

# La mise en tourisme dans la smart city : le cas de la ville de Marrakech

## Tourism development in the smart city: the case of the city of Marrakech

Si Mohamed Ben Massou<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Professeur, Enseignant-chercheur, Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Marrakech, Université Cadi Ayyad  
m.benmassou@uca.ma

**RÉSUMÉ.** Le développement exponentiel des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication a facilité le passage de la ville ordinaire à la smart city, label revendiqué ces dernières années par toute une panoplie de territoires de par le monde. La smart city, ou ville intelligente, est une conception d'une ville qui utilise des infrastructures numériques de pointe pour répondre aux besoins de la population locale et des touristes en matière de mobilité, d'environnement, de gouvernance, de mode de vie, d'économie-innovation et de culture- citoyenneté. Cet article vise à étudier la possibilité de la mise en tourisme dans la smart city avec Marrakech comme étude de cas et d'analyser le rôle joué par l'ensemble des acteurs privés et publics dans cette intégration touristique. Comment les acteurs locaux de la destination peuvent envisager cette mise en tourisme et à travers quelle(s) démarche(s) ? Afin de répondre à notre problématique, nous avons effectué dans une première phase, une recherche documentaire dans le but de s'informer sur les pratiques intelligentes de la ville de Marrakech. Dans une deuxième phase, nous avons élaboré une étude qualitative auprès de onze acteurs en relation avec notre sujet pour aboutir à quatre pistes-résultats de réflexion dans l'avenir, à savoir : l'importance du degré de connectivité comme un indicateur des synergies possibles, mais aussi de souligner le fait de mettre en avant et d'inclure un processus cumulatif entre le capital humain, la culture, l'environnement et la gouvernance urbaine à la fois touristique et administrative.

**ABSTRACT.** The great development of the New Information and Communication Technologies has facilitated the transition from the ordinary city to the smart city, a label that has been claimed in recent years by a lot of territories around the world. The Smart City concept represents the dominant direction of urban development based on the digital transformation of the city to respond to the local population and tourists needs about the mobility, the environment, the governance, the lifestyle, the economy-innovation and the culture and citizenship. This article aims to study the possibility to integrate the tourism in the smart city (Marrakech as an example) and to analyse the role of private and public actors in this integration. How can the local actors of the destination envisage this tourism development and through what will the approach? In order to answer to our subject and questions, we carried out in a first step, a documentary research, the goal is to have some information about Marrakech's smart practices. In a second step, we developed a qualitative study with eleven actors in relation with our subject who responded to our interview guide. We glimpse the importance of the degree of connectivity as an indicator of possible synergies , but also to underline the fact of highlighting and including a cumulative process between human capital, culture, environment and urban governance, both tourist and administrative.

**MOTS-CLÉS.** Smart city, ville, tourisme, destination, technologie.

**KEYWORDS.** Smart city, city, tourism, destination, technology.

Durant les deux dernières décennies, les centres urbains ont connu une grande croissance non maîtrisée, causant de nombreux problèmes tels un taux élevé de criminalité, un trafic important, une grande densité, la pollution, la difficulté de mobilité notamment pour les métropoles des pays en voie de développement comme Marrakech. La nécessité de repenser le mode de fonctionnement des villes est devenue évidente. Ce changement urbain a été accompagnée d'une grande révolution technologique qui a reconfiguré de nouvelles structures sociales à l'instar de la consommation, du marketing et des médias, créant de nouveaux paradigmes d'enseignements et de nouvelles professions en technologies (Lyons, 2018). Ainsi, la révolution technologique a introduit le concept d'intelligence dans la vie quotidienne des citoyens.

On parle alors de monde intelligent, de smartphone intelligent, de télévision intelligent et surtout de ville intelligente. Cette réalité intelligente a permis de trouver des solutions durables et efficaces aux problèmes économiques, sociaux et environnementaux dont souffrent les centres urbains (Battarra et al, 2018).

Le projet et l'expression de smart city - ville intelligente – connaît une grande popularité de par le monde. En plus des problèmes internes propres à chaque ville, l'explosion des flux touristiques urbains ont poussé les décideurs locaux (élus et autorités) à penser autrement le management de la ville en offrant des services publics de qualité et une connectivité intelligente à travers une technologie avancée.

Le néologisme smart city, décrit un espace de la ville future aux potentialités numériques importantes, mises à la disposition des touristes et des locaux. La smart city repose sur une connectivité permanente, via une infrastructure de réseaux intelligents exploitant des bases de données urbaines. Les villes intelligentes reposent en général sur trois éléments fondamentaux : développer économiquement les villes, améliorer la qualité de vie des citoyens et protéger l'environnement en utilisant les ressources des technologies avancées (Deloitte, 2017 ; Lin et al, 2019). Au-delà de cette définition classique, la smart city fait référence à une transformation technologique complexe de la ville, de ses habitants, de ses touristes et de ses visiteurs, qui bon gré mal gré, met à la disposition de l'ensemble une myriade de services numériques innovants et instantanés accessibles via des supports intelligents.

Plusieurs villes dans le monde occidental se définissent comme étant des villes intelligentes du simple fait qu'elles cherchent à résoudre les problèmes publics en se référant à la technologie comme la pollution, l'assistance publique et sanitaire et la pauvreté. Le rapport « Mapping smart cities in the EU », publié en 2015 par le Parlement européen, a identifié comme possible smart city près de 90% des villes européennes de plus de 500 000 habitants. La diffusion du phénomène dans plusieurs villes du sud reste par contre très lente voire difficile à réaliser eu égard au manque de moyens, mais aussi à l'absence de transparence dans les politiques publiques.

Le concept de smart city s'est développé à travers l'expérience engagée par chaque ville ayant une identité propre, par ailleurs les études théoriques du concept restent très rares et le manque d'étude sur le terrain nécessite de l'approfondissement. De même, les recherches qui se sont intéressées à étudier le phénomène touristique dans sa relation avec la smart city et les stratégies à mettre en place pour en permettre une fluide intégration demeurent très limitées. En effet, c'est pour cette raison que nous avons mené une recherche théorique du côté de la littérature et une investigation empirique du côté des acteurs locaux afin d'analyser la possible intégration du tourisme dans la smart city.

Plusieurs interrogations méritent d'être posées : comment une ville du sud peut-elle devenir intelligente ? Comment la mise en tourisme se fait dans une smart city ? Comment les acteurs locaux de la destination peuvent envisager cette mise en tourisme et à travers quelle(s) démarche(s) ?

La littérature ayant analysé la relation entre le smart tourism et la smart city dans une ville du sud implantée en Afrique demeure inexistante à notre connaissance. Ainsi, notre objectif principal est de constituer la première ossature d'un travail orienté en ce sens en particulier et de contribuer à la discussion sur les deux concepts en général. Dans ce sillage, nous allons répondre à la problématique suivante : Quelle est la vision des acteurs privés et publics de la mise en tourisme dans la Smart City ? Nous avons pris la ville de Marrakech au Maroc comme exemple eu égard à son importance touristique et ses potentialités numériques.

Afin de répondre à notre problématique et à nos questionnements, nous avons effectué dans une première phase, une recherche documentaire dans le but de s'informer sur les pratiques intelligentes de la ville de Marrakech. Dans une deuxième phase, nous avons élaboré une étude qualitative auprès de onze acteurs professionnels, publiques et privées, en relation directe avec le tourisme, la gouvernance et la smart city. Nous avons établi un guide d'entretien à l'égard des acteurs en question. Tous les entretiens ont été traduits de l'arabe marocain au français, transcrits sous forme de verbatim et analysés selon l'analyse du contenu (Schreier, 2014 ; Bauer et al, 2012 ; Robert et Bouillaguet, 2007 et Bardin, 1977).

Les résultats de cette recherche ont fait émerger l'importance du tourisme créatif et culturel pour une ville du sud et le rôle primordial joué par les acteurs du tourisme, les acteurs élus et les acteurs territoriaux dans la promotion et le développement de l'offre touristique, grâce à la technologie de communication et de mobilité mise à la disposition des touristes et des visiteurs.

Dans le but de confirmer ces premiers résultats, nous avons étudié dans une première phase une large revue de littérature ayant traité au concept de smart city dans le cadre de sa relation avec l'activité touristique. Le but principal de cette démarche est d'avoir une idée claire sur les fondements et les définitions de ce concept (1). Dans une deuxième phase méthodologique, nous avons effectué une recherche documentaire sur la ville intelligente suivie d'une étude qualitative afin de déterminer les critères de la smart city et la perception des pouvoirs publics de sa mise en tourisme (2). Dans la troisième étape, nous avons procédé à l'exploitation des données collectées et avons analysé l'ensemble des visions des acteurs locaux (3). Dans la dernière phase, nous avons discuté les résultats obtenus et avons proposé des pistes de réflexion (4).

