



**HAL**  
open science

## Entre information & Processus de communication: l'intelligence territoriale

Yann Bertacchini, Laroussi Oueslati

► **To cite this version:**

Yann Bertacchini, Laroussi Oueslati. Entre information & Processus de communication: l'intelligence territoriale. International Journal of Info & Com Sciences for Decision Making, 2003, 9. sic\_00000765

**HAL Id: sic\_00000765**

**[https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00000765v1](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000765v1)**

Submitted on 18 Oct 2003

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Yann Bertacchini,**

Maître de Conférences

Université de Toulon & du Var ▲ BP 132 ▲ 83957 La Garde Cedex

[bertacchini@univ-tln.fr](mailto:bertacchini@univ-tln.fr)

**Laroussi Oueslati**

Maître de Conférences

Université de Toulon & du Var ▲ BP 132 ▲ 83957 La Garde Cedex

[oueslati@univ-tln.fr](mailto:oueslati@univ-tln.fr)

---

A l'origine physiques, les échelons territoriaux intègrent progressivement les TIC. Ces dernières brouillent les découpages administratifs et favorisent l'émergence de territoires virtuels. Ainsi, la " société de l'information " se construit. S'il est primordial que les territoires intègrent ces technologies de l'information et de la communication, il est tout aussi nécessaire qu'ils la nourrissent, au risque de se trouver marginalisés sur un plan national comme international. Le processus d'intelligence territoriale que l'on peut qualifier de démarche d'information et de communication territoriales trouve ici sa pleine justification dans l'aide apportée à la constitution du capital formel d'un échelon territorial. A notre sens le capital formel d'un échelon territorial est le préambule à toute politique de développement, qu'il s'agisse de politique de mutation territoriale, de reconversion, ou d'innovation.

---

Nous voyons bien ainsi, que les aspects portent en effet tout autant sur un volet infrastructures, réseaux de télécommunications à haut débit (tuyaux) que sur les supports et le contenu des documents numérisés créés grâce à ces outils. De tels enjeux intéressent tous les secteurs de la société, de l'éducation à l'économie en passant par la santé ; du monde de l'administration à celui de l'entreprise, en passant par le particulier.

Avant toute autre chose, nous définirons l'intelligence territoriale comme « *un processus régulier et continu initié par des acteurs locaux physiquement présents et/ou distants qui s'approprient les ressources d'un espace en mobilisant puis en transformant l'énergie du système territorial en capacité de projet. De ce fait, l'intelligence territoriale peut être assimilée à la territorialité qui résulte du phénomène d'appropriation des ressources d'un territoire puis aux transferts des*

*compétences entre des catégories d'acteurs locaux de culture différente. L'objectif de cette démarche, est de veiller, au sens propre comme au sens figuré, à doter l'échelon territorial à développer de ce que nous avons nommé le capital formel territorial* ». Nous présenterons ces caractéristiques plus en avant dans notre article.

D'un point de vue des S.I.C<sup>1</sup>, ce processus suppose la conjonction de trois hypothèses :

-Les acteurs échangent de l'information ;

-Ils accordent du crédit à l'information reçue ;

-Le processus de communication ainsi établi, les acteurs établissent les réseaux appropriés et transfèrent leurs compétences.

Lorsque ces hypothèses sont réunies et vérifiées, les gisements de compétences peuvent être repérés à l'aide d'une action d'information et de communication territoriales puis mobilisés dans la perspective d'un projet de développement. Nous pensons qu'il s'agit du préambule à la définition d'une politique de développement local de nature endogène.

Nous avons à préciser que l'intelligence territoriale se construit autour de deux axes fondamentaux ; Nous ne mentionnons pas

l'axe du temps qui demeure, quel que soit l'objet à étudier et a fortiori lorsqu'il s'agit d'étudier un territoire. La variable temps est une variable incontournable puisque un relâchement dans ce processus met à mal la constitution de ce capital formel territorial. En fait, nous pourrions évoquer plus à propos les différentes lignes de temps qui forment l'axe général du temps.

-L'axe latéral qui balaie le territoire physique et dont l'objectif est de mesurer le réservoir de potentiel d'action local ;

-L'axe vertical qui organise les liaisons et relations entre le territoire physique et ses représentations virtuelles.

