle, mais en tout cas j'alimente pas du coup. Du tout, personnellement. Et j'incite pas non plus mes collaborateurs à alimenter, c'est pas mon truc.

**D'accord, alors quelle place Rennes Métropole essaie d'avoir dans cette éditorialisation disséminée, au sens où, chacun commente, documente, partage des informations. En d'autres termes, la place de la ville dans ce qu'on peut appeler la gouvernance informationnelle est-elle surplombante dans la construction d'un réseau de paroles autour de la Smart City, ou êtes-vous plutôt une voix parmi d'autres ? Voyez-vous ce que je veux dire ? Comment faites-vous pour donner une cohérence à une multitude de projets ?**

Oui mais qui est pour moi pas de l'ordre de ce que vous appelez ou de ce que je comprends dans la gouvernance informationnelle. Euh la cohérence des projets elle vient pas de là. Euh je réfléchis en même temps que je vous réponds. J pense qu'on essaie de la construire cette gouvernance, plutôt dans du, effectivement beaucoup de réseaux, mais pas forcément du réseau

au sens réseau social, publication à la terre entière là, du terme. Beaucoup de réseaux je vois, beaucoup de partenariats, et notamment la multiplication des projets elle est intéressante de ce point de vue là parce qu'on s'aperçoit qu'on retrouve euh, des partenaires identiques dans des projets différents, et dans des configurations différentes où de temps en temps c'est l'un d'entre nous qui est leader sur un projet, et qui appelle les autres. De temps en temps nous on peut être financeur, on peut être porteur, on peut être partenaire non financé, d'ailleurs d'un certain nombre de projets européens mais on est en quelque sorte une caution. Et là pour le coup en terme de notoriété y'a un effet de cumul qui est intéressant, c'est-à-dire que je vois bien, on répond à un appel à projet, en rappelant tout ce qu'on fait, au titre d'autres projets, qui de temps en temps ont été présentés dans des appels à projets ou qui sont des, de toutes façons des axes de travail structurants pour nous autour de la donnée, voilà mais là on répond par exemple au plan de relance. Ce matin juste avant vous j'étais en train de rédiger un, une partie de notre réponse et dans la réponse on a, on convoque, euh, notre historique quoi. Notre historique, le fait que on a été lauréat d'un appel à projet européen, qu'on fait un partenariat, qu'on a l'habitude de partenariats, que du coup on embarque avec nous des partenaires, que notre action propre à nous Rennes Métropole elle se comprend dans ce contexte là etc, donc le réseau oui il y est et il fonctionne pas mal du tout. Euh, c'est-à-dire j'ai plus, ouais, j'ai effectivement une représentation de tissage quoi, ça tisse dans tous les sens. Mais, est-ce que en revanche le, la communication au sens multiple de ce terme, et différents ré-moyens de communication sont alignés avec la réalité que je suis en train de décrire, j'en sais rien. Je suis pas très sûre, et en tout cas, euh, mais ça il faudrait que j'en discute avec mes collègues de la Direction de la Communication parce que en fait on travaille au quotidien avec la Direction de la Communication sur ces sujets de partage de données. Il faudrait que j'en discute avec eux pour voir comment est-ce qu'ils perçoivent ce truc là, le rôle de la métropole dans la gouvernance informationnelle autour de la Smart City, c'est ça hein votre sujet ?

**Exactement parce qu'il me semblait quand même que le SPMD ou le projet RUDI avaient une place de choix je trouve dans cette tentative de mailler, de structurer, d'organiser et donc d'avoir quand même la place de Rennes Métropole comme une gouvernance assez importante.**

Oui oui, absolument vous avez raison, mais j'hésitais à vous répondre ça, parce que pour moi, la question que vous posez c'est la gouvernance informationnelle autour de la Smart City.. C'est-à-dire je pense qu'on a aujourd'hui une gouvernance informationnelle autour du projet RUDI. On a un groupe de travail qui s'appelle "Communication", dans le projet RUDI, un work

package “Communication”, qui travaille sur plusieurs aspects, dont celui-ci, et donc là il y a effectivement, normalement si vous tapez RUDI sur les réseaux sociaux vous devez sortir des trucs, j’espère, parce que ça fait partie du projet, mais c’est à l’échelle de RUDI. Alors est-ce que c’est un sous ensemble, ou est-ce que c’est une préfiguration, ou une espèce socle sur lequel d’autres choses vont se construire, je pense que c’est pas complètement clair aujourd’hui. C’est la face immergée de l’iceberg mais qu’est ce qui va venir avec, est-ce que c’est on élargit cette logique de communication en réseaux et d’amplification de ce projet à d’autres projets, ou est-ce que on réfléchit aux objets finalement sur lesquels il faut qu’on communique et que RUDI n’est qu’une partie et puis on aura, ou on a d’autres communications sur le SPMD, ce qui est pas très facile de conduire deux communications distinctes sur SPMD et RUDI hein, voilà, ça je sais pas si on s’est posé la question dans ces termes là. Oui sur RUDI ça existe, bien sûr. Et je sais pas de l’extérieur, mais j pense que ça c’est un axe qui est investi en tout cas. Dans le projet RUDI, l’axe communication y compris gouvernance informationnelle autour de RUDI. Mais après en termes de communication et de prises de parole je pense aussi qu’on a, on traite énormément de sujets de réponse à des sollicitations pour, pour prendre la parole ou pour intervenir, une fois au salon des maires, une fois dans un réseau de lobbying européen qui s’appelle.. City, euh comment ça s’appelle, Today, Cities Today Institute, une fois à Eurocities, qu’on accueille, à Rennes, mais en virtuel, en septembre prochain, enfin voilà, il y a quand même une stratégie de, de communication, y’a une initiative qui est portée par euh, qui est portée par le ministère des transports, “on y va on y va pas, on y va tout seul, on y va avec la Direction des Transports, ça les intéresse ou pas ce sujet ?”, etc. On arrête pas de se poser ces questions là, et donc oui, y’a, même si elle est pas élaborée au nom d’une stratégie de communication, y’a une stratégie de représentation, euh, du, des projets à l’extérieur du territoire qui, qui est une stratégie concertée même si elle est pas pré-écrite, c’est-à-dire qu’on s’en parle, c’est pas chacun qui est renvoyée à lui-même pour dire “j’y vais ou j’y vais pas ?”, c’est, de quoi on a envie de parler, est ce que c’est intéressant d’y aller ou pas, des fois on fait une stratégie de j’paye un coup pour voir, c’est-à-dire que je me fais inviter une première fois, je reviens et je dis “wouah, intéressant, pas intéressant ?”, là par exemple on est en train de faire un truc qui me semble très intéressant, on est en train d’être repéré par la Commission Européenne comme une des villes qui compte en Europe sur les sujets de jumeau numérique. Bon beh ça c’est un investissement pour la communication, mais pas seulement pour la communication, pour aussi ce que ça nous permet d’envisager derrière comme développement, comme enrichissement du projet, comme recherche de financement sur le projet pour le poursuivre, etc.

Donc je sais pas très bien détacher la stratégie de communication d'une stratégie, et en tout cas elle est pas forcément clairement exprimée, formulée, même si, elle existe au sens où, on a pas écrit des objectifs mais on, en tout cas on a des procédures de décision qui prennent en compte ces dimensions là.

**Oui oui, c'est ce que nous on appellerait dans notre jargon la communication organisationnelle versus communication institutionnelle, au sens la communication institutionnelle c'est effectivement celle qui serait de l'ordre du discursif, de la stratégie, du cadre pensé de manière politique, alors que la communication organisationnelle est plus dans le faire, les échanges micro et méso qui font avancer les différents projets et qui sont fondamentaux dans l'évolution des sujets et des dossiers. Mais au niveau du territoire justement, si je reprends ma distinction de communication organisationnelle, comment la métropole développe ses projets avec ses partenaires, anime ce réseau de partenaires ?**

Comment est-ce qu'on anime le réseau des partenaires ? Bon euh, de beaucoup beaucoup de façons différentes, en fait en faisant du, beaucoup en faisant du projet, quoi.

Par le projet et par un truc qui a un peu disparu avec la visioconférence, qui est, les à côté des réunions. L'informel des réunions là ça manque un peu. Donc heureusement qu'on a une bonne base c'est-à-dire que nous on est, en fait ce qui, pour, comment dire, pour savoir qui mobiliser facilement, pour répondre à des projets ou pour constituer un tour de table même si c'est pas en réponse à un appel à projet, la familiarité avec les sujets avec les personnes est extrêmement important. Et du coup, ça ça se nourrit beaucoup de je participe à une réunion et puis je comprends mieux ce que les uns et les autres font donc je repère, j'étoffe ma carte de, ma cartographie des potentiels disons : "ah untel travail sur tel truc ! Ca ressemble, le sujet, il a des compétences machin" etc. Et puis aussi par ce que j'appelle la familiarité c'est-à-dire la facilité ensuite à solliciter quelqu'un à une étape très peu aboutie d'un projet. Et je le vois pour répondre à RUDI ça ça a marché mais du tonnerre de Dieu, c'est-à-dire que en fait, pour passer deux secondes dans les coulisses, nous on repère cet appel à projet de l'UIA très tard, on le repère début décembre, tout début décembre, et les réponses sont à remettre pour le 31 janvier, alors que on tombe enfin voilà, bref, c'est comme ça. Euh et du coup on répond au projet RUDI, on a besoin de partenaires, et on fait quoi ? On appelle les partenaires. Et alors là pour le coup on a fait une campagne de communication téléphonique, comme ça hein, en quelques jours, on se les ait répartis : "t'appelles untel, j'appelle untel, machin, tu le connais bien ? ouais bof j'suis pas très à l'aise. Et toi ? Oui oui moi je le connais bien j'y vais. Mais moi je peux y aller parce que même si je le connais pas, mon statut de directrice me permet de facilement taper à sa



porte.” C’est ça qui s’est passé hein. Et on a appelé beaucoup plus de monde que les personnes qui sont autour de la table, et certaines personnes sont autour de la table parce que on a appelé quelqu’un qui nous a dit “Ah mais non moi non je peux pas, mais attend tu sais pas j’ai discuté avec Jean-Pierre Besnard de Ouest France à ce sujet, super intéressant ce qu’il m’a dit je pense que ça peut l’intéresser”, “Allo Jean-Pierre”, il se trouve que Jean-Pierre Besnard on le connaît par l’Open Data, hop ! Donc ce que je veux dire c’est que la communication organisationnelle elle marche beaucoup sur du projet et puis, du coup, de la pratique en fait, c’est beaucoup plus facile d’appeler quelqu’un qu’on a déjà pratiqué dans un projet, même si on se tape pas forcément dans le dos c’est pas le sujet, c’est pas la peine, voilà. Alors du coup comment est-ce que ça s’anime, ça s’anime beaucoup sur des projets, c’est vrai, je vais en citer quelques uns pour donner un peu de corps à cette idée. Euh, je pense par exemple à la chaire de la Fondation Rennes 1, autour de la mobilité dans une ville durable qui a été attribuée à François Bodin, voilà, donc euh on travaille avec François Bodin, enfin on travaille... Rennes Métropole est dans le tour de table avec Enedis, Kéolis et, euh, je ne sais pas qui, et en plus ils créent une espèce de groupe de petites entreprises, dans, groupe dans lequel on retrouve des entreprises qu’on pratique aussi parce qu’elles répondent à des appels à projet, que on est en échange technique avec elles etc. Donc euh, mobilité dans une ville..., cette chaire mobilité dans une ville durable elle a créé des choses, dans le tour de table on retrouve bah Laurent Senigout, Eric Diserbeau etc, mais aussi Hélène Duval, et par ailleurs Hélène Duval est au CODEV. Euh Laurent Senigout je l’ai invité moi aux rencontres du SPMD numéro 2, je l’avais croisé à InOut, parce que on avait un truc là-dessus, voilà donc j’ai déjà, j’ai des discussions avec ces gens là moi, moi et mes collègues on a des discussions avec ces gens-là donc, des discussions en cours qui sont pas justes des discussions d’amitié parce que c’est pas de ça qu’il s’agit. Et donc voilà, mobilité, la chaire mobilité, plus, l’amorçage du SPMD, l’IRISA était dans le tour de table de l’amorçage du SPMD, il est dans le tour de table de RUDI, plus, InOut, bon beh voilà, là on a une espèce de continuité là de projets qui font que on répond aussi, quand, Rennes 1 répond à un projet qui s’appelle AQMO sur la qualité de l’air, mobilité qualité de l’air capteur, euh eh ben on, ils nous sollicitent, on répond, on est membre de ce consortium, AQMO, donc voilà ça ça fait un autre projet. Et puis on est financeur d’un appel à projets de projets innovants gérés par la région Bretagne où un des partenaires de AQMO répond, avec l’IRISA et Airbreizh, ah bah tiens on a aussi des discussions avec Airbreizh par ailleurs, donc on dit “bah oui celui ci ça nous intéresse”. Et puis on a un dispositif qui s’appelle Démonstrateur Industriel pour la Ville Durable qui est opéré par le pôle Images et Réseaux, dans lequel on voit passer un certain nombre d’entreprises avec lesquelles on a des discussions aussi. Tout ça se recroise, se recoupe sur, et permet de créer ce tissage, de relations, qui font que bah voilà une fois c’est le CROUS

avec la Direction des Déchets qui nous “bah moi je travaille aussi avec Rennes 1 sur le partage de données sur le projet Flux Campus qui est animé par la..”, voilà, et puis nous on a RUDI donc on a des comités de pilotage, puis on a des comités opérationnels puis on a des groupes de travail dans lesquels on a des personnes autour de la table. Re François Bodin par exemple, puisque je suis ce fil là, on pourrait en suivre d'autres, euh et François Bodin et Tristan Allard et éventuellement d'autres, qu'il amène, et puis “tiens ben lui il anime aussi un truc avec le pôle d'excellence cyber sur la cybersécurité”, et puis tiens “là hop on regroupe sur la mobilité parce que cybersécurité ils se sont dit on va appliquer sur la mobilité”. Donc hop on retrouve aussi d'autres entreprises etc. Donc on, l'animation elle est à la fois active, parce que, on active, nous même on est animateur d'un certain nombre de ces projets et de ces événements, j' pense à, notamment à InOut ou à RUDI, mais on est aussi partenaire, on est aussi financeur de la chaire mobilité durable, par exemple, mobilité dans une ville durable il s'appelle. Donc on est dans le tour de table là de façon moins active, moins organisateur, on est membre, partenaire, et puis de temps en temps on suit de loin, on participe, à des événements ou, qui sont.. Voilà moi par exemple la chaire cybersécurité là, bah je suis ça de loin, je reçois les infos, une fois de temps en temps j'ouvre, et puis j'ai un collègue qui m'en parle qui vient me dire “non mais quand même tu sais tu peux pas être complètement absente”, “ah tiens pourquoi ?”, “ah bah ça je m'y intéresse” puis voilà, donc il y a des choses qui sont plus ou moins dormantes aussi. Donc l'animation oui elle, elle est faite de tout ça...

De proximité en fait.

