

# LES DONNÉES COMME INSTRUMENT DE TRANSFORMATION DES BUREAUCRATIES LOCALES.

UNE APPROCHE ADMINISTRATIVE DU « MOMENT DATA » DANS  
LES GOUVERNEMENTS LOCAUX.

Jean-Baptiste Chambon

## PENSER LA SPÉCIFICITÉ DU « MOMENT DATA » DANS LES GOUVERNEMENTS LOCAUX

### Une place et une fonction stratégique dans l'organisation

- D'une problématique technique fragmentée à une préoccupation stratégique partagée.
- Les données comme entité à gouverner et instrument de transformation de l'action publique urbaine.

### Une prise d'importance multi-factorielle

- Apprentissage des chantiers d'ouverture des données
- Héritage des réflexions et expérimentations autour de la smart city
- Diffusion d'un impératif venu du privé

# UN « MOMENT DATA » DANS LES COLLECTIVITÉS LOCALES

De nouveaux agendas stratégiques

De nouvelles fonctions administratives

De nouveaux programmes d'action

# L'INTÉRÊT D'UN ANGLE ADMINISTRATIF POUR SAISIR LES TRANSFORMATIONS EN COURS

## Objet de recherche de la thèse

- Les contours et les effets des projets et initiatives autour des données qui se multiplient ces dernières années dans les gouvernements locaux.

## Les spécificités d'une approche administrative de ce « moment data »

- Penser les projets data comme des objets façonnés par –et qui façonnent en retour- les espaces bureaucratiques dans lesquels ils se déploient.
- Etudier des entreprises de réforme par (et pour) les données.

# RETRACER LA TRAJECTOIRE D'INITIATIVES DATA

## Deux cas d'études tirés d'une enquête sur Londres

- L'autorité métropolitaine : Greater London Authority
- Un des 33 Boroughs londoniens: Barking and Dagenham

## Questionnements empiriques

- Dans quels contextes institutionnels et politiques les données en viennent-elles à devenir une problématique de premier plan pour la collectivité ?
- Qui sont les porteurs sociaux de ces projets ?
- Quelles ambitions de transformation sont portés autour des données ?
- Quelles sont les options technologiques retenues et les actions effectivement mises en œuvre ?

# GREATER LONDON AUTHORITY (GLA)

LES DÉBUTS DE LA MISE À L'AGENDA DE LA  
DATA, ENTRE AFFICHAGE DE TRANSPARENCE  
ET RHÉTORIQUE 'BOOSTERIST'  
(2008–2012)

## OPEN DATA ET TRANSPARENCE: LA MISE À L'AGENDA DE BORIS JOHNSON

- Réponse à une série de scandales sur les dépenses des MPs.
- Arrivée d'une génération de « réformateurs numériques » au sein du GLA
- L'open data comme outil pour faire entrer le secteur privé dans la fabrique des services publics



Welcome to the  
London Datastore

# LE LONDON DATASTORE ET LE CHANTIER D'OUVERTURE DES DONNÉES PUBLIQUES

- Evangélisation des « delivery bodies » du GLA aux principes de l'open data.
- Lancement d'une plateforme de mise à disposition de données ouvertes.
- Constitution d'une communauté de réutilisateurs de données publiques.
- Une « success story »: l'ouverture des données de Transport for London et le développement du service City Mapper.



The screenshot shows the London Datastore website interface. At the top, there is a search bar and an RSS feeds icon. The main content area features a large heading 'Live Train Map for the London Underground'. Below the heading, there is a date and time stamp 'Mon, 08/23/2010 - 15:59' and a user attribution 'gareth Matthew Somerville has created a map showing all trains in real time on the London Underground.' A map of the London Underground network is displayed, showing various lines and stations. On the left side, there is a navigation menu with links to 'Datasets A-Z', 'Categories', 'Keywords', 'Search Datasets', 'Request Dataset', 'Popular Suggestions', 'Latest Suggestions', 'API Beta', 'Blog', 'Inspirational Uses', 'Useful Links', '4iP Developers' Fund', 'About', and 'FAQs'.