En ce sens, l'intelligence territoriale conjugue information et processus de communication et ne peut se résoudre à une action de veille territoriale.

#### *La création de contenus territoriaux relève des processus de communication*

A ce stade de notre propos, nous souhaitons associer les acteurs locaux qui participent à leur création et à leur diffusion. Nous considérons que les contenus peuvent relever de pratiques institutionnelles, citoyennes ou économiques. Nous pouvons citer à titre d'exemple: des initiatives de démarches de démocratie locale; les fonctions des territoires ruraux; la valorisation culturelle & patrimoniale; le Contenu rédactionnel ; la formation des élus, la création de communautés virtuelles...

---

<sup>1</sup> Sciences de l'information et de la communication

Le développement local repose sur la création de contenus à caractère local tout autant que des portails et contenus thématiques qui contribuent à fédérer les connaissances et expertises dans certains domaines d'activité ou sur des thèmes d'utilité sociale. Il s'agit d'assurer la diversité des contenus adaptés aux réalités et aux besoins des différents groupes et catégories de population et de pointer les absences ou insuffisances par la mise en place et pratique de l'intelligence territoriale.

Les objectifs associés aux programmes de création de contenus peuvent être formulés de la manière suivante et dans le respect de ces principes: la formation et la participation des acteurs locaux par la création d'une richesse collective et le partage des savoirs.

Les principes de base des programmes de création et de développement de contenus devraient :

1. se baser sur des études de besoins par groupes et catégories (personnes âgées, communautés culturelles, sans emploi, jeunes, handicapés, etc.).
2. favoriser et soutenir sur appels d'offre la création de contenus originaux et la numérisation de

contenus déjà existants sur d'autres supports (écrit, vidéo, etc.).

3. soutenir la confection de bases de données et la diffusion en ligne des innovations et des contenus, avec des normes de catalogage et des moteurs de recherche spécialisés.

### *Intelligence territoriale & Développement*

Nous essaierons dans cette partie d'expliquer en quoi les TIC redessinent les frontières territoriales et également comment et de quelle manière est-ce que la démarche d'information et de communication territoriales aide où peut aider un territoire au façonnage et à la constitution d'un capital formel ?

Les participants à la création de contenus locaux en conviennent : *le territoire connu a été redessiné et l'information et la communication ont depuis tout temps tenu un rôle déterminant dans la constitution et dans le développement des territoires. Les TIC sont aujourd'hui assez prégnantes et ce, même si elles ne sont pas bien diffusées c'est-à-dire également réparties dans l'ensemble des échelons locaux. Un des facteurs responsables de l'inégale implantation géographique des TIC que nous avons par ailleurs soulignée très tôt dans nos projets demeure l'absence constatée de gestion de projets. En effet, sans gestion transversale de projets, il ne peut y avoir de diffusion de la*

connaissance et un développement local fondé sur le recours aux TIC. Dans la mise en oeuvre des TIC au bénéfice du développement territorial, nous faisons appel à des compétences qui sont par essence pluridisciplinaires. Il s'agit dès lors de créer un environnement d'apprentissage propice au développement territorial par la diffusion de ces connaissances multiples. Ce préalable posé, nous avons à mentionner que là réside en effet la capacité ou l'incapacité du territoire à obtenir des résultats. Nous allons nous imposer un nécessaire retour et/ou productif afin de poser les bases de notre proposition.

*Une rétrospective simplifiée  
de la notion de complexe  
local.*

Le local est un système et, en tant que tel, nous pouvons en convenir appelle à une gestion appropriée du processus qui va conduire les acteurs locaux de l'idée à la création de contenus. D'autre part, nous pensons que lors de la réflexion et de la définition du projet de développement territorial il n'est pas rappelé ou mis en perspective les étapes successives qui ont amené les acteurs locaux à s'interroger sur le rôle levier des TIC. Cette carence peut dès le départ s'avérer une erreur assez pénalisante. L'intelligence

territoriale ne peut s'abstraire d'une démarche historique. Notre pratique du territoire au sens physique du terme ne nous prépare pas le mieux et au mieux à envisager un autre rapport aux lieux. Nous ne pouvons effacer des milliers d'années de pratiques territoriales même si la vitesse des déplacements et les mobilités autorisées ont entraîné des changements irréversibles.