**Oui de communication organisationnelle on pourrait dire. Ce sera ma dernière question : est-ce que vous observez une transformation organisationnelle pour s'adapter justement à ces nouveaux régimes de communication, à ces nouvelles thématiques ? Est-ce que la métropole a été obligée de réfléchir sur une évolution de sa forme organisationnelle ?**

Oui et non, d'abord parce que je pense qu'une administration, pour le meilleur et pour le pire, a une certaine inertie. Pour le pire parce qu'on peut râler contre et pour le meilleur parce que, ouais si on s'entichait de la moindre mode on aurait quand même, c'est coûteux hein une réorganisation, donc on aurait quand même des organisations permanentes. Et puis, à côté de cette inertie on fait quand même preuve d'une certaine, une certaine souplesse ou capacité d'adaptation parce qu'en fait moi ma réalité de travail, j'ai dit toute à l'heure que hiérarchiquement j'étais en responsabilité sur le service transition énergétique et écologique et sur le service enseignement supérieur recherche. Mais ce que ça ne dit pas du tout c'est que je travaille avec, alors je suis pas en responsabilité hiérarchique mais je travaille avec, le SIG, la

Direction de la Communication pour ce qui concerne le service innovation numérique, et la DSI, au quotidien. Donc ça c'est la réalité plutôt de la gouvernance des projets, de la gouvernance interne cette fois-ci à l'organisation des projets, qui fait que en réalité ce, cette description de communication organisationnelle que je faisais pour l'extérieur et pour le partenariat avec le territoire il existe aussi en interne, parce que Fabien Robin à la Direction des Déchets nous a appelé un jour en disant "je répond à un appel à projet, là y'a une question sur la donnée, vous pouvez pas m'aider ?" et puis qu'on lui a dit "ah ouais on t'aide ! Ah bah tiens d'ailleurs nous on a une question, on veut un cas d'usage, tu crois pas que ce que t'as présenté ça serait un bon cas d'usage pour le développement de notre outil informatique?", "ah ouais ouais pas mal". Bon beh voilà, ça marche aussi. Et du coup cette transversalité à l'intérieur de la, de l'organigramme, de l'organisation des services de la collectivité, elle marche quand même pas mal du tout. Alors elle est un peu coûteuse hein, parce que ça nécessite beaucoup beaucoup de coordination, mais voilà elle fonctionne. Après si la question c'est, l'organisation hiérarchique telle qu'on en a hérité de l'histoire fonctionnelle pour une Smart City... Moi ce que j'observe c'est qu'on ne sait pas s'en passer. Ne serait-ce que pour des raisons vraiment toutes bêtes hein, qui sont, bah y'a des décisions qui sont prises par les élus, il faut les préparer donc à un moment faut que quelqu'un s'y colle et puis que ce quelqu'un on soit pas 10 à se poser la question de ce qu'on écrit, qui l'écrit, qui est légitime à l'écrire, etc. Donc y'a une espèce de, l'organisation hiérarchique elle a cette capacité à définir une légi-, un régime de légitimité qui est acceptable, accepté et qui fait que on arrive à avancer. Et puis, autre exemple, bah on prépare les budgets aussi... Et alors là je pourrais un jour, si on suivait ça d'un petit café là, informel, je vous raconterais ce que c'est, la réalité de piloter un budget, de construire un budget en transversalité, le piloter en transversalité avec 4 chaînes hiérarchiques différentes... Mais là, on se met en difficulté, c'est-à-dire que après on est pas entendable dans les rapports de force qui conduisent à l'élaboration des budgets, c'est hyper compliqué ! Mais je parle même pas de la gestion de "Allô, pourquoi est-ce que t'as tapé sur ma ligne ? Normalement c'est moi qui dois te donner le feu vert, tu l'as fais..", "Ah mais non excuse moi, j'me suis plantée, attend je devrais prendre.." Voilà, c'est ça hein, la transversalité c'est ça. Donc c'est quand même, coûteux, en temps, en coordination, en compréhension, en calage, en calage ! La transversalité, en calage de discours, c'est énorme ! On entend pas la même chose sur ce que c'est qu'un partenaire par exemple, c'est tout bête hein. C'est quoi un partenaire ? Bah un partenaire autour de la table, entre la DSI et la Direction de la Communication et moi par exemple au début on ne, on n'avait pas la même compréhension de ce que c'était qu'un partenaire dans un projet. Parce qu'on a une DSI qui était beaucoup plus en pilotage et en maîtrise, et une Direction de

l'éco pour moi, qui était plus en partenariat c'est-à-dire ben l'initiative est partagée. Et derrière, c'est, voilà, c'est des heures hein, des heures..

### **Oui c'est pour ça que je dis souvent-**

C'est des heures parce qu'on y revient quoi ! On a dit "bah oui d'accord on s'est mis d'accord", et puis après ça revient sous une autre forme alors, je prend cet exemple parce que c'est des mots du langage courant quoi, et même sur des mots du langage courant on est pas forcément, on partage pas les mêmes cultures et les mêmes approches. C'est quoi, alors ça partenaires et prestataires et tout ça, on a eu des discussions un peu longues là-dessus, voilà. Mais y'en a une autre : c'est quoi le rôle d'un élu par rapport au service dans l'élaboration, d'un projet, d'une décision, c'est quoi ? Et ben, on avait pas du tout tous la même compréhension autour de la table hein, et à un moment on peut pas, enfin, ça c'est du temps qui est important, et je pense que si on avait pas englouti tout ce temps dans les phases préparatoires même avant de répondre au, à l'appel à projet PIA de l'Etat sur l'amorçage du Service Public Métropolitain de la Donnée, on avait investi un nombre d'heures incroyable sur y compris ce genre de choses, pas que, mais y compris ce genre de choses. Ça veut dire quoi, maîtriser la donnée ? Pfiouu, voilà, et donc en fait, je pense qu'on a bien investi notre temps. On a eu l'impression de le perdre hein de temps en temps, parce que derrière on va très vite à répondre aux appels à projet, mais pourquoi, mais parce qu'on a clarifié tout ça, en interne. Et donc, pour répondre à votre question, est-ce que ça nécessite une réorganisation en profondeur ? Moi je crois beaucoup, à la solidité, de l'organisation au sens hiérarchique du terme. Après ça veut pas dire qu'il faut pas créer des directions autrement etc, mais je crois qu'on fera pas l'économie de ça, et que, la force aussi de cette organisation hiérarchique c'est justement de savoir créer, gérer, tolérer, réintégrer, de la transversalité. C'est-à-dire que peut-être la transversalité qu'on a construite là, que je vous décrivais à 4 services, elle va peut-être donner lieu à des étapes ultérieures, à une organisation qui trouve sa place dans la logique d'organisation de, qui est une organisation hiérarchique avec un organigramme. Peut-être, ou pas ! Ça ne nous empêchera pas de travailler ensemble. Voilà. Je sais pas si ça répond à votre question.

**Si si absolument, je vous suis complètement sur l'idée que toutes les questions pratiques encapsulent des questions théoriques, et que avant d'aller plus loin il y a déjà tout un tas de questions à régler, théoriques, comme vous disiez sur ce que c'est qu'un élu, un partenaire etc. Et que si on ne règle pas ces histoires-là on ne peut pas vraiment passer à la phase 2. Mais quelles sont les modalités organisationnelles les mieux adaptées pour**

**essayer... Cette question là, qui est une question théorique, qui permet d'avancer, vous ne vous l'êtes pas posée, vous êtes dans le faire ? Enfin pas uniquement on le voit bien, mais cette question des modalités organisationnelles, on l'a un peu travaillée là, mais vous ne vous la posez pas ?**

Si si si bien sûr bien sûr bien sûr, on se la pose en permanence, en permanence. Et puis moi je suis quand même, mes cheveux blancs le montrent, j'suis quand même une vieille routarde, je sais comment ça fonctionne. Donc quand je fais un budget à 4 entités, et que je me bagarre pour que ça existe, et que ça soit quand même un seul budget. Je sais comment on construit des objets sociaux. J'ai fait de la sociologie quand même pas mal, de la sociologie politique, tout ça. Je sais comment on fait ça, donc je sais que construire un budget et construire une ligne de décisions, de prise de décisions, ça fait partie du sujet. Recruter, qui on recrute ? Qui on met autour de la table dans un jury de recrutement ? Comment on parle ? Qui parle ? A la chaîne hiérarchique, etc. Donc bien sûr que ce sont des questions qu'on se pose. D'abord au quotidien, parce que parce que parce qu'on se les pose au quotidien tout le temps, on a besoin d'être 3 là, on a besoin d'être 3 là, ou est-ce qu'il y en a pas une de nous 3 qui peut décider pour les autres. Bah des fois c'est un avantage d'être 3. Parce que justement on a 3 chaînes hiérarchiques et que, la chaîne hiérarchique de l'une n'entend pas ce que peut dire l'autre. C'est, voilà, c'est comme ça. Y'a des réunions de direction dans lesquelles ben moi je suis pas parce que c'est des réunions de direction de mes voisins. Donc il faut avoir des relais. Donc bien sûr qu'on s'est posé cette question organisationnelle, après, le sujet c'est qu'en fait, sur l'organisation elle-même on peut toujours dire ce qu'on veut, et on s'est pas privé de le faire, mais c'est pas nous qui sommes décisionnaires. Voilà, donc euh...

**D'accord, oui oui. C'est l'inertie fondamentale de ce genre de structure, on sait bien aussi quoi, avant de les faire évoluer.. Et puis elles ont leur légitimité aussi.**

Oui et puis un organigramme c'est quelque chose d'hyper pragmatique hein. La question qu'on se pose quand on refait un organigramme c'est : "ça a du sens ?" et "ça va marcher ou ça va pas marcher ?". Parce que faire un organigramme qui a du sens mais qui peut pas marcher, parce que on met en conflit des personnes ensemble, ou on met ensemble des personnes qui sont en conflit, ça marche dans les sens. Ben c'est un organigramme qui est voué à l'échec, donc après on a des stratégies d'habillage, de truc qui sont pas hyper logiques, ça on touche pas, "pourquoi ?" , "faut pas toucher à ça", parce qu'il faut pas toucher, soit parce que ça marche comme ça, soit parce que enfin ça marche comme ça et qu'on a trouvé une place pour untel ou untel etc.

Donc voilà, un organigramme, ce qu'il ne dit pas, c'est tout ça, les subtils équilibres, qui tiennent compte de la réalité des dossiers, des personnalités, des façons de faire, des compétences etc. Voilà, donc l'organigramme idéal n'existe pas, donc je pense qu'il faut arrêter de courir après. Après il y a des marges de progrès probablement par rapport à notre organisation actuelle ouais, c'est sûr. Mais aussi parce que les objets sur lesquels on travaille n'existaient pas en tant qu'objet, avant. Constitué, légitime, repéré, compris, euh, je dirais une politique publique de la donnée, on en a eu des embryons avec l'Open Data, on en a un bout au SIG sur l'organisation interne, mais une politique publique de la donnée ? Ca, c'est en train d'émerger hein. Et puis on le voit dans les discussions là, dans les différents réseaux, groupes de travail etc. C'est en train d'émerger partout. Et souvent c'est hébergé par les Directions de l'Informatique, elles s'appelaient comme ça avant, maintenant elles s'appellent "des systèmes d'information". Parfois, elles s'appellent "et du numérique", elles s'appellent rarement "et de la donnée", et du coup la comparaison sur ce plan organisationnel de Lyon et de Rennes sera intéressante.

Parce que Lyon a affirmé très vite, enfin relativement rapidement, que la question de la donnée était une question importante, il l'ont complètement mise dans le sujet DSI, mais parce qu'ils avaient aussi une DSI "et numérique", c'était déjà une direction "Système d'Information et numérique" qui a intégré la donnée à ce moment là, mais qui avait déjà en son sein le SIG. On parle d'une organisation complètement différente à Rennes, où on a le SIG dans un coin, qui n'est pas à la DSI, ce qui est quand même une particularité, une DSI qui n'a jamais investi les sujets de web etc, qui ont été développés par la Direction de la Communication dans un service "Innovation Numérique", et puis moi qui suis chargée à partir de 2005, 2015 pardon, d'animer un groupe, un comité de pilotage d'élus autour de la Smart City, en partant de pas grand chose. Et pourquoi moi à cette époque là ? Pourquoi moi ? Parce que moi je travaille depuis 2010 avec Isabelle Pellerin. Et que je suis sa femme de confiance dans l'administration, et que elle est chargée... On n'a pas d'élus au numérique, on a une élue à l'innovation, qui est Isabelle Pellerin, Enseignement Supérieur Recherche et Innovation, et elle se trouve tout à coup saisie de 1000 questions qu'elle découvre et puis elle comprend pas quel est le processus de décision interne, elle dit "ok moi je veux une coordination, là-dessus", "j'veux une coordination, j'veux un comité de pilotage Smart City, j'vois bien les autres ils parlent de ça, moi j'ai Innovation, ça ressemble, qu'est ce qu'on en fait ?". Et donc à ce moment-là elle dit "bon bah moi j'ai besoin de quelqu'un pour piloter ce truc là, Marion vous voulez pas le faire ?", j'dis "bah si vous me le demandez je le ferai mais il faut que je sois légitime.", voilà. Après ça c'est ma façon de raconter l'histoire, peut être qu'Isabelle Pellerin le raconterait différemment et puis que, chacun le raconterait différemment, mais.. Du coup on a quand même des historiques et des

constructions qui sont complètement différentes et qui font que on se trouve 4 Directions autour du Numérique, mais ça dit pas comme ça à la DSI, autour du numérique mais ça se dit pas comme ça le SIG, autour de la donnée mais ça se dit pas comme ça, innovation numérique à la com, autour de la Smart City, mais quand même c'est un des sujets de donnée, et que au fil des mois on se dit "ok on travaille ensemble" et puis on a, autour de la table, quand même, 4 personnes qui sont prêtes à faire ça, 4 femmes d'ailleurs, qui sont prêtes à faire ça. A se dire "ok on travaille ensemble on s'en fou qui est la chef, on avance, on verra plus tard."

**Et comment ça s'imbrique là-dedans le Conseil Rennais du Numérique, vraiment dernière question.**

MG : Je sais pas ce que c'est, je suis désolée je peux pas vous répondre.

**D'accord**

MG : Le Conseil Rennais du Numérique c'est ce qui a animé la, je fais une hypothèse, le débat autour de la 5G c'est ça ? Ou c'est pas ça ?

**Ah peut-être oui**

Je pense que c'est ça ! Et que Pierre Jeannin a dans l'idée de, d'en faire une espèce d'embryon d'un principe de concertation, consultation citoyenne autour des questions du numérique au sens large. Mais je sais pas. C'est une hypothèse hein.

**C'est en réflexion oui, parce que j'ai fait des recherches et j'ai pas du tout trouvé..**

Je pense.. Qui est-ce qui vous en a parlé sans indiscrétion ?

**Réponse : (interrogé Direction Communication)**

Ah bah c'est peut être ça alors, mais c'est...

**Parce qu'on nous a pas mal parlé de la 5G, du débat effectivement autour de la 5G, donc ça doit être proche oui.**

Voilà je pense que c'est ça, ça vient de là. Mais c'est quelque chose qui à mon avis n'existe pas encore, en tout cas sous cet intitulé, et qui je pense vient de l'idée que, la ville de Rennes a beaucoup fait sous le mandat précédent de concertation, consultation, participation citoyenne, que c'est un sujet qui prend une échelle métropolitaine pour le présent mandat, que on a eu un premier débat qui a été mené par la Ville de Rennes sur la 5G, c'est pour ça que je suis moins au courant moi je suis plutôt très métropole, qui a été mené sur la 5G et sur la 5G seulement, et que à la conjonction des deux on se dit "association des citoyens sur les questions du numérique, concertation, est ce que ce qu'on a fait sur la 5G pourrait être dupliqué ou étendu ? ", je pense que c'est ça, mais que ça n'existe pas encore.

C'est une idée, c'est peut être même pas encore un projet, c'est une idée à mon avis, qui est intéressante. Mais du coup je pense que vous ne trouverez pas grand monde pour vous dire ce qu'a fait, la composition, l'activité de ce conseil. (rires)

### ***Fin formelle de l'entretien***

Et puis c'est toujours aussi intéressant de voir comment ils font à Lyon. Moi j'avais pas mal discuté avec Nathalie Vernus-Prost, ça fait partie des gens que je peux appeler en disant "Nathalie, j'ai un truc à te demander", notamment sur leur organisation parce que ça m'intéresserait de savoir comment c'était foutu et est-ce que ça pouvait nous donner des idées ou pas.



## **Entretien Direction Communication**

### **BC : Présentation du projet TOSC et des personnes prévues en entretien**

Interrogé : C'est qui (personne prévue dans le cadre des entretiens du Projet TOSC = 1) ?

