



DYNAMIQUES ÉCOSYSTÉMIQUES

Un tremplin pour vos initiatives Smart City

DYNAMIQUES ÉCOSYSTÉMIQUES UN TREMPLIN POUR VOS INITIATIVES SMART CITY

LES CARNETS DU GUIDE PRATIQUE - COMPLÉMENT #5

Document réalisé par le Smart City Institute, HEC Liège, Université de Liège

AUTEUR

Maximilien Servais, Chargé de recherche

CO-AUTEURE & SUPERVISION

Audrey Lebas, Chargée de recherche

DESIGN

Alakazam

PUBLICATION

Décembre 2023

01

INTRODUCTION

À PROPOS DES CARNETS DU GUIDE PRATIQUE

Depuis 2017, le Smart City Institute (SCI) publie annuellement un [Guide Pratique](#) dédié à une thématique spécifique liée à la transition durable et intelligente des territoires : Stratégie Smart City, Participation citoyenne, Gouvernance de la donnée, Mobilité de demain, Monitoring et évaluation et Collaborations et partenariats public-privé. Ces ouvrages reprennent les notions essentielles au développement et à la mise en œuvre d'une démarche Smart City.

Afin de venir enrichir ces publications, le SCI propose désormais des carnets didactiques permettant d'approfondir l'un ou l'autre concept abordé dans les Guides, mais non développé de façon détaillée. [Les Carnets du Guide Pratique](#) ont donc pour objectif de proposer un éclairage très pratique sur un sujet afin d'aider les territoires dans leur démarche.

Ils se composent à la fois de rappels théoriques nécessaires, d'informations complémentaires mais aussi d'outils didactiques et concrets comme des checklists, des bonnes pratiques, des recommandations, etc. Afin de rendre ces carnets les plus pratiques possibles, mais aussi pour privilégier une utilisation numérique à une version imprimée, ils ont été conçus pour que vous puissiez les compléter directement sur votre ordinateur*.

ECOSYSTÈME SMART CITY : LE CONTEXTE

Comme l'explique [le Guide Pratique 1](#), une stratégie Smart City repose idéalement sur une Smart Governance¹, et par conséquence, une approche collaborative. La participation des parties prenantes est fortement conseillée afin d'assurer que la stratégie Smart City et les projets qui en découlent répondent réellement aux besoins des usagers du territoire². En outre, bien que chaque territoire soit unique, ils partagent des défis similaires tels que les changements démographiques, l'organisation des transports, la gestion de l'eau, la sécurité, la durabilité énergétique, etc.

Les collaborations et/ou partenariats entre les autorités publiques, le secteur privé, le monde de la recherche et la société civile sont essentiels pour répondre de manière créative aux besoins et relever les défis auxquels les territoires font face. Grâce à des collaborations stratégiques, les territoires peuvent exploiter l'expertise collective, l'énergie et les ressources nécessaires pour aborder des problèmes variés et complexes³.

Dans ce cadre, ce Carnet est structuré comme suit. Dans un premier temps, nous examinons le modèle de la quadruple hélice et les approches Top-Down et Bottom-Up. Dans un second temps, nous observons les différents niveaux de participation et d'interaction des parties prenantes avant de passer en revue les défis et les leviers associés aux collaborations entre les parties prenantes d'un territoire. Dans un troisième temps, nous explorons comment définir un plan de gestion et d'engagement des parties prenantes d'une initiative Smart City. La dernière section est dédiée à l'illustration d'une bonne pratique.

LÉGENDE



DÉFINITIONS



ESPACES PRISE DE NOTES



EXEMPLES ET BONNES PRATIQUES



TABLEAUX

*Pour un fonctionnement optimal, il est recommandé d'utiliser Adobe Acrobat.

¹ Pour plus d'informations à propos des six dimensions Smart City, nous vous invitons à lire [le Tome 1 des Guides Pratiques](#), p.18, publié par le SCI.

02

LES FONDAMENTAUX

1. ÉCOSYSTÈME DE PARTIES PRENANTES : LE MODÈLE DE LA QUADRUPLE HÉLICE



Les parties prenantes peuvent être définies comme des personnes, des groupes ou des institutions qui ont un intérêt dans un projet ou qui ont la capacité d'en influencer les résultats⁴.

En tant qu'écosystèmes complexes, les Smart Cities sont constituées d'acteurs avec des intérêts et des responsabilités variées⁵. Il est dès lors pertinent de former un écosystème d'acteurs basé sur le modèle de la quadruple hélice. Dans cette approche, les innovations (qu'elles soient technologiques ou sociales) résultent de la collaboration entre quatre groupes d'acteurs : les autorités publiques, le secteur privé, le monde de la recherche et la société civile.

