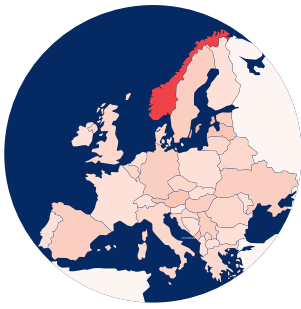




2. INNOVATION DE POLITIQUES PUBLIQUES



2. INNOVATION DE POLITIQUES PUBLIQUES

2.1 Un modèle économique et social « spécifique »

2.2 Des valeurs propices à l'innovation

2.3 Des innovations en réponse aux enjeux
internationaux, nationaux et territoriaux



Les pays nordiques sont parmi les plus avancés en matière de capacité et de ressources pour l'innovation. Cette performance est liée à un vaste ensemble de politiques menées depuis plusieurs années dans les domaines de l'éducation et de l'égalité des sexes ainsi qu'à la présence de normes et d'attitudes favorables à l'innovation et à la diffusion de la technologie. Néanmoins il existe un écart entre la Norvège dont le niveau de performance est plus proche de la moyenne européenne et les trois autres pays classés parmi les premiers d'Europe. Le développement universitaire joue un rôle important dans l'explication de cet écart. Par conséquent une ambition forte de « rattrapage » les conduit à se lancer des défis pour la construction de leur plan de développement. Comme déjà évoqué plus haut, la Norvège dispose d'espaces étendus et d'une densité de population faible. Cela ne doit pas gommer les disparités du territoire en fonction des caractéristiques géo démographiques.

Malgré le refus à deux reprises par le peuple norvégien d'entrer dans l'Union européenne, les gouvernements successifs ont toujours cherché à maintenir des liens étroits avec l'Europe et les Norvégiens se sentent européens. Attachée à sa prospérité économique longtemps protégée par la manne pétrolière, la Norvège défend un modèle économique et social spécifique reposant sur des valeurs et principes fondamentaux de nature à constituer un terreau favorable aux innovations de politiques publiques.



2.1

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE ET SOCIAL « SPÉCIFIQUE »

La Norvège a su gérer ses ressources et s'imposer comme un modèle économique et social en Europe. Sans revenir sur les aspects économiques déjà évoqués, les caractéristiques du modèle social peuvent se résumer de la façon suivante :

2.1.1 UN PAYS INTERVENTIONNISTE QUI CONNAÎT UNE FORTE REDISTRIBUTION

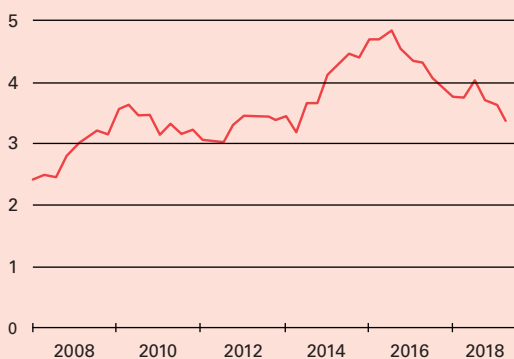
Le système norvégien est un état providence : la pression fiscale y est importante et le pays connaît une forte redistribution. Le niveau de vie y est élevé.

Les services de santé publics sont financés par les impôts et par un système d'assurance maladie nationale. Ils sont de qualité et permettent une espérance de vie élevée aux Norvégiens.

Les retraites sont financées par les revenus du pétrole.

Le pays connaît le plein emploi : le taux de chômage se situe à 3,2 % en 2021. Un quart des emplois se situent dans les industries d'exploitation du gaz et du pétrole. Par ailleurs, l'emploi public est important. La redistribution des revenus du pétrole permet de subventionner une multitude d'emplois publics dans la santé, l'éducation, l'assistance aux personnes âgées et l'aide à domicile. L'État et les collectivités territoriales sont un des plus gros employeurs du Pays. Le taux d'emploi dans les administrations publiques (nombre de fonctionnaires par habitant) est parmi les plus élevés des pays de l'OCDE 158,8 pour mille habitants en 2018 contre 88,5 pour mille habitants en France (article *Alternatives économiques* du 2 février 2018 « la France n'est pas suradministrée »).