**(1) travaille pour le projet RUDI, à Rennes Métropole, et le projet RUDI, c'est...**

Je vois très bien ce qu'est le projet RUDI, mais ce qui m'étonne c'est que je connais pas (1)  
Parce que le projet, il a été nommé par (interrogé Direction déléguée à l'Innovation et à la Smart City = 2) et (interrogé Service Innovation Numérique = 3) et peut être qu'il y a un (1) dans l'affaire, très bien"

**C'est lui qui pilote, enfin il est sous la responsabilité de (2), mais il a en responsabilité le projet RUDI...**

Tu m'as dit, SSTG, (2), ...

**BC : (3), et puis toi, ... et puis si (Direction Communication Destination Rennes = 4) qui apparemment répond pas pour le moment, mais il doit être interviewé"**

Mais (4) pourquoi ?

**Parce que : est-ce que sur le marketing territorial, lui, il utilise, la notion de Smart City, sur la question du marketing territorial et de l'image économique pour attirer des entreprises, pour attirer des touristes ? Peut être pas, je sais pas mais on voulait lui poser la question quoi**

OK

**Donc voilà, l'idée c'était de voir un petit peu les divergences et convergences entre la Smart City à la rennaise et la smart city à la lyonnaise, d'ailleurs dans la fiche de poste de (1) en l'occurrence; il y avait cette notion de Smart City à la rennaise, comme quoi il y aurait une identité, si tu veux, à Rennes, une identité spécifique sur, et donc une identité éventuellement communicationnelle, c'est ce dont on va discuter, une identité spécifique sur la question de la smart city et donc notre objectif c'est d'interroger la manière dont**

**ce concept pavilion, “smart city” c’est très large quoi, ce concept là vient s’actualiser à Lyon, et la manière dont éventuellement ça s’actualise à Rennes.**

D’accord, moi j’ai besoin de savoir, l’objectif (ferme la porte) non mais l’objectif final de l’étude c’est quoi ?

**Ah oui, alors, on est financé par Marsouin**

Par ?

**Marsouin, tu sais le groupement d’intérêt scientifique breton sur l’observatoire des usages, des technologies de l’information et de la communication, qui regroupe Rennes 1, qui regroupe un ensemble d’universités ...**

Je veux dire, ça n’a d’autres objectifs qu’un travail universitaire, ou ça va donner lieu à une publication ?

**Les travaux universitaires donnent lieu à des publications, et donc il va y avoir des communications lors des séminaires marsouin, et il va y avoir des publications dans des revues, des choses comme ça.**

OK, ça marche

**Présentation de deux axes d’analyses : communication organisationnelle et communication institutionnelle, ainsi que l’éditorialisation disséminée.**

Je suis prêt. Alors, en préalable, je suis complètement prêt à répondre à vos questions, je vais y répondre de la manière la plus naturelle, sincère et objective possible. N’hésitez pas si vous avez, si il y a la moindre ambiguïté. Mais en préalable je voulais vous dire à quel point je suis pas très à l’aise au départ, avec l’idée même de répondre à vos questions. C’est-à-dire que c’est pas un sujet sur lequel j’ai envie de m’exprimer et je suis très à l’aise. Je vais quand même le faire, mais du coup je vais le faire en essayant à travers vos questions, de développer un discours sur la pratique qui n’est pas un discours spontané vis à vis de cette thématique là, voilà.

**D’accord**

Mais on pourra toujours essayer de savoir pourquoi

### **Une question générale, un peu en décalé : C'est quoi les questions vives aujourd'hui en matière de communication pour Rennes et Rennes Métropole ?**

Alors je vais parler stratégie, parce qu'il y a énormément de questions évidemment. On touche nous, puisqu'on est mutualisés, puisqu'on est multi-secteur à peu près à tous les dossiers de communication concernant les compétences de la ville et de la métropole, ça fait à peu près entre 350 et 400 dossiers de communication par an, pour te donner une idée. 1200 sollicitations presse à gérer sur l'année 2020. Tu vois on est sur des grosses échelles, mais grosso modo aujourd'hui les questions qui se posent fondamentalement c'est le lien à l'utilisateur et donc c'est à la reconquête de la confiance, l'enjeu majeur c'est celui là, et du coup c'est le fait de développer une parole publique qui ne soit pas par défaut mise en doute, parce qu'elle émane de l'institution, et du coup c'est de réactiver une part de dialectique positive dans le rapport à l'institution, c'est-à-dire qu'on ne le croit pas obligatoirement mais on le prend comme un interlocuteur avec lequel on peut discuter, donc si tu veux c'est retrouver une forme de sérénité dans la dispute sociale, voilà, ça c'est un des gros enjeux et ça ça se fait dans le lien avec l'utilisateur et du coup un des enjeux aujourd'hui c'est de faire la part des choses de la manière la plus fine possible entre l'utilisateur, l'habitant de la ville, et celui qui est le militant, celui qui instrumentalise les réseaux, c'est-à-dire celui qui est le professionnel de la participation de la contestation, et qui va, et donc, c'est d'arriver à mesurer, de la manière la plus fine possible, ce qui est de l'ordre du mouvement d'opinion, ou du clapotis si tu veux. Ce rapport là, ce dialogue là est important, et ça ça vaut évidemment pour des tas et des tas de sujets, et ça nous oblige.. et à partir de là tu peux tirer des fils, ça nous oblige à produire des choses très pédagogiques, des choses opposables, dans la manière de mettre en scène, d'utiliser, de nous appuyer sur des chiffres, euh, ça nous oblige aussi, aujourd'hui un des enjeux important, et qui est à la fois un enjeu de communication générique et très lié à la crise mais qui ne peut pas se prendre uniquement comme une conséquence de la crise, c'est que, euh, bon an mal an si on est un peu honnête, on sait nous qu'on s'adresse d'abord et avant tout à des insiders, disons à des gens qui ont du temps de cerveau disponible pour nous écouter, pour nous répondre, pour nous parler, qui se sentent légitimes, qui se sentent non seulement légitimes à parler mais légitimes y compris à prêter attention si petit à petit on réduit, à force de qualifier nos publics, on réduit un petit peu, enfin on est objectifs, ça réduit notre audience. Et donc aujourd'hui, je dis insiders de manière un peu rapide mais c'est quand même ça, alors on peut le prendre par plein de biais, on peut se dire

qu'on s'adresse d'abord à des têtes de réseaux et en imaginant que ces têtes de réseau vont jouer leur rôle après de diffuseurs de l'information etc, mais, euh, la crise nous a obligé très très rapidement, à ne pas se contenter, parce que ça on peut s'en contenter, à ne plus nous contenter de nous adresser uniquement à un public un peu restreint, mais quand on a dû diffuser subitement de l'information très imp-vitale en fait à la population, on a été obligé de réinventer, enfin de réinventer (..) un certain nombre de, des nouveaux moyens, canaux de diffusion de l'information à la limite beaucoup plus empiriques, on a utilisé des mégaphones, on est allé afficher dans les halls d'immeuble, enfin on a retrouvé une fonction, qui était une fonction là qui ne souffrait pas là de l'à peu près, de diffusion de notre information, et ça donc c'est un des enjeux dans le lien avec l'utilisateur un peu nouveau, c'est qu'aujourd'hui on est vraiment persuadé qu'il faut revenir vraiment vers un terrain, et essayer d'aller reconquérir, ou en tout cas, et on est pas attendu, on ne sera pas les bienvenus, c'est pas le sujet, d'aller retrouver des gens qui s'en foutent.

Soit qui s'en foutent, soit qui sont pas intéressés soit qui sont en dehors, ce que Brice Teinturier appelle les PRAF là les "plus rien à foutre", je sais pas si le concept est recevable universitairement mais en tout cas il existe, les gens qui disent "vous ne me méritez pas" quoi, donc ça c'est un des enjeux et l'autre enjeu en terme de marketing territorial qui n'est pas du tout un concept.. le marketing territorial n'est pas du tout un concept qui a été développé à Rennes, ça on pourra en parler, euh, ou en tout cas qui a été développé comme tu dis "à la rennaise", c'est-à-dire un peu en creux ou par défaut, euh, le changement de majorité, le changement de paradigme, la crise, enfin le contexte global fait qu'aujourd'hui il y a une incontestable remise en cause des terrains, enfin des (...) procédures classiques du marketing territorial, en France mais notamment ici, et nous la consigne qu'on a très clairement de nos élus, c'est de ne pas rentrer dans une logique de concurrence territoriale frontale, et d'être dans une logique de coopération, donc de coopération dans notre hinterland donc la présidente de Rennes Métropole multiplie les visites, de plus en plus largement, autour de Rennes Métropole pour aller dire aux autres intero, non seulement vous devez bénéficier de la puissance de feu de Rennes Métropole mais même bien au delà de cette mission un peu centrale, dans l'autre sens y'a des liens qui marchent dans les deux sens, on doit réellement travailler dans une logique de coopération gagnant-gagnant, donc ce discours là est un peu nouveau, mais surtout même par rapport à la concurrence même un peu plus large, on nous demande aujourd'hui de ne plus travailler à la valorisation de ce que tout le monde valorise, on est toujours au coeur de l'Europe etc etc, on est plus du tout là-dedans donc aujourd'hui on est vraiment sur les transitions, sur la création de valeur par les transitions, sur le fait qu'on est dans une approche beaucoup plus inclusive et beaucoup moins tournée vers l'extérieur, avec une forme de paradoxe qui est

évident, c'est que plus on va dire en terme de marketing ou de non marketing, ou de dé-marketing, mais dé-marketing c'est quand on en a fait et qu'on en fait plus ou qu'on en fait, alors que ici on en a pas beaucoup fait. Plus on va dire :” nous ça nous intéresse pas la concurrence ce qui nous intéresse c'est le bonheur des gens et la qualité de vie chez nous et plus ça va avoir un effet attracteur, c'est ça le truc “à la rennaise”, c'est de dire “nous on est pas dans l'esbrouf, on est dans le faire, on est pas des diseux ou est des faiseurs” et plus, un certain nombre de gens, aguerris à ce type de discours et qui ont les grilles de lecture, sont attirés, en tout cas aujourd'hui, ce travail de redéfinition des enjeux de l'attractivité il est mené, par des groupes de travail, dans lesquels y'a pas Vincent Aubrée hein, c'est pour ça qu'il faudra être un peu vigilant avec son discours, complètement légitime à parler, mais avec un discours qui est, qui sera obligatoirement décalé par rapport à une réalité politique, il ne peut pas ne pas l'être parce qu'il est à, donc, ce travail là est entrepris par le, au sein de Rennes Métropole, de redéfinition à la fois des enjeux du marketing ou de l'attractivité, euh et dans la redéfinition d'un champ sémantique, là dessus, voilà. Donc voilà, deux des gros enjeux aujourd'hui, un enjeu en terme de, comment dire, qui est plus lié à la ville et un enjeu qui est plus lié à la Métropole, pour dire, à différente échelles, pour dire les choses vites, même si les choses sont très imbriquées, voilà. Si je suis trop bavard vous me le dites.

**Sur la reconquête de la confiance, est-ce que tu as observé une brutalisation du débat public ? C'est quelque chose dont on parle beaucoup actuellement, on aurait du mal à être dans la nuance et notamment sur les réseaux sociaux, il y a une brutalisation avec les effets des trolls etc. Dans ta tentative de renouer le contact, est ce que tu as observé cette brutalisation ?**

L'Ah oui, de manière incontestable. Alors je suis pas un adepte de la stigmatisation des réseaux sociaux, parce que j'ai quand même cette assez forte conviction que la manipulation, la fake news, ça pré-existe, ça existe depuis 2000 ans et que si tu te replonge dans les méandres, dans des cours de Louis XIV ou de Louis XIII, la diplomatie par la manipulation existait déjà et même avec des conséquences bien pires, donc c'est des réseaux sociaux en eux-même donnent un échos différent mais les choses préexistent, mais la polarisation mais politiquement, c'est très clair, et ça, enfin oui oui bien sûr, y'a une difficulté spectaculaire à organiser le débat dans la nuance oui oui c'est, avec un rôle de la presse qui est extrêmement... Je ne comprends pas aujourd'hui que ça soit un champ qui ne soit pas saisi par le domaine- par le monde universitaire, la, le rôle de la presse là-dedans, c'est-à-dire le, la manière dont les journalistes volens nolens entretiennent ça, en disant “oui oui je sais bien que c'est pas bien, je sais bien que

c'est faux, je sais bien que, mais c'est ça qui..." et du coup continuent à entretenir ça, et y'a vraiment quelque chose d'intéressant là-dedans, dans le côté pompier pyromane, dans le côté défenseur de la démocratie mais en même temps mettant en place toutes les conditions de quelque chose qui va remettre en cause. Cette dialectique là qui est totalement liée à l'histoire des médias, aujourd'hui je trouve qu'elle est vraiment très aiguisée, et je lis peu de choses là-dessus. Bon c'était un incise. Donc oui pour répondre à ta question je sens l'énorme difficulté d'être dans la nuance, oui. Aujourd'hui les gens sur la Prévalaye, et du coup la nécessité d'anticiper la crise, est devenu un paramètre important de nos métiers. Sur la Prévalaye par exemple et sur le, normalement y'a 10 ans le nouveau centre d'entraînement du Stade Rennais à la Prévalaye y'avait pas de sujet. C'est un truc qui est, enfin c'est juste en face du stade y'a pas de terres agricoles qui vont être euh, y'a rien à imperméabiliser, ça va devenir un parc, c'est ouvert à tout le monde enfin c'est un projet où normalement y'a rien, y'a pas de sujet. Le, mais, y'a un sujet qui arrive qui est construit sur de l'à peu près, sur de la vraie manipulation, tu vois, et du coup les médias entretiennent vraiment ça et du coup ça devient un sujet, et c'est complètement, et un sujet qui devient politiquement extrêmement nauséabond, et donc justement dans l'organisation d'un débat public normal c'est très compliqué, ça s'est vue sur l'avenue Janvier. L'avenue Janvier par exemple, l'histoire des arbres de l'avenue Janvier, on en arrive aujourd'hui par le, comment dire, l'activisme de deux mecs, de deux mecs, à un projet, qui défendent les arbres, et c'est super, à un projet qui sera beaucoup moins riche en biodiversité que ce qu'il était, et du coup on va avoir une avenue qui sera moins sympa, moins amène, moins biodiverse, par le truchement de gens qui défendent la biodiversité, et avec le, j'ai envie de te dire, la complicité de tout un écosystème dont chaque membre te dit en off "oui je sais bien que c'est complètement con" et du coup la problématique de la nuance c'est une problématique..., bah c'est pas pour rien que le monde fait une série sur cet été des grands articles le courage de la nuance et Albert Camus etc, c'est quand même un sujet qui nous est posé collectivement. Donc oui, en tout cas nous on est confronté à ça.