Citymapper

UNE INFLATION DISCURSIVE AUTOUR DES  
DONNÉES, MAIS DES ENTREPRISES DE  
TRANSFORMATION QUI AVANCENT EN ORDRE  
DISPERSÉ  
(2012–2018)

# UNE PRODUCTION DISCURSIVE ET STRATÉGIQUE SUR LES DONNÉES QUI EXPLOSE

## SMART LONDON PLAN



Using the creative power of new technologies to  
serve London and improve Londoners' lives

DATA FOR LONDON: A City Data Strategy

## DATA FOR LONDON

A City Data Strategy



SUPPORTED BY  
MAYOR OF LONDON

MAYOR OF LONDON



## Smarter London Together

The Mayor's roadmap to transform London  
into the smartest city in the world

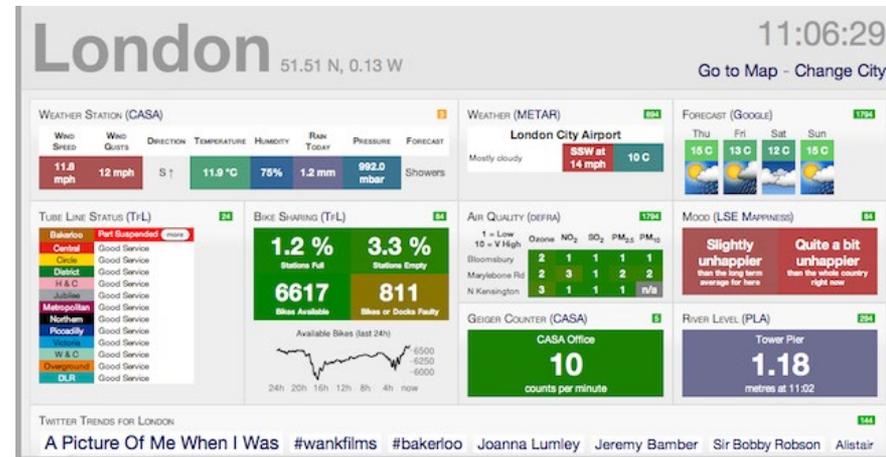
## DÉCOUPLAGE ENTRE AFFICHAGE PUBLIC ET INITIATIVES DATA EFFECTIVEMENT DÉPLOYÉES

- Production discursive commandée par l'équipe municipale pour afficher un volontarisme politique sur ces thématiques.
- Travail d'organisations positionnées en périphérie de l'administration métropolitaine:
  - Digital Advisory Board, Smart London Board
  - Think tanks: Digital Catapult, future cities
  - Consultants: Bloomberg Associates
- Peu de projets concrets déployés en lien avec ces documents stratégiques.

# POURSUITE ET ESSOUFFLEMENT DU CHANTIER AUTOUR DE L'OPEN DATA

- Institutionnalisation du chantier Open Data
  - Pérennisation d'une équipe dédiée.
  - Mise à jour de la plateforme.
  - Alimentation régulière de nouveaux jeux de données.
  - Créations de services aux londoniens
    - London Atlas, My London, London Landscape.
- Difficultés à intéresser les développeurs d'application aux données mises à disposition.

## LONDON DATASTORE



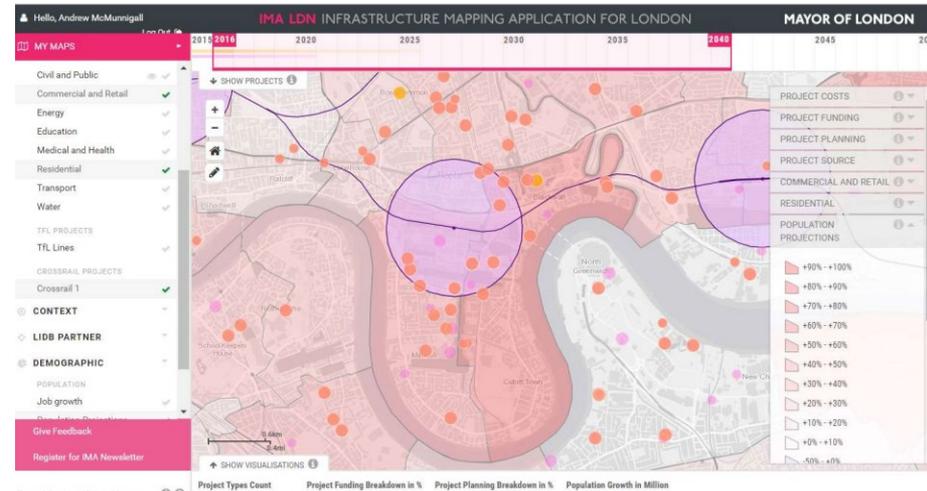
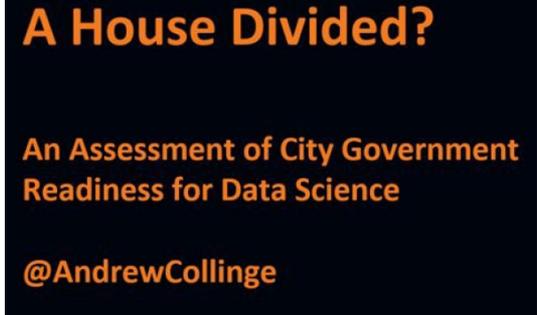
## DES SERVICES D'ETUDES SOMMÉS DE FAIRE LEUR 'RÉVOLUTION NUMÉRIQUE'