Les quatre hélices sont définies comme⁶ :



a. Les autorités publiques : celles-ci déterminent les grandes orientations du territoire au travers de politiques publiques et en sont garants⁷. Les différents niveaux de pouvoir (ex. autorités publiques locales, provinciales, régionales) doivent être impliqués en raison des différentes compétences légales.

b. Le secteur privé : celui-ci endosse différents rôles sur les territoires, tant en sa qualité d'employeur qu'en sa qualité d'innovateur. Il peut développer de nouveaux produits et services avec plus de précision (ex. réduire, au moins en partie, les risques financiers pour les territoires). Entre autres choses, la contribution du secteur privé peut consister en un investissement financier ou en expertise⁷. Cependant, le secteur privé n'est pas une entité homogène. Cette hélice comprend un large éventail d'entités commerciales (ex. start-ups technologiques, petits exploitants agricoles, entreprises multinationales dans le secteur de la santé, architectes) qui ont des intérêts et expertises différents⁸.



LES QUATRE HÉLICES



c. Le monde de la recherche—universitaire ou non—dispose des ressources intellectuelles pour imaginer, soutenir, tester et mettre en œuvre des idées émergentes. Le monde de la recherche peut notamment contribuer au développement de nouveaux concepts de recherche⁷.

d. La société civile se compose de citoyens individuels et de représentants de leurs intérêts sous la forme d'organisations de la société civile (ex. ONG, syndicats, groupements de citoyens)⁵. Entre autres choses, la société civile peut contribuer à la protection des droits des citoyens en répondant à leurs besoins sociétaux⁷. Les citoyens, quant à eux, endossent différentes casquettes (ex. consommateurs, entrepreneurs, votants, contribuables) et ont des rôles variés⁹. De manière globale, la société civile/les citoyens améliorent les résultats démocratiques et aident les gestionnaires à garantir que les initiatives Smart City soient au service de l'intérêt public⁸.



L'inclusion de ces parties prenantes dans une démarche Smart City est à la fois un moyen et une fin, dans la mesure où elle peut conduire à une plus grande responsabilisation des différents acteurs présents sur le territoire, renforcer la création de valeur publique, réduire les coûts pour les autorités publiques et/ou rendre le processus de planification et de prise de décision plus transparent et démocratique^{5,10}.

Parallèlement, cela permet de combler des lacunes existantes dans les services publics et d'agir de manière plus agile pour répondre aux besoins des citoyens qui évoluent rapidement³. Parmi les nombreuses problématiques concernées, on peut citer : les transports, l'aménagement des lieux publics ou les services à destination des membres vulnérables de la société.

2. APPROCHES TOP DOWN ET BOTTOM UP

Afin de répondre aux enjeux de durabilité d'un territoire, l'établissement d'un écosystème d'acteurs requiert une méthodologie transversale et multidisciplinaire qui concilie deux types d'interactions² :

1. **Top-Down** (descendante) : le développement Top-Down implique la mise en place d'initiatives par les autorités publiques afin d'impliquer les acteurs de terrain. Cette approche sous-entend que les décideurs publics (ex. gouvernement local) dirigent la stratégie, en appliquant des mesures incitatives, des financements et des actions de communication pour arriver aux résultats espérés¹¹.
2. **Bottom-Up** (ascendante) : dans une approche Bottom-Up, la planification implique des parties prenantes de tous les secteurs, organisations et individus. Les interactions entre ces acteurs (dans un réseau) produisent et mènent à la mise en place d'initiatives. Celles-ci sont portées vers les autorités afin d'être transformées en politiques publiques et donc, reconnues, soutenues, promues et/ou utilisées¹¹.



03

PARTICIPATION ET INTÉGRATION DES PARTIES PRENANTES DANS L'ÉCOSYSTÈME

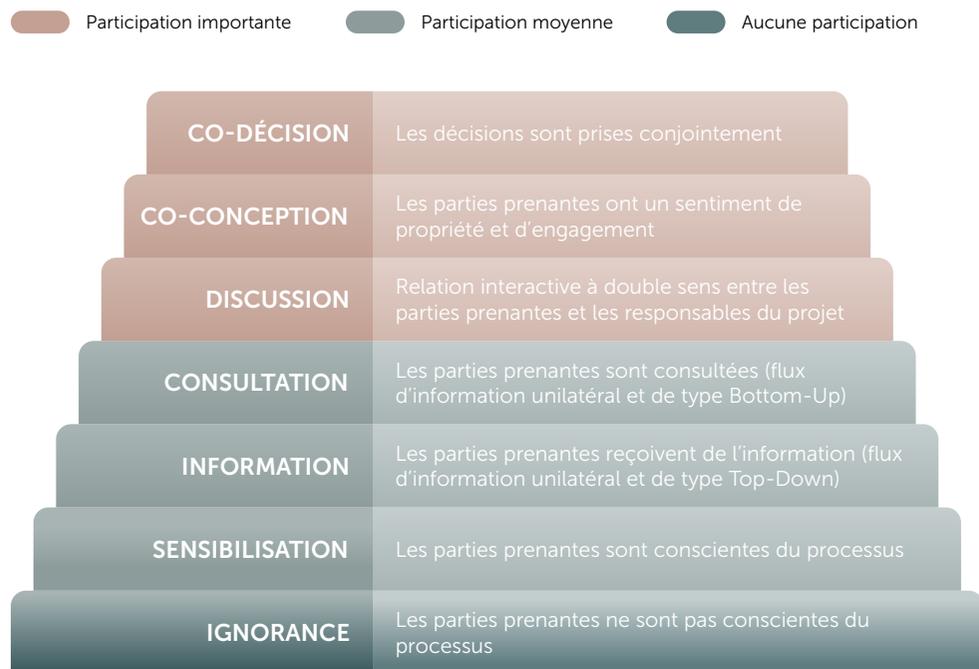
Les échanges entre les hélices sont régulés par différents aspects. Cela concerne tant le niveau de participation qu'octroie le gestionnaire de l'initiative aux autres acteurs (ex. à quel point les autorités publiques donnent un pouvoir décisionnel aux parties prenantes dans son initiative Smart City) que la manière dont les parties prenantes travaillent concrètement ensemble.

