



**Synthèse des
travaux**

Capteurs de territoire Saison 1 – 2017/2018

**OCTOBRE
2018**



Sommaire

1. Les Capteurs de territoire : Saison 1..... 3

Les Capteurs de territoire	4
Le fil directeur de la Saison 1	5
Organisation de la Saison 1	6

2. Moments forts de la Saison 1 7

Session 1 – 31 mars 2017 à Paris.....	8
Session 2 – 16 juin 2017 à Paris	10
Session 3 – 10 novembre 2017 à Paris	13
Session 4 – 20 septembre 2018 à Paris (Rencontre nationale des Epl)	15

1

Les Capteurs de territoire : Saison 1

Les Capteurs de territoire

Au cœur des enjeux de la gouvernance locale, la Fédération des élus des Entreprises publiques locales se mobilise depuis plus de 60 ans pour accompagner la modernisation des services publics locaux. Forte de sa capacité à faire dialoguer les acteurs publics comme privés, elle a mis en place un réseau d'experts, Capteurs de territoire, destiné à réfléchir sur les enjeux auxquels sont confrontés les territoires et leurs acteurs.

Ce *think tank* pensé pour répondre aux problématiques spécifiques des Epl vise à rassembler des acteurs pluridisciplinaires de l'économie ancrés localement (entreprises, institutions financières, universitaires, centres de réflexion, etc.). En outre, il cherche à apporter des solutions concrètes aux bouleversements auxquels doivent faire face les territoires, mais aussi à relayer ces nouvelles perspectives identifiées auprès des pouvoirs publics, des élus locaux et des acteurs économiques.

Jean-Marie SERMIER,
président de la Fédération
des Epl et député du Jura.



« Les Capteurs de Territoire sont un *think tank* réunissant la Fédération et ses partenaires, destiné à explorer des visions possibles de l'avenir dans un certain nombre de domaines. Cette restitution doit permettre aux Entreprises publiques locales de réfléchir sur leur futur et leur positionnement, faisant ainsi en sorte que l'économie mixte reste toujours dans le sens de l'histoire »



Le fil directeur de la Saison 1

Le thème de la saison 1 des Capteurs de territoire partait du constat que les collectivités locales sont soumises à plusieurs bouleversements qui s'apprêtent à reconfigurer complètement leurs modes de gestion et perspectives. A la raréfaction des ressources suite à la baisse de la dotation globale de financement, l'application des différentes réformes territoriales et la nécessaire réorganisation des services s'ajoute une mutation des modèles économiques.

Le modèle schumpetérien qui a gouverné nos politiques publiques durant le XXe siècle doit désormais composer avec la croissance fulgurante du modèle des plateformes, augurant une possible 4ème révolution industrielle. L'ère de la digitalisation a introduit de nouveaux modèles, à l'image des modèles économiques dits de plateformes et, par la même occasion, une inversion des logiques pour passer d'une approche top-down à une approche bottom-up. Ce changement de paradigme économique a des conséquences sans précédent sur les collectivités locales et leurs opérateurs en termes de politiques publiques, orientations budgétaires, structuration organisationnelle, etc...

Ainsi, les collectivités locales, de même que leurs opérateurs, se voient dans l'obligation de se réinventer, de se restructurer et définir de nouvelles orientations stratégiques si elles souhaitent maintenir leur rôle de pivot dans le développement économique de leur territoire et éviter de se retrouver marginalisées.

La démarche des collectivités locales devrait s'articuler autour de deux axes :

- Répondre aux nouveaux modèles économiques afin de repenser l'attractivité de leur territoire, ce qui implique une réflexion sur la nature de leurs liens avec l'ensemble des acteurs économiques ;
- Jouer un rôle de facilitateur et de pédagogue dans l'acceptation et l'appropriation de ces nouveaux modèles par les citoyens.

Les ateliers ont donc eu pour objectif de répondre à la question suivante :

Comment les collectivités et leurs opérateurs peuvent-ils conserver leur positionnement d'acteur incontournable sur leurs champs d'intervention ?

Pour ce faire, la problématique s'est déclinée selon trois prismes :

- Les finances locales, comment faire mieux avec moins ?
- Les questions liées à l'emploi, à la formation et à l'insertion (où il sera possible d'étudier le rôle de la collectivité en tant qu'employeur et en tant que créateur d'emploi par sa politique)
- Les outils permettant de mettre en œuvre ces nouveaux modèles et orientations stratégiques. Le digital, ce formidable outil que les collectivités se doivent de maîtriser.