**Est-ce qu'il y a une identité communicationnelle de Rennes du point de vue de la Smart City, parce que quand même, tu vois, Rennes, ville intelligente, autour de la smart city ... (problème de réseaux pour l'interrogé à ce moment-là)**

(...) Tu disais est-ce qu'il y a une identité communicationnelle autour de la Smart City. Alors, j'ai envie de te dire, le slogan, la baseline de Rennes c'est vivre en intelligence. Depuis 25 ans hein. Et aujourd'hui que nous sommes en train de réfléchir, plus que réfléchir, d'entamer un travail sur une nouvelle identité graphique des deux collectivités, la question se pose de remettre

ou pas en question ce slogan, et en fait ce slogan qui a plein de défauts : Vivre en intelligence ça a un côté un peu donneur de leçons, un peu TAI CHI, un peu mou, un peu... et en même temps il correspond tellement à ce que l'on vient de dire sur la nécessité de, d'introduire de la douceur et de la nuance, que je pense qu'on va pas le remettre en question, on va le garder, donc, Rennes son ADN si tu veux c'est ça, c'est le vivre en intelligence c'est-à-dire la capacité, et alors du coup l'idée réellement à..., à organiser un débat social, un débat politique, un débat, c'est un contrat social fondé sur les équilibres, le compromis, euh, et c'est là-dessus qu'on a, enfin que la ville s'est construite, et c'est assez fascinant pour moi qui suis rennais depuis 7 ans, c'est vraiment un pré-requis quand tu travailles ici. C'est une ville très paradoxale, c'est une ville de réflexions, de débats, sur l'urbain, c'est une ville de manifestations, c'est une ville de, fin c'est une ville très.. Mais, où la différence est vraiment très très particulièrement acceptée. Je me souviens de la première fois que j'ai vu la maire s'exprimer en public c'était en 2015, dans ce qu'on appelle la séance d'accueil des nouveaux rennais, 400 personnes à l'Opéra, quelqu'un, un couple, un jeune couple lui dit "Mais vous savez madame la maire..." dernière question, le, la plus jeune personne qui pose une question ce jour là : "On arrive avec ma femme on veut faire notre projet de vie à Rennes, on a loué un appartement en centre ville, et vous voyez ce que je veux dire y'a quand même un peu de bruit mais bon, vous voyez ce que je veux dire quand même vous voyez ce que je veux dire" et alors au bout d'un moment elle lui dit "mais écoutez non je ne vois pas ce que vous voulez dire, vous voulez dire quoi ? Dites les choses, il faut nommer les choses" et il a beaucoup de mal, le mec il a 30 balais, il y avait plein de vieux qui avaient posé la question, et il dit "voilà les SDF quoi, est-ce que vous êtes tenté de faire quelque chose?"

elle lui dit "bah vous voulez faire quoi ? Je comprends pas votre question", donc elle le pousse un peu dans ses retranchements, et elle lui dit "Écoutez j'ai envie de vous répondre les SDF ils ont pas de domicile fixe, mais ce sont des gens qui habitent Rennes on est bien d'accord ? Donc ce sont des Rennais, ce sont des habitants de Rennes, qu'est ce que vous voulez que je fasse vis-à-vis de ces habitants de Rennes ?" Le mec il était assez mal à l'aise, elle lui dit "S'ils font trop de bruit évidemment, si y'a des chiens et que les chiens n'ont pas de muselière, c'est pour ça qu'on a créé un poste de médiateur chien pour aller discuter avec eux" et donc elle lui explique en fait que il a plutôt, si il veut construire son projet de vie à Rennes, intérêt à intégrer le fait que ces gens là sont des habitants de Rennes plutôt que de vouloir les virer. Et ça, ce, cette, ça m'avait.., parce que je venais d'Evry, où le maire d'Evry qui était pas Valls à l'époque qui était un autre, aurait dit "Vous avez raison,... aaah, ... La République !!" c'est sûr que c'est ça qu'il aurait répondu ça, mais ça n'a aucun sens, dans la vraie vie. Et ici on te dit "La vie elle est plus compliquée, plus complexe que ça". Donc voilà tout ça pour te dire que le slogan étant

“Vivre en intelligence” quand on parle de Smart City forcément il y a un échos, pour autant, à ma connaissance, il n’y a pas eu de politique de marketing territorial à Rennes, c’est-à-dire qu’il n’y a pas de marque de territoire, Destination Rennes a créé quelque chose qui peut s’apparenter à une marque, qui est Destination Rennes, mais c’est pas ces marques qu’on voit partout.. et surtout qui ne va pas s’appuyer sur des valeurs que tout le monde partage qui sont les mêmes partout, donc quand tu vois une carte de France des marques de territoire comme ce qu’a fait Marc Thébaud plusieurs fois etc, Rennes n’apparaît pas. Il y a eu une époque la Novosphère mais la Novosphère était pas une marque était plutôt une espèce de label qu’on accordait, j’y ai jamais rien compris, mais grosso modo la démarche de marketing territorial n’a jamais été approprié, appréhendé par le, la collectivité, ou en tout cas, peu. C’est une première chose, et la deuxième chose c’est que très clairement et de manière explicite, la ville n’a pas travaillé le concept de Smart City, c’est-à-dire que quand on s’est posé la question “est ce que on se qualifie et est ce qu’on va sur le terrain de la Smart City ?”, la première réaction au niveau métropolitain de l’ensemble des acteurs, en interne, c’est de dire “Non”, non parce que c’est trop facile, c’est pas ça le sujet, ici, c’est une, on va pas aller, on est pas Nice, on va pas aller dire qu’on est les meilleurs du monde sur la technologie, la technologie ne nous intéresse que dans ce qu’elle va pouvoir apporter en terme de contrat social et de facilitation, et on en est pas sûr, donc on va plutôt s’interroger sur les fondements de cette approche, plutôt que de s’en revendiquer tout de suite et pas défaut. Et donc c’est ça le, on avait créé un groupe, qui s’appelait, un groupe de travail, informel, qui s’appelait Smart City, mais qui s’appelait Smart City en interne, Marion pourra vous le raconter, mais qui n’a jamais donné lieu à une communication, sur “Rennes est une Smart City”, en tout cas à ma connaissance, jamais ou très peu ou de manière vraiment exceptionnelle ou de manière peut être maladroitement à un moment, une communication a émané de Rennes Métropole disant “Nous sommes une Smart City”, donc, le, un certain nombre de technologies, peuvent avoir été utilisées en ville.. Toute à l’heure là y’a une boîte, alors j’veus donne un exemple très concret : y’a, attend, y’a, il est 11h05, et à 10h38 j’ai répondu à un mail d’une entreprise qui produit des feux intelligents, des feux rouges et qui nous demande si on veut bien s’associer à une communication parce qu’ils ont fait un test chez nous. Et moi j’ai répondu “Je suis pas forcément opposé sur le principe mais pas avec le logo de la collectivité, rien à faire sur le document, de même que la mise en exergue de la citation de notre collègue de la voirie est vraiment inopportune, nous avons été séduits par le truc et c’est un bon retour sur investissement, non.” Donc très clairement non, donc nous pouvons utiliser un certain nombre de technologies, mais on va pas se prévaloir, de, d’organiser dans la ville des collectes d’infos, de données de réseaux, pour euh, on ne va pas s’en prévaloir, c’est-à-dire que on, cette permanence de la réflexion sur le, l’objet même de la technologie, on



le voit avec la 5G hein, enfin je veux dire c'est très lié, c'est tellement ancré dans les habitudes ici, que on, c'est un concept qu'on a pris avec beaucoup de précaution.

Pour te dire à quel point, j'ai eu une longue discussion avec Marc Hervé, sans vouloir, bon après, qui est premier adjoint en charge de l'urbanisme y'a pas très longtemps. Et on discutait sur la communication autour de l'urbain, avec justement ces questions sur les revendications, les hauteurs, comment organiser tout ça comment expliquer tout ça, euh, comment expliquer que les mêmes personnes puissent dire "Oui il faut sanctuariser les terres agricoles autour de Rennes", "Oui il faut accueillir tous les gens à Rennes", "Oui il faut que tout le monde puisse se loger", "Mais par contre on veut pas densifier". Eh les gars là y'a un petit soucis, donc on peut densifier, mais en ayant des coefficients dévitalisation, en étant très respectueux, en imperméabilisant pas, mais tout ça on peut le faire, mais on peut pas tout vouloir, on ne peut pas ne pas s'étaler mais continuer à accueillir tous les gens etc. Donc comment on traduit tout ça, et j'en suis arrivé à lui dire "à mon avis il y a quelque chose d'assez rigolo c'est de travailler sur le concept de Smart City mais en disant à Rennes la Smart City c'est quoi, et à Rennes la Smart City c'est le lien avec la nature, c'est la possibilité de partir en courant du centre ville et d'être 10 minutes plus tard, le long de la Rance, c'est ça la Smart City", et ça l'a fait sourire et on était pas loin et d'ailleurs c'est pas possible, de, d'investir un tout petit peu, en, à contre-emploi le concept de Smart City, en disant "la Smart City rennaise, c'est ça", c'est le rapport à l'eau, c'est le rapport à la nature, c'est le fait qui y a pas de banlieue mais des terres agricoles, et le fait que, on puisse trouver un parc à moins de 5 minutes de chez soi, et qu'on ai développé des modes doux de circulation en si peu de temps, voilà. Je suis pas sûr qu'on le fasse parce que c'est peut être même un peu trop putassier, euh mais en tout cas le concept de Smart City, la ville intelligente avec la gestion des réseaux pour votre bonheur, avec la captation des données, etc on l'a jamais fait.

**Parce qu'en 2015 vous avez créé la direction de la Smart City, qui précisément sur ce truc là, (2) le nom de sa direction c'est Direction de la Smart City, ça date de 2015 qui est une évolution un peu du, concept d'Open Data que vous travaillez depuis 2004...**

Non, non non l'Open Data était pas dans la Smart City. C'était lié parce qu'après ça a conduit au SPMD et à RUDI, mais l'Open Data c'était plutôt géré au niveau de la communication.. alors, c'est vrai que Rennes, c'est ça qui est intéressant, Rennes a travaillé cette image de pionnier, autour notamment de l'Open Data, mais de la data et cette image de pionnier, autour des nouvelles technologies, mais avec, enfin je dis mais, "et", avec quand même de manière chevillée au corps cette, ce questionnement permanent sur l'utilisation, le sens que ça a. Quand

on, enfin, je parle du débat sur la 5G. Le débat sur la 5G c'est un truc, c'est un moment magique je trouve, très intéressant, c'est-à-dire que au-delà de, la bataille politique, qui, quand même faut se le rappeler, a été lancée par Macron, la bataille politique sur la 5G, c'est-à-dire que si Macron dit pas "C'est des Amish", y'a pas de bataille politique sur la 5G. Y'a une technologie, y'a un programme politique qui dit "on va mener une réflexion", la réflexion se mène et y'a pas de sujet. Lui il dit "Je vais tirer au sort des citoyens on va faire la convention machin", la convention machin dit "il faut faire un truc sur la 5G", il dit "vous avez raison, on va tout faire", et la veille il dit "oh y'en a marre de ces Amish", et là PAM ça part en cacahuète, et du coup ceux qui mènent le débat sur la 5G, deviennent les défenseurs des Amish et c'est comme ça qu'ici les marcheurs, tout d'un coup du jour au lendemain portent le fer sur ce sujet là, c'est une stratégie qui est une stratégie macronienne la-dessus. Euh, au-delà de ça, le fait de s'interroger qu'il y ai une mission avec des citoyens tirés au sort qui pendant des mois audient des experts, que ça soit des opérateurs, Etienne Klein etc, des philosophes, pour savoir comment une technologie vient impacter le contrat social à Rennes, en tire 50 propositions qui remettent potentiellement en cause la 4G dans le métro avec des nouvelles études, qui dit "faut une cartographie des zones blanches".. Enfin ce travail là, il est quand même particulièrement intéressant, il va donner naissance à quelque chose qui va s'appeler le Conseil Rennais du Numérique Responsable... Purée.. on peut se dire qu'on est dans un jeu de théâtre, probablement, n'empêche qu'il va y avoir un Conseil Rennais du Numérique Responsable qui va réfléchir à la, à l'utilisation, à la raison d'être de ces nouveaux réseaux de ces nouvelles technologies, dans un ensemble qui est un ensemble qui s'appelle la ville de Rennes. Voilà, et ça, on est vraiment là, au cœur de cette petite différence rennaise. Alors oui il y a eu une direction de la Smart City parce qu'on s'est posé cette question là, euh, sorti de cette organisation là, on a jamais communiqué autour de la Smart City. Et je pense que (2), j'en ai pas discuté avec mais (2) sera là-dedans. Le, (2) c'est un intello. C'est quelqu'un qui passe son temps à s'interroger, sur euh, sur le, sa propre pratique. Le Service Public Métropolitain de la Donnée c'est ça, c'est, en fait à quoi on sert nous collectivité, c'est-à-dire qu'aujourd'hui y'a des, où se fait la création de la valeur, y'a des, y'a des données qui sont de l'or, qu'elle peut être notre valeur ajoutée, bah nous on est dans l'interface, dans la mise à disposition, la valorisation contractuelle, le fait que, on organise le go between autour de ces données là, c'est le Service Public Métropolitain de la Donnée ça va devenir RUDI, euh, c'est un projet expérimental, on est sur ce, le, la qualification, le renforcement de cette notion de tiers-certificateurs, de tiers-neutre en fait, qui, qu'entend aussi bien les habitants que les opérateurs privés, qui veulent se servir de ça.

**Oui c'est vrai c'est concordant avec de précédents entretiens où ils nous disaient aussi que y'a pas de concept de Smart City à Rennes effectivement, ce qui est très très étonnant parce que avec le passif qu'il y a sur la question des nouvelles technos, avec le fait que vous créez une direction quand même encore une fois qui s'appelle Smart City on pensait que vraiment bon bah voilà il y avait, et en fait dans les échanges, on voit bien, et je sais pas si c'est voulu ou pas, mais qu'il n'y a pas véritablement de concept de Smart City, peut être parce que c'est un concept mou d'ailleurs, je sais pas, beaucoup de métropoles ont des définitions variables et différentes, je te parlais de Lyon justement toute à l'heure, qui ont l'air de glisser vers ce que tu disais c'est-à-dire ville durable ville inclusive, que la Smart City c'est pas les nouvelles technos ou en tout cas c'est vraiment pas que ça quoi, l'intelligence, c'est justement...**

Bien sûr, quand on a, y'a, c'est fascinant en fait. Quand on sort les panneaux numériques de rue, ici, on voit ce que ça provoque dans la, dans une certaine partie de la population la plus agissante, c'est-à-dire les gens disent "c'est le grand capital qui vient dans les rues", c'était pas du tout ça. Mais je comprends que ça puisse générer ça, quand les commerçants du Carré Rennais, mettent des bornes (?) dans leur vitrine, en disant aux gens "grâce à votre application vous pourrez être appelés chaque fois que vous passez devant chez nous pour avoir des promos". Putain ça a duré une semaine ! Des mecs, y'a eu une levée de boucliers, on menaçait de défoncer les vitrines etc, c'était il y a 3 ans, ok et ils ont, en "off" ils disaient "ha vraiment", eux ils disaient "c'est des Amish", mais en "on" ils disaient "Ok on est allé trop vite etc", ils ont viré les bornes y'en a plus, et donc le, ce rapport là à la technologie à Rennes, il existe aussi hein, cette méfiance là. Quand nous ré- interrogeons nos propres, enfin quand nous lançons la refonte de nos outils de com numérique : site internet, applis, etc, y'a, en 2018. Nous on arrive et on dit "on est super forts", euh "mais on sait pas tout, ok", on a une posture qui est à la fois volontariste mais modeste et on dit "on va fabriquer des putains de petits parcours de, pour les usagers, vous allez voir ce que vous allez voir", et on dit aux gens "selon que vous soyez étudiants, gnagnagna," on va vous dire "vous avez aimé ça vous préférerez ça" etc. Et au bout d'un moment les gens nous ont dit "mais on en a rien à foutre, mais rien, rien, on ne veut pas vous donner nos données, point." Voilà, et donc on dit "vous êtes...", "non non non, nous on veut, uniquement pouvoir savoir ce que nos enfants vont manger à la cantine, réservez une place dans les piscines, enfin voilà, on veut du service pur, 100%, on veut pas, plus, c'est pas, ça ne nous int-" T'sais c'est comme le professeur Tournesol "votre appareil ne nous intéresse pas", beh là ils nous disent "ça ne nous intéresse pas", et du coup, on change complètement notre approche, c'est-à-dire qu'on ne collecte pas les données pour travailler sur des parcours usagers,

on produit un site qui est 100% serviciel, c'est moteur de recherche, "vous êtes là vous voulez quoi", on tape une question on a une réponse, basta, on multiplie par 3 le nombre de visiteur unique en 2 mois, et ça n'a jamais baissé. Euh, on peut pas ne pas se dire que dans cette ville les gens sont hypers vigilants par rapport à ce discours là, par rapport à ce discours technophile. Alors à la fois y'a des geeks, à la fois y'a un vraiment milieu de hackers, un vrai milieu de makers, c'est incontestable, un vrai milieu de pionniers. Orange, des opérateurs, l'IRT BCom... Donc c'est une ville qui fourmille, qui est riche, mais c'est pas une ville qui va se prévaloir et s'ériger en modèle d'une ville techno, ça c'est clair. Y'a peut être un paradoxe là-dedans, mais quand, tu vois, ça a une réputation de ville très culturelle Rennes, la réalité elle est plus ambiguë que ça. La culture telle qu'on la prend, bon c'est un peu rapide ce que je dis faut le nuancer, mais en tout cas c'est mon propre ressenti, la culture elle est à Nantes, la culture, mais par contre les artistes sont à Rennes, voilà. Les artistes ils sont là, ici il y a de la musique, ici y'a beaucoup d'art de rue y'a du théâtre, ici y'a plein d'artistes, et alors il y a des institutions culturelles mais tu vois c'est un peu, c'est, y'a ce côté, quand même un tout petit peu, euh, expérientiel, alors je veux pas dire underground parce que ça l'est plus, mais le, un côté un peu, sans esbrouf, un peu travailleur qui est plus, qui qualifie plus Rennes en fait, et qui la rend assez attractive par ailleurs. Disons, si tu prends les communications de Rennes, et en face de Montpellier, Nice, Strasbourg, qui ont toutes communiqué autour de la Smart City, Nice étant une caricature, c'est LA Smart City qui clignote quoi. Mais y'en a d'autres. Nous, jamais.