Nous relevons depuis les années 96-99 que le local a fait l'objet d'une redécouverte accompagnée probablement d'un besoin d'identité locale. Cette redécouverte et utilisation du local ont été suscitées et amplifiées d'un discours sur les TIC. Il est aujourd'hui légitime de s'interroger sur le réalisme lié à la diffusion et à l'emploi de ces TIC en relation avec la création de contenus. En effet, s'agissait-il d'un phénomène de mode ou d'un comportement opportuniste ?

*Une culture de la  
participation*

Les points de repère que nous mentionnerons ci après traduisent les réflexes d'une certaine culture participative qui renvoient à la dimension managériale et transversale du projet, à des

approches pluridisciplinaires et à plusieurs pré-requis utiles à associer. Si le processus de création de contenus ne se fixe pas pour objectif premier d'associer les citoyens, les chefs d'entreprises, les administrateurs, les *territoriaux*, les socio-éducatifs, alors, la politique locale de développement ne peut pas prétendre à ce que nous qualifions d'organisation ascendante. Cette dimension est aujourd'hui compromise par l'individualisation des pratiques, des initiatives et, par l'usage individuelle des Tic qui se sont diffusées dans quasiment tous les secteurs de la société. Par conséquent, si le local n'est pas porteur de cette culture ou n'arrive pas à susciter des projets transversaux cette organisation ne pourra en aucun cas détecter, former et agréger les compétences. Il s'agit de la mission première du processus d'intelligence territoriale : de la détection des compétences locales jusqu'à l'organisation de leur transfert.

Nous avons à mentionner d'autres pré-requis importants qui portent bien au delà de la seule et simple sensibilisation des élus. Nous évoquons leur formation aux caractéristiques mentionnées plus

haut, et conséquences potentielles de leur absence dans un territoire. En effet, lorsque les citoyens ne se reconnaissent pas dans les projets, ni dans les composantes et pratiquent locales qu'elles soient, historiques, culturelles, géographiques de leur territoire, il ne saurait y avoir l'identité qui serait tout à la fois le moteur et le résultat que nous nommons l'identité. Cette fracture que l'on a nommée numérique pour désigner les exclus des TIC peut, à notre sens, désigner un comportement individualiste renforcé par la diffusion non-associative de ces mêmes TIC. L'utilisateur peut très bien apprendre à créer un site Internet qui ne renverrait pas à la dimension locale. Une parabole sur un balcon peut de la même sorte couper les téléspectateurs de leur environnement territorial proche. Ce même usager peut très bien aussi faire enregistrer ledit site à l'extérieur de frontières devenues mouvantes ainsi que le faire héberger sur un serveur au Canada. Le même usager peut établir un dialogue avec des communautés virtuelles distantes sans enracinement territorial partagé. De nombreux autres exemples peuvent venir illustrer ces

comportements déterritorialisés. Quels seraient dans ce cas là les bénéfices et retours à escompter d'une telle diffusion des TIC sans transversalités physique et virtuel ?

*Une méthodologie transversale de projet*

Lorsque les territoires arrivent à mettre en place puis ancrer le modèle ascendant de développement ou modèle de développement local que nous avons sommairement rappelé plus en avant, il est relevé assez souvent que cette approche dite en réseau et que ce mode de développement sont initiés par les personnes à titre individuel qui se reconnaissent dans les valeurs de leur territoire ou qui y trouvent une identité à conforter. Il peut s'agir d'entreprises, d'organismes professionnels et/ou de pouvoir public. Dans cette optique, et en écho à ces propos, la préoccupation des responsables en charge de projets transversaux qui s'appuient sur la diffusion et l'emploi des TIC devient : fédérer.

Ces aspects sont souvent ignorés ou, pire, dissociés et fatalement, éloignent de l'objectif de développement local.