Organisation de la Saison 1

Pour cette première saison, les participants se sont ainsi retrouvés pour quatre matinées de discussion sur le thème « ***Des collectivités en péril face aux grandes évolutions économiques, institutionnelles et sociales auxquelles elles sont confrontées ?*** »

L'organisation de cette saison suivait donc la ligne directrice suivante :

3 ateliers, 3 angles, 3 grands témoins pour identifier de nouvelles pistes

Les trois premières séances de travail ont donc porté sur des sujets spécifiques liés à la problématique générale. Une dernière session de restitution a été organisée lors de la Rencontre nationale du 20 septembre 2018 qui a cherché à développer un regard prospectif sur le sujet.

La saison 1 des Capteurs de Territoire a permis d'instaurer des débats actuels et concrets liés aux inquiétudes des acteurs du territoire. La qualité des interventions et des participants ont permis de mener des débats de haut niveau, répondant aux objectifs qui avaient été fixés.



Séance de restitution de la Saison 1 des Capteurs de territoire lors de la Rencontre nationale du 20 septembre 2018 © EPL / StéphaneLaure



2

Moments forts de la Saison 1

« Tensions locales : quels impacts sur les politiques publiques ? »

Baisses des dotations de l'Etat, fiscalité locale qui fait débat, tensions sur les finances publiques... c'est dans un contexte financier sous contraintes que les décideurs locaux préparent l'avenir de nos territoires. Pourtant, à l'image des entreprises, les collectivités doivent être résilientes en renforçant ou en réinventant leurs interventions et notamment leurs efforts d'investissement afin de consolider le tissu économique et social local. L'externalisation, l'implication croissante des citoyens dans les projets, ou encore le recentrage sur des investissements ciblés sont-ils des solutions ?

*Pour cette première rencontre de la Saison 1, le grand témoin invité à disserter fut **Thomas ROUGIER**, Directeur des études de La Banque Postale et Secrétaire général de l'Observatoire des finances et de la gestion et de la publique local.*



- Les territoires et les acteurs socio-économiques sont aujourd'hui confrontés à des mutations qui sont source tant de contraintes que d'opportunités. Trois phénomènes sont à l'œuvre :
 - la remise en cause du modèle schumpetérien ;
 - les innovations portées par le numérique et les technologies émergentes ;
 - la remise en cause des équilibres sociaux sur les territoires.

- Le rôle des collectivités locales est donc particulièrement malmené, en ce qu'elles peuvent être concurrencées par d'autres acteurs sur leurs propres prérogatives. Elles se doivent donc d'apporter des solutions dans un environnement qui bouleverse le partage des rôles traditionnel : les collectivités doivent jouer leur rôle d'agrégateur des actions d'intérêt général.
- Cette première séance a donc porté sur les finances locales et sur les solutions qui s'offrent aux collectivités en matière d'investissements.

Etat des lieux des investissements par les collectivités locales

- Le contexte est connu : les relations financières entre les collectivités locales et l'État ont évolué, avec une réduction progressive des dotations. La fiscalité locale a également évolué : elle est plus difficilement mobilisable, et concerne davantage les ménages que les entreprises. Les bases et l'assiette fiscale sont parfois dénuées de sens, voire injustes. L'organisation territoriale a également fortement évolué.
- La dépense publique locale a été multipliée par 5 depuis les lois de décentralisation. Mais, en enlevant l'effet prix, la multiplication n'est que de 2,3 – 1,9 en retranchant les transferts de compétences, et 1,6 en euros constants par habitant. L'augmentation réelle est donc de 60 % depuis 1982, ce qui est substantiel sans pour autant constituer une dérive. Depuis cette époque, la population a vieilli et des équipements publics supplémentaires sont apparus. Sur les dix dernières années, la dépense publique locale est stable : la contrainte par la ressource a donc fonctionné. L'évolution des dépenses de fonctionnement des collectivités locales montre un net ralentissement de leur croissance depuis le début des années 2010. En 2016, cette croissance serait particulièrement faible, inférieure à 1 %.
- La courbe des investissements montre une chute record sur les années 2014 et 2015. Ce recul, bien qu'atténué, se poursuivrait en 2016. Les années d'élections sont historiquement marquées par une réduction des investissements locaux : pour autant, la reprise se fait attendre. Le niveau actuel est trop faible pour entretenir les équipements publics existants et en édifier de nouveaux. Une détérioration des biens publics, et donc des services publics associés, est aujourd'hui à craindre.