% DE LA POPULATION ACTIVE



Les salaires sont élevés et les emplois sont de bonne qualité.

L'emploi féminin est développé et les niveaux d'emploi féminins sont élevés. Les écarts entre salaires masculins et féminins sont relativement restreints. Ils contribuent à la faiblesse des inégalités de revenu entre les ménages. La Norvège se classe en deuxième position, juste après l'Islande, quant à la parité hommes/femmes, qui est un acquis aussi bien dans la vie économique que politique.

2.1.2 UN SYSTÈME ÉDUCATIF AVANCÉ

La Norvège consacre 6,6 % de son PIB à l'Éducation, contre 4,9 % pour la moyenne des pays de l'OCDE. Les Norvégiens sont tous scolarisés. Dès 3 ans, les enfants sont placés dans une structure d'éducation et d'accueil des jeunes enfants (EAJE). Les élèves sont fortement encouragés à poursuivre leurs études au-delà du secondaire, dans une filière diplômante ou autre. L'enseignement supérieur est exempté de frais de scolarité et les étudiants perçoivent une aide financière pour subvenir aux dépenses de la vie quotidienne. 60 % des étudiants sont des femmes. De plus, les personnes à faible niveau d'études et de compétences bénéficient en nombre d'un système de formation continue.

2.1.3 UN SYSTÈME D'IMPOSITION TRANSPARENT

Le système d'imposition est un des plus transparents. En effet, les déclarations d'impôts des Norvégiens sont accessibles à tous.

Toutefois,

- une notification est adressée au contribuable dont l'imposition est consultée. Seuls les médias peuvent accéder en toute discrétion aux déclarations d'impôts.
- seuls les chiffres globaux de l'imposition sont rendus publics : « le revenu total » et « l'impôt total payé », sans davantage de détails spécifiques. Ces chiffres globaux permettent de trouver un juste équilibre entre protection de l'intimité et responsabilité sociale.

2.2

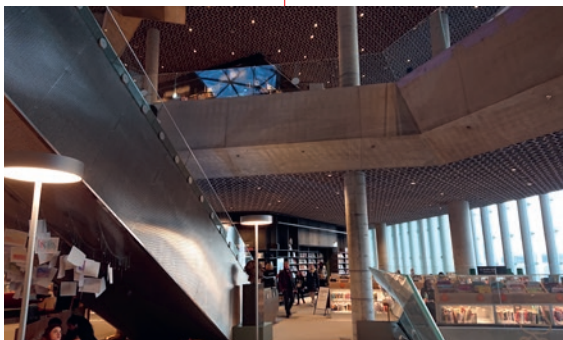
DES VALEURS PROPICES À L'INNOVATION

Le rôle joué par ces notions ou valeurs de référence influence nécessairement la conception même des institutions, leurs finalités et donc la conception des politiques publiques. Les valeurs constituent un terreau favorable à l'innovation – *innovasjon*. La Norvège moderne est placée sous le signe de la protection sociale, de l'égalité et de la stabilité économique et se veut :



- Une société ouverte impliquée dans le modèle d'une société de la connaissance
- Une société équitable (impliquée dans le concept composite de développement durable et d'accès à la connaissance ainsi qu'au poids accordé aux générations futures)

À la défense de ces valeurs s'ajoute le souci d'adaptation aux circonstances particulières.



Le fonctionnement décentralisé permet de porter une attention particulière aux besoins de la population avec une organisation territoriale au plus près du local notamment sur les sujets de la santé, de l'enfance, des jeunes, du logement. Dans la conception norvégienne des politiques publiques, un principe très englobant sert de référence

à la politique de l'innovation : il s'agit du principe de la soutenabilité (*baerekraft*).