En conclusion intermédiaire de ce rappel sommaire, il faut insister,

nous croyons, sur ce qu'on a appelé la notion de processus. La diffusion des nouvelles technologies, leur mise en œuvre, leur appropriation par les acteurs locaux très différents de par leur culture nécessite un mode d'emploi approprié, piloté à moyen terme et à long terme. Il s'agit d'un processus d'apprentissage puisé dans un environnement territorial favorable. Il s'agit aussi pour l'essentiel d'un processus organisationnel choisi par les territoires qui auraient pris conscience de la nécessité de fédérer des compétences à repérer préalablement. Mais comme le chemin est long et fastidieux avant d'engranger les premiers résultats d'une telle démarche. A ce point de notre propos, nous rappelons qu'il s'agit d'œuvrer au bénéfice d'un objet vieux de plusieurs milliers d'années, le territoire, qui accueille des occupants également détenteurs de pratiques anciennes. Ainsi, une telle agrégation de compétences va se traduire par la définition de règles et de procédures assez souples et adaptables à la culture des acteurs locaux qui voudraient s'y associer. C'est ce qu'on qualifie de praxis c'est-à-dire de pratique partagée, donc de pratique collective ou

communautaire bien éloignée des pratiques individualistes autorisées par les TIC.

Puisque nous avons évoqué l'idée de processus et les principes qui l'accompagnent et, avec pour objectif de faire lien avec le préambule ci-dessus, nous allons essayer de répondre à cette interrogation triple: « De quelle façon est-ce que le développement, que nous pouvons définir par développement local abouti peut devenir un processus, de quelle façon est-ce qu'il va se connecter ou est-ce qu'il va s'inférer dans le territoire, dans notre espace ? »

Nous rappellerons quelles sont les voies d'accès au développement territorial.

*Les leviers d'une politique de développement local.*

Il existe une première modalité de développement qualifiée de développement exogène. Dans ce cadre le territoire fait appel à des compétences, des richesses, des ressources externes à l'espace à développer et essaie de les implanter dans ses frontières. En d'autres termes, il s'agit de greffer des compétences sur un existant local. Le marketing territorial a emprunté cette voie. Il existe une autre modalité de

développement que l'on qualifie d'endogène. Nous situons l'intelligence territoriale dans ce cadre. Dans cette approche, le territoire essaie de repérer, par le biais d'une approche qualitative, les réseaux tels qu'ils existent sur un territoire à un instant «T». Lorsque cette nécessaire action de veille, mais que nous qualifierons tout de même de passive, a été menée et qu'elle a pu repérer, observé et inventorié les compétences disponibles, il s'agit pour l'intelligence territoriale de les orchestrer, de les organiser et de faire en sorte que ces compétences soient transversales et qu'elles s'échangent. Si les territoires sont tous différents en regard de leur *physique*, ils ne se ressemblent pas non plus eu égard à leurs compétences internes et à leur manière de les repérer. En procédant de la sorte, les gisements de compétences locales ont été repérés et par la prescription d'écoute, d'actions, et de microprojets le processus initié va tendre à faire en sorte qu'elles s'échangent. Nous pensons que cette façon de conduire le développement local contribue à former ce que nous désignons par capital formel.

*Une fédération de compétences : le capital formel territorial.*



Nous nous livrons à un double constat. Le premier nous incite à écrire que globalement, les TIC sont accessibles à l'ensemble des échelons territoriaux. Le second nous fait nous interroger : comment expliquer que certains territoires n'arrivent pas à faire aboutir leur politique de développement alors que les TIC sont globalement disponibles et nous ont été présentées comme étant le levier idéal dans ce domaine ? Cette interrogation se situe bien en amont du développement local et aussi bien en amont de la définition et de la mise en place d'une démarche d'intelligence territoriale. A la lumière de ce double constat, nous pouvons nous interroger légitimement. Nous relevons que certains territoires, arrivent à se doter où disposent des facultés de faire aboutir leur politique de développement. D'autres échelons n'arrivent pas à fédérer ces compétences et ce, même après avoir détecté et organisé cet ensemble territorial. D'autres, enfin, et dans le pire des cas se paupérisent.

Nous le pressentons. Il y a probablement un mode de développement à privilégier lorsque l'échelon local s'apprête à initier une

politique de développement local. Ce mode de développement est légitime, et peut s'argumenter. C'est ce que nous allons tenter de faire.

Nous pensons en d'autres termes que de faire appel à un mode de développement exogène est beaucoup plus onéreux que de recourir à un mode de développement endogène. Il s'agit d'une remarque frappée du bon sens. Nous avons probablement à nos portes, presque dans nos murs, si vous m'autorisez cette métaphore, les compétences nécessaires au mode de développement qu'on a choisi. Il ne s'agit pas de repli local frileux mais de concevoir que nous disposons probablement plus de compétences internes que nous l'imaginons et de capacités à esquisser en commun les scénarii de notre futur. Ces propos n'excluent pas de recourir, de temps à autre, à des opérations de marketing territorial. Mais, il ne s'agit pas de la même ligne de temps ni du même contenu territorial. La démarche d'intelligence territoriale s'accommode mal des effets d'annonce et du court terme même si les calendriers politiques s'accommodent fort de ces pratiques.