- Programme de réforme de la City Intelligence Unit.
- Paradigme de l'evidence-based policy.
- Renouvellement des outils et des modes de faire:
  - Grande enquêtes -> données innovantes
  - Rapports -> Tableaux de bords interactifs et 'dataviz'



# LES DONNÉES COMME VECTEUR DE COLLABORATION ENTRE ORGANISATIONS

- Réduire la fragmentation de la mosaïque londonienne et faire converger les modes de faire et les actions à un échelon métropolitain
- Borough Data Partnership
  - Inciter les Boroughs à se lancer à plusieurs dans des projets data.
- Infrastructure Mapping Application
  - Coordonner l'écosystème des 'Utilities' par le partage de données.



# LES DONNÉES COMME INSTRUMENT D'INTÉGRATION INSTITUTIONNELLE (2018–)

# NOMINATION D'UN CHIEF DIGITAL OFFICER ET LANCEMENT D'UNE ENTREPRISE DE RÉFORME PAR LES DONNÉES

- Nomination d'un Chief Digital Officer, figure réformatrice de la scène du « Local Digital Government »
- S'appuie sur la place de la data dans la communication publique du GLA pour sécuriser en interne en mandat réformateur clair autour des données.
- Tranche en faveur du sillon des données comme instrument de réintégration institutionnelle.



Theo Blackwell

Oct 12, 2017 · 8 min read



**Next steps in digital leadership and city-wide collaboration in London**

## LE LONDON OFFICE FOR TECHNOLOGY AND INNOVATION

- Une agence autonome, qui met sur pieds et accompagne des projets data communs entre plusieurs Boroughs londoniens.
- Faire converger les fonctionnements, modes de faire et outils de travail des différentes organisations.
- Les données comme instrument de réintégration institutionnelle à l'échelle métropolitaine.