De haut en bas :

La bibliothèque d'Oslo de Furuset, (Alna), sorte de MJC, à Oslo.

La médiathèque nationale Deichman d'Oslo (Bjorvika), sur le modèle d'un lieu inclusif.

Le respect de ce principe engendre une certaine confiance dans les autorités. En effet, les Norvégiens ont un niveau de confiance élevé envers les autorités et la crise sanitaire n'a pas entaché cette confiance.

2.2.1 LA CONFIANCE

– TILLIT

D'après les différents échanges avec les acteurs rencontrés, la confiance intervient de manière très importante dans les séquences de discussion, consultation ou négociation entre les différents groupes ou acteurs de l'action publique.

Cette confiance est traduite dans la façon dont sont attribuées les dotations d'État et dont sont alloués les budgets aux gouvernements locaux : un budget pour exercer des compétences bien définies par les textes. Il n'existe pas de financements croisés sur les projets, du moins pas de régime de subventions entre niveaux de collectivités. Par ailleurs, la présence de l'État au niveau local est plus faible qu'en France : les enseignants sont rémunérés par les communes (donc pas de rectorat ou d'inspection d'académie), la santé également en partenariat avec le niveau central (donc pas d'agence régionale de santé), la préservation du patrimoine ancien (donc pas d'architecte des bâtiments de France), etc.

Cette confiance s'illustre également dans les rapports entre le politique et l'administratif, le directeur de la commune semblant disposer d'une grande autonomie et d'une marge de manœuvre importante une fois le cap politique fixé. Depuis la réforme des communes de 2020, il est le responsable de la politique de ressources humaines et, à ce titre, gère le personnel (recrutement, évaluation, sanctions...) et organise son administration. Il a délégation directement du conseil municipal et c'est lui qui peut subdéléguer aux directeurs placés sous son autorité directe.

2.2.2 LA TRANSPARENCE

– APENHET

La Norvège mise sur le respect du principe de transparence pour maintenir le degré élevé de confiance placé dans les politiques et les hauts fonctionnaires. Le partage de ces principes par les citoyens norvégiens s'est traduit pendant la crise sanitaire par des mesures gouvernementales contre le coronavirus plus douces que dans la plupart des pays européens et par conséquent par un ralentissement économique moindre.

2.2.3 L'ÉTHIQUE – ETIKK

Un rapport norvégien intitulé *Commitment to Research* de 2008 montre que la recherche éthique fait elle-même partie du processus d'acquisition de nouveaux savoirs fondés sur la recherche et doit permettre de prendre les devants par rapport à des développements inattendus et menaçants.

Statistics Norway a publié en 2017 un rapport intitulé *Evaluation of R&D and innovation – supporting policies* dans lequel il analyse les effets des politiques de financement mises en place par le gouvernement norvégien afin de promouvoir la création de valeur et l'innovation. Les résultats montrent que le soutien financier a des effets positifs sur la création de valeur pour l'entreprise sans pouvoir établir une preuve scientifique de l'existence d'une relation causale entre l'effort financier et le développement de l'innovation.

Les Norvégiens éprouvent néanmoins un sentiment global d'efficacité des politiques d'innovation.

2.2.4 LE BÉNÉVOLAT, LEVIER POUR DÉVELOPPER L'INNOVATION DES POLITIQUES PUBLIQUES

Plus d'un norvégien adulte sur deux (52 %) est engagé bénévolement, ce qui place la Norvège en tête d'un classement de 20 pays établi par le cabinet Deloitte en 2013. La part du bénévolat paraît importante dans la conduite des politiques publiques et la gestion des services (maisons de retraite, clubs sportifs, maisons de repos...). Les collectivités norvégiennes ont le souci de créer les conditions favorables à l'engagement des habitants et des citoyens.

L'implication des habitants citoyens à la construction des politiques et des projets est une évidence pour les acteurs locaux. L'inclusion se traduit dans toutes les politiques publiques et permet à chacun de se sentir concerné par l'action locale.

