

Synthèse et recommandations

Etude « Smart Cities en Belgique : Analyse qualitative de 11 projets »¹

Auteurs

Jonathan Desdemoustier, Chercheur-Doctorant, Smart City Institute, HEC-ULg

Nathalie Crutzen, PhD, Chargée de cours et Directrice, Smart City Institute, HEC-ULg

I. SYNTHESE

- L'étude scientifique présentée dans ce rapport est basée sur une analyse qualitative.
- 11 projets « Smart City » diversifiés ont été étudiés sur le territoire belge.
 - Diversité géographique — une initiative par province plus Bruxelles
 - Diversité thématique — chaque dimension de la Smart City est représentée au moins une fois (Smart Economy, Smart Mobility, Smart Environment, Smart People, Smart Living, Smart Governance)
- Les résultats de cette étude reposent principalement sur une analyse de contenu des données collectées lors d'entretiens en face à face réalisés au sujet de chaque initiative (2 entretiens avec des acteurs clés pour chaque initiative).
 - Diversité dans les acteurs interrogés (privé, public, agences parapubliques...)
- Les angles d'analyse de cette recherche se répartissent en deux volets :
 - Les caractéristiques intrinsèques des projets
 - Six dimensions de la « Smart city »
 - Intégration des projets dans leur territoire, leur temporalité et leur stratégie
 - Six domaines issus de la littérature :
 - La dynamique des acteurs
 - Le développement et management du projet
 - L'utilisation de la technologie
 - La durabilité
 - Le financement
 - Le cadre légal

¹ Rapport détaillée accessible sur le site: www.SmartCityInstitute.be

1. Caractéristiques intrinsèques des projets

- Les projets s'inscrivent dans une réalité territoriale spécifique
 - La conception et mise en oeuvre des projets doit être spécifique par rapport à ce qui se fait dans d'autres pays (en France, Allemagne ou des villes « Smart City » leaders comme Londres, Barcelone, Vienne)
 - Les projets doivent cadrer avec la réalité territoriale belge
- Peu de projets « Smart City » sont inscrits dans les visions stratégiques européennes ou régionales
- Ils le sont pratiquement tous dans une stratégie locale
- La majorité des projets Smart City se développe dans les dimensions de l'environnement, de la mobilité et de l'économie
- L'identification d'un projet comme étant « smart » est assez complexe :
 - Confusion entre les dimensions Smart living et Smart People
 - La Smart Gouvernance est une dimension simplifiée, elle se résume souvent selon les acteurs, à l'implication du citoyen dans un projet.
- Les projets se situent à des phases de maturité différentes :
 - Courtrai et l'e-gouvernance depuis les années 2000
 - Gand avec l'Hackathon dans l'Opendata en est à sa cinquième édition (2010)
 - Projets plus récent : SmarTournai, Plug R, le hub créatif de Liège.

2. La dynamique des acteurs autour du projet

- Le politique joue souvent un rôle d'initiateur
 - Insufflé une vision ou une stratégie
 - Avec une aide ou impulsion de l'administration
- Des écosystèmes d'acteurs sont dans certains projets de vrais porteurs
 - Projet de Hub Créatif, d'Hackathon ou d'CPE.
- Une majorité de projets se sont développés de manière Top-Down où le politique est prédominant.
- Les projets Bottom Up proviennent des entreprises privées ou des associations.

- Le modèle de « 4 hélix » (universités, entreprises, pouvoirs publics et société civile) est peu représenté. Les universités sont les acteurs les moins souvent impliqués.
- Hormis deux projets (Orienté B to B) les initiatives étudiées incluent une participation citoyenne, même si celle-ci reste encore souvent passive.
- Par rapport aux écosystèmes complexes,
 - L'aide d'un intégrateur d'un facilitateur de projet est un service qui est souvent utilisé.

3. Le développement et management de projet

- Une expertise spécifique des partenaires est constatée dans chacun des écosystèmes étudiés.
- La difficulté est de gérer de gros écosystèmes d'acteurs ou de simplement les mettre autour de la table/du projet.
 - Les entreprises internationales et les grands groupes sont perçus comme des acteurs particulièrement difficiles à atteindre.
- Peu de projets se basent sur un réel diagnostic (du territoire ou de la thématique en question)
 - Par contre, la méthode de brainstorming interne ou externe, le processus d'ateliers, le networking contribuent généralement au démarrage des projets.
- Tous les projets disposent d'un système de contrôle ou de monitoring des résultats plus ou moins avancés.
- Deux types de risques ont été mis en évidence par les personnes interrogées:
 - Ceux liés à l'évolution positive ou négative du projet
 - Le risque de l'échec et de ne pas obtenir de résultat
 - Ceux plus classiques dû aux risques financiers ou techniques.