Impact sur les services publics locaux

- Force est aujourd'hui de constater une transformation de certains services publics, avec des acteurs qui s'organisent indépendamment des acteurs traditionnels. Pour autant, nombre de ces transformations impliquent un investissement financier lourd des collectivités locales, notamment le développement du numérique dans les zones rurales.

- Les investissements des départements sur les collèges sont en baisse constante depuis 2008. Les investissements dans les services départementaux d'incendie et de secours ont été divisés par trois sur la même période. Les dépenses d'insertion pour les bénéficiaires du RSA et les dépenses médicosociales marquent également le pas, alors même que le nombre de bénéficiaires du RSA s'accroît. Au global, les dépenses des départements déclinent alors que les besoins se renforcent.
- Ces enjeux reviennent à se poser la question du rôle du service public : à quel moment la puissance publique accepte-t-elle de sortir d'un périmètre pour laisser un acteur tiers remplir la mission dont elle avait jusqu'à présent la charge ? La place du privé dans la délégation de la prestation, dans la gestion d'un bien public ou dans le financement de projets se pose. Les comportements des citoyens évoluent également : ils ont une part de responsabilité dans cette évolution, car ils ont laissé les collectivités locales s'organiser sans eux. Dans certaines communes, des journées citoyennes sont organisées pour travailler sur des projets décidés par les citoyens : ces initiatives rencontrent d'ores et déjà le succès.
- Ainsi, ces échanges sont venus confirmer le rôle de la collectivité, qui doit agir comme une plateforme entre ses partenaires privés et la participation des citoyens.



➤ L'INTERVENANT

Thomas ROUGIER, Directeur des études de La Banque Postale Secrétaire général de l'Observatoire des finances et de la gestion publique locale

➤ L'OFGL

L'Observatoire des finances et de la gestion publique locales est un lieu de collecte, d'analyse et de partage des informations sur les finances et la gestion publique locales.

2

Session 2 – 16 juin 2017 à Paris

« Les collectivités au défi des nouveaux modèles économiques »

Les mutations actuelles interrogent le rôle des collectivités locales. Transports, énergie ou encore déchets, la puissance publique a perdu le monopole de la production des services urbains, y compris lorsqu'elle en délègue la mise en œuvre à un opérateur privé. Aujourd'hui, l'offre se démultiplie et devient à la fois plus complète et plus complexe. Face à ces enjeux de taille, comment réinventer le rôle des collectivités locales ?

Cette séance a compté avec la participation d'Isabelle BARAUD-SERFATY, consultante en économie urbaine, fondatrice de Ibicity et enseignante à l'Ecole Urbaine de Sciences Po.



Le financement de la ville

- L'étude sur les nouveaux modèles économiques urbains, réalisée par les cabinets Ibicity, Acadie et Espelia, part du constat que le modèle historique de financement de la production urbaine est dans l'impasse, du fait de la crise des finances publiques, notamment locales. De plus, la révolution numérique s'impose aux villes : le concept smart city n'est pas purement technique, et la ville intelligente combine de nouvelles réalités économiques, une pression environnementale, des innovations techniques et une évolution des mentalités.
- Les nouveaux modèles économiques qui en découlent appellent à une réflexion sur le financement de la ville, ce que l'étude a développé en couvrant six secteurs de la production urbaine : transports, énergie, déchets, eau, immobilier et espaces publics.

Axes de transformation identifiés

La révolution numérique engendre des axes de transformation majeurs.