De fait, les propositions d'innovation sont facilement remontées par la population auprès des acteurs pour faciliter leur intégration dans les différentes politiques publiques à l'échelle locale.

2.2.5 L'ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES OU LA NEUTRALITÉ AU QUOTIDIEN, SOURCE DE DIVERSITÉ DES POINTS DE VUE

Sans être parfaite, la société norvégienne a sans conteste un temps d'avance sur les questions d'égalité entre les femmes et les hommes : obsession pour l'égalité depuis 100 ans, politique volontariste fondée sur les quotas... Le paysage politique norvégien est dominé par les femmes. Le peu d'intérêt porté par la presse à chaque élection d'une femme à un poste à responsabilité montre combien la parité est désormais synonyme de normalité. Cela est nécessairement un facteur de progrès et d'innovation. Les modes de vie favorisent cette implication de tous dans la vie citoyenne : des journées courtes (début à 8h - fin à 17h en moyenne de ce que nous avons constaté), un congé paternité long, des jardins d'enfants (crèches) nombreux et très abordables, par exemple.

2.3

DES INNOVATIONS EN RÉPONSE AUX ENJEUX INTERNATIONAUX, NATIONAUX ET TERRITORIAUX

À travers les présentations réalisées par les fonctionnaires du Comté de Viken, des communes d'Oslo, d'Halden, de Fredrikstad et de Lillestrøm il apparaît que les politiques locales s'inscrivent dans un cadre international dans un double objectif :



- S'appuyer sur les 17 objectifs de développement durable pour élaborer un plan de développement soutenable

- Mener des actions locales pouvant servir d'exemple pour d'autres communes de

Norvège et permettant de faire rayonner sa commune et son pays à l'international

Les enjeux nationaux et internationaux semblent partagés à tous les niveaux de l'action publique. Le développement durable, avec ses 3 piliers (économie,

environnement, social) étant totalement intégré dans les pratiques des acteurs publics, il s'agit plus d'un défi pour le territoire même si l'objectif n'est pas encore totalement atteint.



Oslo Fjord City

2.3.1 DES DÉFIS – *UTFORDRINGER* – À RELEVER

Du fait de sa configuration géographique, démographique et économique, la Norvège doit relever un certain nombre de défis afin de poursuivre son développement dans le respect des valeurs citées précédemment. Il s'agit :

- Du vieillissement de la population, qui engendre des questions en termes d'équilibre de la population et de santé
- De la transformation de l'économie et de la constitution du PIB fortement impacté par les revenus pétroliers
- Du changement climatique avec la gestion des risques, la prévention des dégâts et leur réparation
- De l'environnement dans son ensemble avec une vision de préservation des espaces agricoles et de reconstruction uniquement sur les zones urbanisées

2.3.2 L'INNOVATION, UN CONCEPT ET DES RÉALISATIONS

L'innovation est entendue par les différents acteurs rencontrés comme la **recherche de solutions à des problèmes complexes qui n'entrent dans aucune des cases de la structure établie.**

- Comment faire travailler plus de monde
- Comment limiter les exclusions
- Comment adapter la main-d'œuvre
- Comment poursuivre la numérisation
- Comment faire évoluer la politique fiscale (augmentation de la taxe foncière par exemple : opportunité pour les collectivités ?)

Ainsi, ne pas rester enfermé dans son expertise permet d'innover. L'innovation doit permettre de trouver des solutions.

De **nombreux exemples** présentés par nos homologues norvégiens permettent de vérifier cette acception de l'innovation.