La démarche d'intelligence territoriale impose presque la recommandation qui consiste à faire appel au mode de développement endogène lequel, vous l'avez pressenti, repose également sur des principes complémentaires. L'acquisition de cette modalité de développement n'est pas définitive et suscite de multiples interrogations. Nous en présentons ci-dessous quelques unes d'essentielles et les formulons par le biais d'interrogations.

Est-ce que les acteurs locaux très différents dans leur culture veulent s'intégrer puis rejoindre le processus que nous évoquions ? Une fois qu'ils ont compris la nécessité de s'impliquer, est-ce qu'ils acceptent de transférer leurs compétences ? Un fossé sépare l'implication déclarée de l'échange de compétences consommé. Et puis ensuite est-ce que ces acteurs veulent transférer ce qui peut leur apparaître comme du domaine de la propriété personnelle ? Est-ce que vous allez vous reconnaître au contact d'autres acteurs locaux avec lesquelles vous ne partagerez pas les mêmes objectifs ? Est-ce que vous allez leur accorder un certain crédit dans l'information qu'ils vous délivrent.

De quelle façon vous allez vous approprier cette information ? De quelle façon vous allez leur restituer cette information avec une plus-value ? Nous venons de décrire assez brièvement un système qui ne s'obtient pas naturellement et que nous nommons le capital formel territorial.

*Vers un essai de définition du capital formel d'un territoire et de ses implications*

En réciproque aux arguments que nous venons de proposer ci-dessus, nous présentons la première implication et nous le faisons sous la forme de quelques éléments de réponse.

*1<sup>ère</sup> implication* : C'est donc à l'intérieur même de l'organisation locale que se déterminent les inégalités d'accès des territoires au développement ou à la formulation de leur projet.

Si vous acceptez l'hypothèse qu'un territoire peut recourir à un mode de développement endogène, c'est-à-dire que le processus de développement peut être initié à partir et à l'aide des compétences internes locales, il va falloir, à un moment ou à un autre, mesurer ces

compétences, ces gisements de compétences locales et leurs capacités à transférer. Donc, on peut par déduction logique projeter que si nous sommes faibles *territorialement parlant*, si nous n'arrivons pas à nous développer c'est que probablement nos réserves de compétences locales ne sont pas suffisantes ou non connectables.

En arrière plan se profile la première action d'une démarche d'intelligence territoriale, à savoir, la détection des compétences locales disponibles et les circuits d'information qu'elles empruntent.

#### *2<sup>ème</sup> implication :*

Cette implication se scinde en deux parties complémentaires et découle de la première implication. Nous rappelons l'énoncé de la première implication qui vise justement à impliquer ou faire se reconnaître les acteurs locaux dans les actions locales menées par les instances. La 2<sup>ème</sup> implication souligne une transition de taille dans l'attitude de ces mêmes acteurs et se propose de les faire échanger, se mobiliser et se rejoindre autour du projet territorial. Cette implication renvoie à la notion d'engagement qui signifie se reconnaître dans une identité, c'est-à-dire aussi se reconnaître dans le code

ou valeur des acteurs locaux avec qui vous échangez de l'information.

*La condition est directe et repose sur le bon sens.*

Comment voulez-vous passer de l'implication à la capacité de transfert puis d'échange si vous ne reconnaissez aucun crédit à la personne avec qui vous êtes amené à échanger ? Nous pensons qu'il s'agit de la deuxième implication ou deuxième hypothèse. Si un acteur n'accorde pas de crédit à l'information reçue en retour, il ne délivrera pas d'information crédible et les fondements d'une démarche d'intelligence territoriale n'existeront pas. Les acteurs locaux n'accorderont également aucun crédit aux informations croisées. Comment voulez-vous construire un mode de développement endogène s'il y a carence voire, lacune dans ce domaine ? Si par contre, et ça se produit bien entendu heureusement, si vous accordez crédit et si vous acceptez l'information échangée, émise et transmise, dès lors vous pouvez envisager la coopération, la coordination de vos actes de développement. Ce jeu d'acteurs que nous appellerons de crédit-crédit va susciter des interactions. La partie est loin d'être gagnée et donc il nous

reste à formuler deux autres implications. Mais d'ores et déjà que la démarche d'intelligence territoriale relève bien de processus de communication.