1. NIVEAUX DE PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES

La figure ci-bas illustre les différents degrés de participation des parties prenantes. Chaque niveau reflète un degré croissant d'influence et d'interaction d'une ou plusieurs parties prenantes dans le processus décisionnel¹⁰.

FIGURE 1 : NIVEAUX DE PARTICIPATION DES PARTIES PRENANTES

Adapté de Bosco-Carrera et al. (2017)

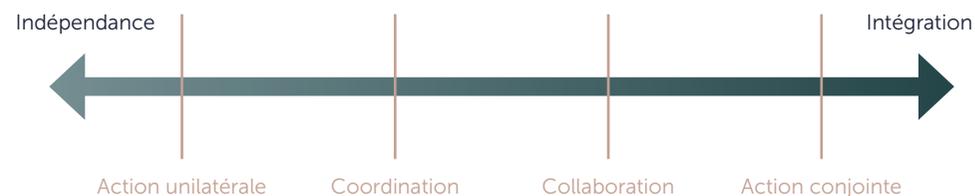


2. INTERACTIONS DES PARTIES PRENANTES

Indépendamment du degré d'engagement des autorités publiques et des autres parties prenantes, la création d'un écosystème nécessite des interactions entre ces différentes parties, chacune ayant ses propres objectifs. Indépendamment du degré de participation que confèrent les autorités publiques aux parties prenantes, la mise en place d'un écosystème nécessite de travailler ensemble et formaliser l'intégration des objectifs de chaque parti. Cette intégration peut se faire au travers de la typologie présentée sur le continuum suivant¹⁰ :

FIGURE 2 : TYPOLOGIE DES INTERACTIONS DES PARTIES PRENANTES

Adapté de Bosco-Carrera et al. (2017)



- **Action unilatérale** : les parties prenantes travaillent de manière indépendante et non transparente - il y a peu ou pas de communication ou de partage d'informations entre l'équipe d'organisation ou de modélisation et les parties prenantes concernées. Il n'y a ici donc pas, ou peu, d'intégrations d'objectifs.
- **Coordination** : il existe une communication et un échange d'informations réguliers entre les parties prenantes - la coordination entre les différents secteurs et les niveaux de gouvernance permet d'éviter les initiatives concurrentes ou contradictoires.

- **Collaboration** : une collaboration existe lorsque les acteurs mettent en commun leurs intérêts, leurs atouts et leurs compétences pour promouvoir des intérêts plus larges au profit du territoire⁶. Une collaboration n'implique pas nécessairement que les acteurs soient liés par un contrat juridique contraignant. Cependant, certains types de collaboration, comme l'alliance stratégique, sont plus avancés que d'autres. Une alliance stratégique est une plateforme de collaboration continue autour d'un ou plusieurs enjeux, rassemblant les parties prenantes du territoire en faveur d'un agenda commun et d'investissements conjoints. Il s'agit par exemple de plateformes open source, d'échange de connaissances, de données et/ou de bonnes pratiques.
- **Action conjointe** : les acteurs clés sont partenaires dans le processus de planification et de prise de décision. Cela est généralement formalisé par des accords juridiques. On distingue deux sous-catégories :
 - **Projet conjoint** : un effort collaboratif à court terme et ponctuel des parties prenantes (ex. ateliers ou événements de networking), souvent dans le but d'échanger pour mener une initiative innovante.
 - **Programme conjoint** : une collaboration entre les parties prenantes du territoire pour mettre en œuvre un programme visant à résoudre un aspect spécifique d'un problème social. Une des plus célèbres formes de collaboration de ce type est le partenariat public-privé (PPP), des accords à moyen ou long terme entre les autorités publiques et le secteur privé^{6,ii}.



A large rectangular area with a light blue border and horizontal dashed lines, intended for notes or additional information.

ⁱ Pour plus d'informations à ce sujet, le Tome 6 des Guides Pratiques intitulé «[Collaborations et partenariats public-privé](#)» et publié par le Smart City Institute y est dédié.

3. LES FREINS ET LEVIERS

LES FREINS

Dans le cadre de sa transition durable et intelligente, un territoire fait face à de nombreux risques techniques (ex. dépendance à un outil de gestion) et non techniques (ex. ignorer les perceptions des différentes parties prenantes)¹². Une faible mobilisation des parties prenantes affecte la capacité du territoire à offrir une meilleure qualité de vie et des services efficaces¹³.