## **1. De la smart city à la smart destination : revue de littérature.**

La smart city, œuvre de la technologie moderne (Bronstein, 2009), est présentée par les mass média comme étant une innovation technologique au service des citoyens (autochtones et touristes), permettant une gestion optimale des données par le biais d'objets intelligents qui exploitent des connecteurs intelligents. Derrière cette présentation qui limite la ville intelligente à un système de flux numérisés (Goldsmith et Crawford, 2014), se cache une seconde qui fait de l'acteur-citoyen de la ville, un producteur d'externalités positives (Ghorra-Gobin, 2018), qui exploite des ressources limitées pour améliorer sa qualité de vie et celle de son environnement.

Jusqu'à présent, il n'y a pas un consensus sur les définitions de la smart city, mais la majorité des définitions prônent les NTIC comme un support d'intelligence au service de la population, qui faciliteraient la transition vers la smart destination et vers le smart tourism.

### **1.1. La smart city : définitions, concepts et caractéristiques**

L'idée de la smart city est née de l'application des solutions technologiques aux problèmes des zones urbaines. La littérature montre que la notion n'est pas récente, elle remonte au début des années 2000 (Mahizhan, 1999) avec le développement de l'internet et des NTIC. La smart city s'inspire de la dimension informative du territoire, qui représente une source importante d'informations générées via le web (Cardon, 2015), pour gérer, analyser et traiter instantanément les données (Batty, 2013).

Le concept de smart city se déploie aujourd'hui sous des formes très variées et semble échapper à toute tentative de définition (Desponds et Nappi-Choulet, 2018 ; Guedes et al, 2018). Il existe plusieurs interprétations sans consensus sur une définition commune en raison du nombre croissant de concepts

et de stratégies collés à la ville intelligente (Sujata et al, 2016). Les terminologies utilisées pour définir la smart city restent nombreuses et prêtent parfois à confusion. On peut retrouver comme expression adossée à ce concept la ville digitale, mais aussi à la ville du bien-être, en passant par la ville intelligente, la ville technologique et la ville verte, tout en soulignant la ville créative, la ville de connaissance et même the wise city (Downey et McGuigan, 1999 ; Ishida, 2000 ; Aurigi, 2005 ; Tan et alii, 2008 ; Nam et Padro, 2011 ; Batagan, 2011 ; Caragliu et Del Bo, 2012 ; Gil-Garcia, 2014 ; Douay, 2018), autant de termes utilisés pour qualifier un concept à la mode.

Une définition claire commune et spécifique de la smart city reste absente dans la littérature, non seulement au niveau académique mais aussi au niveau de l'application du concept sur le terrain (Tranos et Guertner, 2012). Ainsi, La smart city a été définie par plusieurs chercheurs de différentes façon (Albino et al, 2015). La littérature antérieure (Angelidou, 2015 ; Kummithaa et Crutzenb, 2017) propose la smart city comme une notion qui comprend des programmes et des solutions proposés par une ville déterminée, utilisant une technologie de pointe, qui permet d'atteindre des objectifs communautaires visant à améliorer le bien-être des citoyens à travers des objets intelligents connectés à des méga-supports. Elle utilise la technologie informatique afin de développer des services intelligents, indépendants et efficaces en l'occurrence la santé, la sécurité, le transport, l'éducation et la mobilité entre autres (Washburn et al, 2010). Elle représente un argument pour répondre à des besoins individuels et collectifs (Greendfield, 2013). Les objectifs de la smart city ne peuvent être atteints sans la participation effective des citoyens dans le processus de développement (Simonofski et al, 2017), qui deviennent plus importants que la technologie dans la sphère intelligente (Lytras et al, 2019).

La smart city est envisagée également comme un écosystème d'affaires géré par une entreprise pivot qui possède la technologie complexe de connexion, capable d'adapter, en temps réel, l'offre à la demande par des outils numériques de contrôle très avancés (smart grid), autour de cette entreprise leader, gravitent des entités satellites.

La smart city est observée comme un espace doté de technologie et diffuseur de TIC qui se construit dans le temps et qui permet de relier plusieurs acteurs d'un territoire et d'offrir des services digitaux durables par le biais d'institutions publiques et privées (Chen, 2012). L'implication positive du citoyen conscient dans ce dispositif numérique, le plus souvent ignorée, permet une exploitation individuelle optimale des informations et une large diffusion des valeurs publiques. En effet, le smart citoyen fait toujours partie de la smart city, mais sa contribution reste marginale ; une redéfinition de son rôle au sein de la ville intelligence s'avère nécessaire (Vanolo, 2014 ; Picon, 2015 ; Zubizaretta, Seravalli et Arrizabalga, 2016).

La smart city est une réserve de données exploitées pour atteindre des objectifs reposant sur l'interopérabilité des systèmes. Les acteurs du territoire (publics, privés, citoyens) utilisent les systèmes pour construire des projets qui répondent à leurs missions et à leurs valeurs (Chopplet, 2018). La smart city ne peut se limiter à une approche techniciste en lien avec la technologie sans toutefois prendre en considération les spécificités socioéconomiques et politiques du territoire.

Toutes les définitions proposées jusqu'à présent convergent vers un point unique qu'est l'utilisation de la technologie pour optimiser la connectivité urbaine afin d'atteindre des objectifs socioéconomiques durables en faveur de la population locale et externe. La technologie est présentée comme un outil de développement et de différenciation urbaine (Picon, 2017). Concrètement, si une définition claire de la smart city reste à formuler, il s'avère également difficile de construire une réelle ville intelligente pouvant répondre aux défis de l'espace et de l'individu, et en même temps, de créer de la valeur publique pour l'ensemble des connectés. En effet, les smart cities sont réduites à des

expérimentations pilotes à l'exception des villes totalement smart comme Kachiwa no Ha au Japon, ou limitées à un champ déterminé d'expérimentation comme Toyota Smart Community.

Dans les pays développés, la smart city demeure une réponse aux problèmes urbains et environnementaux dont ils souffrent. La transformation d'une ville normale en une intelligente reste fluide eu égard aux moyens financiers, humains et technologiques disponibles. Le déploiement efficace des moyens et le progrès de digitalisation des services ont facilité la transition (Bétis et al, 2018). Qu'en-est-il des pays du sud ? Est-il possible de répondre au prototype des villes intelligentes mis en place par les villes du nord ? Les pays émergents notamment africains, en quête continue du label « smart » pour leurs villes en vue de les positionner en tant que destination intelligente (touristique et/ou d'investissement), sont confrontés à toute une myriade de défis socioéconomiques, politiques et environnementaux. Des économies en perdition, un système sanitaire fragile, une infrastructure archaïque, un taux élevé de pauvreté, d'analphabétisme, de criminalité et de chômage, une population urbaine importante, des gouvernements despotes sont généralement le lot de ses pays. A priori, il reste difficile pour ces pays d'assurer une transition efficace de leurs villes vers des entités intelligentes en respectant tous les critères d'une smart city en termes d'économie, de mobilité, d'environnement, de gouvernance, de citoyens et de qualité de vie. L'engagement et la volonté de tous les acteurs locaux dont les principaux sont les élus, les autorités locales, les citoyens, les services publics élémentaires, les forces de l'ordre, mais aussi les opérateurs de téléphonie et les grandes entreprises pour les principaux ainsi que la disponibilité des moyens demeurent une nécessité absolue pour atteindre cet objectif (Lom et al, 2016). Cependant, certaines études empiriques récentes effectuées sur certains pays émergents, notamment en Asie, ont démontré la possibilité pour quelques villes de devenir intelligentes. Les exemples de Lalitpur au Népal (Karki et Dahal, 2020), Abu Dabi et Dubai aux Emirats-arabes-Unis (Almuraqab, 2020) et Coimbatore en Inde (Ilayasankar et al, 2019) sont très significatifs.

## **1.2. Le smart tourism dans la smart city**

La révolution numérique a débarqué dans la vie de tous les jours et a complètement bouleversé les habitudes des citoyens et des institutions. La ville, en tant qu'espace urbain, a bel et bien bénéficié du numérique pour imposer un nouveau paradigme informationnel avec sa culture spécifique, modifiant tous les secteurs socioéconomiques porteurs de valeurs. La littérature partagée entre le tourisme et la smart city, montre l'importance accordée par le territoire innovant et intelligent au secteur touristique avec toutes ses composantes. La destination touristique moderne et intelligente (smart destination), qui puise son existence de la technologie de l'information, ne peut être attractive sans qu'elle soit hyper connectée et au service d'un tourisme intelligent (smart tourism).