*La 3<sup>ème</sup> implication.*

Le point de départ de notre édifice a consisté en la formulation de ce principe. Nous pouvons reconnaître que pour se développer un territoire choisisse un mode de développement endogène. Dès lors, le territoire va s'employer à accumuler un capital nécessaire à son développement et que l'on appelle un capital formel. Un capital formel peut se définir ainsi : il s'agit d'un ensemble de règles et de procédures communes. Lorsque les acteurs locaux acceptent de partager ces règles et procédures communes, ils ont pris conscience que ces règles sont adaptables aux membres de l'organisation territoriale et sont disposés à affronter la 4<sup>ème</sup> implication qui est au cœur de notre problématique et de notre recherche que nous nommerons intelligence territoriale.

Pourquoi est-ce qu'un échelon spatial ou une organisation territoriale ne pourrait, ne devrait pas recourir à un outil fédérateur et initier cette démarche participative avant d'initier une politique de

développement : une équipe d'intelligence territoriale ou un dispositif communico-socio-technique d'information et de médiation local.

Bien que nous ayons fait jusqu'à présent plus que de l'esquisser, nous allons nous employer, à définir en quoi consiste l'intelligence territoriale, qui n'est pas l'intelligence économique, à notre sens trop réductrice ou trop appliquée aux acteurs économiques et, qui ne relève pas exclusivement de l'information. Notre objet de recherche, le territoire et la démarche que nous nous proposons de définir, l'intelligence territoriale, conjugue l'information et les processus de communication. L'intelligence territoriale repose sur un ensemble d'acteurs par trop différents et qui n'ont pas tous pour objectif ultime d'obtenir des résultats économiques même si ces derniers peuvent être évoqués à une phase ou à un autre du développement. L'intelligence territoriale ne peut aussi être réduite à la veille territoriale qui ne produirait que des indicateurs quantitatifs.

*Le programme « MAINATE »*

Nous présenterons les travaux qui ont été menés dans le cadre de ce

programme de recherche mené au sein du Laboratoire LePont. Ce programme de recherche « Mainate » signifie « Management de l'information appliquée au territoire ». Nous allons vous présenter ces objets, ces premières déductions, ces premiers enseignements.

### *L'objet ou les objets du programme « Mainate »*

Ce programme se structure en deux volets qui renvoient aux deux modes de développement évoqués plus haut. Ce programme de recherche porte sur une méthodologie et des outils fonctionnels adaptés à un mode de stratégie, le développement territorial endogène. Il s'est intéressé à la problématique de développement énoncée, définie par les échelons de moyenne dimension qui ont recours aux TIC pour construire leur attractivité. Cette démarche de composition du capital formel ne signifie point, nous l'avons déjà mentionné, un repli local frileux qui consisterait à s'isoler du monde extérieur. Compte tenu de l'essence même et de l'usage des TIC, cet effort en interne de structuration du capital formel va être employé et devenir à un moment ou à un autre

un moyen, une voie de renforcer l'attractivité du territoire. Il s'agit du volet exogène du développement local dont l'objectif va consister en la diffusion de l'information à l'extérieur du complexe local. Après avoir reconnu en interne les compétences mobilisables localement, il faudra les faire connaître et reconnaître, les faire valoir. La démarche d'intelligence territoriale peut être assimilée à un repérage fantastique des savoirs locaux. Donc le programme Mainate se décline en deux actes, de l'interne vers l'externe.