4. L'utilisation de la technologie

- La technologie ICT ou mix est incontestablement présente dans les projets
- La collecte, le traitement et le partage des données restent un défi majeur
 - Seuls deux projets (Hackathon et Courtrai) développent un système de mise à disposition des données collectées (Open Data)
 - Le traitement des données est essentiel, même s'il faut faire appel à des entreprises spécialisées dans le domaine

5. La durabilité du projet

- Certains projets s'inscrivent entièrement dans l'une ou l'autre optique des « 3 P » du développement durable (People, Planet, Profit)
 - De nombreux projets ne sont pas d'office liés à ces trois piliers
- Quand on pose la question de la durabilité du projet aux acteurs, ils semblent surestimer certains aspects :
 - L'amélioration de l'environnement immédiat de la population
 - L'utilisation de technologie permettant un gain monétaire
 - Le développement d'une technologie moins polluante
- Quatre projets sont définis par les acteurs comme contribuant au développement local et intégrant les principes de l'économie circulaire

6. Le financement du projet

- Tous les projets sont soit financés par les pouvoirs publics, soit subsidiés par une autorité publique.
- Certaines sources de revenus de ces projets sont novatrices
 - Emission obligataire avec droit de logement développé dans le projet d'écocampus à Landen
- Nécessité d'avoir de nouveaux types de financements et business models

7. Le statut légal du projet

- La majorité des projets s'inscrivent dans des procédures ou des formats légaux classiques :
 - marchés publics et formes juridiques classiques (ASBL, SA, SPRL...).
- Le projet Fix My Street et le projet d'CPE à Anvers innovent :
 - Convention pour le premier
 - Accord particulier entre acteurs pour le deuxième

II. RECOMMANDATIONS

- Trois types de recommandations :
 - Recommandations générales
 - Visent à une meilleure inscription des projets dans leur environnement.
 - Recommandations spécifiques
 - Visent à délivrer un message à un certain nombre d'acteurs au sein de la dynamique de projet « Smart City »
 - Recommandations globales
 - Celles qui émergent de manière globale de cette étude.

A. **Recommandations clés générales**

- Il est nécessaire de prendre en considération la réalité du territoire belge
 - Il faut prendre en considération les fondements et caractéristiques de la situation socio-économique et territoriale des villes belges.
 - Mettre en œuvre de manière « copié-collé » sans considération du contexte un projet Smart City à travers une technologie déjà appliquée dans d'autres villes n'est pas idéal.
 - Ce qui se fait en France, en Allemagne, aux Pays Bas et dans les villes leader dans les domaines « Smart City » peut être une source d'inspiration mais doit être adapté aux réalités belges
- La « Smart Gouvernance » n'est pas encore considérée comme une réelle priorité par de nombreux acteurs publics (en particulier en Wallonie).
 - Nécessité pour les autorités d'être plus « Smart » dans leurs services aux citoyens.
 - L'E-gouvernance et la participation des citoyens dans les prises de décisions politiques doivent être intégrées dans cette notion de « Smart Gouvernance ».
 - La modernisation des services publics ne se fera pas qu'à travers de nouveaux capteurs et technologies en ville
- Il est nécessaire de conscientiser les acteurs de la « Smart City » sur les dimensions Smart Living et Smart People.
 - Ces concepts sont encore trop flous et mal utilisés.
- De nombreux écosystèmes d'acteurs se créent, parfois très complexes.
 - Pour fluidifier les relations au sein de ces écosystèmes et mener à bien les projets, un intégrateur de projet, un facilitateur de projet qu'il soit public ou privé est un bienfait

- Alors que la dynamique mise en place par les Institutions européennes est prolix, la question de l'intégration des projets Smart City au niveau européen se pose
 - Dans les projets étudiés, ce niveau européen est sous-estimé ou peu considéré.
- Le lien avec les concepts de développement durable et de durabilité (3P) n'est pas toujours clair pour les personnes interrogées
 - Pas de lien direct entre les projets et les 3 P du développement durable.
 - Le concept des 3 P doit être pris en considération lors de l'élaboration des projets et ne plus être un élément qui soit repris a-posteriori.