Cependant, les échanges entre ces différentes parties prenantes peuvent être affectés par des freins. De manière non-exhaustive, ces freins incluent^{8,14,15} :

- **Techno-utopisme** : des collaborations ou actions conjointes peuvent créer une vision exagérément optimiste des solutions technologiques, au détriment des avantages pour la société, tels que l'adoption de solutions technologiques génériques qui ne tiennent peut-être pas compte des besoins variés et des priorités du territoire.
- **Collaborations rhétoriques** : il est possible qu'un modèle de coordination, collaboration ou d'action conjointe soit introduit pour donner l'illusion d'inclusivité et d'une prise de décision englobant toutes les parties prenantes du territoire. En réalité, ce modèle pourrait servir de masque s'il n'est pas mis en pratique, soulignant un décalage entre les intentions déclarées de collaboration et les résultats concrets de celle-ci.
- **Influence publique limitée** : les échanges entre les autorités publiques et le secteur privé peuvent restreindre l'influence des citoyens/de la société civile, dans les processus décisionnels des projets Smart City. Cela peut notamment se traduire par un nombre d'opportunités limité pour les citoyens d'intervenir dans la conception et la réalisation d'un projet. Le risque principal est donc que ces projets ne répondent pas adéquatement aux besoins et aux préférences des citoyens.
- **Pressions institutionnelles** : les autorités publiques locales ont tendance à privilégier les interactions pour des objectifs à court terme (ex. les prochaines élections législatives) et l'efficacité administrative au détriment d'une transformation sociale plus profonde.

- **Dominance** : des conflits peuvent surgir lorsque l'une des parties cherche à imposer sa volonté en raison de son pouvoir, son expertise et/ou de ses ressources financières.
- **Opacité** : l'absence de transparence sur la prise de décision et l'utilisation des ressources peut entraîner des problèmes de communication et de compréhension mutuelle, notamment entre les acteurs de la recherche et des autorités publiques.
- **Disparité** : les différences d'approche (vitesse, agenda, intérêts divergents entre les acteurs privés ou acteurs de la recherche et les autorités publiques) peuvent créer des tensions car les acteurs poursuivent souvent des objectifs différents.

LES LEVIERS

Un certain nombre de facteurs clés agissent comme des leviers dans la collaboration entre les parties prenantes d'un territoire.

- **Ressources techniques essentielles** : l'identification de ressources techniques est cruciale pour renforcer la capacité organisationnelle à atteindre des objectifs communs¹⁶.
- **Méthodologies de gouvernance collaborative innovantes** : celles-ci sont essentielles pour la planification du développement territorial grâce à la modernisation des structures hiérarchiques traditionnelles au profit de systèmes plus flexibles et transparents¹⁷.
- **Soutien institutionnel aux échanges** : établir une vision commune entre les parties prenantes grâce notamment à l'harmonisation et au renforcement des politiques essentielles pour soutenir la coordination, la collaboration ou la mise en place d'actions conjointes¹⁸.
- **Gouvernance collaborative pour le partage de pouvoir** : la gouvernance collaborative vise à remplacer les relations de pouvoir traditionnelles par un partage multilatéral¹⁹.
- **Partage de connaissances** : le partage de connaissances permet d'établir la confiance, de clarifier les incertitudes et de comprendre les valeurs favorisant une base solide pour la collaboration entre parties prenantes²⁰.

04

DÉFINIR UN PLAN DE GESTION ET D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES

Idéalement, chaque gestionnaire d'initiative Smart City doit élaborer un plan de gestion et d'engagement des parties prenantes en début de processus pour anticiper au mieux de potentielles limites⁹. Ce processus comporte trois étapes distinctes : l'identification et la compréhension des intérêts des parties prenantes, la cartographie de celles-ci, et, enfin, l'élaboration d'une approche pour favoriser leur interaction, prenant en compte les deux premières étapes²¹.

1. IDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES ET ANALYSE DE LEURS INTÉRÊTS

L'identification des parties prenantes d'une initiative Smart City est essentielle pour garantir une collaboration efficace²². Ce processus doit être fait minutieusement, notamment au travers de sessions de brainstorming en interne et à compléter avec les autres parties prenantes. Après les avoir identifiées, il convient d'examiner de plus près leurs divers intérêts. Cela nécessite de déterminer comment ces parties prenantes sont touchées par la problématique, d'évaluer leur capacité et leur motivation à intervenir, et enfin, de déterminer les actions possibles pour répondre aux besoins et préoccupations de chacune d'entre elles.