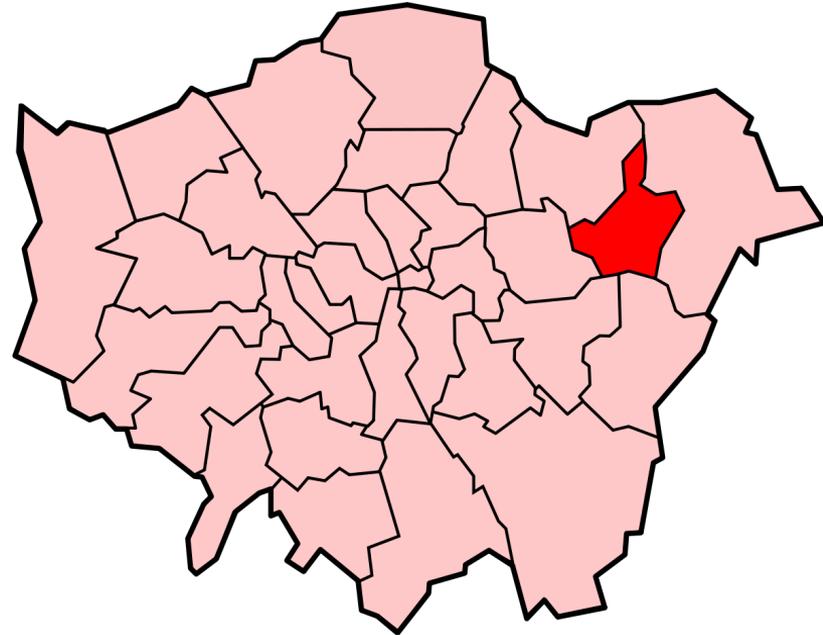
## DES MULTIPLES PROJETS COLLABORATIFS AUTOUR DES DONNÉES

- « Réparer la tuyauterie » de l'échange de données entre administrations
  - Standardisation et automatisation des conventions juridiques d'échange de données.
  - Développement de standards de données partagés.
- Créer des communautés et des cultures professionnelles par delà les frontières organisationnelles
  - Animation de réseaux professionnels (Data scientist, Data analysts, Data manager, Data leader)
  - Diffusion de « bonnes pratiques », de guides, d'études de cas en matière de data.
- Concevoir des actions administratives équipées par des données communes sur des problématiques spécifiques:
  - Crise du covid et la prise en charge des personnes vulnérables.
  - Lutte contre l'exclusion numérique.
  - Lutte contre le changement climatique

# LE LONDON BOROUGH OF BARKING AND DAGENHAM

## LE BOROUGH OF BARKING AND DAGENHAM

- Un des Boroughs dont la population est historiquement la plus défavorisée de Londres et qui accumule les difficultés socio-économiques.
- Montée d'un impératif de « faire mieux avec moins » dans la municipalité travailliste, accentué par de mauvais résultats aux élections de 2014.
- Mise en place d'un programme transversal d'économie budgétaire



LES DÉBUTS DE L'INSIGHT HUB :  
L'EXPERTISE STATISTIQUE MISE AU SERVICE  
D'UNE REFONTE DES MODÈLES DE  
FOURNITURE DE SERVICE  
(2016–2019)

## L'INSIGHT HUB

### Des objectifs différents de ceux des traditionnels services d'études et de suivi de la performance

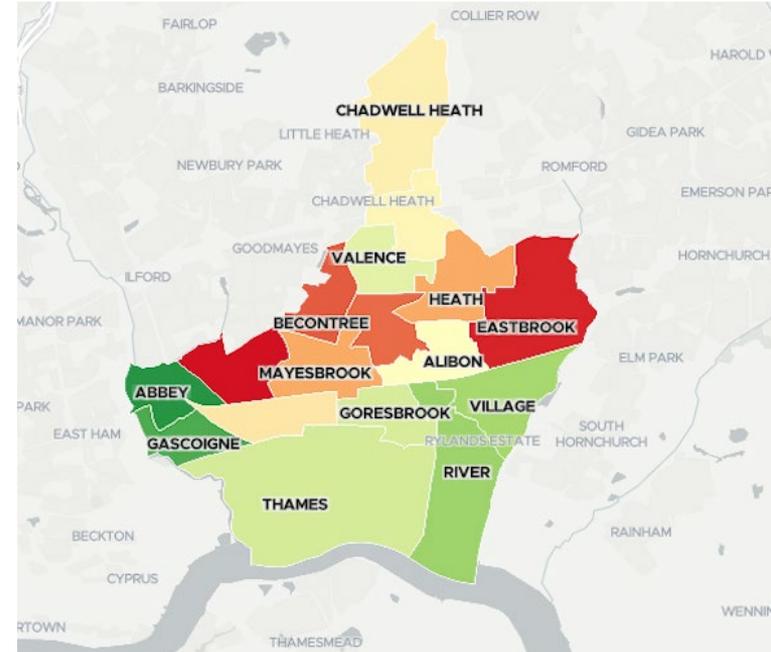
- Anticiper la demande de service.
- Connaitre finement la situation et les besoins des administrés.
- Aider à concevoir différemment les services et les aides délivrés par le Borough à l'aune des résultats qu'ils produisent sur les résidents.

### Modèle de service fondé sur un principe d'action préventive et ciblé

- Réduire la part d'actions administratives venant compenser a posteriori une situation de vulnérabilité.
- Limiter les prises en charge inconditionnelles et identiques pour tous les administrés.
- Développer la part des actions proactives permettant d'économiser des dépenses futures.
- Construire des interventions et aides administratives adaptées aux groupes les plus à risques.

## DES PREMIERS CHANTIERS MODESTES

- Compilation de données et analyses descriptives: Le Social Progress Index.
- Expérimentations du machine learning pour identifier des bailleurs frauduleux.
- De multiples barrières techniques, organisationnelles et culturelles.
- L'obtention d'une réputation de Borough avant-gardiste.