B. Recommandations clés par acteur

Le pouvoir politique

- Le politique a le rôle d'insuffler les projets.
 - Il est au centre de la dynamique et doit mettre toutes les conditions nécessaires en place (vision) pour supporter (directement ou indirectement) la dynamique.
 - Il est un modèle et une source d'inspiration pour les autres acteurs de la ville.
 - Il est un stimulateur d'idée et de projets.
- Le décloisonnement des services administratifs et des cabinets est nécessaire afin d'effectuer un brainstorming, entre autres, de conception.
- Il manque de nouvelles sources et de nouveaux modes de financements et de participations financières aux projets Smart City au sein des services publics.
- Les formes juridiques les plus utilisées sont relativement classiques (marchés publics, entités juridiques)
 - Les projets « Smart City » demandent une flexibilité et une complexité qui ne se trouve point dans les modèles utilisés.
 - Des innovations en la matière sont donc nécessaires.

L'administration

- L'administration a un rôle de stimulation des projets et de veille par rapport à ce qui se développe.
- Le phénomène d'agencification peut être perçu dans le cadre des « Smart city » comme une opportunité de développement de projets spécifiques.
- Cette administration doit évoluer :
 - Se mettre aux nouvelles technologies et aux concepts Smart City.
 - L'ouverture des données est un défi majeur.

Les entreprises

- Le monde de l'entreprise est un acteur clé des projets « Smart City »
 - Apporte une expertise riche et une vision économique et de réalité de terrain nécessaire au bon déroulement des projets Smart Cities.
 - Agit de manière parfois éparse.
- La mise en relation des acteurs est essentielle afin de développer de nouvelles opportunités commerciales.
 - L'apparition d'intégrateur de projets et de points de rencontres entre les entreprises
- Les entreprises internationales semblent être moins concernées par les projets « Smart City » de plus petite ampleur
 - De véritables projets innovants voient cependant le jour.
 - Il s'agit d'opportunités d'affaires potentielles pour eux.

Les citoyens

- La participation citoyenne passive n'est pas suffisante dans le contexte d'ouverture des décisions et de transparence des autorités locales et régionales.
 - Un processus de co-création et d'implication des citoyens, des utilisateurs au travers ou non d'associations est nécessaire
 - La Société Civile doit donc être perçue à la fois comme (1) un client à satisfaire (2) une source d'innovation et (3) un partenaire du projet.
 - Des ateliers (« workshops ») et d'autres initiatives facilitant un processus Bottom-Up sur un territoire urbain, ouverts à tout type d'acteurs, semblent une alternative intéressante
 - Des démarches plus ciblées de formations et d'apprentissages peuvent être aussi mises en place
- Le citoyen et l'utilisateur urbain doivent donc pour leur part être aussi des acteurs de leur ville et s'y impliquer activement.

Les centres de recherche et l'université

- Les centres de recherches et universités sont peu représentés dans les dynamiques « Smart City »
 - Il est essentiel que l'expertise et les idées qui proviennent de ces centres de connaissance soient mises en valeur dans les projets.
 - Les chercheurs et professeurs, comme les étudiants, doivent être des sources de projets Smart City.
 - Ils sont des facilitateurs de projets

- Rôle possible d'unification des acteurs de l'écosystème de la « Smart City »
 - Ils sont aussi des facilitateurs dans les projets
 - Ils possèdent une expertise qu'ils peuvent mettre à disposition afin de mener à la réalisation des projets.

C. Recommandations globales

- Au niveau de la taille de la Belgique et de sa réalité urbaine et territoriale, des collaborations entre les villes semblent nécessaires afin de pouvoir avoir plus de poids pour la constitution de projets « Smart City » locaux de grandes dimensions.
 - Des collaborations entre villes sont entre autres nécessaires pour ne pas développer des solutions (renfermée) en interne de manière coûteuse.
 - Une autre piste est de travailler sur une échelle « Smart City » différente et de créer plutôt une dynamique de Smart Région, cela afin d'avoir une taille critique suffisante
- L'ouverture des données par les pouvoirs publics est un défi, comme une opportunité de développement pour le secteur privé, les associations et les citoyens.
- Enfin, le support de la créativité et de l'innovation (innovations technologiques, mais aussi juridiques, sociales, managériales) est nécessaire.
 - Les dynamiques « Smart City » requièrent le développement de nouveaux « Business Plans » et « Business Models », de nouveaux modes de financement ainsi que de nouveaux véhicules juridiques.