- Hybridation entre les secteurs : croisement fort entre la mobilité, l'énergie, les déchets, l'immobilier, le numérique, avec l'énergie et le numérique comme dénominateur commun. Les objets connectés vont renforcer cette évolution. L'hybridation d'usage va consacrer la logique de solutions qui est à l'œuvre (ex : route solaire).
- Émergence de la multitude. L'ensemble d'individus producteurs (d'énergie, d'informations, de financement, etc.) devient le moteur de l'économie, avec deux impacts : un changement de la structure des recettes ; des capacités de financement ou de productions nouvelles (ex : Airbnb, dont la capitalisation dépasse celle d'Accor).
- Individualisation de l'individu (ou customisation de masse). L'individu, représenté par de grandes

catégories (âge, CSP, etc.), est désormais appréhendé pour ses caractéristiques propres. Ceci ouvre de nouveaux raisonnements : possibilité de facturation selon l'usage et selon l'utilisateur ; industrialisation de l'individualisation (des offres sur mesure, à grande échelle).

- Découplage propriété/usage, comme une accentuation de l'économie de la fonctionnalité. En résulte une réflexion sur les nouveaux enjeux liés à la propriété et les montages associés.
- Instrumentalisation des temps : segmentation des temps, importance de la mutualisation et de la gestion en temps réel.
- Local/supranational, avec d'un côté une polarisation des échelles (la place du local s'accroît : circuits courts, monnaies locales, etc.), de l'autre des flux de pilotage mondialisés.
- Monétisation/démonétisation : débats autour de l'économie du partage, de nouvelles

Conséquences sur la fabrique urbaine

1. Glissement serviciel des services urbains

- La finalité de la gestion publique s'oriente autour des usages : offre de mobilité plutôt que gestion des transports urbains, performance énergétique plutôt que distribution d'énergie, etc. Il s'agit de passer de la ville des infrastructures à la ville des usages.
- Le projet Maas (*mobility as a service*), déployé à Helsinki, associe un abonnement mensuel à un accès à une diversité de modes de transport – tant de kilomètres de métro, tant de kilomètres de covoiturage, etc. – autour d'un rôle essentiel de l'utilisateur (utilisateur producteur, utilisateur sur-mesure, utilisateur centré, utilisateur temps réel).
- Les mêmes logiques valent dans l'énergie, les déchets ou l'immobilier. Dans le domaine de la production de logement, des opérateurs pourraient organiser les trajectoires résidentielles, tout au long du parcours de vie, avec une offre de services étendue (commerces, écoles, etc.).

2. Nouveaux entrants et recomposition des rôles

- Avec l'enrichissement de l'offre, la maîtrise de l'aval devient un élément clé. Les plateformes apparaissent comme une nouvelle infrastructure de la ville : ville des services et des données, hybridation des services, objectif de sobriété, etc. Le défi consiste

à superposer ce modèle « plateforme » avec l'ancien modèle des grands réseaux. Ce dernier reste nécessaire, ce qui pose des enjeux en termes de partage du financement.

- Les agrégateurs concurrencent les offres des collectivités locales : ils sont capables d'agréger les offres au plus près de l'utilisateur final, et semblent capables, à terme, de prendre la main sur l'amont et la conception même des offres. Ainsi, Google, à travers sa filiale Sidewalk Labs, vise à proposer un service intégré pour les collectivités locales.
- L'enjeu, pour les collectivités locales, est de redéfinir leur rôle d'autorité organisatrice, en s'appuyant sur les principes de base du service public à la française : continuité, égalité, mutabilité.
- La valeur, qui découlait classiquement des étapes d'aménagement et de promotion, s'est déplacée vers l'amont ou l'aval. Les acteurs mettent en place des stratégies pour la capter : acquisitions foncières, partenariats amont avec les aménageurs, fusion entre aménageurs et promoteurs, etc. L'échelle d'intervention devient celle des macro-lots, comme XXL à Marseille, avec des questions sur le pilotage de telles opérations.

Apprentissages de la séance

- La crise des finances locales n'est pas une fatalité, car dépenses et recettes sont avant tout fonction de la proposition de valeur. En l'occurrence, l'offre de services urbains est en profonde mutation. L'économie de la ville bascule de plus en plus dans une économie d'usage, et de nouvelles lignes de partage apparaissent entre public et privé, interrogeant le rôle des collectivités. Plus globalement se pose la question du commun et de ce qui fait société.
- Le modèle de gouvernance est à décliner localement, en fonction notamment de la taille des collectivités. La question des hybridations sectorielles est liée au millefeuille territorial et au degré d'éclatement des collectivités.
- Si les grandes villes semblent pouvoir s'emparer de ces sujets, la réalité territoriale de la France est parfois fort éloignée de ces enjeux du numérique dans la fabrique urbaine. Ce domaine est sujet à une forte disparité entre les villes et la ruralité.
- S'y ajoutent les capacités de résistance du milieu local, et notamment des politiques mais aussi du droit. Les réformes initiées au plan national peuvent susciter un frein pour les élus, qui se sentent