Le smart tourism reste intimement lié à la question de durabilité, dans ce sillage, trois approches du Tourisme mérite beaucoup d'attention (OMT, 2017). Selon la première approche, le smart tourism est défini comme étant un service propre, vert, éthique et de très bonne qualité. Dans la deuxième approche, d'autres concepts ont y été intégrés à l'instar des technologies d'information et de la destination intelligente. La troisième approche a considéré la destination intelligente, durable et compétitive comme l'avenir du tourisme intelligent. Le smart tourism comprend des expériences touristiques intelligentes qui permettent aux touristes de communiquer et d'interagir davantage avec les autochtones et les organisations locales (Gretzel et al, 2016).

Le débat autour du smart tourism est encore à un état embryonnaire et plusieurs points nécessitent beaucoup d'éclaircissement. Si certains auteurs estiment que le smart tourism est le résultat de l'application des NTIC sur le secteur et qu'il représente l'extension de l'e-tourisme développé grâce à l'internet, aux médias sociaux et aux applications touristiques des smartphones (Kladou et Mavragani,

2015 ; Wang et al, 2016 ; Brandt et al, 2017) ; d'autres pensent qu'il s'agit d'une innovation distincte et particulière qui trouve son sens dans l'application des NTIC à l'infrastructure physique de la destination et au développement des écosystèmes intelligents (smart écosystèmes) intégrant alors trois importantes composantes : smart destinations, smart écosystème d'affaires et smart expériences (Gretzel et al, 2015). Dans ce contexte, le smart tourism est abordé avec toutes ses composantes durant tout le cycle de vie du service, depuis le départ du touriste de son lieu de résidence et jusqu'à son retour (Wang, 2014).

En effet, l'application de l'expression smart sur le secteur touristique trouve ses origines dans le concept de smart city et de smart destination. Le smart tourism destination (STD) se focalise sur les besoins des touristes par la combinaison des NTIC et de l'innovation touristique, le développement du secteur, l'amélioration de la qualité des services et du management du tourisme (Huang et al, 2012). D'autres composantes constituent le smart tourism destination à l'instar de l'expérience des touristes, les autochtones et les acteurs locaux (Chiappa et Baggio, 2015).

Cette nouvelle approche des destinations touristiques a donné naissance à un nouveau paradigme qui associe l'évolution technologique à la nouvelle dynamique touristique, économique et sociale qui permet de son côté d'augmenter la compétitivité et la valeur de l'expérience touristique dans une optique de durabilité (Gretzel et al, 2016 ; Boes et al, 2016 ; Lopes, 2018). Il est tout à fait légitime d'appliquer les nouvelles innovations au tourisme, spécialement quand la technologie est omniprésente dans le secteur (Li et al, 2017) et qu'il a beaucoup à gagner de l'innovation. L'intégration de la technologie dans les organisations de la destination permet d'exploiter les synergies qui existent entre toutes ses composantes, ce qui enrichit sans aucun doute les expériences des touristes (Buhalis et Amaranggana, 2014).

## **2. Étude de cas sur la métropole de Marrakech : présentation de la méthodologie**

Notre choix a été porté sur la ville de Marrakech pour mener notre enquête eu égard à son importance touristique sur le plan national et international. Les acteurs territoriaux de la destination ont été interviewés afin de déterminer leur point de vue quant à l'intégration du smart tourism dans la smart city. Dans ce cadre, l'intégration est vue comme une mise d'une nouvelle forme de tourisme, vert et éthique, dans un nouvel espace urbain, intelligent et aménagé, où interagissent plusieurs parties prenantes utilisant des technologies avancées. Cette nouvelle fonction du tourisme smart met en relation le territoire, ses acteurs et ses activités.

### **2.1. Le choix de la ville de Marrakech**

La ville de Marrakech a été classée 9<sup>ème</sup> meilleure destination au monde en 2018 par TripAdvisor. Le site ([www.visitmarrakech.ma](http://www.visitmarrakech.ma)) a été créé pour permettre aux touristes potentiels et aux excursionnistes de se renseigner sur la ville. Marrakech reste la première ville touristique du Maroc avec des performances exceptionnelles ; en 2019, le nombre de nuitées réalisées dans les établissements d'hébergement classés de la ville a atteint 8 342 980 avec un taux d'occupation de 61% (CRT, 2020) et le nombre d'arrivées via l'aéroport Marrakech-Ménara a avoisiné 2 674 624 touristes principalement constitués des marchés émetteurs classiques à l'instar de la France, l'Espagne, le Royaume-Uni, l'Allemagne, la Belgique et les Pays-Bas (OMT, 2020) sans compter les touristes ayant accédé à la ville via les transports terrestre et ferroviaire qui totalisent 330 000 visiteurs environ. Selon l'OMT, cette performance représente le double du taux moyen de croissance du tourisme mondial.



Le tourisme à Marrakech, en croissance d'une année à l'autre, est principalement culturel ; la ville dispose d'un patrimoine culturel matériel et immatériel très riche. Il suffit de mentionner qu'en 1985, la médina de la ville, vieille de 949 ans, a été inscrite par l'UNESCO comme patrimoine mondial de l'humanité et en 2008, la place culturelle de Jamaa-Lafna a été inscrite patrimoine culturel immatériel. En plus du tourisme culturel, Marrakech a développé cette dernière décennie une nouvelle forme de tourisme en relation avec la créativité. En effet, le tourisme créatif permet aux touristes de développer leur créativité et leur potentiel inventif en participant aux expériences offertes par la ville (ateliers de peintures, ateliers gastronomiques, apprentissage de la langue locale), ceci en créant un nouveau produit qui répond à leur besoin. Cette nouvelle conception initiée à Marrakech confère au touriste un rôle important dans le processus créatif (figure 1).



**Figure 1.** *Smart city et patrimoine mondial à Marrakech 2020 Auteur*

Marrakech, ville impériale fondée en l'an 1071 par les Almoravides, fut pendant plusieurs siècles le centre incontestable de la civilisation musulmane. Elle est située au centre-sud du Maroc et répartie sur une superficie de 230 m<sup>2</sup>. Selon un recensement non officiel effectué en 2019, la ville a été classée la troisième plus grande ville du pays avec une population de 1 329 850. L'économie de Marrakech est basée essentiellement sur le tourisme, l'artisanat, les services, le commerce et l'agriculture dans les territoires ruraux avoisinant la ville.

Marrakech a commencé à utiliser les NTIC depuis quelques années en vue d'améliorer la qualité de ses services. Ainsi, plusieurs établissements publics et des délégations régionales disposent de leur site internet et de leur application mobile accessibles aux citoyens. Les acteurs de la ville cherchent à labéliser la cité en tant que ville intelligente depuis 2016 ; depuis lors, plusieurs objectifs ont été atteints, un site internet dédié à la ville ([www.smartmarrakech.com](http://www.smartmarrakech.com)), un site internet de la mairie, une ligne de bus électrique de plus de 8 km, une fibre optique pouvant atteindre 200 mégas, un wifi gratuit dans certains quartiers, un jardin web, des espaces verts, une gestion efficace des déchets ...

Marrakech arrive à remplir ainsi trois critères des six reconnaissant les smart cities : mobilité intelligente, environnement intelligent et citoyens intelligents. Cependant, un travail de fond est nécessaire pour consolider les acquis et remplir les trois critères qui manquent en l'occurrence : une économie intelligente, une gouvernance intelligente et un mode de vie intelligent.

## **2.2. L'ossature de la recherche**

Dans une première phase que nous qualifions de documentaire, nous avons étudié et analysé un certain nombre d'articles, de documents, d'ouvrages en relation avec les sujets de smart city, de smart destination et de smart tourism. Cependant, nous avons constaté un manque flagrant dans la littérature traitant le smart tourism dans sa relation avec la smart city.

Nous avons également consulté plusieurs sites web à l'instar de ceux du ministère du tourisme, de la délégation régionale du tourisme, de la commune urbaine de Marrakech, de la Wilaya de Marrakech, de la smart city Marrakech et de made in Marrakech notamment ; l'objectif étant de s'informer suffisamment sur les pratiques intelligentes de la destination.