PROJET OSLO SCIENCE CITY

- Mobilisation de 700 chercheurs pour créer de la valeur, des idées, des milliers d'emplois
- Stratégie Campus
- Département de la planification urbaine
- Stratégie adoptée au Conseil municipal en 2020 à l'unanimité
- Zone d'innovation : pas uniquement un regroupement d'institutions existantes
- Stratégie pour Oslo Science City : mobiliser la connaissance/collaboration active entre instituts de recherche et secteur privé
- Permettre l'utilisation des connaissances dans la pratique
- Il faut des zones ouvertes inclusives pour que les gens se rencontrent
- Oslo science city : quartier où tous les habitants doivent pouvoir se retrouver
- Projet basé sur des connaissances de pointe
- 4 secteurs dans lesquels OSLO est leader :
 - Santé (hôpitaux universitaires 40 milliards de couronnes pour un nouvel hôpital universitaire)
 - Climat (hydrogène, électrification, énergies renouvelables)
 - Numérisation/intelligence artificielle
 - Démocratie et inclusivité
- 300 start up réunies dans Oslo science city
- Durabilité sociale et écologique (principes d'économie circulaire)
- Collaboration avec les écoles d'Oslo
- Collaboration nationale et internationale
- Participation citoyenne 18 ateliers/500 personnes
- Zone ouverte pour tous les habitants de la ville

MAISON DE QUARTIER OUVERTE ET INCLUSIVE

- But : communauté locale pour tous
- Centre de santé – protection enfance – maison de quartier – bibliothèque – prévention
- Pas de bureaux individuels pour le personnel qui doit être au milieu des usagers.
- On doit pouvoir circuler dans toute la maison.
- Centre d'accueil : où l'on trouve toutes les informations nécessaires /café/zones de rencontre informelle/couvre tous les services pour tous les habitants du quartier – services digitaux...
 - Volontariat et bénévolat : faciliter l'accès aux associations, ONG, élus locaux
 - Développement et implication : ambition – développement des services - implication active des habitants pour développer des services qui correspondent aux besoins actuels et futurs des habitants

2.3.3 UNE TRANSFORMATION ÉNERGÉTIQUE PROFONDE

La **transition énergétique** constitue un champ important pour l'innovation. Du point de vue français, la vision est d'opérer une évolution du modèle et de moins consommer. Côté norvégien, avec 95 % de production en hydro-électricité et une transformation de la flotte de véhicule à faire pâlir les pays européens, il reste « un éléphant dans la pièce » avec la vente du pétrole au reste du monde. L'orientation est donc de décarboner le PIB.

Le fonds souverain norvégien GPF (Government Pension Fund Global) créé pour les générations futures en cas de crise est le 1^{er} au monde avec un montant de 12 000 milliards de couronnes norvégiennes = 1 400 milliards de dollars. Deux objectifs sont attendus pour ce fonds : l'équité intergénérationnelle et la lutte contre la « maladie hollandaise ».

Il est constitué de 72,5 % d'actions, 25,1 % d'obligations, 2,4 % dans l'immobilier. Même si aujourd'hui moins de 1 % pour les énergies renouvelables le compose, cette part récente est en forte progression. Les investissements pour ce fond sont retirés du nucléaire, charbon et il est actuellement enclenché la sortie des investissements pour les entreprises carbonées.

Par ailleurs, de nombreux projets portent sur l'investissement de la préparation de l'après pétrole : éolien flottant, hydrogène vert (électrolyse de l'eau) = construction de giga factories, capture et stockage du carbone avec Northern Lights porté par Total Energies, Equinor, et Shell.

Depuis plusieurs années, les sources fossiles sont interdites pour le chauffage au bénéfice de l'électricité produite par les centrales hydrauliques et du bois (bûches et granulés).

Le rapport des Nations Unies constitue une source d'inspiration pour l'action de la ville d'Oslo dont les élus considèrent que seule une politique climatique ambitieuse permet de gagner des élections :

- Budget climatique
- Politique de stationnement – voitures essence très chères - transport en commun en transition : tous les bus seront électriques d'ici 2022...
- Exigence climatique importante dans tous les achats publics
- Nombreuses pistes cyclables
- Zones à zéro émission dans Oslo
- Chantiers sans énergie fossile

Oslo était capitale verte européenne en 2019 avec pour mandat de réduire les émissions, de mobiliser le monde des affaires et de servir de banc d'essai pour des solutions vertes.