dépossédés de leur fonction de politique traditionnelle. L'enjeu de la coopération intercommunale apparaît essentiel dans ce schéma : il s'agit de définir le bon niveau de coopération, et de pouvoir faire primer les enjeux d'intercommunalité sur les questions de pouvoirs.

- Il n'existe pas, à ce stade, de retours sur la perception qu'ont les concitoyens sur ces évolutions. Cet aspect devra aussi être pris en compte, sachant qu'il existe un paradoxe entre l'individu consommateur/usager et son rôle de producteur.
- La loi sur l'économie numérique et l'open data semble générer une forme d'inquiétude de la part des opérateurs, qui vivent mal le fait que des acteurs tiers puissent s'emparer de leurs données pour les utiliser afin de concevoir outils et applications.
- Les collectivités font face un glissement de leur fonction vers des fonctions de pilotage. Les collectivités, qui ont avec elles la force du droit, peuvent imposer des normes, et encourager des entreprises locales à bâtir pour elles des applications, selon un modèle de collaboration, de plateforme.
- Dans une optique de la ville des flux, la question du financement des réseaux sera essentielle. En quoi les plateformes participeront-elles à l'amortissement et au développement des réseaux de la ville ? Est-il possible de les faire payer pour la mise à niveau des réseaux et pour l'usage des espaces publics ? Quelle valorisation pour les espaces publics virtuels ?
- Le citoyen et la rapidité technologique obligent les collectivités à se mettre à niveau. Le modèle des nouveaux services urbains repose beaucoup sur l'utilisateur producteur, qui est en avance sur la puissance publique.
- Dans ce modèle d'usages très individualisés et d'intérêts spécifiques, la puissance publique doit conserver un rôle de régulation, de répartition des efforts. Si l'initiative privée peut jouer le rôle de précurseur, la solidarité publique donne à la collectivité un rôle d'agrégateur public, garant des solidarités.
- La question des ressources et du modèle financier reste cruciale : péréquation entre communes ; impacts des nouveaux modèles économiques sur les

assiettes, sur les tarifs ; nouveaux modèles de gratuité (offre de base gratuite vs services sophistiqués payants) ; maintien du pacte autour de l'impôt ; recherche de ressources nouvelles, *via* de « nouveaux payeurs de la ville » (utilisateurs de données, annonceurs, etc.).

- Une réflexion reste nécessaire territoire par territoire : l'offre de services correspond-elle aux besoins des populations ? Quid des services très peu utilisés ? Pour ne pas continuer à empiler des systèmes coûteux, il est nécessaire de raisonner par besoins et natures de service, et non plus par natures de dépenses.
- Dans ce bouleversement des rôles, la place du donneur d'ordres pourrait évoluer : collectivité, établissement public d'Etat pour la gestion de zones laboratoires. D'ores et déjà, les SEM d'aménagement élargissent leur champ d'action et agrègent des métiers nouveaux.
- L'évolution technologique questionne les acteurs des territoires, notamment via la mise en réseau d'acteurs nouveaux. Ce que la décentralisation ou la crise des finances publiques n'a pu faire, le changement technologique en cours va l'imposer.
- Les outils numériques et la désintermédiation semblent offrir une égalité face aux services, mais il subsiste des différences sur les territoires, ce qui laisse entière la problématique de la capacité d'investissement. Le numérique, vu comme une troisième révolution industrielle (massification, intensification des phénomènes, accélération des rapports entre les individus), n'introduit pas seulement une rupture technologique, mais apporte un changement pour les individus eux-mêmes.



➤ **INTERVENANTE PRINCIPALE :**

Isabelle BARAUD-SERFATY, Consultante en économie urbaine, fondatrice de IbiCity, enseignante à l'Ecole Urbaine de Sciences-Po.