**Est-ce que vous avez une place privilégiée en tant que métropole dans l'animation des prises de paroles des acteurs du territoire ? L'un des enjeux derrière les notions de Smart City c'est essayer de fédérer des acteurs de territoire, essayer de les faire travailler ensemble, de récupérer effectivement les différentes données mais aussi, dans les prises de parole, notamment dans les réseaux sociaux, l'un des objectifs c'est de fédérer des acteurs de territoires. Quels sont les outils mis en place pour participer à la construction de ce débat ?**

Alors historiquement, peu de choses. C'est un des aspects qu'on peut, moi qui ne suis pas un très grand adepte du marketing territorial, que je peux reconnaître, c'est cette capacité à passer d'une logique qui est potentiellement un peu centrifuge à une logique un peu plus collective. Euh, Destination Rennes s'est un peu positionné là-dessus, mais dans une optique très marketing de vente de mètre carré. Et du coup dans un contrat de lecture qui est un contrat immédiatement décryptable, c'est-à-dire quand tu vas sur le site, enfin ils ont appelé leur site "Rennes Business", fin du game, voilà. Et tu lis tout ce qu'ils produisent c'est, c'est ça, et

respect hein, enfin moi, aucun soucis avec ça. Mais tu lis Rennes Business, c'est pour faire du Business. A part ça, peu de choses en termes de construction d'un discours collectif. Aujourd'hui la question se pose, et du coup la ré-interrogation du, des enjeux d'attractivité, qui vient de faire l'objet d'une longue, de plusieurs échanges et de plusieurs séminaires dans les 3 derniers mois, va nous conduire probablement à sortir un peu du bois, sur ça. Sur le, la création d'un outil ou deux, euh, plus collectif, qui permettra de valoriser les gens qui ont choisi de développer des projets d'entreprise à, sur la métropole. Mais du coup il faudra que tout ça soit cohérent, non pas pour dire qu'on est les plus beaux du monde, mais pour dire qu'ici, les choses sont plus faciles qu'ailleurs. Et du coup, qu'ici, voilà, que c'est une ville qui reste à la bonne échelle, qui porte une attention à ce que l'ensemble des gens quels que soient leurs revenus puissent se loger, puissent se soigner, puissent etc. Donc ça va porter un discours qui va être quand même un discours de, qui va s'appuyer sur tous les attributs possibles d'une métropole inclusive, mais tout ça, adressé à un public, qui sera probablement un public plus spécifiquement composé de chefs d'entreprise ou d'investisseurs, potentiellement de promoteurs, mais sans dire "on est les plus beaux du monde", en disant "c'est une ville qui est une ville des équilibres" .. Ca il est encore un peu tôt pour en parler parce que je sais pas exactement quand on va sortir là-dessus mais en tout cas on a intégrée la nécessité, on l'avait intégrée depuis longtemps mais les conditions s'y prêtaient, et alors là elles s'y prêtent un peu plus, de travailler à la construction d'un discours commun. Alors un discours commun c'est un bien grand mot, disons de, d'un, d'un certain nombre de jalons qui pourront permettre de valoriser des, voilà, tout un tas de gens qui tiennent des discours sur la ville quoi.

### **Oui donc placer la métropole en position de...**

Ce qu'elle n'était pas, d'assembler tu vois. C'est-à-dire qu'aujourd'hui la métropole avait délégué à Destination Rennes un certain type de discours, et Destination Rennes qui était un opérateur, a intégré le truc en disant "voilà le discours nous il faut qu'on vende des mètres carrés donc la gare de Rennes blablabla blablabla" et là ils se trouvent emmerdés parce que ils font la promo de l'aéroport de l'aviation, eux ils sont, ils vont avoir du mal, et on va travailler avec eux hein, à se sortir de ce discours là. Alors leur premier réflexe c'est de dire "Yes ! On va travailler sur la RSE", bah la RSE c'est gentil, et donc du coup on va dire "ici on est des champions du monde de la RSE", et donc ils ont des diff- et hier Jean-François Kerroc'h avec qui j'en discutais, le patron de Destination Rennes, me le dit benoîtement, et parce que c'est un type remarquablement intelligent, il me dit "on a pris la RSE comme un concept marketing"..

## **Comme beaucoup**

Comme beaucoup, mais c'est évident. Et d'une certaine manière je veux pas du tout m'opposer à ça, parce que c'est pas le sujet, le sujet c'est qu'à un moment il faut continuer à vendre des mètres carrés parce que tout ce qu'on dit là, y compris sur la ville des équilibres, n'a de sens, que quand même quand il a un peu de création d'emplois et un peu de boîtes qui viennent, faut pas l'oublier, et donc du coup là, l'enjeu aujourd'hui c'est la maîtrise du développement, c'est, c'est ça. Et du coup la maîtrise du développement, y compris dans les liens avec les territoires voisins, c'est-à-dire d'être toujours dans une logique qui a été celle des métropoles, mais de commencer à prendre la métropole en tout cas de travailler à prendre les métropoles comme des moteurs d'un hinterland de plus en plus large et donc de travailler à ces équilibres territoriaux. Et donc de partager tout ça. Euh, donc eux ils vendent des mètres carrés c'est très bien, nous on va essayer d'avoir un discours où on pourra avoir en une d'un mag ou d'un, aussi bien un chef d'entreprise comme ça qui est remarquable et qui va construire une tour à la gare, et en même temps les premiers immeubles en bois et en même temps des, donc voilà, des brevets complètement.. sur les hôpitaux, voilà, et on va produire des outils où chaque outil pourra dire aux gens "regardez à quel point, sur à peu près 360, les choses sont bien tenues"

## **Quel serait l'objectif principal de la fédération de ces acteurs ? Est-ce une mission de service public d'essayer de faire dialoguer, de construire ce débat public ?**

Ah oui oui, c'est une vraie.. Bah c'est un projet politique hein, surtout. C'est ce qui fait moi à mon sens ici que quand t'arrives.. Enfin.. Encore une fois moi j'suis encore dans la comète de mon arrivée, ça fait pas si longtemps que ça, quand je me balade dans les rues je trouve que la manière de se dire bonjour, d'aller chez les commerçants il y a quelque chose qui est un tout petit peu plus sympa qu'ailleurs. Ce côté euh, y'a une certaine forme de respect, euh, ça fait deux ou trois fois que je parle de contrat social mais c'est important, c'est-à-dire de, d'attention portée à l'autre. Enfin je veux dire, cellule de crise premier jour, Nathalie Appéré nous réunie en mars 2020, premier jour, on est là on se dit "putain ça commence, on sait pas ce que ça va donner". On est sept dans une salle à Oberthur. On sait pas ce que ça va donner, on découvre le Coronavirus, et elle dit "Bon, on se calme, on en est où, voilà tac tac tac, ok on est en confinement, on découvre", elle dit "première chose c'est quoi ?", on discute, en 10 secondes on se dit "première chose, c'est les SDF et les migrants", première chose, et les vieux. Donc est-ce que les vieux on les a repéré, est-ce qu'ils sont là on va les aider, deuxième chose c'est les gens dans la rue, les gens qui peuvent pas manger, priorité. Et les migrants. Et on dit pas

“nous notre priorité c’est les migrants” parce que ça n’a pas de sens, mais c’est la réalité. Bon, aujourd’hui des villes qui disent ça, dans les 5 premières minutes, bon je sais pas combien il y en a, mais qui après organisent évidemment le fait que les services publics fonctionnent, qu’il y ait de l’eau de l’électricité partout etc, euh, c’est quand même dans une construction collective, assez intéressant. Je suis pas, je sais pas comment ça se passe exactement ailleurs en détail, mais aujourd’hui encore quand on met en une du magazine de la ville, un migrant afghan qui a trouvé un boulot et qui bosse, en disant “voilà un exemple” et quand la maire fait voter au dernier conseil municipal une subvention à SOS Méditerranée, en disant, sur une vidéo qu’elle publie sur ses comptes Facebook et Twitter, “Aujourd’hui, aidez SOS Méditerranée, c’est une obligation morale pour une collectivité j’invite tout le monde à faire pareil” pfiou ! Euh, eh eh, je veux bien qu’on les compte les métro- parmi les 20 premières métropoles ceux qui font ça.. Je digresse un peu, mais y’a, tout ça est relativement cohérent, tu vois le cœur du réacteur rennais..., enfin après c’est, on est (..) le cœur du réacteur rennais c’est le logement. Ce qui fonde à peu près tout le reste c’est la politique de logement et le fait que, on a un PLH qui est tellement puissant en fait, un Plan Local de l’Habitat, que, et qu’on met une telle pression sur les promot’, qu’on arrive à peu près, même si les prix montent, ils montent dans le libre mais autrement dans le, à loger beaucoup, beaucoup de gens, par rapport à d’autres métropoles, voilà.

**Concernant la stratégie sur les réseaux sociaux, est-ce que ces sujets se déclinent ?**

**Référence à l’éditorialisation disséminée.**

Non sur la Smart City pas du tout. Sur le, y’a, ça nous prendrait plus de 10 minutes la stratégie sur les réseaux sociaux. Disons que le, l’investissement qu’on a sur les réseaux sociaux c’est vraiment, ça correspond à tout ce qu’on s’est dit sur le dialogue, la multiplication des points de conversation sur le, la nécessité d’une argumentation en produisant des chiffres vérifiables etc, donc ça on le fait beaucoup. Tout le travail qu’on fait sur la mise en scène, dans les bon sens du terme c’est-à-dire on est des metteurs en scènes hein, sur la mise en scène des conseils municipaux et métropolitains, mais surtout municipaux, c’est-à-dire de dire “ok ce moment de théâtre qu’est un conseil municipal, dans la mécanique démocratique n’est pas du tout anodin”, c’est-à-dire qu’on essaie d’expliquer ce que c’est qu’une délib’, qu’est ce qu’elle veut dire, comment on les vote, et donc je dis ça parce que sur les réseaux sociaux les soirs de conseils y’a des équipes mobilisées, on a préparé des infographies, on répond à des gens qui nous interpellent avec des mots clés etc, donc y’a tout un travail là de transparence et de médiatisation de ces moments là. Sur la Smart City, non. Sur le fait d’avoir des discours collectifs, non. Là

où y'a des petites différences c'est qu'il y a la fois des comptes institutionnels, moi j'ai un rôle qui est une ligne de crête un peu différente, c'est-à-dire que je suis pas porte parole de la collectivité au sens où je n'ai pas, je ne suis pas un compte institutionnel mais par contre j'ai un compte qui, enfin des comptes qui servent exclusivement à la sphère professionnelle et donc qui vont toucher un autre type de publics, dans un, une nuance de diffusion de l'information un petit peu différente. Après c'est le, y'a des choses à dire spécifiquement sur les réseaux sociaux qui seraient.. mais qui sont pas sorcières hein.. Enfin le fait qu'on ai investi les réseaux sociaux de manière intentionnelle, professionnelle et strat-, je vais pas dire stratégique, tactique quoi, pour, c'est clair on a développé ça pour jouer sur les représentations mentales, c'est sûr, quels que soient les réseaux, pour porter le fer, le dialogue, argumenter, oui, avec des chartes déontologiques, oui, tu vois, oui y'a un gros boulot sur les réseaux sociaux.

### **Est-ce que ça discute beaucoup sur les réseaux sociaux ? Présentation de la veille Twitter par TOSC et de l'absence de discussion observée**

Si si ça dialogue un peu sur Twitter, ça dialogue pas mal sur LinkedIn, sur la mobilité. J'ai posté y'a quelques temps, ça sur mon compte perso parce que l'agglomération, la ville et la métropole pour l'instant n'ont pas investi LinkedIn pour des histoires de..., pour, ça va se faire plutôt pour des frais (..) euh, j'ai posté des petits films sur la politique vélo, toute à l'heure je regardais, sur l'expérimentation qu'on fait sur les feux anticipés, 20 secondes avant les feux verts des voitures. Donc on permet aux vélos sur quelques feux à Rennes, c'est une expérimentation, de passer 20 secondes avant que le feu se déclenche pour les voitures. En fait quand tu vas tout droit, le feu des voitures qui arrivent sur la gauche s'arrête, et avant que le feu des voitures deviennent verts, les piétons ont 20 secondes pour passer, les vélos. Donc j'ai posté une petite vidéo qu'on a faite là-dessus, euh, y'a 150 commentaires, des gens qui entament un dialogue, qui s'envoient des chiffres, y'a 45 ou 50 mille vues. Y'a un débat qui s'est enclenché. Twitter c'est plus rare qu'il y ait des débats, ou alors y'a des débats des fois en dm, là j'en ai un avec un gars sur des arceaux à vélos qui était assez intéressant mais c'était plutôt en off.

### ***Fin de l'entretien***

Je sais pas si ça peut vous aider (...)



## Entretien Service Innovation Numérique

Par Jean-Baptiste Le Corf et Marion Trommenschlager

Avril 2021

- Quelle interaction et appréhension des données face à la notion de smart-city?

La SC est une notion qui est arrivée après celle de l'“open data” à Rennes. La réflexion autour de la SC a commencé à la métropole en 2015 à peu près. Nous estimions déjà que sans gestion de la donnée, nous ne pouvions proposer de renouveau en termes de service public et particulièrement dans les enjeux d'adaptation aux besoins des habitants.

- Open data, SPMD, projet RUDI... Tout au long de cette trajectoire, avez-vous observé des évolutions dans le travail entre les services et les partenariats?

Je ne pense pas qu'il y ait d'institutionnalisation. Nous travaillons sur les données au sein d'un périmètre correspondant à celui de la collectivité territoriale avec un effort engagé dans la proposition de nouveaux services aux usagers. Nous proposons initialement de partager certaines données avec des acteurs privés qui pouvaient répondre à des besoins allant dans ce sens. C'est aussi tout l'enjeu de l'utilisation des données : leur donner sens.

Puis, progressivement, nous avons constaté que le service métropolitain de la donnée avait besoin aussi de données émanant d'un contexte plus large et qui ne se limitait plus au domaine du public. En cela, nous avons entamé un nouveau système d'échange avec des acteurs privés à travers des outils, un catalogue commun, qui permet de s'appuyer sur des données d'intérêt général. De nouveaux partenariats se sont alors créés (entreprises, producteurs de données, représentants de la société civile...).