Dans une deuxième phase, nous avons mené une étude qualitative auprès de plusieurs acteurs. Ainsi, onze entretiens semi-directifs ont été élaborés à l'encontre des professionnels de la ville de Marrakech, répartis comme suit : cinq acteurs opérant au sein d'institutions touristiques publiques et privées à Marrakech (délégué du tourisme, président du conseil régional du tourisme, directeur d'une agence de voyages, accompagnateur du tourisme et directeur d'un établissement d'hébergement 5\*). Trois acteurs chargés de la gouvernance de la ville (dixième adjoint au maire chargé du tourisme, directeur adjoint de l'agence urbaine de la ville et le chef de division des affaires économiques de la Wilaya de Marrakech). Trois spécialistes de la smart city tous établis à Casablanca. Nous avons constitué un échantillon de convenance composée des personnes clés, travaillant en amont et chargées des dossiers de la smart city et du smart tourism, qui peuvent nous être utiles et répondre aux exigences de notre recherche. Ainsi, notre choix a été porté sur des responsables publics régionaux du tourisme, des décideurs territoriaux et des spécialistes des smart cities. Le choix des professionnels touristiques privés opérant au sein de la destination a été décidé sur suggestion des décideurs territoriaux et des responsables publics régionaux du tourisme, lors des premiers entretiens. Par ailleurs, l'absence des opinions des touristes et des citoyens locaux, bien qu'ils représentent des acteurs importants dans le processus de développement du smart tourism et de la smart city, demeure un choix délibéré. Ces acteurs en question qui opèrent de l'aval, feront incessamment l'objet d'un travail complémentaire à ce sujet.

En s'inspirant de la revue de littérature et de l'étude exploratoire, nous avons élaboré un guide d'entretien à l'égard des acteurs susmentionnés. Durant la première phase, les acteurs ont présenté leur vision propre de la smart city. Pendant la deuxième phase, les acteurs ont été amenés à donner leur point de vue quant à l'intégration du tourisme dans la smart city. Dans la dernière phase, les acteurs ont donné leurs avis concernant les enjeux et les perspectives d'avenir de la smart city.

La durée moyenne de l'ensemble des entretiens a atteint cinquante-deux minutes environ, soit neuf heures cinquante-trois minutes d'enregistrement au total. Tous les entretiens effectués et enregistrés ont été traduits de l'arabe marocain au français et transcrits sous forme de verbatim. L'analyse des entretiens a été élaborée selon l'analyse du contenu (Schreier, 2014 ; Bauer et al, 2012 ; Robert et Bouillaguet, 2007 et Bardin, 1977) en trois étapes : la pré-analyse ayant impliqué une segmentation des idées. L'exploitation du matériel ayant consisté à choisir un codage (paragraphe, phrase et mot) (Thiétart, 2007). La dernière étape ayant servi à traiter, interpréter et inférer manuellement les résultats obtenus (Wanlin, 2007).



### 3. Les perceptions des acteurs de la destination : entre dépendance-facilité, créativité et gestion des masses

En analysant les entretiens, nous avons pu déduire sept thématiques en relation avec la smart city et la mise en tourisme à Marrakech : ville intelligente avec quelques lacunes (1), technologie intelligente qui dépend d'un seul opérateur télécom (2), tourisme basé sur l'expérience client (3), tourisme de masse avec un encrage créatif (4), smart city avec conflits entre acteurs (5), tourisme peu diversifié (6) et relation intelligence-tourisme peu exploitée (7).

#### 3.1. Une ville intelligente avec quelques lacunes

Les professionnels privés du tourisme et les acteurs chargés de la gouvernance interviewées, tous unanimes, estiment que la smart city est une ville intelligente très connectée où les citoyens disposent d'une grande facilité pour avoir l'information. Dans ce sens, le directeur de l'agence de voyages, l'accompagnateur du tourisme et le directeur de l'établissement d'hébergement et l'adjoint au maire chargé du tourisme déclarent : « *La smart city est une ville intelligente où tout le monde est connecté...l'accès à l'information est très facile...* ». Tous les interviewés précisent que seules les grandes villes surpeuplées peuvent être des smart cities. Leur grandeur constitue une lacune pour être au service des citoyens.

Les professionnels publics et privés du tourisme, les décideurs territoriaux et les spécialistes des villes intelligentes insistent sur le fait que « *La smart city ne peut être qu'une grande ville qui dispose de tous les moyens pour être intelligente, cependant il s'avère très difficile de satisfaire ses citoyens* ». Une ville intelligente est reconnue grâce à ses NTIC déployées pour connecter un nombre important de citoyens et leur faciliter la vie.

Les trois spécialistes des smart cities affirment : « *Une ville intelligente c'est sa capacité à utiliser le numérique est satisfaire ses citoyens et ses visiteurs* ». La smart city doit trouver une solution aux problèmes de la ville notamment : le transport et la mobilité, le traitement des déchets, l'éclairage urbain et l'électricité, l'eau potable, les télécommunications, l'économie, la qualité de vie, or Marrakech n'arrive pas à remplir tous les critères d'une smart city. Le dixième adjoint au maire chargé du tourisme et les trois spécialistes des smart cities déclarent : « *La smart city permet aux citoyens de bénéficier efficacement de plusieurs services comme le transport, l'éclairage, l'eau potable, l'électricité, les télécommunications. Elle doit trouver des solutions idoines à tous les problèmes de la ville. Marrakech n'arrive pas pour le moment à trouver des solutions à l'ensemble de ses problèmes urbains* ».

#### 3.2. Une technologie intelligente qui dépend d'un seul opérateur télécom

La technologie déployée par la smart city reste très avancée qui permet une connexion illimitée et une certaine rapidité dans l'accès à l'information. Un seul opérateur couvre efficacement la destination, tandis que les autres n'arrivent pas jusqu'à présent à le concurrencer. Ainsi, le coût de la connexion reste élevé. Le chef de division des affaires économiques de la Wilaya de Marrakech, le délégué du tourisme et le président du conseil régional du tourisme estiment que « *La smart city, via un opérateur télécom, met des moyens technologiques avancés à la disposition des citoyens et des institutions pour avoir une connexion de haut débit. Les prix facturés demeurent généralement élevés en l'absence de concurrents directs* ».

### 3.3. Un tourisme basé sur l'expérience client

Le tourisme à Marrakech est avant tout un tourisme culturel dans le sens où l'objectif principal de la visite est la découverte du patrimoine culturel de la ville, son histoire, sa littérature et les traditions de ses habitants. La diversité des expériences proposées par la destination reste un facteur déterminant dans la satisfaction des touristes et le renforcement de leur fidélité. En effet, dans le cas de Marrakech, l'expérience client dépasse le cadre d'une expérience de consommation d'avant, pendant et après l'acte d'achat, à la participation effective des touristes dans la production de leur propre expérience en explorant les relations qu'ils entretiennent avec les autochtones. Ainsi, pour plus d'efficacité et d'efficience de l'expérience client, les professionnels locaux du tourisme répondent aux besoins des touristes en termes de personnalisation de l'offre et de l'immédiateté du service. A ce titre, le délégué du tourisme et le président du conseil régional du tourisme déclarent que « *Le Conseil Régional du Tourisme et la Délégation Régionale du Tourisme ont basé leur stratégie touristique sur la culture et le patrimoine adoptant un tourisme culturel durable et respectueux de l'environnement* ».

Le tourisme à Marrakech ne dépend pas en entier de la smart city, d'autres intervenants au niveau central participent à la promotion et au développement de l'offre touristique. Le dixième adjoint au maire chargé du tourisme précise que « *Le tourisme à Marrakech enregistre des résultats exceptionnels grâce aux stratégies promotionnelles élaborées conjointement entre le Délégation Régionale du Tourisme, L'office National Marocain du Tourisme et les acteurs touristiques locaux* ». La visite de la destination Marrakech fait vivre aux clients une expérience personnalisée avec beaucoup d'émotions positives. Le directeur de l'agence de voyages, l'accompagnateur du tourisme et le directeur de l'établissement d'hébergement affirment : « *Marrakech est une ville ancestrale qui éblouie les visiteurs...à chaque instant l'effet WOW est présent, l'émotion positive est garantie* ». Les acteurs de la destination travaillent de concert pour garantir aux touristes une expérience unique dans le but de les fidéliser. Les professionnels publics et privés du tourisme ainsi que les acteurs chargés de la gouvernance précisent qu'« *Une brigade de police touristique fut créée spécialement pour assurer la sécurité des touristes. Des espaces verts et des jeux urbains, des vélos électriques ont été conçus par la mairie, un bus touristique mis en place par le transporteur ALSA* » (figure 2).



**Figure 2.** Smart city & mobilité décarbonée à Marrakech 2020 Auteur

### 3.4. Un tourisme de masse avec un encrage créatif

La capacité de charge de la ville historique de Marrakech devient saturée. La ville n'arrive plus à soutenir la masse importante des touristes et des flux des visiteurs notamment en haute saison. Le directeur adjoint de l'agence urbaine de la ville déclare : « *Les flux touristiques sont très importants en haute saison auxquels il faut ajouter les flux des visiteurs et des autochtones. La ville historique n'arrive parfois pas à absorber toute cette masse. Beaucoup de problèmes surviennent notamment au niveau de la circulation et la sécurité* ». Plusieurs touristes qui éprouvent un sentiment de ressentir et de vivre de nouvelles expériences sensorielles au sein de la destination visitée, développent leur créativité en participant aux expériences offertes par la destination en créant un nouveau produit qui répond à leur besoin.