3

Session 3 – 10 novembre 2017 à Paris

« Ville et data : une équation pas si facile »

À travers les services urbains, les villes produisent de plus en plus de données. Open data, information en temps réel, géolocalisation... la connexion permanente est une réalité. Elle devient par la même occasion un formidable moteur pour le développement de nouveaux outils de démocratie locale. Acteurs majeurs de ces évolutions, les collectivités locales, tout comme les géants du net, proposent de nouveaux services aux citoyens. Dans ce contexte, les collectivités locales sont-elles capables de garantir la sécurité de nos données ? Dans quelle mesure les datas peuvent-elles créer de la valeur au bénéfice des territoires ? Les Capteurs de territoire ont permis aux participants de découvrir les conclusions des travaux menés par le think tank EDF « Atelier Energie et Territoire ».

Les grands témoins invités à intervenir au cours de cette séance ont été **Alain BOURDIN**, sociologue urbaniste, et **Philippe LABRO**, secrétaire du think tank EDF « Atelier Energie et Territoires ».



Collectivités et production de data

- Les datas obéissent à la règle des 3 V : volume, vitesse et variété. La valeur de la donnée n'est pas la donnée en tant que telle mais l'algorithme de traitement. Reste à déterminer les données à traiter pour créer de la valeur. La création de valeur revient souvent dans le vocabulaire. Pour autant, la création de valeur ne revêt pas toujours le même sens selon les acteurs. Dans les collectivités, doivent être distingués ceux qui veulent créer de la qualité urbaine et ceux qui veulent favoriser le développement économique. Par ailleurs, si l'*empowerment* est souvent cité, les réflexions sont davantage centrées sur l'innovation que sur les citoyens.

- Les collectivités locales ne se saisissent pas assez du sujet. Certaines collectivités souhaitent que la data soit un outil de démocratie participative. Cet objectif est très marqué à Nantes. De manière générale, les équipes sont rarement nombreuses. Des tentatives d'action existent pour éviter les silos et mettre en place des systèmes collaboratifs. La métropole de Lyon a constitué un groupement de recherche et de développement autour de la donnée, afin créer de la valeur. Elle est la seule à disposer d'une Direction de la prospective. La ville de Rennes est très avancée sur ce sujet. Elle a créé des Fab Lab, où les jeunes deviennent les acteurs de la donnée de la Ville. Au niveau étatique, la responsable d'Etalab possède une petite équipe pluridisciplinaire autour d'elle.

Enjeux liés à la gestion des données

- La propriété de la donnée est un sujet épineux. La collectivité veut toujours s'exprimer comme le tiers de confiance de la donnée. Reste que la Caisse des Dépôts souhaite également jouer ce rôle.
- Concernant les cyberattaques, les collectivités locales représentent une cible majeure. Les risques sont conséquents, sachant que parmi les collectivités interrogées, aucune d'elles ne crypte les données. En outre, chaque nouvel objet connecté constitue une entrée supplémentaire pour une cyberattaque.
- La chaire d'économie urbaine de l'ESSEC a travaillé sur cinq collectivités : Lyon, Toulouse, Nantes, Nice et Palaiseau. Les recherches sur les datas dans les collectivités sont en cours de construction, sachant que ce domaine est étranger à leur culture. Un enjeu majeur tient à la manière dont un certain nombre d'éléments nouveaux entrent dans la culture de grandes organisations, comme les collectivités territoriales. Les résultats de l'étude montrent que la métropole est l'échelle pertinente même si à l'Ouest la collaboration métropole/région est intéressante. Certains acteurs, notamment à Nice, sont réellement centrés sur la question du travail sur les données, pour passer du brut à l'exploitable. Ils sont ceux qui s'intéressent le plus à la production de services. D'autres souhaitent davantage anticiper la ville de demain. En ce qui concerne la ville intelligente et l'énergie, les cas de figure sont différents. À Toulouse, un programme de ville intelligente est affiché, intervenant sur les politiques générales et une série de terrains différents. À Lyon, la Confluence apparaît davantage comme le quartier expérimental. Une assistance est parfois apportée sur le macro, avec l'idée de construire une régulation d'ensemble du fonctionnement en matière de sécurité, d'énergie et de déplacement ou sur le micro, pour apporter de la satisfaction aux usagers. Toutes les collectivités se centrent sur la création de services, à des degrés différents. Certaines se focalisent sur la dimension collaborative.