Elle est devenue la ville la plus verte d'Europe grâce à des mesures audacieuses comme le fait de se rendre (principalement) sans voiture dans son centre-ville et d'électrifier son secteur des transports. La ville est maintenant la capitale mondiale des véhicules électriques.

La commune d'Halden a mis en œuvre un système de capteurs pour signaler les déchets (volume température et mouvement) qui a permis une diminution de la fréquence des collectes de 12 %.



Toits végétalisés à Oslo

2.3.4 DES INNOVATIONS SOCIALES

Celles-ci se distinguent tant dans leurs modalités que dans leurs contenus. L'innovation passe par les **nombreuses coopérations entre acteurs publics et privés**. La présentation réalisée par le responsable de Smart City Halden a montré que ces coopérations sont fondamentales pour réaliser l'ambition de la commune : devenir la commune la plus innovatrice de Norvège.

L'innovation s'adosse de façon forte à l'écoute sociale, la participation citoyenne voire à leurs engagements dans la co-conception de prestations et politiques publiques. Il existe de nombreux mécanismes qui permettent aux citoyens d'être associés à la gouvernance locale.

- Ceux prévus par la loi : référendums consultatifs locaux, initiative citoyenne sous forme de pétition qui permet aux citoyens de saisir le conseil municipal d'une question particulière. En outre, toutes les

municipalités sont obligées de créer un conseil pour les personnes âgées et prévoir la représentation des personnes handicapées (la plupart des communes ont organisé à cet effet un conseil spécifique).

- Ceux reposant sur l'action volontaire des collectivités : les communes ont mis en œuvre toute une série d'initiatives permettant d'associer la population aux affaires qui les concernent : réunions et auditions publiques en relation avec la planification, enquêtes de satisfaction auprès des usagers des services publics, réunions préparatoires aux décisions associant les citoyens et les associations, conseils pour la jeunesse, conseils pour la coopération avec les entreprises, procédures permettant d'associer les citoyens au processus budgétaire... La plupart des communes utilisent Internet pour rester en lien plus permanent et régulier avec les citoyens qui peuvent ainsi contacter directement les administrations municipales par e-mail.

FOCUS SUR LA PARTICIPATION CITOYENNE

De nombreuses dynamiques associant les habitants sont déployées dans les communes. Plusieurs éléments sont notamment marquants de ce point de vue : D'une part, **les réunions des élus sont publiques**. Les citoyens peuvent y participer ou les suivre à distance, ce qui permet une **transparence** des débats. Ils peuvent aussi porter une pétition citoyenne pour qu'une question soit traitée au conseil municipal (2 % de pétitionnaires sont nécessaires). Les habitants sont attachés à leur commune, attachement qui s'est renforcé avec la pandémie qui a nécessité une forte implication des élus.

D'autre part, **les projets sont soumis à la concertation** par l'administration en amont des échanges avec les élus. Cela permet de renforcer la prise en compte des attentes citoyennes, celles-ci s'exprimant dans la conception du projet et non alors que le projet est finalisé. La concertation se fait à travers des panels citoyens, des réunions publiques... Enfin, **l'implication citoyenne dans la vie locale**

semble très déployée faisant des habitants des acteurs de la vie des projets. Le **bénévolat** fait partie de la culture norvégienne, contribuant à la production des services de proximité. On a vu que la médiathèque du quartier d'Alna est ouverte jusqu'à 23 heures le soir et le week-end grâce à l'implication active des bénévoles dans la gestion de l'équipement.

Aussi, l'avis des citoyens a-t-il un réel poids. Lorsqu'il n'est pas entendu, la sanction des urnes semble s'appliquer comme en témoignent les changements récents de majorité politique au niveau national comme local en réaction à des choix de fusion de communes ou de comtés faisant fi des résultats de référendum. Ces changements de majorité sont aussi l'expression d'une attente de gestion dans la proximité et d'un refus de la centralisation du pouvoir.