- Des usages non-prescrits peuvent émerger, face à cela existe-t'il toujours une forme de maîtrise de la collectivité dans la souveraineté des données (ex : projet RUDI) ?

Cela n'est pas si tranché aujourd'hui. A mon avis, c'est un peu de la tarte à la crème. Pour avancer, les acteurs publics doivent défendre les éléments de contexte. Souvent ces données peuvent être utilisables dans différents contextes. C'est aussi l'enjeu de rappeler les fondements des services publics. Si je prends les modes de circulation alternatifs, il est nécessaire que les services et infrastructures s'articulent dans le respect des codes de la communauté. Il s'agit donc de trouver un échange équilibré et de défendre l'intérêt général.

- La ligne de conduite autour des données pour la métropole rennaise est-elle toujours motivée par l'idée de services pertinents pour les habitants?

Oui. Avec une dimension supplémentaire : nous co-produisons la ville. Il est donc nécessaire de faire du commun et pas que des services.

- La smart-city englobe la question des données, est-elle politique?

Nous sommes dans l'introduction de nouvelles réflexions avec par exemple les civil-techs, la place de la participation et de la concertation et avec elles les évolutions en cours (consommation, environnement, etc.). Il est nécessaire de partager de la connaissance. La communication institutionnelle est faible sur le sujet de la smart-city. J'y vois deux raisons : 1/ aspect culturel (Rennes ne se vante pas). Nous avons du mal à mettre en valeur ce que nous faisons. 2/ La smart-city n'est pas un sujet abordé principalement sous l'angle technologique à Rennes. Elle englobe des enjeux démocratiques et nous n'avons, finalement, pas de définition commune. En revanche, Rennes est perçue comme un territoire où il y a une réflexion.

- Comment se greffe le projet politique des mobilités de la métropole à la smart-city?

C'est un sujet intéressant. Ici, l'open data est né d'une mobilité importante inscrite dans la délégation du service public. Ce qui fait que la métropole est propriétaire des données de mobilité. Avec la notion de "temps réel" d'autres enjeux sont apparus. Il semble que Rennes est reconnue comme une ville où l'organisation des transports est efficace et cohérente. C'est d'ailleurs le sujet d'entrer dans une forme de smart-city. Depuis, de plus en plus de services se sont développés (applications, cartes...).

- La communication institutionnelle mise t-elle sur la mobilité pour valoriser la smart-city?

Nous communiquons beaucoup sur les transports et les services mais nous avons du mal à rassembler cet ensemble sous l'angle de la smart-city. Nous parlons de confiance car c'est le sujet le plus important. La smart-city porte une dimension publicitaire et souvent elle est utilisée comme un mot-valise. Cela nous dérange.

- Lyon est passé du terme de smart-city à celui de métropole durable, qu'en pensez-vous? A Rennes c'est un peu l'inverse. Nous avons beaucoup travaillé sur le plan climat qui a ensuite été supplanté par la smart-city. Lyon porte un objectif de développement économique derrière le projet de smart-city, c'est donc un sujet porté politiquement. Ici, nous sommes moins nombreux et nous portons notre intérêt sur l'habitant. Peu d'élus sont à l'aise avec ces questions (techniques). Il y a une sorte de méfiance. Peut-être parce que nous sommes passés de la technophobie à une forme de solutionnisme avec le numérique.

- Au sein du service communication, la vision d'un territoire intelligent est-elle plus nuancée que celle de la DSI par exemple?

La position est particulière. Depuis 16 ans nous abordons des sujets en avance donc cela crée des liens différents entre les services. Plus ça va, plus je travaille sur la question numérique au détriment de la communication. Donc une évolution des compétences est nécessaire aujourd'hui. Le numérique est partout, c'est l'enjeu de la transversalité avant tout (ex : SIG et service communication travaillent bien ensemble).

- Quelle gestion de la communication éditoriale?

De ce côté, cela a beaucoup évolué à la métropole. De nouvelles compétences et par là même de nouvelles arrivées sont venues renforcer la communication sur les réseaux sociaux. Notamment celle de Benjamin Teitgen en charge des réseaux sociaux (*à rencontrer?*).

- Observer la trajectoire des données à Rennes est intéressant. Le sujet de la mobilité est-il toujours moteur aujourd'hui?

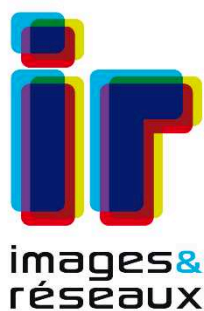
Il est central. Les enjeux portent autant sur l'ensemble des mobilités alternatives que sur les dépenses énergétiques. Des sujets encore en "friche". InOut est l'un des projets les plus importants liés à ces enjeux. Un bilan a également été réalisé après 2 ans d'amorçage de l'open data sur le métro. Les services de mobilités répondent à l'organisation et la régulation des moyens de déplacements. Ils apportent une meilleure connaissance des combinaisons des mobilités et de leurs impacts. En somme, ils permettent une prise de conscience sur les équilibres de la ville. La mobilité est une demande des rennais (évolution des pratiques, rajeunissement de la population...). Il suffit de voir le nombre de projets portant sur la mobilité dans la fabrique citoyenne. La vie des quartiers est, et sera, modifiée par le métro. L'organisation de la ville-centre et de sa périphérie est un enjeu politique.

- Quelle relation entretenez-vous avec Dassault ?

Dassault n'est pas présent dans le projet RUDI. Sur le projet 3D et le jumeau numérique, notre partenaire rennais initial a été racheté par Dassault qui est donc devenu un partenaire de la métropole. Le jumeau numérique est une évolution de la modulation 3D de l'espace public (aménagement et médiation sur l'urbanisme). Nous travaillons à partir de données de différentes natures sur une plateforme numérique. Ici, nous ne sommes pas partis d'un besoin des habitants (comme nous le faisons habituellement) mais de la création d'un outil d'aide à la décision et au prototypage.

# **Annexe n°12 - Règlement DIVD (Démonstrateurs Industriels Ville Durable) – 2018**

Cette annexe présente le règlement de l'Appel à Projet DIVD. Il permet de mettre en lumière et d'exemplifier les propos développés dans le cadre des réflexions quant aux formes de partenariats, et mises en formes organisationnelles et institutionnelles d'une gouvernance informationnelle dans une démarche d'innovation responsable, mais également l'incarnation et la représentation des projets et acteurs associés dans une démarche.



Règlement Appel à défis  
Démonstrateurs Industriels Ville Durable  
3DEXPERIENCity Virtual Rennes



Appel à défis financé par :  
Les Investissements d'Avenir dans le cadre des Démonstrateurs Industriels Villes Durables et EcoCités.

V4 Septembre 2018

## Table des matières

<b>1</b>	<b>3DEXPERIENCity Virtual Rennes. Présentation.....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Les programmes de partenariats de Dassault Systèmes :.....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>La plateforme de Dassault Systèmes et son ouverture aux partenaires.....</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Objets et périmètre des projets.....</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Processus global de l'appel à défis.....</b>	<b>7</b>
5.1	Phase 1 : Présélection des projets.....	7
5.2	Phase 2 : Sélection des projets.....	8
5.3	Le dossier de candidature .....	9
5.3.1	Pour la phase de présélection :.....	9
5.3.2	Pour la phase de sélection : .....	9
5.4	Calendrier de l'appel à défis 2018.....	10
<b>6</b>	<b>Financement des projets .....</b>	<b>10</b>
6.1	Règles générales.....	10
6.2	Assiette de dépenses éligibles.....	11
6.3	Déroulement des projets par phases et calendrier de financement .....	11
<b>7</b>	<b>Bilan et valorisation .....</b>	<b>12</b>
7.1	Bilan.....	12
7.2	Développement.....	12
<b>8</b>	<b>Dispositions générales .....</b>	<b>12</b>
8.1	Modification du Règlement.....	12
8.2	Critères de présélection et de sélection des projets.....	12
8.3	Éligibilité des candidats .....	13
8.4	Conditions relatives à la confidentialité et à la propriété intellectuelle.....	13
8.5	Utilisation des données.....	14
8.6	Obligations et responsabilités .....	15
8.6.1	Obligations et responsabilité des candidats .....	15
8.6.2	Obligation et responsabilité des candidats sélectionnés.....	15
8.7	Acceptation du présent règlement .....	16
8.8	Renseignements et données personnelles .....	16
8.9	Force majeure .....	16
8.10	Litiges.....	17
<b>9</b>	<b>Contacts.....</b>	<b>17</b>
<b>10</b>	<b>Glossaire .....</b>	<b>17</b>

# 1 Démonstrateur Industriel Ville Durable

## 3DEXPERIENCity Virtual Rennes.

### Présentation.

**Rennes Métropole, reconnue au niveau national pour sa politique d'aménagement, d'habitat et d'innovation numérique, propose de démontrer le savoir-faire français en la matière, en mettant en avant les nouvelles pratiques de l'aménagement et de la gestion de la ville qui résultent de la pénétration des nouvelles plateformes collaboratives numériques en 3D.**

Le projet de démonstrateur industriel pour la ville durable s'appuie sur une série de projets récents ou en cours, conduits en partenariat entre acteurs privés et publics :

- **un partenariat fort** s'est mis en place entre Rennes Métropole, acteur public reconnu pour son innovation numérique et Dassault Systèmes, industriel français de rang mondial dans la 3D et le développement logiciel ;
- ce partenariat s'ancre dans un **écosystème rennais** de gestion et de promotion de l'innovation dans le domaine du numérique (Laboratoires de recherche publics et privés, Pôle de compétitivité Images et Réseaux, French Tech Rennes Saint Malo, Technopole Rennes Atalante, IRT B<>COM) ;
- Dassault Systèmes et Rennes Métropole mettent en place, avec l'aide de l'État au titre du programme « Ecocité-Ville de demain », un **« jumeau numérique de la ville »** qui va permettre de nouvelles pratiques collaboratives pour concevoir, prévoir, simuler les fonctionnements urbains (projet **3DEXPERIENCity Virtual Rennes**) ;
- Rennes Métropole revisite actuellement **son projet urbain**, en donnant une large part au dialogue entre les **différents métiers de la ville** et à la **concertation citoyenne** ;
- le pôle Images et Réseaux a animé des challenges collaboratifs à l'attention des PME (AMI challenge big data et challenges du numérique (CADO)) et développé une forte expérience sur les tests d'usage (ImaginLab).

Ce groupement d'acteurs apporte au démonstrateur industriel pour la ville durable l'ensemble de cette expérience et sa crédibilité. L'objet de la réponse à l'appel à défis est :

- **d'ouvrir le « jumeau digital de la ville » à des innovations urbaines, technologiques, sociétales... portées par des PME ;**
- **positionner le démonstrateur industriel pour la ville durable de Rennes Métropole comme la vitrine d'un savoir-faire français en termes de design urbain interdisciplinaire et de design de services intégrant des modes collaboratifs, allant ainsi au-delà des simples représentations en 3D du territoire.**

Cet appel à défis organisé par Images et Réseaux doit permettre de :

- développer et expérimenter des services numériques innovants
  - pour les métiers de l'aménagement de la ville au sens large,
  - ayant un caractère collaboratif,
  - visant à apporter des contenus, des services et/ou des applications permettant de construire ou d'alimenter le jumeau digital de la ville
  - s'appuyant sur l'utilisation de la plateforme 3DEXPERIENCE Virtual Rennes ;
- faciliter l'accès des startups et entreprises innovantes du numérique au secteur de l'accompagnement des territoires vers une démarche de développement durable en démontrant leur produit/service sur le « terrain de jeu » de Rennes Métropole ;
- accélérer le développement des entreprises innovantes sélectionnées.

Les candidats sélectionnés auront :

- Un **accès aux partenaires** : Dassault Systèmes (experts métiers & techniques, support à l'utilisation de la plateforme) et services de Rennes Métropole (expertise métiers, lieux d'expérimentation, retour d'expérience, données...) ;
- un **financement** pour développer et expérimenter des services/produits innovants ;
- une **visibilité & une communication** sur les défis, via les outils du pôle Images et Réseaux et les actions de communication des DIVD pilotées par le ministère de la transition écologique et solidaire.

## 2 Les programmes de partenariats de Dassault Systèmes :

Dassault Systèmes s'appuie aujourd'hui sur un réseau de plus de 12 000 partenaires dans le monde à travers différents programmes : logiciel, technologie, éducation, recherche ou business.

<https://www.3ds.com/fr/partenaires/>

De plus, un nouveau programme intitulé **VIP (Value Innovation Partner)** est en cours de déploiement. Il vise à valoriser les partenaires à travers des offres de contenus et de services sur la plateforme 3DEXPERIENCE.

L'offre s'articule autour de trois piliers :

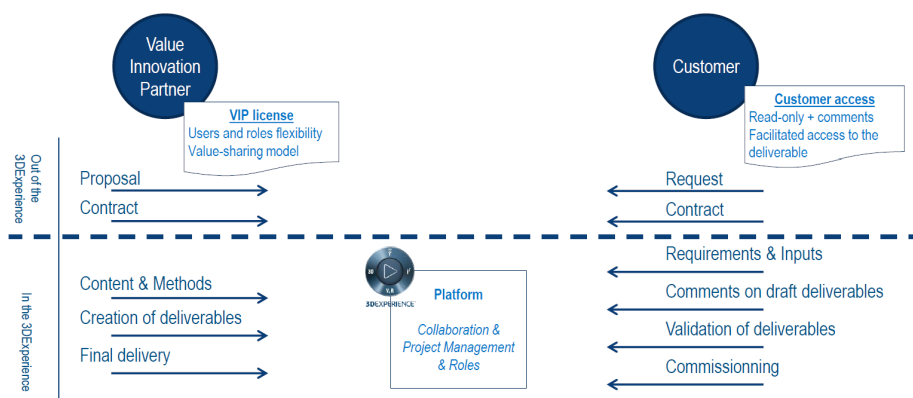
- La plateforme 3DEXPERIENCE comme socle technique puissant et robuste
- L'approche collaborative de la plateforme pour faciliter l'innovation avec les clients
- L'implantation de Dassault Systèmes support au développement international des partenaires

Un modèle économique est proposé :

- Accès à la plateforme à coût très réduit
- Partage de la valeur via une redevance

**Principe de mise en œuvre d'un partenariat dans le cadre du programme VIP**





La réalisation d'un démonstrateur dans le cadre de l'appel à défi DIVD constituera une étape importante pour engager ce type de partenariat avec Dassault Systèmes.

### 3 La plateforme de Dassault Systèmes et son ouverture aux partenaires

Les développeurs et éditeurs de logiciels indépendants innovants sont invités à s'appuyer sur la plate-forme de développement de Dassault Systèmes pour créer des applications logicielles totalement intégrées avec les gammes de produits de Dassault Systèmes. Les contributions des partenaires Logiciel sont essentielles pour compléter et enrichir l'offre de solutions sur le marché.