TABLEAU 1 : ANALYSE DES INTÉRÊTS DES PARTIES PRENANTES

Adapté depuis Urbact.eu (n.d.)²³

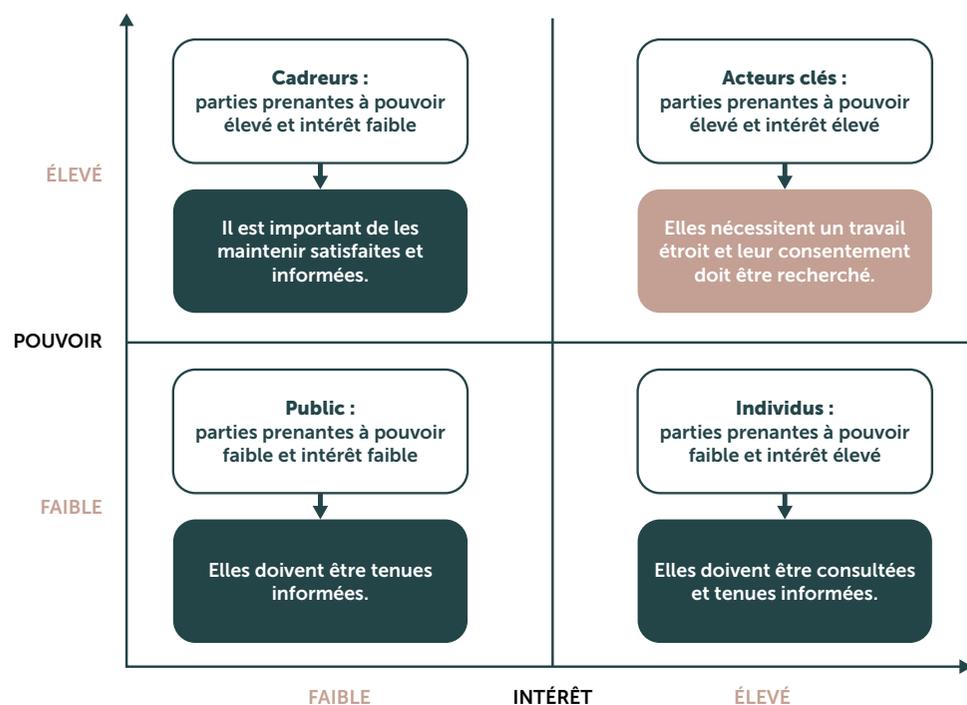
PARTIES PRENANTES	QUELS INTÉRÊTS ? COMMENT SONT-ILS AFFECTÉS PAR LE PROBLÈME ?	CAPACITÉS ? MOTIVATIONS ?	LES ACTIONS POSSIBLES POUR RÉPONDRE AUX BESOINS ET PRÉOCCUPATIONS DES PARTIES PRENANTES
PARTIES PRENANTES PRIMAIRES			
PARTIES PRENANTES SECONDAIRES			

2. CARTOGRAPHIE DES PARTIES PRENANTES

Sur base de l'analyse de l'étape précédente, il est utile de valider le pouvoir relatif et l'influence des parties prenantes identifiées en évaluant leur degré de pouvoir et d'influence sur un projet Smart City donné¹³. Ces parties prenantes peuvent être subséquemment classées en fonction de leur pouvoir et de leur intérêt à l'aide d'une matrice²⁴ :

FIGURE 3 : NIVEAUX DE POUVOIR ET D'INTÉRÊT DES PARTIES PRENANTES

Adapté de Reed et al. (2009)



Il est important d'assurer une représentation complète des parties prenantes en veillant à ce que l'identification et la cartographie soient aussi représentatives que possible des différentes hélices et intérêts²³. La gestion de l'engagement des parties prenantes à travers différents niveaux de participation vise à impliquer celles concernées par les décisions, même si elles ne peuvent pas activement contribuer à la planification et à la prise de décision en raison de leurs particularités, de leurs intérêts, ou de leurs capacités.

3. ALIGNER LES NIVEAUX DE PARTICIPATION ET D'INTERACTION

Il est crucial de parvenir à un consensus, tant sur les parties prenantes à impliquer que sur la manière la plus adaptée de les intégrer^{8,23}. L'inclusion de deux, trois, voire quatre hélices dans les projets Smart City ne peut être considérée comme une condition *sine qua non* pour gérer efficacement les efforts de création de valeur publique²⁵. Il faut donc questionner²² :