L'accompagnateur du tourisme et le dixième adjoint au maire chargé du tourisme précisent que « *Marrakech commence à développer une nouvelle conception du tourisme qui confère aux touristes un rôle déterminant dans le processus créatif, qui deviennent ainsi le Janus aux deux visages, évoluant sur deux statuts antipodes et complémentaires : l'hôte et le visiteur* ». La ville de Marrakech offre la possibilité aux touristes de participer, à côté des autochtones, à des activités créatives locales comme la cuisine marocaine, le dessin, l'apprentissage du dialecte et de la culture nomade, tout en créant et développant les interactions entre les étrangers et les lieux visités afin de produire de nouvelles expériences de tourisme créatif.

Le directeur de l'agence de voyages, l'accompagnateur du tourisme, le directeur de l'établissement d'hébergement et le dixième adjoint au maire chargé du tourisme déclarent que : « *Les touristes participent à côté des locaux à des ateliers de dessin, de cuisine et d'apprentissage de la langue locale* ». Parfois, le touriste découvre par hasard une activité ou s'adonne de son gré à une pratique qu'il juge fascinante. L'accompagnateur du tourisme ajoute que « *La sérendipité touristique existe à Marrakech, il suffit de voir le nombre de touristes curieux qui s'adonnent à des activités bizarres* ».

### 3.5. Une smart city avec conflits entre acteurs

Malgré l'existence d'un intérêt commun au sein de la smart city et la volonté de travailler en harmonie et complémentarité, les acteurs de la destination sont toujours en conflits quotidiens. Quatre types d'acteurs ont été identifiés : acteurs-collaborateurs, acteurs-adversaires, acteurs-ennemis et acteur- rivaux.

Le chef de division des affaires économiques de la Wilaya de Marrakech et le dixième adjoint au maire chargé du tourisme précisent que « *Les motivations diffèrent d'un acteur à l'autre, certains acteurs disposent de la volonté pour travailler de concert avec d'autres ou au moins les rivaliser. D'autres acteurs sentent le danger de disparition, s'intéressent aux autres et développent des motivations destructrices à leur égard : manèges, tactiques, tractations, astuces...* ». Toujours dans cet esprit, les acteurs publics imposent leurs hégémonies sur le reste et perturbent le bon fonctionnement des réseaux. L'hôtelier, l'accompagnateur du tourisme et le directeur de l'agence de voyages insistent sur le fait que « *Les acteurs publics tels la Wilaya et la mairie exercent beaucoup de pression sur les autres acteurs et imposent des idées et des solutions irréalistes, en cas de refus d'exécution, l'acteur se voit retirer son autorisation d'exercer* ».

### 3.6. Un tourisme peu diversifié

Le tourisme à Marrakech est focalisé sur le tourisme culturel et créatif. Les autres formes de tourisme sont absentes. Le délégué du tourisme et le président du conseil régional du tourisme estiment



que « *Le voyage culturel et patrimonial constitue un atout majeur de la ville de Marrakech. Les touristes en visite à la ville cherchent à découvrir, d'apprendre et de consommer les produits culturels tangibles et intangibles de la ville. Ils veulent connaître le patrimoine culinaire de la ville, la musique et la littérature. Ils veulent participer à des ateliers et partager des moments avec les locaux* ». Le directeur de l'agence de voyages déclare : « *Les autres formes de tourisme sont dans leur état embryonnaire* ».

### **3.7. La relation intelligence-tourisme est peu exploitée**

Il reste beaucoup d'efforts à déployer dans la ville notamment du côté de la gouvernance, de l'économie et du mode de vie. Dans cette optique, tous les professionnels privés expliquent que « *Les autorités tardent dans le déblocage des données publiques afin de les partager avec les citoyens... Peu de papiers administratifs sans accessible via le web... Marrakech est une ville touristifiée, son économie est basée essentiellement sur le tourisme et l'artisanat. D'autres activités peuvent être développées en parallèle, ce qui sera propice à la création des startups... L'emploi des énergies renouvelables reste très limité et pourtant la durée d'ensoleillement de la ville est de 360 jours/an les écoquartiers sont très réduits* ».

Les interviewés sont unanimes quant à la nécessité de perfectionnement des critères en relation avec les citoyens, l'environnement et la mobilité devient une nécessité absolue. Les acteurs chargés de la gouvernance et les professionnels publics et privés du tourisme déclarent : « *Dans certains quartiers de la ville (Guéliz par exemple), la pollution environnementale et sonore est très élevée...l'éducation n'est pas totalement connectée et ça incombe à la délégation régionale de l'enseignement de fournir des efforts dans ce sens...Le transport reste certes varié mais nécessite l'introduction des moyens doux (voitures électriques par exemple* » (figure 3) .



**Figure 3.** Smart city et nouvelle mobilité à Marrakech pour habitant et touriste 2020. Auteur

L'ensemble des thématiques déduites des entretiens effectués à l'encontre des acteurs locaux, publics et privés du tourisme, des acteurs territoriaux et des acteurs spécialisés des villes intelligentes se retrouve en tableau 1 sous la forme d'une analyse SWOT. Elle englobe le résumé des réponses données par les interviewés.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ville bien desservie par le transport en commun</li> <li>- Ville qui garantit une expérience unique aux touristes</li> <li>- Sérendipité touristique</li> <li>- Technologie avancée proposée par l'opérateur télécom</li> <li>- Collaboration étroite entre les acteurs publics</li> <li>- Infrastructures d'accueil importantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marrakech dépend d'un seul opérateur télécom fort en infrastructures</li> <li>- Economie basée essentiellement sur le tourisme</li> <li>- Existence de conflits d'intérêt entre les acteurs privés</li> <li>- Pollution environnementale et sonore</li> <li>- Tourisme peu diversifié</li> <li>- Coût de connexion très élevé</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Potentialités touristiques importantes</li> <li>- Tourisme créatif en phase de développement</li> <li>- Demande importante sur le produit touristique offert par la ville</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- capacité de charge de la ville notamment historique est saturée</li> <li>- Tourisme de masse</li> <li>- Tourisme qui dépend de d'autres intervenants</li> <li>- Transport urbain géré par une seule entreprise (Alsa)</li> </ul>

**Tableau 1.** Analyse SWOT des thématiques majeures relatives à la smart city et à l'intégration du tourisme à Marrakech

#### 4. Discussion : le *smart tourism*, une approche éco-techno-symbolique

L'objectif de ce travail étant de déterminer la perception des acteurs de l'intégration du tourisme dans la smart city. Nous allons discuter d'abord les résultats des interviews et des éléments qui facilitent l'intégration du tourisme dans la smart city.

##### 4.1. La situation de la ville de Marrakech

Est-ce que la ville de Marrakech est une ville smart ou pas ? Une ville est considérée smart si elle est bien connectée mais aussi si elle favorise l'innovation, si elle est bien gouvernée, si elle est impliquée dans l'éducation et la formation, si elle fait attention à l'environnement, si elle possède une bonne qualité de vie et si elle dispose d'une mobilité durable (Caragliu et al, 2009 ; Hollands, 2008 et Giffenger et al, 2007). La ville se donne les moyens de cette ambition et les acteurs semblent optimistes quant à ses aspirations.

L'étude menée sur la ville nous a permis d'arriver à des résultats concrets. Les acteurs considèrent la ville comme étant intelligente, bien connectée à plusieurs plateformes des services et à certaines infrastructures de base. Le degré de connectivité est un indicateur de capacité qui a permis à la ville de



se transformer, plus au moins, en un territoire de qualité (Mahizhnan, 1999) pour les locaux et les touristes, assurant des services intelligents pour l'ensemble.

La ville de Marrakech est considérée par les acteurs interviewés comme une destination touristifiée qui vit essentiellement du tourisme et de ses dérivés. Cette constatation accorde à cette industrie de services une place primordiale dans l'esprit des décideurs, qui ne cessent d'encourager les investissements en infrastructures d'accueil, d'environnement et de mobilité. Le tourisme en général est vu comme un secteur de valeurs qui peut apporter d'autres atouts à la destination (Guo, Liu et Chai, 2014). Le tourisme culturel et créatif développé à Marrakech, impliquant le touriste dans une relation avec le visité, son patrimoine et l'architecture de sa ville, lui offre la possibilité de développer ses potentiels inventifs en participant à des expériences caractéristiques de son lieu de séjour (Richards et Wilson, 2007). Le territoire se trouve ainsi partagé entre le touriste et l'autochtone, qui exploitent mutuellement l'infrastructure bâtie par la ville (les pistes cyclables, les parcours pédestres, les jardins publics) et les moyens mis à la disposition des usagers (les vélos électriques, les bus touristiques).