**Barking and Dagenham**  
Council of the Year 2018

# LE PARTENARIAT AVEC LE CONSORTIUM EY- XANTURA COMME TOURNANT (2019-)

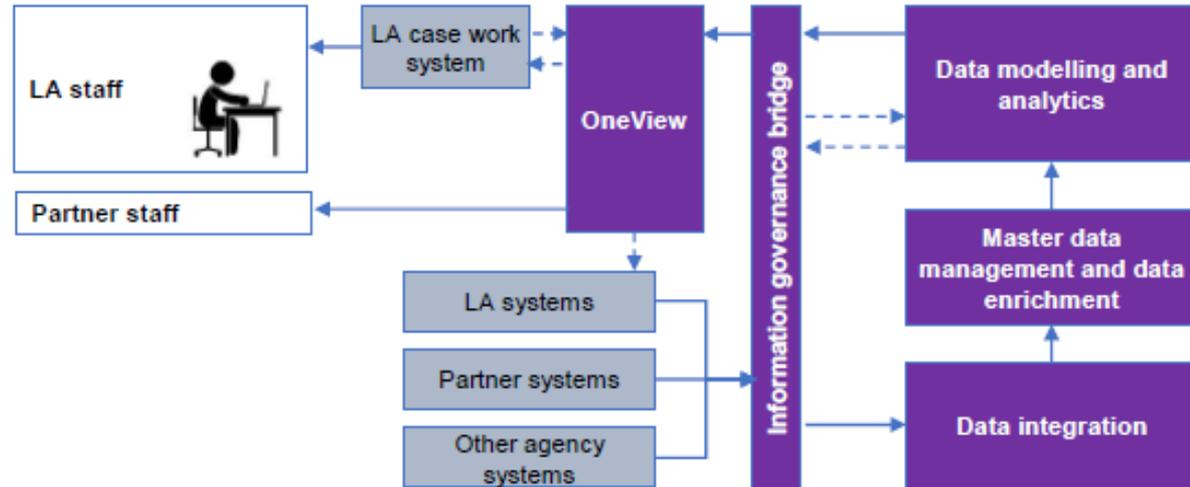
## L'ARRIVÉE DU CONSORTIUM ERNST YOUNG - XANTURA



- Partenariat pour concrétiser et industrialiser le passage à un modèle de service préventif équipé par des données.

## LA SOLUTION ONE-VIEW

- Mise en relation de jeux de données historiquement silotés.
- Jointure à l'échelle du ménage, de l'individu ou du logement.
  - Vue unique des informations détenues sur un individu.
- Capacités de modélisation et d'analyse prédictive
  - Calcul d'indicateurs de « risques » pour guider les travailleurs sociaux



## APPLICATIONS DE LA SOLUTION ONE VIEW

- Lutte contre l'endettement et collection des impayés.
  - Accès pour les travailleurs sociaux à une vision unique de toutes les informations détenues par le Borough sur leur bénéficiaire.
  - Modélisation des trajectoires d'endettement et des propensions à payer.
  - Définition de « cohortes à risques » et segmentation des bénéficiaires et des modalités de prise en charge.
- Accompagnement des personnes à risque durant la crise Covid.
  - Modélisation des zones avec une forte concentration probable de personnes combinant plusieurs facteurs de vulnérabilité au virus.
  - Prise de contact avec ses ménages avant que le gouvernement central ne communique la liste officiel des « shielded individuals »

## UNE INSCRIPTION DURABLE DANS L'ADMINISTRATION DU BOROUGH

- Transformation notable et (pour l'heure) durable des modes de faire des services équipés par la solution One View.
- Le déploiement de One View accompagne la fusion organisationnelle de plusieurs directions au sein d'une structure intégrée « Community Solutions »
- Le Borough a acquis une réputation d'exemple à suivre à l'échelon national et dans les réseaux de réformateurs du « Local Digital Government »

One of London's poorest boroughs is showing the rest how to do data

# CONCLUSION

## CE QUE CES TRAJECTOIRES ENSEIGNENT SUR CE « MOMENT DATA » DANS LES ADMINISTRATIONS LOCALES

- 1) Les données sont investies par divers groupes comme des instruments donnant accès à un mandat réformateur sur les administrations locales.
- 2) Il n'y a pas de déterminisme technologique sur les orientations et le contenu des dynamiques de changement administratif poursuivies au travers des données.
- 3) Des bureaucraties qui se trouvent questionnées dans plusieurs de leurs composantes constituantes.