La data, une question délicate pour les territoires

- Les intervenants ont le sentiment d'être face à une France à deux vitesses. Un certain nombre de territoires se retrouvent en décalage pour des raisons techniques. Une mutualisation pourrait être opérée. Reste à en déterminer l'échelle. Ainsi, la géolocalisation et les problèmes de mobilité ont

révolutionné les pratiques. Dans les territoires où la mobilité est un moindre enjeu, la donnée est moins attractive.

- L'Internet des objets est une question sensible pour les Epl. Celles-ci seront soumises à une pression de plus en plus forte pour généraliser ce type d'outils, avec des problèmes de coût, de fiabilité de l'information et de traitement des données au niveau local. Les industriels et les collectivités se verront de plus en plus proposer des services à travers l'intelligence artificielle. Comment les collectivités publiques pourront-elles être des interlocuteurs par rapport aux offreurs ? Les agences d'urbanisme ne s'intéressent pas à la donnée et ne comptent pas en leur sein de techniciens capables d'assurer le dialogue avec les entreprises.
- Une fracture existe entre les populations au sein d'un même territoire. Des services peuvent être développés auprès des personnes les moins connectées, comme le propose la Poste. Une Epl a par exemple mis en place des logements connectés pour les personnes âgées, avec des offres de services. Les innovations doivent toujours aller dans le sens de la simplification.



- **INTERVENANTS:**
- **Alain BOURDIN**, sociologue urbaniste
- **Philippe LABRO**, secrétaire du think tank EDF « Atelier Energie et Territoires ».
- **LE THINK TANK « ATELIER ENERGIE ET TERRITOIRES »**

Ce think tank a été créé par EDF en 2012 et consacré s'intéresse à la manière dont les territoires s'approprient les mutations énergétiques et numériques ainsi que leurs effets sur la gouvernance. Il vise à être un lieu de rencontre et de débats entre chercheurs, universitaires, élus, aménageurs et architectes. Il travaille selon trois modes : des auditions publiques ; des rencontres avec les territoires ; des travaux de recherche menés par l'Essec.

4

Session 4 – 20 septembre 2018 à Paris (Rencontre nationale des Epl)

« Synthèse des travaux 2017-2018 : Entre crise des finances locales et émergences des plateformes de services, quels rôles pour les collectivités locales et leurs opérateurs ? »

Les Capteurs de territoire a organisé une dernière session lors de la Rencontre nationale des Entreprises publiques locales, le 20 septembre 2018 à Paris, une restitution de ses premiers travaux devant un parterre de dirigeants et d'administrateurs d'Entreprises publiques locales. Investiguant sur les défis que rencontrent les collectivités locales et explorant de nouvelles solutions, les Capteurs de territoire accompagnent le mouvement des Epl pour anticiper l'avenir. Cette séance de clôture a pu compter sur la participation des intervenants des trois premières sessions, ainsi que des sur d'autres invités d'envergure venus apporter une vision prospective à cette réflexion.

- Agilité et expérimentation : tels étaient les mots clefs de la restitution des travaux des Capteurs de territoire, le laboratoire d'idées de la Fédération chargé de prendre de la hauteur sur le mouvement des Epl afin de mieux anticiper l'avenir.
- Les interventions ont traité différents sujets, tous en lien avec la mutation des modèles socio-économiques et la réorganisation des services sur les territoires.

L'Epl, une solution agile pour investir efficacement sur les territoires

- **Thomas ROUGIER**, Secrétaire général de l'Observatoire des finances et de la gestion publique locale, a présenté l'impact sur les services publics qu'entraîne la baisse des investissements par les collectivités.



INTERVENTION THIERRY ROUGIER © FEDERATIONDESEPL

- Dans ce contexte de tensions financières, les Epl et le droit à l'expérimentation sur les territoires apparaissent comme des leviers de développement local, selon le premier adjoint à la ville de Nantes, Vice-Président de Nantes Métropole et président de la Semitan, **Pascal BOLO**.