Le tourisme a pu et a su s'intégrer et forger sa place dans la destination. La politique touristique adoptée par la ville va de pair avec les enseignements de la smart city. Marrakech a pu développer une réelle synergie entre les acteurs privés, publics et les habitants des quartiers de la médina. Marrakech, par son passé historique et sa notoriété mondiale, est parvenue à mettre en place une stratégie culturelle, patrimoniale et artistique sensationnelle (festival international du film, festival national des arts populaires, Marrakech du rire, festival de danse contemporaine, le biennal art, festival des musiques sacrées, le Sun festival). Marrakech est devenue une ville très connectée qui s'appuie sur l'intelligence des réseaux pour rendre l'expérience client plus vivable.

« Hip Marrakech », « Visit Marrakech », « Medina bike », « Marrakech travel Pangea Guides », « Riads Marrakech Medina » et « Marrakech Tourism Guide » sont autant d'applications IOS et Play store qui facilitent le séjour des touristes et leur permettent de se déplacer, se loger, acheter et réserver via leur smartphone.

La ville a participé à la mise en place d'un laboratoire urbain (la cité d'innovation) en étroite collaboration avec l'université Cadi Ayyad de Marrakech, qui représente une plateforme technologique avancée favorisant la création d'entreprises technologiques innovantes locales et contribuant à la concrétisation de leur projet sur le terrain avec l'appui de ses services locaux.

#### ***4.2. Les éléments qui facilitent l'intégration du tourisme dans la smart city***

Plusieurs éléments favorisent l'intégration du tourisme dans la smart city. Ces éléments sont : la technologie, le capital humain, la culture, l'environnement et la gouvernance (tableau 2)

Technologie	Capital humain	Culture	Environnement	Gouvernance	Mobilité
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation de technologie de pointe</li> <li>- Mise de la technologie à la disposition des usagers à des prix abordables</li> <li>- Facilité de connexion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Positionnement du touriste et de l'autochtone sur le même pied d'égalité</li> <li>- Disparition des intérêts individuels. Seuls les intérêts collectifs priment</li> <li>- Respect du citoyen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encouragement du tourisme apporteur de valeurs</li> <li>- Développement d'un tourisme créatif qui implique les touristes et les locaux</li> <li>- Favoriser une dynamique culturelle durable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respect de l'environnement</li> <li>- Développement d'un tourisme vert et écologique</li> <li>- Maîtrise de la gestion de la pollution</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transparence et open data</li> <li>- Implication des citoyens dans la prise de décisions</li> <li>- Facilité dans l'accès à l'information</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement des mobilités propres et non polluantes</li> <li>- Amélioration des services de transport</li> </ul>

**Tableau 2.** Les éléments qui favorisent l'intégration du tourisme dans le smart city

Concernant les éléments technologiques, la ville de Marrakech est dotée d'une technologie de connexion avancée assurée par l'opérateur historique de télécom. La connexion est très rapide mais coût reste très élevé. Les autres opérateurs doivent jouer pleinement leur rôle dans la suppression du monopole.

Pour ce qui est du capital humain, si les intérêts collectifs ont remplacé les intérêts individuels, un travail de fond doit être effectué pour assurer plus de liberté aux citoyens. La ville de Marrakech œuvre à ce que les locaux et les touristes bénéficient de la même façon des infrastructures de la smart city.

Quant aux éléments culturels, la ville de Marrakech a développé un tourisme qui intègre autochtones, touristes, artistes, voyagistes et hébergeurs, tout en mettant en place une stratégie culturelle efficace, commercialisant la ville en tant que carrefour des civilisations où le touriste pourrait conjuguer émotion et plaisir, découverte et apprentissage et vivre une expérience ludique et unique.

Dans ce sillage, la foire 1-54 qui représente la plus grande foire internationale de l'art contemporain africain, regroupant artistes, collectionneurs et experts, a permis à la ville ocre de se positionner sur l'échiquier international en tant que ville d'art et de culture. La dernière édition organisée en février 2020 à l'hôtel la Mamounia a connu la participation de 20 galeries et plus de 70 artistes. Plus de 5 000 touristes et autochtones ont visité les galeries en deux jours dont certains ont participé à des ateliers de peinture organisés à l'ancienne médina par certaines agences de voyages.

L'environnement est au cœur du discours des élus locaux de la ville. En effet, Marrakech a procédé depuis plusieurs années à la création des espaces verts pour les habitants et les touristes et au traitement écologique des déchets et des eaux usées. Cette stratégie environnement lui a valu l'organisation de la COP en 2016. Il reste certainement à encourager des formes de tourisme qui vont avec sa stratégie environnementale comme le tourisme vert et le tourisme écologique de proximité.

La gouvernance au niveau de la ville souffre de plusieurs lacunes. Si une certaine ouverture de l'administration sur le citoyen a été observée récemment, l'accès à l'information administrative reste très limité et l'implication des citoyens dans la gestion de la *res publica* (chose publique) reste très minime.

La mobilité quant à elle a connu un développement important ces dernières années. L'opérateur de transport Alsa a bien desservi la ville et l'agglomération. La mairie de Marrakech a initié à la veille de la COP 22 un projet ambitieux consistant à doter la ville de bus électriques ; jusqu'à présent une ligne de 8 km a été inaugurée. De même, la ville a mis à la disposition des touristes et des locaux des moyens de transport propre à l'instar des vélos mécaniques et électriques (figure 4).



**Figure 4.** *Smart City et connexion mobile à Marrakech 2020 Auteur*

La ville de Marrakech a essayé de mettre en place des stratégies territoriales smart vis-à-vis des locaux et des visiteurs ; beaucoup de choses restent à parachever et à faire notamment des côtés de la gouvernance, du mode de vie et de l'innovation économique.

## Conclusion

Dans la littérature existante sur le développement des villes intelligentes, un large consensus existe sur la nécessité de créer de nouvelles solutions pour surmonter les problèmes dus à la forte urbanisation, à la mobilité et au transport, aux attentes des locaux et des visiteurs en matière de connectivité et aux contraintes environnementaux. La smart city est vue comme une solution pour moderniser les villes et les digitaliser en offrant de nombreuses possibilités d'engagement coopératifs

des différents services dans différents domaines. Pour réaliser les résultats escomptés, le mode de management appliqué par les décideurs au niveau local doit évoluer avec l'évolution de la ville.

Le tourisme est un élément constructeur des territoires urbains et pourrait éventuellement constituer un instrument privilégié pour faire accélérer le passage à des smart cities. Marrakech, ville cosmopolite et ancestrale du sud avec des réflexes des villes du nord pourrait tirer profit du smart tourism et se transformer en ville totalement smart. En développant les infrastructures d'accueil et de communication et en améliorant les expériences de visites des touristes par l'investissement en technologies avancées, en mobilité intelligente et en environnement durable, la ville pourrait améliorer par ricochet le mode de vie et la situation socioéconomique des citoyens, l'économie locale et la gouvernance et devenir parfaitement smart. Ainsi, le développement d'un tourisme intelligent au niveau de Marrakech représente une piste intéressante à exploiter par les décideurs locaux pour assurer sa reconversion en ville intelligente.

Le travail que nous avons mené nous a permis de comprendre la notion de smart city et d'envisager la possibilité d'intégrer un smart tourism à Marrakech à travers les visions des acteurs territoriaux. Plusieurs éléments ont été déterminés qui, selon les avis des acteurs, pourraient éventuellement favoriser l'intégration du tourisme dans une smart city. Ces éléments, qui peuvent constituer une référence pour les décideurs, sont soutirés en majorités des interviewés.

Pour compléter cette recherche, qui bien évidemment souffre de certaines lacunes en relation avec le caractère exploratoire de la recherche, la méthodologie utilisée et les possibles biais issus des réponses des acteurs, il s'avère intéressant de voir dans l'avenir les perceptions des habitants et des touristes quant à l'intégration du tourisme dans le smart city. Plusieurs chercheurs ayant étudié le développement des villes intelligentes (Bulu, 2014 ; Vanolo, 2014 ; Huston et al, 2015) ont souligné l'importance des citoyens (locaux et touristes) dans le processus de mettre en œuvre des services intelligents. Dans ce contexte, une enquête effectuée en aval pourrait mettre en évidence, encore plus, les attentes des usagers et des touristes.

La smart city tend en fait à transformer la zone urbaine pour la rendre plus interactif et modifier la relation entre les administrés et les villes (Attour et Rallet, 2014). Certains auteurs ont déjà envisagé le passage de la smart city vers la responsive city (Desponds et Nappi-Choulet, 2018) qui replace les citoyens au centre pour sa planification et sa gestion et répond immédiatement à leurs demandes en proposant de meilleurs services avec moins d'impacts sur l'environnement.