Enfin, la visite d'équipements publics a permis de mesurer la présence et la participation des citoyens en leur sein, ouverts sur « le monde et les gens ».

MÉDIATHÈQUE ET CENTRE SOCIAL D'ALMA :

Une gestion mixte de l'équipement entre la mairie de quartier et les habitants : Une médiathèque et un centre de socialisation et d'activités pour les jeunes, ouverts 7/7 jours et laissés en libre-service avec accès carte magnétique à ses habitants.

MÉDIATHÈQUE D'OSLO « Deichman Bjørvika » :

restaurant, bar, cinéma, auditorium, activités pour les plus jeunes, rencontres littéraires, un atelier avec la possibilité d'utiliser une imprimante 3D, une machine à coudre, un fer à souder, etc. Studios de musique, de cinéma, une salle de jeux et une petite scène. Salles de réunion, salles de classe, d'études.



Bibliothèque Deichman
Bjørvika d'Oslo, élue
« meilleure bibliothèque
publique du monde
en 2021 par l'IFLA

« L'idée de la nouvelle bibliothèque, c'est de donner aux visiteurs l'impression de se trouver dans un gigantesque salon et de se sentir comme à la maison. Un peu comme une pièce qui serait à la croisée de la maison, du travail ou de l'école »,

• Knut Skansen, le directeur de Deichman

« Cet immeuble moderne a pour but de fournir un espace commun et gratuit pour échanger, débattre, partager, apprendre, lire et bien plus encore »

• Knut Skansen, le directeur de Deichman

CENTRE CULTUREL « NITJA » DE LILLESTRØM :

lieu de vie (restauration) et d'expositions.

L'innovation permet ainsi de mettre en œuvre de nouveaux services améliorés. La commune d'Halden s'appuie également sur **l'intelligence artificielle** :

GESTION DES PARKINGS :

importance des données factuelles/caméras qui permettent de déterminer le nombre de voitures garées et à quelle heure

Mise en place d'une CARTE D'ACTIVITÉ FRITIDSKORTET

d'un montant de 1000 couronnes par semestre

- Solution développée avec une société locale
- Très important de proposer des activités aux jeunes pour éviter l'oisiveté.

SOLUTION DE MOBILITÉ

- Constat : la plupart des trajets réalisés par les agents dans la journée moins de 4 kms
- La commune partage l'utilisation des voitures de son parc auto entre les personnels et les habitants de la commune
- Plages réservées au personnel entre 8h et 16h. Le soir et le week-end, elles sont disponibles pour les habitants et les touristes.
- 29 voitures disponibles
- Avantages : réduction de la pollution/économie d'argent et de temps/ réduction des inégalités entre les habitants (8 euros/heure)

SECTION DE COURTE DURÉE

VIRTUELLE dans le domaine de la santé

- Système de santé articulé autour de deux niveaux :
- Services de santé spécialisés : hôpitaux et secteur communal sans spécialisation
- Constat : vieillissement de la population, augmentation du volume des patients...
- Collaboration avec un prestataire privé : service virtuel de courte durée
- KIT distribué (iPad avec un bouton vert visible permettant d'appeler une infirmière qui établit un contact visuel et évalue si besoin ou non d'une visite à domicile)
- Si besoin urgent : équipe de médecin pouvant être mobilisée

La limite principale à ce type de coopération est que la commune est tributaire des bonnes relations avec entreprises privées et le secteur de la recherche pendant la phase de développement et pendant l'exécution.

2.3.5 UNE INNOVATION « BIENVEILLANTE »

Le concept de ville bienveillante a remplacé la smart city et semble désormais s'imposer, l'accent étant mis sur l'amélioration de la qualité de vie des citoyens et non sur l'utilisation de technologies à la mode.

Gaute Hagerup, PDG d'Oslo Business Region, une organisation à but non lucratif appartenant à la ville d'Oslo qui est chargée de stimuler l'entrepreneuriat a décrit cette évolution lors du grand Forum de l'innovation qui s'est déroulé à Oslo en 2018.