La plateforme 3DEXPERIENCE est un socle de collaboration transverse (écosystème) connectant des services développés par des partenaires. On peut distinguer plusieurs profils de partenaires en fonction de ce qu'ils apportent via la plateforme :

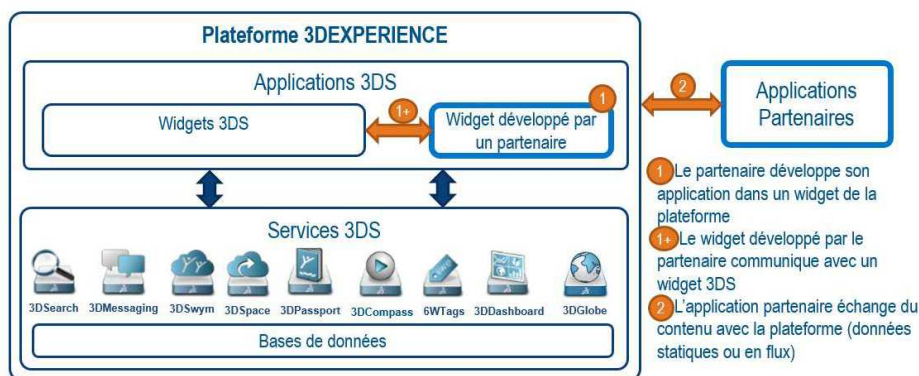
- des contenus : données brutes ou traitées. Données de capteurs, de mobiles, issues de simulation...
- des services : expertise métier, ingénierie, communication
- des applications logicielles : intégrées à la plateforme (accès réservé aux professionnels) ou simplement connectées à la plateforme (accès possible au grand public)

Exemples de réalisations possibles :

- Diffusion de données issues de traitement d'images (satellite, drone) ou de capteurs (lidar)
- Enrichissement du référentiel numérique de la ville (modèles 3d, informations systémique)
- Applications cartographiques de présentation et d'analyse de données métier : énergie, transport, environnement, économie, social...
- Applications de simulation physique en contexte urbain (bruit, ensoleillement, pollution,...)
- Applications de simulation de systèmes (transports, eau, énergie, déchets,...)

Les lauréats de l'Appel à défi DIVD auront, si besoin, un accès direct à la plateforme Virtual Rennes pour réaliser leur projet.

Les différents types d'interactions avec la plateforme :



Principaux services de base de la plateforme (cf. présentation de la plateforme en annexe) :

- 3DSearch**: moteur de recherche sémantique
- 3DMessaging**: messagerie instantanée
- 3DSwym**: réseau social communautaire
- 3DSpace**: gestion de documents et de processus
- 3DPassport**: authentification utilisateurs
- 3DCompass**: accès aux applications
- 6WTags**: filtrage par tags
- 3DDashboard**: construction et partage de tableaux de bord
- 3DGlobe**: gestion du référentiel géo-référencé

## 4 Objets et périmètre des projets

L'appel à défis propose de traiter de manière intégrée la ville dans toutes ses dimensions (énergie, mobilité, services de proximité, traitement des eaux et des déchets...). Il s'agit de contribuer à l'élaboration d'une vision systémique de la ville prenant en compte les systèmes suivants :

- le système des personnes, faisant référence aux réseaux humains (démographie, composition, âge...) et sociaux ;
- le système d'entreprises, intégrant la planification des implantations et des réglementations, les échanges et les investissements ;
- le système de l'aménagement : occupation des sols, volume des constructions...
- le système de transport, comprenant tous les aspects du réseau routier, du réseau de transports en commun, des déplacements actifs, de l'aéroport, de l'optimisation des infrastructures ;
- le système de communication, incluant l'infrastructure de télécommunication, y compris la téléphonie mobile et l'accès à Internet, à l'information haut débit et sans fil ;
- le système de l'eau, c'est-à-dire le cycle entier de l'eau : alimentation, potabilisation, assainissement ;

- le système des énergies : consommation et production d'énergies, infrastructures de distribution, valorisation et recyclage des déchets ;
- le système de l'air et du climat : flux de polluants, phénomènes météorologiques, émission de gaz à effet de serre et adaptation au changement climatique ;
- le système végétal et animal : biodiversité, densité et type de végétation...

Nota : Les candidats préciseront leurs besoins de données pour les systèmes concernés par leur projet. Le cas échéant il pourra s'agir de jeux de données de simulation.

Les projets devront, en outre, intégrer une dimension collaborative et s'attacher à en montrer la valeur ajoutée.

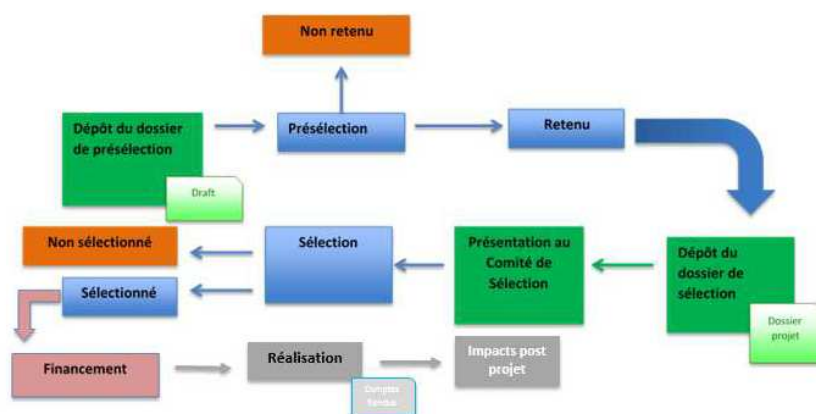
Le périmètre géographique est celui de l'ensemble de la métropole. Le projet peut néanmoins couvrir un périmètre plus restreint : commune, quartier...

## 5 Processus global de l'appel à défis

L'appel à défis est organisé en deux phases : une présélection, puis une sélection. À leur issue, une convention est établie entre Rennes Métropole et les candidats retenus.

Phase 1 : phase de présélection (9 semaines)

Phase 2 : phase de sélection des projets par les financeurs du dispositif (5 semaines).



Le calendrier est précisé au 5.4.

### 5.1 Phase 1 : Présélection des projets

Cette première phase permet d'évaluer la pertinence des idées proposées. Le comité de présélection examine par ailleurs la capacité à accompagner la structure candidate. Pour soumettre un défi (sous la forme d'un projet), les candidats doivent compléter le document de soumission pour la présélection, disponible sur le site du pôle Images et Réseaux. Ils l'adressent par courriel à

divd@images-et-reseaux.com. Le pôle Images et Réseaux accusera réception du dépôt du dossier de candidature et de sa complétude par courrier électronique à l'adresse renseignée par le candidat. Tout dossier incomplet ou présenté après la date limite de dépôt sera considéré comme nul. Les documents de présélection doivent être synthétiques et courts. S'il est présélectionné, le projet sera détaillé dans un dossier plus complet pour la phase 2.

Sur la base du document de soumission et des critères de l'appel à défis, le comité de présélection examinera les projets déposés et effectuera une présélection pour la seconde phase de l'appel à défis.

Le comité de présélection sera constitué :

- de représentants de Rennes Métropole,
- d'experts techniques de Dassault Systèmes,
- de représentants de BPI et de la DREAL,
- de représentants de la Caisse des Dépôts,
- de représentants d'Images et Réseaux.

Les candidats seront informés de la décision du comité par courriel.

## 5.2 Phase 2 : Sélection des projets

Seuls les candidats retenus à l'issue de la phase de présélection pourront participer à la phase de sélection. Ils seront invités à soumettre un dossier complet présentant les développements à faire, l'utilisation de la plateforme, les expérimentations ainsi que les bénéfices attendus pour la Métropole dans son objectif de « ville durable ». Le pôle Images et Réseaux accusera réception du dépôt du dossier et de sa complétude par courrier électronique à l'adresse renseignée par le candidat. Tout dossier incomplet ou présenté après la date limite de dépôt sera considéré comme nul. Il sera examiné par un comité de sélection constitué :

- de représentants de Rennes Métropole,
- d'experts techniques de Dassault Systèmes,
- de représentants de BPI et de la DREAL,
- de représentants de la Caisse des Dépôts,
- de représentants d'Images et réseaux.

Les porteurs seront invités à défendre leur défi devant le comité de sélection pendant 30 minutes incluant une présentation de 15 minutes et 15 minutes de questions / réponses.

À l'issue des présentations de l'ensemble des candidats, le comité de sélection choisira de manière collégiale les projets lauréats. Les lauréats seront informés de la décision du comité par courriel.

## 5.3 Le dossier de candidature

Les candidats devront soumettre les éléments suivants :

### 5.3.1 Pour la phase de présélection :

- Le document de soumission pour la présélection,
- la déclaration des aides perçues au titre des aides dites « de minimis » disponible sur le site du pôle Images et Réseaux,
- La dernière liasse fiscale, afin de déterminer l'éligibilité financière des candidats.

Les documents seront à adresser, avant la date indiquée en section 5.4, à l'adresse mail suivante : [divd@images-et-reseaux.com](mailto:divd@images-et-reseaux.com).

### 5.3.2 Pour la phase de sélection :

- le document de soumission pour la sélection,
- la présentation du projet au comité de sélection,
- l'ensemble des éléments nécessaires à son conventionnement avec Rennes Métropole (K Bis, pièce d'identité du représentant légal, coordonnées d'un contact dans l'entreprise, statuts, RIB),

Les documents complétés seront à transmettre à l'adresse mail suivante : [divd@images-et-reseaux.com](mailto:divd@images-et-reseaux.com) avant la date indiquée au 5.4.

L'ensemble des modèles de documents ci-dessus sera envoyé par courrier électronique aux candidats retenus pour la phase de sélection.

## 5.4 Calendrier de l'appel à défis 2018

- 15 octobre 2018 : lancement de l'appel à défis,
- 15 octobre 2018 : mise en ligne des documents de candidature,
- 14/12/18 avant 12 heures : date limite de soumission des candidatures à la phase de présélection,
- du 14/12/18 au 08/01/2019 : Examen des candidatures par le Comité de présélection,
- à partir du 08/01/2019 : Retours aux candidats des décisions du Comité de présélection,
- 15/02/2019 avant 12 heures : date limite de soumission des projets pour sélection,
- entre le 15/02 et le 01/03/2019 : présentation des projets au Comité de sélection,
- à partir du 04/03/2019 : Retours aux porteurs des décisions du Comité de sélection,
- fin avril : Signature des conventions entre les lauréats et Rennes Métropole,
- entre mai 2019 et fin 2020 : développements des projets,
- au plus tard fin 2020 : bilan des projets.

Une troisième édition pourra être organisée, en 2019, dans les mêmes règles.

## 6 Financement des projets

### 6.1 Règles générales

Les candidats sélectionnés à l'issue de la seconde phase de l'appel à défis obtiendront, dans le cadre des aides relevant du règlement des « de minimis », un financement de 35% des dépenses éligibles du coût de développement global du projet (voir 6.2), plafonné à 100 000 €.

L'attribution d'aides aux candidats sélectionnés par le comité sera réalisée par Rennes Métropole.

Conformément à la déclaration des aides perçues à transmettre avec le dossier de soumission, les lauréats s'engagent à ne pas dépasser, sur l'ensemble du projet, le plafond d'aides autorisé pour les aides relevant du règlement des « de minimis ». En effet, les aides attribuées dans le cadre des challenges DIVD relevant de ce règlement (Règlement (UE) N° 1407/2013 de la Commission du 18 décembre 2013 et publié au JOUE du 24 décembre 2013), l'entreprise doit recenser l'ensemble des aides relevant de cette réglementation, déjà perçues ou octroyées lors de l'exercice fiscal en cours et des deux exercices précédents. Leur montant cumulé ne doit pas dépasser 200 000€ sur ces 3 exercices.

## 6.2 Assiette de dépenses éligibles

Seules sont éligibles les dépenses réelles directement générées par le projet faisant l'objet de la demande d'aide. Elles seront précisées dans la convention d'aides et s'inscrivent dans les catégories admissibles suivantes :

Les coûts admissibles qui relèvent de la réalisation du projet, expérimentation comprise :

- les frais de personnels (chercheurs, techniciens et autres personnels d'appui s'ils sont employés pour le projet) ;

- les coûts des instruments et du matériel dans la mesure où et aussi longtemps qu'ils sont utilisés pour le projet. Si ces instruments et ce matériel ne sont pas utilisés pendant toute leur durée de vie pour le projet, seuls les coûts d'amortissements correspondant à la durée de projet, calculés conformément aux bonnes pratiques comptables sont jugés admissibles ;

- les frais généraux supplémentaires encourus directement du fait du projet, dans des limites précisées dans la convention d'aide ;

- les autres frais d'exploitation, notamment les coûts des matériaux, fournitures et produits similaires, supportés directement du fait de l'activité de ce projet.

## 6.3 Déroulement des projets par phases et calendrier de financement

Les candidats seront invités à proposer un développement en méthode de type « Agile » comportant deux ou trois « sprints » (au sens de la méthode Agile) de 3 mois avec des livrables attendus.

Au démarrage du projet une partie de la subvention sera attribuée au porteur du projet via une convention entre Rennes Métropole et l'entreprise bénéficiaire de l'aide.

À la fin de chaque « sprint », une revue de présentation de l'avancement sera organisée en présence d'un représentant du pôle Images et Réseaux et de représentants des partenaires de l'appel à défis, Dassault Systèmes et Rennes Métropole. Elle visera à examiner le respect des engagements pris et le reste à faire. Un « stop ou encore » sera émis par le pôle Images et Réseaux. Sur cette base, Rennes Métropole financera (ou pas) le(s) « sprint(s) » suivant(s), en attribuant (ou pas) une deuxième partie de la subvention. Le solde sera versé à l'achèvement du projet, dans la limite du montant accordé au démarrage, et sur production de justificatifs des dépenses éligibles.

En cas de non-respect des engagements pris (« stop ») et après une période de probation d'au maximum un mois, si le projet ne peut manifestement pas atteindre ses objectifs, il sera mis fin à la contractualisation et le reliquat de subvention ne sera pas accordé. Si la subvention accordée pour chaque période s'avérait supérieure aux coûts réellement engagés par l'entreprise, Rennes Métropole se réserve le droit de réclamer le reversement du trop-versé.

La dernière revue matérialisera la fin du défi/projet.

Les résultats pourront faire l'objet d'actions de communication par les acteurs de l'innovation du territoire (Pôle Images et Réseaux, Rennes Atalante, French Tech Rennes Saint Malo, CCI...).

## 7 Bilan et valorisation

### 7.1 Bilan

Au plus tard un mois après la fin de leur défi, les participants sélectionnés et financés devront remettre un bilan au pôle Images et Réseaux. Ce bilan présentera les résultats des développements et expérimentations effectués. Il sera ensuite transmis à la Caisse des Dépôts.

Images et Réseaux mettra en œuvre ses moyens et écosystèmes afin d'accompagner les participants dans la réalisation des valorisations prévues dans le cadre du projet. Les participants s'engagent à informer Images et Réseaux, sur les résultats obtenus et les valorisations réalisées, chaque semestre, au minimum jusqu'à 2 ans après la fin du projet.

### 7.2 Développement

Dassault Systèmes supportera les développements en fournissant de l'expertise sur l'utilisation de la plateforme (accès aux interfaces, intégration logicielle, etc.) et pour ce faire, pourra donner accès à la plateforme dite de pré-production utilisant les données de Rennes Métropole.

## 8 Dispositions générales

### 8.1 Modification du Règlement

Le pôle Images et Réseaux se réserve le droit de modifier, d'écourter, de proroger ou d'annuler le présent concours et son règlement si les circonstances l'exigent, sous réserve d'une notification publique sur le site du pôle ou, pour la phase de sélection, d'une notification par courrier électronique aux candidats retenus lors de la présélection. Sa responsabilité ne saurait être engagée de ce fait.

Toute entreprise, équipe ou candidat reconnaît avoir pris connaissance du présent règlement et en accepter sans réserve les dispositions, en signant le dossier de candidature (présélection).

### 8.2 Critères de présélection et de sélection des projets

La sélection des projets s'appuiera sur les critères suivants :

- le service, le produit : niveau d'utilité, de valeur ajoutée pour alimenter le jumeau digital de la ville. Ou encore pour sa capacité à utiliser les fonctionnalités collaboratives de la plateforme 3D Experiencity. Le nombre d'acteurs potentiellement utilisateurs du service sera également pris en compte.



- adéquation aux objectifs de l'appel à défis DIVD et notamment des besoins de la métropole et capacités d'intégration avec la plateforme Dassault Systèmes,
- caractère innovant du service/du produit : à argumenter avec des éléments de marché, avantage concurrentiel (pour le candidat, pour le territoire...),
- retombées économiques potentielles : business model,
- viabilité et potentiel de développement du projet,
- capacité à être déployé de façon massive (duplicable),
- durée des projets entre 6 et 12 mois,
- coût des projets entre 100 000 euros et 285 000 euros.