## Références bibliographiques

- ALBINO, V. BERARDI, U. et DANGELICO, R. M. (2015). Smart cities: Definitions, dimensions, performance, and initiatives. *Journal of Urban Technology*, 22(1), 3-21.
- ALMURAQAB, N. A. S. (2020). E & M-Government and Smart City: A Review of ICT Strategies and Plans in the United Arab Emirates, *International Journal of Management (IJM)*, 11(3), 2020, 43-54.
- ANGELIDOU, M. (2015). Smart cities: A conjuncture of four forces, *Cities*, 47, 95-106.
- ATTOUR, A et RALLET, A. (2014). Le rôle des territoires dans le développement des systèmes trans-sectoriels d'innovation locaux : le cas des smart cities. *Innovations*, (42), 253-279.
- BARDIN, L. (1977). *L'analyse de contenu*. France : PUF.
- BATTARRA, R. GARGIULO, C. TREMITERRA, M. R. et ZUCARO, F. (2018). Smart mobility in Italian metropolitan cities: A comparative analysis through indicators and actions. *Sustainable Cities and Society*, 41, 556-567.

- BATTY, M. (2013). Big Data, Smart Cities and City Planning. *Dialogues in Human Geography*, 3(3), 274-279.
- BAUER, M, W. et GASKELL, G. (2012). *Qualitative researching with text, image and sound*. London : Sage.
- BETIS, G. CASSANDRAS, C.G. et NUCCI, C. A. (2018). Smart Cities, *Proceedings of the IEEE*, 106(4), 513-517.
- BOES, K. BUHALIS, D. et INVERSINI, A. (2016). Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness, *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108-124.
- BRANDT, T. BENDLER, J. et NEUMANN, D. (2017). Social media analytics and value creation in urban smart tourism ecosystems, *Information & Management*, 54(6), 703-713.
- BRONSTEIN, Z. (2009). Industry and the Smart City, *Dissent*, 56(3), 27- 34.
- BUHALIS, D. et AMARANGGANA, A. (2014). Smart tourism destinations. In XIANG, Z. et TUSSYADIAH, L. (Eds.), *Information and communication technologies in tourism*, (553-564). New York : Springer.
- BULU, M. (2014). Upgrading a city via technology, *Technological Forecasting and Social Change*, 89(C), 63-67.
- CARAGLIU, A. DEL BO, C. et NIJKAMP, P. (2009). Smart Cities in Europe, 3rd Central European Conference in Regional Science – CERS, (45-59).
- CARDON, D. (2015). *A quoi rêvent les algorithmes : nos vies à l'heure des big data*. Paris : Le Seuil.
- CHEN, Yu-Tso. (2012). Sketch industry promotion framework for smartcity services by leveraging Living Lab Harmonization Cube, *International Journal of Electronic Business Management*, 10(2), 149-161.
- CHIAPPA, G. D. et BAGGIO, R. (2015). Knowledge transfer in smart tourism destinations: Analyzing the effects of a network structure, *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 145-150.
- CHOPPLET, M. (2018). Smart city : quelle intelligence pour quelle action ? Les concepts de John Dewey, scalpels de la ville intelligente, *Quaderni*, (96), 71-86. CRT, 2020.
- DELOITTE, (2017). Building the Smart City: Deloitte Centre for Government Insights. U.S.: Deloitte Consulting LLP's Technology.
- DESPONDS, D. et NAPPI-CHOULET, I. (2018). *Territoires intelligents : un modèle si smart*. Paris : Aube.
- DOUAY, N. (2018). La « Smart City » comme nouvelle narration des politiques urbaines hongkongaises : le cas du projet urbain de «Kowloon East ». *Flux*, (114), 22-37.
- GHORRA-GOBIN, C. (2018). Smart city : « fiction » et innovation stratégique, *Quaderni*, (96), 05-15.
- GOLDSMITH, S. et CRAWFORD, S, P. (2014). *The Responsive City : Engaging Communities through Data Governance*. San Francisco : Jossey-Bass.
- GREENFIELD, A. (2013). *Against the Smart City*, New York : Do Projects.
- GRETZEL, U. WERTHNER, H. KOO, C. et LAMSFUS, C. (2015), Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems, *Computers in Human Behavior*, (50), 558-563.
- GRETZEL, U. ZHONG, L. et KOO, C. (2016). Application of smart tourism to cities, *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 1-4.
- GUEDES, A. L. A, ALVARENGA, J. C, GOULART, M. S. S, RODRIGUEZ, M. V. R, et SOARES, C. A. P. (2018). Smart cities: The main drivers for increasing the intelligence of cities, *Sustainability*, 10(9), 1-19.
- GUO, Y. LIU, H. et CHAI, Y. (2014). The embedding convergence of smart cities and tourism internet of things in China : An advance perspective, *Advances in Hospitality and Tourism Research*, 2 (1), 54-69.
- HOLLANDS, R. (2008). Will the real smart city please stand up?, *City*, (3), 303-320.
- HUANG, X, K. YUAN, J, Z. et SHI, M. Y. (2012). Condition and key issues analysis on the smarter tourism construction in China, dans WANG F.L. LEI, J. LAU, R.W.H. et ZHANG J. (eds) *Multimedia and Signal Processing*. CMSP 2012. Communications in Computer and Information Science, 346. Berlin : Springer, 444-450.
- HUSTON, S. RAHIMZAD, R. et PARSA, A. (2015). Smart'sustainable urban regeneration: Institutions, quality and financial innovation, *Cities*, 48, 66-75.



- ILAYASANKAR, S. BRINDHA, S. et SUNDAREASWARAN, T. (2019). Consumer behaviour towards online shopping with reference to college students in Coimbatore city, Tamilnadu, India, *International Journal of Business, Management and Allied Sciences*, 6(4), 2010, 1-13.
- KARKI, A. et DAHAL, S. (2020). Exploring ICT Indicators for 'Smart Cities' in Nepal: Lalitpur Metropolitan City, *International Journal of Social Sciences and Management*, 7(1), 1-11.
- KLADOU, S. et MAVRAGANI, E. (2015). Assessing destination image: An online marketing approach and the case of TripAdvisor, *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 187-193.
- KUMMITHAA, R. K. R. et CRUTZENB, N. (2017). How do we understand smart cities? An evolutionary perspective, *Cities*, 67, 43-52.
- LI, Y. HU, C, HUANG. C et DUAN, L. (2017). The concept of smart tourism in the contest of tourism information services, *Tourisme management*, 58, 293-300.
- LIN, C. ZHAO, G. YU, C. et WU, Y. J. (2019). Smart city development and residents' well-being, *Sustainability*, 11(3), 1-17.
- LOM, M. PRIBYL, O. et SVITEK, M. (2016). Industry 4.0 as a Part of Smart Cities. 2016 Smart Cities Symposium Prague (SCSP). IEEE.
- LYONS, G. (2018). Getting smart about urban mobility: Aligning the paradigms of smart and Sustainable, *Transportation Research Part A Policy and Practice*, 115, 4-14. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.12.001>
- LYTRAS, M. D. VISVIZI, A. et SARIRETE, A. (2019). *Clustering smart city services: perceptions, expectations, responses*, *Sustainability*, 11(6), 1-19.
- MAHIZHAN, A. (1999). Smart Cities : the Singapore case. *Cities*, 16(1), 13-18. OMT, 2020.
- PICON, A. (2017). *De La Smart City à La Région Intelligente*, Les Cahiers de l'IAU île-de-France, (174).
- RICHARDS, G. et WILSON, J. (2007). *Tourism, Creativity and Development*. London : Routledge.
- ROBERT, A. D. et BOUILLAGUET, A. (2007). *L'analyse de contenu*. Paris: Presses Universitaires de France.
- SCHREIER, M. (2014). Qualitative content analysis. Dans U. Flick (Ed.). *The SAGE handbook of qualitative dataanalysis*, 170-183. London: Sage.
- SIMONOFSKI, A. ASENSIO, E. S. SMEDT, J. D. et SNOECK, M. (2017). Citizen participation in smart cities: Evaluation framework proposal. 2017 IEEE 19th Conference on Business Informatics (CBI). 1, 227-236.
- SUJATA, J. SAKASHAM, S. et TANVI, G. (2016). Developing smart cities: An integrated Framework, *Procedia Computer Science*, 93, 902-909.
- THIETART R, A. (2007). *Méthodes de recherche en management*. Paris : Dunod.
- TRANOS, E. et GERTNER, D. (2012). Smart networked cities?, *Innovation, The European Journal of Social Science Research*, 25(2), 175-190.
- VANOLO, A. (2014). Smartmentality: The Smart City as Disciplinary Strategy, *Urban Studies*, 51(5), 883-898.
- WANG, N. (2014). Research on construction of smart tourism perception system and management Platform, *Advances in Social Science Education and Humanities Research*, 30, 1745-1748.
- WANG, X. Li, X. ZHEN, F. et ZHANG, J. (2016). How smart is your tourist attraction? Measuring tourist preferences of smart tourism attractions via a FCEM-AHP and IPA approach, *Tourism Management*, 54, 309-320.
- WANLIN, P. (2007). L'analyse de contenu comme méthode d'analyse qualitative d'entretiens : une comparaison entre les traitements manuels et l'utilisation de logiciels, *Recherche Qualitatives*, Hors Série, (3), 243-272.
- WASHBURN, D. SINDHU, U. BALAOURAS, S. DINES, R. A. HAYES, N. M. et NELSON, L. E. (2010), *Helping CIOs understand "Smart City" initiatives: Defining the smart city, its drivers, and the role of the CIO*. Cambridge : Forrester Research, Inc.