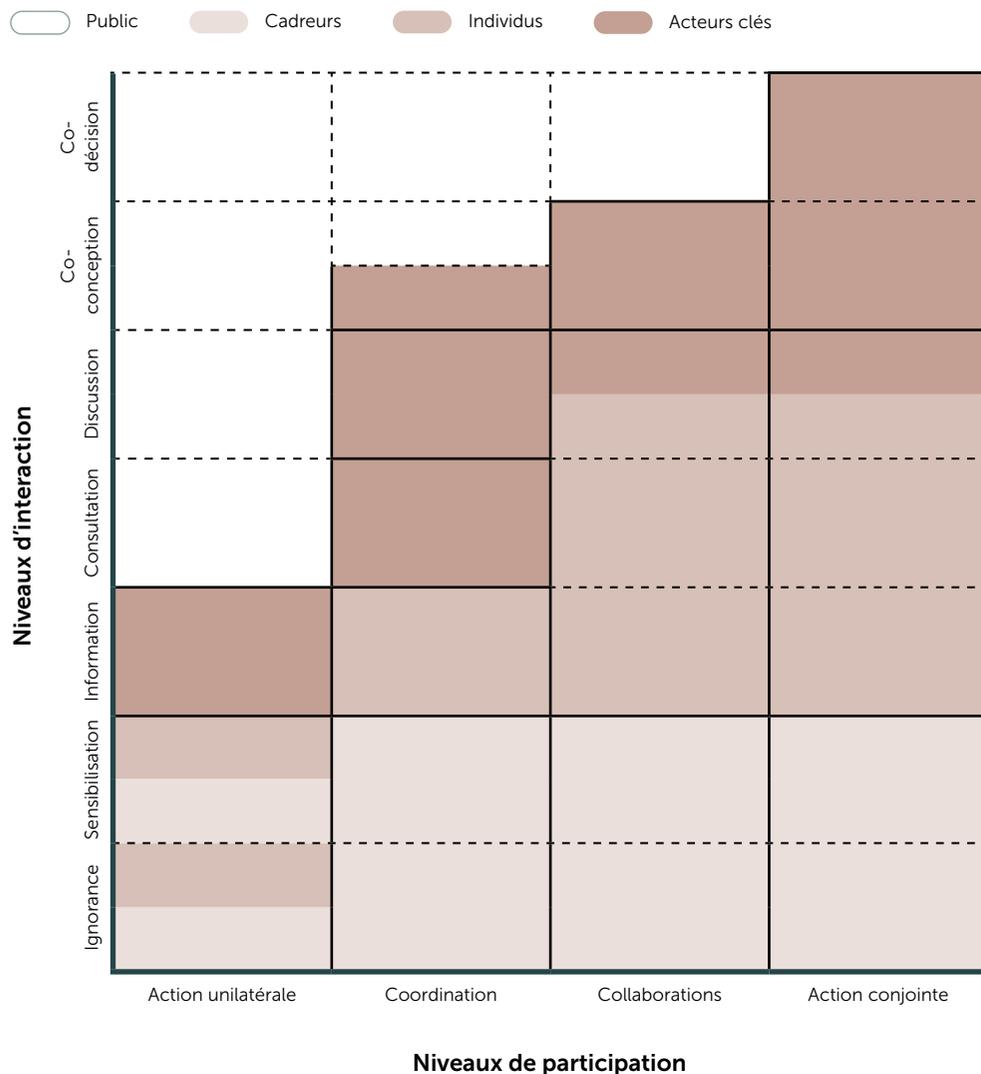
- Quelles parties prenantes sont nécessaires aux différentes étapes pour obtenir les contributions nécessaires ?
- Dans quelle mesure et de quelle manière les parties prenantes souhaitent-elles être impliquées ?
- Dans quelle mesure et à quel moment les parties prenantes doivent-elles être impliquées ?

Le schéma ci-dessous propose une approche pour travailler avec les différentes parties prenantes, en prenant en considération :

1. Le niveau de participation de chaque acteur,
2. les niveaux d'interaction appropriés et
3. leurs niveaux de pouvoir et d'intérêt.

FIGURE 4 : APPROCHES PARTICIPATIVES DES PARTIES PRENANTES

Adapté de Bosco-Carrera et al. (2017)



Le choix d'approche pour travailler avec les différentes parties prenantes doit être holistique, en tenant compte du degré de participation, de leurs objectifs, et du type d'interaction requis. Il est tout aussi important de considérer à quelle(s) étape(s) de l'initiative Smart City cette approche est la plus pertinente.

Cependant, il est crucial de s'assurer que les modalités de participation soient en adéquation avec les objectifs. Cela inclut la manière de tenir les réunions (ex. lieu physique, plateformes numériques) en tenant compte des contextes particuliers des parties prenantes concernées⁸.

En conclusion, il faut tenir compte des multiples facettes de la gestion et de l'engagement des parties prenantes, sachant qu'il n'y a pas d'approche unique pour y parvenir :

- La définition du plan de gestion et d'engagement des parties prenantes est un processus. Les niveaux de participations et les formes d'interactions sont appelées à évoluer en fonction de la phase du cycle de vie de l'initiative⁸.
- À quel moment devons-nous envisager l'implication des différentes parties prenantes ? L'engagement des parties prenantes dès les premières étapes d'une initiative Smart City est fortement recommandé. Il est crucial de déterminer de manière explicite si cet engagement contribue à créer de la valeur pour la société ou s'il s'agit plutôt d'une simple vitrine. Le plan d'implication des parties prenantes doit être élaboré en conséquence⁹.



BONNE PRATIQUE^{26,27}

En Suède, 93 % de la population vivra en ville d'ici 2050. C'est pourquoi les villes jouent un rôle critique dans la lutte contre le changement climatique. Gothenburg, la deuxième plus grande ville de Suède ($\pm 1,1$ M d'habitants dans sa métropole), est réputée pour son esprit ouvert et entrepreneurial, axé sur la durabilité. Pourtant, certains défis de taille sont présents, notamment en matière de mobilité. La mobilité dans le centre-ville représente actuellement 40 % de toutes les émissions de CO₂ liées au transport routier au sein de la métropole et jusqu'à 70 % d'autres polluants liés au transport. Sachant que Gothenburg vise à réduire son impact climatique «proche de zéro» d'ici 2030, cela implique donc que la ville devra réduire les émissions dans sa zone géographique d'au moins 10,3 % par an et les émissions basées sur la consommation d'au moins 7,6 % par an.