« Dans une bonne ville, vous ne devriez pas voir la technologie. Vous devriez juste la ressentir ».

Alors quels sont donc les ingrédients d'une « bonne ville » pour les acteurs locaux norvégiens ?

- Des transports écologiques
- Un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée
- Un accès facile à la nature

La meilleure façon de construire une telle ville est que les gouvernements comprennent les besoins des citoyens avant d'élaborer des solutions. Cela suppose de placer les personnes au centre du processus d'élaboration des politiques.

Les partenariats peuvent aider les villes à atteindre leurs objectifs.

Oslo, par exemple, a collaboré avec des entreprises norvégiennes de premier plan pour résoudre les problèmes de durabilité afin de mieux utiliser l'espace public et d'améliorer la qualité de vie pour tous.

La numérisation est très développée dans les services aux habitants. Dans l'esprit des acteurs locaux, elle peut instaurer la confiance, mais la protection de la vie privée demeure une préoccupation, tant dans le secteur public que privé.

La numérisation rapide de la Norvège est l'une des raisons pour lesquelles son gouvernement jouit d'une grande confiance des citoyens : selon lui l'accessibilité engendre la confiance (ministre de la Numérisation, Nikolai Astrup).

Les gouvernements nordiques ont la réputation d'utiliser la technologie et les données de manière éthique.

L'engagement des citoyens est la clé de la durabilité. La participation des citoyens est la clé de l'élaboration de politiques innovantes.

Les événements de speed-dating où les citoyens peuvent rencontrer des politiciens et établir un budget climatique ouvert indiquant où les émissions doivent être réduites et qui est en charge de le faire. En intégrant l'engagement citoyen dans la planification verte, la ville a veillé à ce que ses habitants aient un intérêt pour la durabilité.

LES STAGIAIRES DU CYCLE DE DIRECTION GÉNÉRALE 20 DE L'INET :

Patrick BOURRASSAUT

Directeur général des services
Commune de Bourg-en-Bresse

Arnold CAUTERMAN

Directeur général des services techniques
Communauté d'agglomération du Saint-Quentinoise

Céline CEZARD

Directrice générale des services
Saint Marcellin Vercors Isère Communauté

Alexandra CHOCHOY

Directrice générale des services
Ville et agglomération de Bourges

Gwénaëlle DUBE

Directrice générale adjointe
Ville de Niort et agglomération du Niortais

Laurent GUILLEMOT

Directeur général des services
Communauté d'agglomération et ville de Chateau-Thierry

Sandrine HOARAU

Directrice générale des services
SYDOM de l'Aveyron

Patricia INGHELBRECHT

Directrice générale adjointe
Etablissement public Territorial Est Ensemble

Franck LAHERRERE

Directeur général adjoint des services
Ville de Nancy

Olivier LAMOUROUX

Directeur général des services
Ville et Agglomération d'Agen

Eric LARUE

Directeur général des services adjoint
Conseil départemental de la Corrèze

Francis LE PAPE

Directeur général des services
Ville de Creil et Communauté d'agglomération de Creil Sud Oise

Anne MALMARTEL

Directrice générale adjointe
Commune de Cherbourg-en-Cotentin

Christophe PAICHOUX

Directeur départemental des Services d'incendie et de secours
SDIS des Alpes de Haute-Provence

Katy PEUGET

Directrice générale des services
Communauté de Communes du Pays de l'Arbresle

Gwénaëlle PITREY

Directrice générale adjointe
Grand Paris Grand Est

Louisa SLIMANI

Directrice générale adjointe
Conseil départemental de l'Isère

Jan SLIWA

Directeur général adjoint
Commune de Saint-Denis

Responsable du cycle:
Maxence CHORVOT, INET

Conception éditoriale:
Patricia BAMBIA, INET

Illustrations & mise en page:
Cercle Studio