## Extrait d'entretien purifié effectué avec M. l'adjoint au maire chargé du tourisme :

N.B : *Les entretiens sont effectués en arabe marocain et traduits en français par l'auteur qui a porté une attention particulière au vocabulaire employé par les interviewés.*

Monsieur l'adjoint au maire bonjour,

Dans le cadre d'une éventuelle publication d'un article scientifique qui porte sur la mise en tourisme dans la smart city : le cas de la ville de Marrakech, nous voudrions approfondir ce sujet avec vous. Ce qui est important pour nous est de bien comprendre votre point de vue quant à ce sujet. Nous vous remercions d'avoir accepté de répondre à nos interrogations malgré vos occupations.

*(Nous avons expliqué à l'interviewé la signification scientifique de la mise en tourisme dans une destination).*

Après une discussion sur la situation économique et politique à Marrakech, nous avons commencé l'enregistrement de l'entretien.

« Nous tenons à vous rappeler que cet entretien est totalement anonyme et vos réponses seront utilisées à des fins scientifiques.

- Veuillez SVP vous présenter et nous présenter la nature de votre fonction.

*Je m'appelle ...., âgé de 49 ans, marié, trois enfants, je suis le dixième adjoint au maire chargé du tourisme, de tendance...(partie politique), titulaire d'un Master en tourisme et développement durable de la faculté des Lettres et Sciences Humaines/Université Cadi Ayyad de Marrakech. J'ai été élu par les conseillers à ce poste en 2015 pour améliorer le tourisme.*

- Qu'est-ce qu'une smart city à votre avis ?

*La smart city est une ville intelligente dans le jargon commun où les citoyens locaux et visiteurs sont facilement connectés via internet. Ils peuvent réserver, acheter, envoyer de l'argent, commander des papiers par internet sans se déplacer. L'information est disponible partout et l'accès y est très facile. La smart city est donc une grande ville qui dispose de tous les moyens techniques, technologiques, financiers et humains pour être intelligente.*

*La smart city permet aux citoyens de bénéficier efficacement de plusieurs services comme le transport public, l'éclairage, l'eau potable, l'électricité, les télécommunications. L'esprit de la smart city se trouve dans capacité à trouver des solutions convenables à tous les problèmes de la ville. Cependant, il ne faut pas oublier que la smart city est tellement grande qu'elle trouve des difficultés pour satisfaire tous ses citoyens.*

- Est-ce que la ville de Marrakech est une Smart city ?

*C'est difficile de répondre à votre question en disant oui ou non. Mais, je peux vous dire que Marrakech a déployé, depuis plusieurs années, énormément d'efforts pour satisfaire quelques critères d'une ville intelligente. Il n'est pas facile pour une ville d'un pays émergent d'être totalement intelligente. La ville a pu quand même avoir une mobilité intelligente, assurer un environnement intelligent et former des citoyens intelligents. C'est vrai, un travail important nous attend pour consolider les acquis et remplir les trois critères qui manquent en l'occurrence : une économie intelligente, une gouvernance intelligente et un mode de vie intelligent.*

- Qu'en-est-il des NTIC ?

*L'existence d'une technologie moderne est une des conditions qui permet à une ville d'être intelligente. La ville de Marrakech est bien dotée en NTIC. Maroc telecom, l'opérateur historique du pays, met des moyens technologiques avancés à la disposition des citoyens, des touristes et des institutions pour avoir une connexion de haut débit. Cependant, en l'absence de concurrents rivaux, les prix facturés demeurent généralement élevés et les citoyens ne peuvent pas malheureusement protester. Il faut que les deux autres opérateurs développent leurs propres infrastructures pour présenter aux citoyens des services attrayants et compétitifs.*

- Que pensez-vous de l'offre touristique de la ville de Marrakech ?

*L'offre touristique de Marrakech n'est pas très diversifiée, le tourisme est généralement culturel vu les monuments historiques de la ville et son histoire ancestrale. Le climat sec et chaud joue aussi un rôle déterminant dans la vente des prestations touristiques. Depuis presque une décennie, Marrakech commence à développer une nouvelle conception du tourisme qui confère aux touristes un rôle déterminant dans le processus créatif. Les touristes créent leurs propres services et produits en participant à des ateliers de chant, de dessin, d'apprentissage de la langue locale, de gastronomie... qu'on organise avec certaines maisons d'hôtes notamment de l'ancienne médina.*

- Peut-on avancer que Marrakech envisage de développer un tourisme smart ?

L'interviewé nous pose cette question : *Qu'est-ce que vous entendez par un smart tourism ?* (Nous lui avons expliqué la signification du smart tourism). Il nous répond :

*C'est vrai, la ville de Marrakech a besoin de développer un smart tourism, mais il faut savoir que les premiers noyaux existent déjà. Le tourisme développé par la ville est culturel et créatif durable et éthique, la majorité des réservations est effectuée via les plateformes électroniques des tours Opérateurs, des agences de voyages et des centrales de réservations, des prestations à l'intérieur de la ville sont gérées par le biais des technologies avancées. On offre déjà nos clients un tourisme que l'on peut qualifier de smart dans le sens de votre définition . Le taux de retour reste important contrairement à d'autres villes du monde.*

- Pourquoi n'est-il pas labélisé ?

*Parce qu'on ignore tout simplement l'existence de ce concept. Maintenant on va le faire et on va inviter les prestataires à le faire.*

- Une smart city nécessite la collaboration et la coopération étroite entre l'ensemble de ses acteurs, qu'en est-il pour le cas de Marrakech ?

*Il y'a une certaine collaboration entre certains acteurs comme par exemple : agences de voyages réceptives, accompagnateurs de tourisme, transporteurs touristiques, commerçants bazaristes, restaurateurs...D'autres relations restent tendues entre d'autres acteurs parce que les motivations et les enjeux diffèrent et notre rôle est de les concilier. Certains acteurs disposent de la volonté pour travailler de concert avec d'autres ou au moins les rivaliser et améliorer le service et le produit. Tandis que d'autres acteurs sentent le danger de disparition, s'intéressent à leurs concurrents et développent des motivations destructrices à leur égard pour les écarter du marché : manèges, tactiques, tractations, astuces...Ces attitudes à bannir existent malheureusement malgré les efforts qu'on déploie avec les responsables de la Wilaya pour apaiser les esprits et dépasser les conflits.*

Que pensez-vous de cette relation qui existe entre l'intelligence et le tourisme à Marrakech ? autrement dit, entre le smart tourism et la smart city

*Les acteurs de Marrakech, élus, autorités locales, professionnels publics et privés du tourisme déploient d'énormes efforts pour développer le tourisme en général et répondre aux problèmes d'urbanisation de la ville. Nous avons franchi des pas et nous avons réussi à ériger la ville dans les rangs des destinations les plus prisées au monde. Il y a beaucoup de choses à faire notamment du côté de la gouvernance, de l'économie locale et du mode de vie. Quelques lacunes persistent toujours dans certains espaces de la ville. Le quartier Guéliz par exemple, le cœur de la nouvelle ville, souffre de la pollution environnementale et sonore qui reste très élevée. L'éducation n'est pas totalement connectée et ça incombe à la délégation régionale de l'enseignement de fournir des efforts dans ce sens. Le transport urbain reste certes varié mais nécessite l'introduction des moyens doux, comme les voitures électriques par exemple.*

*Grosso modo, je peux vous affirmer avec certitude que, malgré quelques lacunes, Marrakech est une ville intelligente qui offre un tourisme intelligent à ses clients. On va ouvrir pour améliorer l'existant et développer le manque.*

- Avez-vous quelque chose à ajouter que nous n'avons pas évoqué dans notre discussion ?

*J'aimerais bien vous dire que les résultats obtenus ne sont pas le fruit du hasard, c'est un travail perpétuel qui a duré plusieurs années et qui a rapproché les points de vue de tous les partis politiques représentés au niveau du conseil de ville qu'ils soient de droite, de gauche ou du milieu, d'obédience islamiste ou gauchiste.*