Au sein de la ville, les trois services principalement impliqués dans la réponse à ces objectifs sont le département de la Démocratie et des Services aux citoyens de la ville, de la mobilité et de l'Environnement. Le bureau Stickydot (un collectif qui rassemble des parties prenantes pour co-crédier des solutions en réponse à de grands défis sociétaux) assure la gestion de l'engagement des parties prenantes, fournissant un soutien conceptuel, méthodologique, logistique et organisationnel, en plus d'être le point de contact principal pour les quelques 40 co-créateurs impliqués dans le projet de réduction d'impact climatique.

Les autorités publiques ont donc cherché à comprendre comment diminuer drastiquement les émissions de la ville. Pour ce faire, la ville a utilisé la méthodologie développée par MOSAIC, un projet Horizon 2020. Cette méthodologie favorise la co-création de solutions durables sur un territoire en mettant l'accent sur la collaboration entre les acteurs de la quadruple hélice. Cette approche vise à élaborer des solutions inclusives et impactantes pour les territoires en transition en 3 étapes :

1. La définition de l'enjeu et la cartographie des parties prenantes.
2. La rencontre des parties prenantes et la définition de projets collaboratifs. Cette étape est cruciale car elle réunit pour la première fois tous les acteurs impliqués.
3. L'idéation, le design et le prototypage de solutions.

Pour la première étape, l'enjeu défini par la ville a été le suivant: « Comment développer une mobilité inclusive qui répond aux besoins personnels des citoyens tout en étant abordable, confortable et fiable ? ». Suite à la cartographie, une quarantaine de co-créateurs ont été identifiés et invités.

La première rencontre des parties prenantes a eu lieu en février 2023 et s'est tenue sur 3 jours. La rencontre s'est méthodologiquement déroulée comme suit :

Jour 1 : Les participants ont commencé par partager leurs habitudes de mobilité, identifier les obstacles et les préoccupations liés aux déplacements en ville, et discuter des visions et des opportunités pour la ville en 2030.

Jour 2 : Le deuxième jour a débuté par un résumé des résultats des exercices précédents. Plusieurs défis et visions communs sont apparus, notamment des problèmes liés à la sécurité, aux transports combinés, aux attitudes, aux vélos, au confort des transports publics et à la météo. Les participants ont ensuite participé à des activités de réseautage et de créativité pour favoriser la collaboration et la génération d'idées.

Jour 3 : Après une phase de regroupement et de vote, trois équipes ont été constituées, axées respectivement sur les hubs de mobilité, la création d'espaces de vie pour les usagers, et l'amélioration des transports publics. Ces équipes ont échangé leurs coordonnées et planifié leur prochaine réunion pour entamer les phases d'idéation, de design et de prototypage.

Les phases d'idéation, de design et de prototypage sont en cours de réalisation au moment de la rédaction de ce Carnet en novembre 2023.



PARTIE PRENANTE	HÉLICE	INTÉRÊT	POUVOIR	INTÉRÊTS ET MOTIVATIONS	NIVEAU DE PARTICIPATION	NIVEAU D'INTERACTION	APPROCHE
• NOM ORGANISATION	• AUTORITÉS PUBLIQUES • SECTEUR PRIVÉ • MONDE ACADÉMIQUE • SOCIÉTÉ CIVILE	• FAIBLE • FORT	• FAIBLE • FORT	• EN QUOI LA PARTIE PRENANTE EST TOUCHÉE PAR L'INITIATIVE	• IGNORÉ • SENSIBILISÉ • INFORMÉ • CONSULTÉ • DISCUSSION • CO-CONCEPTION • CO-DÉCISION	• ACTION UNILATÉRALE • COORDINATION • COLLABORATION • ACTION CONJOINTE	• ACTION D'ENGAGEMENT ENTREPRISE (EX. PPP)