INTERVENTION PASCAL BOLO © FEDERATIONDESEPL

L'adaptation des opérateurs à de nouvelles pratiques urbaines

● Différentes transformations sont à l'œuvre sur nos territoires et redéfinissent le rôle des acteurs impliqués. Pour **Isabelle BARAUD-SERFATY**, consultante en économie urbaine, fondatrice d'IbiCity et enseignante à l'Ecole Urbaine de Sciences-Po : « *les villes se construisent de plus en plus autour des individus, à la fois usagers et producteurs de services, dont il faut satisfaire la demande en temps réel* ».



INTERVENTION ISABELLE BARAUD-SERFATY
© FEDERATIONDESEPL

● La concurrence entre les opérateurs de services urbains amène les Epl à innover et à optimiser leurs pratiques pour ne pas rendre obsolète les services publics. À titre d'exemple, **Alain DEVES**, Directeur général de la Saemes, annonce la Sem d'exploitation du stationnement de la Ville de Paris qu'il dirige, a ainsi intégré l'intelligence numérique à sa stratégie



INTERVENTION ALAIN DEVES © FEDERATIONDESEPL

La gestion publique de la data : menace ou opportunité ?

● Les Ateliers Énergie et Territoires, laboratoire d'idées du groupe EDF, ont suivi pendant plusieurs mois l'évolution des usages numériques. Malgré une immense quantité de données récoltées, seule une infime partie d'entre elles est valorisée, selon son secrétaire, **Philippe LABRO**.



INTERVENTION PHILIPPE LABRO © FEDERATIONDESEPL

● Par ailleurs, les collectivités locales ne sont pas armées dans les rapports de force qui s'engagent autour de cette nouvelle ressource. Souscrivant à ces propos, le Directeur général de la Sem Issy Media, **Éric LEGALE**, soutient que les Epl font partie intégrante de la solution : « *l'ingéniosité de cet outil est une réponse à la gestion publique de la data* », déclare-t-il.



INTERVENTION ERIC LEGALE © FEDERATIONDESEPL

Le financement participatif, une solution pour entreprendre différemment avec les territoires

● Renouveler la gestion financière publique avec le financement participatif? C'est le challenge qu'a relevé Kisskissbankbank, filiale de La Banque Postale, et son président **Vincent RICORDEAU**, en finançant des projets novateurs par des prêts aux collectivités locales, et comme est venu en témoigner le maire de Nanterre, **Patrick JARRY**.



INTERVENTION PATRICK JARRY © FEDERATIONDESEPL

● En rendant les citoyens investisseurs de projets publics, le crowdfunding pourrait ensemencer le territoire d'initiatives citoyennes dans lesquelles les Epl apporteraient leur savoir-faire et leur expertise.



INTERVENTION VINCENT RICORDEAU © FEDERATIONDESEPL

De nouveaux horizons de recherche

● Les Capteurs de territoire lancent leur nouvelle saison à partir de janvier 2019 sur le thème des «territoires en transition». Les travaux enquêteront sur l'adaptation des territoires aux mutations économiques, numérique, écologique et sociétale. Une restitution de ces travaux pourrait être présentée aux dirigeants d'Epl d'ici à la fin 2019.



➤ INTERVENANTS :

- **Thomas ROUGIER** – Secrétaire général de l'Observatoire des finances et de la gestion publique locale
- **Pascal BOLO** – Premier adjoint au Maire de Nantes et Vice-Président de Nantes Métropole
- **Isabelle BARAUD-SERFATY** – Consultante en économie urbaine, fondatrice d'IbiCity, enseignante à l'Ecole Urbaine de Sciences-Po
- **Alain DEVES** – Directeur général de la Saemes
- **Philippe LABRO** – Secrétaire du laboratoire d'idées EDF « Ateliers Energie et Territoires »
- **Eric LEGALE** – Directeur général de la Sem Issy Media
- **Vincent RICORDEAU** - Cofondateur et PDG de Kisskissbankbank
- **Patrick JARRY** - Maire de Nanterre



CONTACT

Cecilia TERUGGI / Esteban PRATVIEL
Fédération des élus des Entreprises publiques locales
Pôle Promotion
01 53 32 22 00
c.teruggi@lesepl.fr
e.pratviel@lesepl.fr



Fédération des Epl
95, rue d'Amsterdam – 75008 Paris
Tél : 01 53 32 22 00 – Fax : 01 53 32 22 22
contact@lesepl.fr



@FedEpl



Fédération
des Epl



Fédération des Entreprises
publiques locales

lesepl.fr