### 8.3 Éligibilité des candidats

L'appel à défis DIVD 3D Experiencity Virtual Rennes est ouvert à l'ensemble des PME<sup>1</sup> françaises, dont les startups. Les consortiums, à condition qu'une des PME soit désignée comme chef de file, sont possibles mais ils devront, en cas de sélection, se partager l'aide accordée en fonction de leurs coûts de développement. La convention sera conclue avec le seul chef de file.

La PME partenaire ou candidate doit avoir la capacité financière d'assurer, pour les travaux qu'elle prévoit d'engager, la part des coûts restant à sa charge après déduction de l'aide.

Elle ne doit pas être dans une situation interdisant l'attribution d'une aide publique, comme, notamment, dans le cas d'une société en difficulté ou faisant l'objet d'une injonction de récupération. BPI, membre du comité, sera en charge de cette vérification dès l'étape de présélection.

### 8.4 Conditions relatives à la confidentialité et à la propriété intellectuelle

Les personnes ayant à connaître des documents transmis par les candidats sont toutes soumises à une obligation de confidentialité.

L'accès à la plateforme de pré-production de Dassault Systèmes avec les données de Rennes Métropole sera libre de droit pendant la durée des développements des projets sélectionnés. Au-delà, en phase commerciale, les termes et conditions d'accès seront définis par Dassault Systèmes et Rennes Métropole.

---

<sup>1</sup> Une entreprise est une PME, selon la définition communautaire (recommandation 2003/361/CE de la Commission du 6 mai 2003), si celle-ci (en données cumulées avec les entreprises liées ou partenaires) : emploie moins de 250 personnes et a, soit un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 50 millions d'euros, soit un total du bilan inférieur ou égal à 43 millions d'euros. Les critères d'effectif et financiers à prendre en compte sont ceux de l'entreprise considérée, auxquels sont ajoutés ceux des entreprises auxquelles elle est liée (celles qui détiennent 50 % ou plus de son capital ou de ses droits de vote et celles dont elle détient 50 % ou plus de leur capital ou de leurs droits de vote) et ceux des entreprises dont elle est partenaire (celles qui détiennent entre 25 et 50 % de son capital ou de ses droits de vote et celles dont elle détient entre 25 et 50 % de leur capital ou de leurs droits de vote) proportionnellement à leurs participations. Plus d'informations [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme\\_definition/sme\\_user\\_guide\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_fr.pdf)

La propriété intellectuelle des applications réalisées sur la plateforme appartiendra aux PME sélectionnées qui les auront développées.

Les candidats déclarent disposer de l'intégralité des droits de propriété intellectuelle, droit à l'image et autres droits, ou être dûment autorisés à agir au nom et pour le compte du ou des titulaire(s) des droits sur le projet qu'ils soumettront et sur chacun des éléments qui le composent. Les candidats reconnaissent être informés qu'ils seront tenus pour seuls responsables en cas d'inexactitude de la présente déclaration. Les candidats garantissent le pôle Images et Réseaux et les partenaires membres du DIVD 3DEXPERIENCity Virtual Rennes contre tous recours, actions ou réclamations que pourraient former, à un titre quelconque, tout tiers à cet égard.

Ni le pôle Images et Réseaux ni les partenaires membres de DIVD 3DEXPERIENCity Virtual Rennes (Dassault Systèmes, Rennes Métropole), n'acquièrent de droit de propriété sur les contenus publiés par les candidats sur tous les supports en ligne ou hors ligne. Cela inclut notamment leurs contributions écrites, illustratives, leurs vidéos, leurs documents, leurs développements, leurs données personnelles et plus généralement toute information publiée par leurs soins sur tous les supports.

À l'issue des projets, les partenaires (Dassault Systèmes, Rennes Métropole) pourront racheter au prix du marché, s'ils le souhaitent, les droits de propriété intellectuelle portant sur les résultats développés par les candidats dans le cadre de l'appel à défis DIVD 3DEXPERIENCity Virtual Rennes. Lesdits droits de propriété intellectuelle nécessaires à la réalisation des projets ne pourront en aucun cas être cédés avant la fin des développements.

## 8.5 Utilisation des données

Hors données disponibles en Open Data, les données seront mises à disposition à des seules fins de recherche et développement, dans le seul cadre du présent appel à défis par Dassault Systèmes et /ou Rennes Métropole. Les candidats s'engagent à respecter les conditions des licences et /ou règlements d'utilisation qui leurs seront communiqués préalablement à la mise à disposition des jeux de données. Toute utilisation devra s'inscrire dans le strict respect des conditions et limites des autorisations ainsi consenties.

Images et Réseaux et les partenaires se réservent le droit de limiter les données mises à disposition ou leurs conditions d'accès et d'utilisation avant la sélection. Ils en informeront les candidats par courriel.

Les candidats reconnaissent qu'Images et Réseaux n'a aucune obligation quant au fonctionnement du service permettant la mise à disposition, quant au maintien de l'accès aux données (ou quant à leur actualisation) ou des conditions d'utilisation.

Les candidats sont informés du fait que les données mises à disposition pourront être issues d'un projet de recherche et développement. Images et Réseaux n'apporte aucune garantie quant à l'exactitude, la pertinence ou le caractère exploitable des données fournies, qui sont mises à disposition en l'état.

Images et Réseaux ne pourra être tenu pour responsable en cas de dysfonctionnement du réseau Internet, notamment dû à des actes de malveillance externe, ou de toute autre cause technique qui empêcherait le bon déroulement des projets. En outre, la responsabilité du Pôle Images et Réseaux ne pourra en aucun cas être retenue en cas de problèmes d'acheminement ou de perte de courrier

électronique ou autres, et plus généralement de perte de toutes données mais aussi en cas de mauvaise réception ou de non réception des dossiers. Images et Réseaux ne saurait davantage être tenu pour responsable au cas où un ou plusieurs candidats ne pourraient parvenir à se connecter au site du fait de tout problème ou défaut technique lié notamment à l'encombrement du réseau ou à des actes de malveillance.

A l'issue de leur participation à l'appel à défis DIVD 3D Experiencity Virtual Rennes (remise du dossier ou, pour les lauréats, fin des opérations de recherche, développement et expérimentations), les candidats s'engagent à cesser toute utilisation des données, hors celles mises à disposition en Open Data, sauf accord écrit obtenu par ailleurs.

## 8.6 Obligations et responsabilités

### 8.6.1 Obligations et responsabilité des candidats

La participation à l'appel à défis DIVD 3DEXPERIENCity Virtual Rennes se fait sous l'entière responsabilité des candidats. Chaque candidat doit notamment respecter les obligations suivantes :

- le projet soumis ne doit pas présenter de contenu litigieux (virus, vers, cheval de Troie, ou tout autre contenu destructif et préjudiciable),
- le candidat s'engage à ce qu'aucun plagiat ou emprunt ne soit fait d'une œuvre existante ou ayant existé,
- le projet ne peut présenter des éléments à caractère diffamatoire, injurieux, pornographique, raciste, choquant, contraire à la loi ou portant atteinte aux bonnes mœurs,
- le projet présenté est une création nouvelle et originale sur laquelle le candidat dispose de l'ensemble des droits.

En cas de manquement à une ou plusieurs des conditions énoncées ci-dessus, Images et Réseaux sera en droit de refuser la candidature d'un candidat.

Images et Réseaux se réserve le droit de demander des justificatifs pour chacune des déclarations du porteur de projets.

Les candidats sont informés que les frais afférents à leur participation à l'appel à défis DIVD 3D Experiencity Virtual Rennes ne seront pas pris en charge par le pôle Images et Réseaux.

### 8.6.2 Obligation et responsabilité des candidats sélectionnés

Les lauréats autorisent Images et Réseaux et les financeurs (Rennes Métropole, Caisse des Dépôts, CGI et DREAL) à publier leurs organisations, leurs noms ainsi que le budget, les financements et une description non-confidentielle de leurs projets dans le cadre de toutes actions de communication liées à l'appel à défis DIVD 3DEXPERIENCity Virtual Rennes, sans pouvoir prétendre dans ce cadre à aucun droit, quel qu'il soit.

En acceptant d'être désigné lauréat, celui-ci s'engage, pendant la durée du projet, à tenir Images et Réseaux régulièrement informé de l'état d'avancement des opérations de recherche et développement et des expérimentations, ceci par le truchement de points d'information réguliers.

Les lauréats peuvent éventuellement bénéficier d'actions de communication afférentes aux projets dont ils sont porteurs par le biais d'actions de médiatisation et d'animation initiées par Images et

Réseaux et/ou les partenaires. Pour ce faire, les lauréats s'engagent, pendant a minima la durée du projet à :

- accepter de répondre à toutes sollicitations d'Images et Réseaux ou des partenaires de DIVD 3DEXPERIENCity Virtual Rennes pour des actions de communication, et plus largement de la presse ;
- promouvoir le démonstrateur DIVD 3DEXPERIENCity Virtual Rennes, notamment en soulignant, chaque fois qu'il sera ainsi sollicité, qu'il est « lauréat de l'appel à défis DIVD 3DEXPERIENCity Virtual Rennes ».

Les actions de communication des lauréats devront faire référence au soutien par les Investissements d'Avenir et respecter les contraintes de la convention signée entre le pôle Images et Réseaux et la Caisse de Dépôts et Consignation « *Les Bénéficiaires s'engagent à mentionner le soutien apporté par l'Etat au travers du Programme d'Investissements d'Avenir dans leurs propres actions de communication relatives aux Prestations conventionnées. Les modalités de mention de ce soutien seront définies préalablement à la communication envisagée d'un commun accord entre l'Etat, l'équipe interministérielle, la Caisse des Dépôts et les Bénéficiaires.*

*Chaque Bénéficiaire s'engage à mentionner la participation du Programme Ville de demain sur toute la signalétique, panneaux et documents relatifs à toutes les opérations financées dans le cadre de la Convention, en y faisant notamment figurer le logo des Démonstrateurs industriels pour la ville durable, du Programme d'Investissement d'Avenir ainsi que la marque Caisse des Dépôts »*

Les lauréats s'engagent à informer, chaque semestre, le pôle Images et Réseaux des impacts post projet jusqu'à 2 ans après la fin du projet.

## 8.7 Acceptation du présent règlement

Le présent règlement et le dossier de candidature sont disponibles, jusqu'à la date limite de réception des candidatures à la phase de présélection, sur le site internet du pôle. Le règlement peut ensuite être transmis par courrier électronique à tout candidat en faisant la demande.

La soumission, par un candidat, d'un dossier de candidature à l'appel à défis DIVD 3DEXPERIENCity Virtual Rennes vaut acceptation sans réserve du présent règlement, ainsi que de tous documents qui y sont associés dont il aura eu préalablement connaissance, et qui en font partie intégrante, ainsi que de leurs avenants et modifications éventuels.

## 8.8 Renseignements et données personnelles

Les participants inscrits au concours sont en droit de demander aux organisateurs de leur fournir toutes les données en leur possession les concernant. Ils peuvent également demander que leurs données personnelles soient supprimées, corrigées ou modifiées en envoyant un e-mail ([divd@images-et-reseaux.com](mailto:divd@images-et-reseaux.com)) ou un courrier à Images et Réseaux – 4, rue Ampère – 22300 Lannion. Ces coordonnées peuvent être utilisées pour toute question au sujet des données personnelles.

## 8.9 Force majeure

En cas de force majeure telle qu'interprétée par les tribunaux français, ou si les circonstances l'imposent, Images et Réseaux se réserve le droit de modifier le présent règlement, de reporter ou d'annuler l'appel à défis DIVD 3D Experiencity Rennes. Sa responsabilité ne saurait être engagée du fait de ces modifications.

## 8.10 Litiges

Le présent règlement est soumis à la loi française. Tout litige relatif à l'application et à l'interprétation du règlement sera soumis à la compétence des tribunaux de Rennes.

## 9 Contacts

Rennes Métropole : Marion Glatron - [m.glatron@rennesmetropole.fr](mailto:m.glatron@rennesmetropole.fr)

Dassault Systèmes : Guillaume Lenoël - [guillaume.lenoel@3ds.com](mailto:guillaume.lenoel@3ds.com)

Images et Réseaux : [divd@images-et-reseaux.com](mailto:divd@images-et-reseaux.com)

## 10 Glossaire

- Consortium : groupement d'entités
- Fin du projet : date de la dernière revue de sprint (période de développement/expérimentations)
- Sprint - Phase de développement (méthode Agile)
- I&R - Pôle de compétitivité Images et Réseaux - [www.images-et-reseaux.com](http://www.images-et-reseaux.com)
- BPI - [www.bpifrance.fr](http://www.bpifrance.fr)
- DREAL - [www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr](http://www.bretagne.developpement-durable.gouv.fr)
- CDC - Caisse des Dépôts - [www.caissedesdepots.fr](http://www.caissedesdepots.fr)
- CGI - <https://www.gouvernement.fr/secretariat-general-pour-l-investissement-sgpi>
- Candidat : PME (dont start-up) qui dépose un dossier de présélection valide
- Partenaires : Rennes Métropole et Dassault Systèmes

**Titre :** La communication « responsable » : nouvelles formes d'actions, mutation des pratiques et des objets dans le contexte d'un territoire « intelligent »

**Mots clés :** Innovation ; Numérique ; Responsabilité ; Smart City ; Gouvernance ; Formes

**Résumé :** Le terme de communication responsable s'intéresse à la fois aux pratiques et actions de responsabilité du ou des producteurs de ces formes mais également à l'objet, produit ou service en tant que bénéfice, durabilité et innovation pour le marché, et la société dans sa globalité, auxquels le producteur a accès et conçoit, propose, diffuse ses formes. Les termes de Smart City, territoire intelligent, ville intelligente, font l'objet de différents points de vue sémantiques, définitions et justifications des actions et des pratiques à la fois par des principes marketing ou de ces mêmes notions de responsabilité et de durabilité.

Nous proposons dans cette thèse d'étudier les liens, de nuancer les problématiques et les enjeux relevés lorsqu'un territoire choisit stratégiquement de développer une démarche Smart City en l'associant à des principes d'innovation responsable et numérique, à travers les formes institutionnelles et organisationnelles déployées par et pour cette démarche.

Les pratiques, projets et dispositifs de la Smart City promettent ainsi une meilleure gestion de la ville, mais également des moyens d'accéder, de comprendre pour créer du commun et coconstruire une gouvernance de l'innovation partagée avec l'ensemble des parties prenantes voire des espaces publics multiples du territoire. Les formes organisationnelles et institutionnelles de la Smart City seraient alors interdépendantes dans la nécessité de responsabilité et d'étude de leur impact par les espaces publics multiples.

**Title :** « Sustainable » communication : new forms of action, changes in practices and objects in the context of an « intelligent » territory

**Keywords :** Innovation ; Digital ; Sustainability ; Smart City ; Governance ; Forms

**Abstract :** The term responsible communication addresses both the practices and actions of responsibility of the producer or producers of these forms but also the object, product or service as a benefit, sustainability and innovation for the market, and society as a whole, to which the producer has access and designs, proposes, disseminates its forms. The terms Smart City, smart territory, smart city, are the subject of different semantic views, definitions and justification of actions and practices both by marketing principles or these same notions of responsibility and sustainability.

In this thesis, we propose to study the links, to nuance the problems and the issues raised when a territory strategically chooses to develop a Smart City approach by associating it with principles of responsible and digital innovation, through the institutional and organizational forms deployed by and for this approach.

The practices, projects and devices of the Smart City thus promise a better management of the city, but also means of accessing and understanding in order to create a common ground and co-construct a governance of shared innovation with all the stakeholders and even the multiple public spaces of the territory. The organizational and institutional forms of the Smart City would then be interdependent in the need for responsibility and the study of their impact by the multiple public spaces