RÉFÉRENCES

1. Giffinger, R. (2011). European Smart Cities: the need for a place related Understanding Outlook: Smart metropolitan development. in Science 1-19 (2011).
2. Nguyen, C. T. L., Bleus, H., Van Bockhaven, J., & Crutzen, N. (2017). Smart City: Le Guide Pratique.
3. Bloomberg Philantropies. (2020). Collaborative Cities A Guide for Designing, Implementing and Sustaining Strategic Partnerships.
4. Cowley, R., Joss, S., & Dayot, Y. (2018). The smart city and its publics: insights from across six UK cities. *Urban Research & Practice* 11(1), 53-77.
5. Heyman, R., Breuer, J. & Christofi, A. (2021). Mapping and modelling of the Smart Cities ecosystem and defining responsibilities for Smart Cities.
6. Lebas, A. (2022). *Collaborations et partenariats public-privé: leviers de transition pour nos territoires?* Smart City Institute.
7. Quadruple Helix Collaborations in Practice: Stakeholder Interaction, Responsibility and Governance. (2021). In *Riconfigure*.
8. Thabit, S., & Mora, L. (2023). The collaboration dilemma in smart city projects: Time to ask the right questions. *Organization*.
9. Ehwi, R. (2020). *Stakeholder engagement in Smart City initiatives: insights from a review of Smart City initiatives in four UK cities*. CDBB.
10. Basco-Carrera, L., Warren, A., van Beek, E., Jonoski, A., & Giardino, A. (2017). Collaborative modelling or participatory modelling? A framework for water resources management. *Environmental Modelling & Software* 91, 95-110.
11. Mills, D.E., Izadgoshasb, I. & Pudney, S.G. (2021). Smart City Collaboration: A Review and an Agenda for Establishing Sustainable Collaboration.
12. Al Sharif, R., & Pokharel, S. (2022). Smart city dimensions and associated risks: Review of literature. *Sustainable Cities and Society*, 77, 103542.
13. Vidasova, L., & Cronemberger, F. (2020). Discrepancies in perceptions of smart city initiatives in Saint Petersburg, Russia. *Sustainable cities and society*, 59, 102158.
14. Van Wessel, M., Hilhorst, D., Schulpen, L., & Biekart, K. (2020). Government and civil society organizations: Close but comfortable? Lessons from creating the Dutch "Strategic Partnerships for Lobby and Advocacy". *Development Policy Review*, 38(6), 728-746.
15. Gronski. (2000). University and Community Collaboration. *The American Behavioral Scientist*, 43(5).
16. Wamsler, C., Luederitz, C., & Brink, E. (2014). Local levers for change: mainstreaming ecosystem-based adaptation into municipal planning to foster sustainability transitions. *Global Environmental Change*, 29, 189-201.
17. Valencia, S. C., Simon, D., Croese, S., Nordqvist, J., Oloko, M., Sharma, T., ... & Versace, I. (2019). Adapting the Sustainable Development Goals and the New Urban Agenda to the city level: Initial reflections from a comparative research project. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 11(1), 4-23.
18. Hardoy, J., Gencer, E., & Winograd, M. (2019). Participatory planning for climate resilient and inclusive urban development in Dosquebradas, Santa Ana and Santa Tomé. *Environment and Urbanization*, 31(1), 33-52.
19. Boyd, E., & Juhola, S. (2015). Adaptive climate change governance for urban resilience. *Urban studies*, 52(7), 1234-1264.
20. Stepanova, O., Polk, M., & Saldert, H. (2020). Understanding mechanisms of conflict resolution beyond collaboration: an interdisciplinary typology of knowledge types and their integration in practice. *Sustainability Science*, 15, 263-279.
21. Adelina, C. Han, J. & Segnestam, L. (2021). Enabling Inclusion in Smart City Development: A policy toolkit. Stockholm Environment Institute.
22. Ehwi, R., Holmes, H., & Maslova, S. (2020). *Stakeholder Engagement for Smart Cities and Digital Infrastructure Projects : National Guidance Document*. Cambridge Centre for Housing & Planning Research.
23. Urbact (n.d.) stakeholders analysis table. Disponible via <https://urbact.eu/toolbox-home/stakeholders-analysis-table>
24. Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., ... & Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of environmental management*, 90(5), 1933-1949.
25. Meijer, A., & Bolívar, M. P. R. (2016). Governing the smart city: a review of the literature on smart urban governance. *International review of administrative sciences*, 82(2), 392-408.
26. *Gothenburg Pilot | MOSAIC Project*. (n. d.). Retrieved on 16 of October 2023 from <https://mosaic-mission.eu/pilots/gothenburg>
27. *MOSAIC - Gathering in Gothenburg | MOSAIC Project*. (n. d.). Retrieved on 16 of October 2023 from <https://mosaic-mission.eu/news/mosaic-gathering-gothenburg>



LE SMART CITY INSTITUTE

Le [Smart City Institute](http://www.smartcityinstitute.be) (SCI) est un institut académique dédié à la thématique des territoires durables et intelligents qui repose sur un partenariat original entre une Université (ULiège) et son École de Gestion (HEC Liège), des entreprises et la Wallonie dans le cadre de la stratégie Digital Wallonia. L'institut contribue également à des projets européens comme Wall-e-cities (FEDER), GROOF (Interreg) et Bolster (Horizon Europe).

La particularité de l'institut est qu'il aborde la thématique des territoires durables et intelligents sous un angle managérial (et pas uniquement technique et technologique). Il s'articule autour de trois piliers complémentaires : la recherche, l'enseignement et le soutien à l'innovation. Ces derniers sont soutenus par des activités transversales de sensibilisation.

En tant que référent académique de la Wallonie dans le cadre du programme Smart Région, le SCI contribue activement à la dynamique de transition durable et intelligente de la région. Par ailleurs, il mène aussi régulièrement des projets à vocation nationale et internationale.

Smart City Institute

www.smartcityinstitute.be

sci@uliege.be

+32 (0) 4 232 73 55