En conclusion : *Où et comment positionner une démarche d'intelligence territoriale ?*

Dans un processus complet de développement local, une première étape consiste à conduire le diagnostic stratégique du territoire et à repérer les forces et faiblesses de celui-ci. Le volet d'intelligence territoriale peut être dès lors associée à ce diagnostic stratégique. Plus qu'une analyse de type diagnostic stratégique, au sens classique du terme, la démarche d'intelligence territoriale se propose de devenir un formidable levier pédagogique dans la capacité du territoire à entraîner des coopérations d'entreprise, de

laboratoires, d'associations. Nous l'avons précisé et nous le rappelons, l'intelligence territoriale vise à la coopération d'acteurs locaux qui ne partagent pas les mêmes objectifs et les mêmes codes. Nous avons aussi à considérer que culture et patrimoine sont de formidables leviers de développement et c'est aussi, bien entendu, et c'est peut être l'aspect le plus révélé, à savoir le développement d'activités et la mise en réseau.

De la conduite du programme de recherche « MAINATE », nous avons pu identifier les étapes ou moments de ce que nous avons nommé un « méta-modèle ». Nous avons choisi cette expression parce qu'il est toujours difficile de nommer un modèle dont tous les contours n'ont pas été cernés et lorsque l'objet étudié, le territoire, relève de la complexité.

*1<sup>er</sup> moment* : Lorsque le diagnostic stratégique du territoire est amorcé, une action de repérage des acteurs locaux impliqués à titre individuel sur le territoire est conduite.

*2<sup>ème</sup> moment* : En référence aux hypothèses initiales nous rappellerons la reconnaissance du crédit à l'information reçue et échangée. De ces échanges naissent

les réseaux. Sur un territoire, ces réseaux existent ou pas et l'intelligence territoriale, en référence aux aspects qu'elle comporte et que nous avons évoqués, se propose de créer une dynamique de communications locales. Cette dynamique va se matérialiser sous la forme d'interactions. Cette analyse va permettre de préciser qu'à telle catégorie d'acteurs locaux vous avez relevé ou pas une carence de leurs échanges. Vous pointerez compétences et transfert de compétences. Cette action va probablement générer des interactions, voire des réactions. Lorsque l'agrégation des actions individuelles puis collectives est obtenue par le biais d'interactions, nous changeons de niveau. Nous allons nous fixer pour objectif de réunir les initiatives des approches en réseau repéré préalablement.

D'une action, statique, de veille sur l'existant territorial nous allons nous intéresser, sur un plan dynamique, à la mise en réseau de porteurs de projets. Cette démarche a suscité des interactions locales. Il s'agit ensuite de prétendre à ce que nous nommons le plan d'information, c'est-à-dire la concrétisation d'échanges d'informations par l'action au

bénéfice du développement territorial.

Les actions d'intelligence territoriale respectent un ordre : constater, développer, susciter, révéler l'absence ou la présence d'interactions et de projet de développement. Mais lorsque nous avons noté une absence de ce niveau sur un territoire, celui-ci n'arrivait pas ou que très rarement à formuler son projet de développement.

Le « méta-modèle » étant présenté, nous nous sommes intéressé à un autre concept qui est l'E-Veille territoriale ; Nous l'avons désigné ainsi puisque notre objet consiste à nous attacher à la capacité de développement des territoires et villes moyennes qui mettent en œuvre les TIC comme leviers de développement.

Nous avons repéré deux catégories de dimensions.

- 1 :Dimensions latérales : la référence au territoire physique,
- 2 :Dimension verticale : le prolongement virtuel du territoire physique.

*Dimensions latérales*, c'est-à-dire comme nous l'avons indiqué dans ce méta-modèle.

En interne : quelles sont les ressources de capacité de compétences et de capacités de transfert de ces compétences ? Quelles sont les forces de cohésion interne au projet ?

En externe : c'est l'autre volet de la démarche d'intelligence territoriale. De quelle façon allons-nous renforcer notre attractivité ? Quelles sont les forces d'attractivité externe de notre territoire ? Il s'agit de la dimension latérale.

#### *Dimension verticale.*

Il est pas inintéressant de repérer sur Internet qu'un territoire essaie de se promouvoir à l'aide d'un site puis, de détecter que le serveur qui accueille le site d'une ville, ou d'un territoire, est hébergé à Los Angeles ou à Paris ou à Vienne. Nous disposons d'outils qui vont nous permettre de représenter l'espace virtuel. C'est-à-dire de quelle façon est-ce qu'un internaute un peu averti perçoit un territoire lors d'une déambulation sur internet ? via l'aide de quelques outils de représentation cartographique, et en déduit l'existence, l'absence, de la présence d'un territoire sur internet.

Nous sommes entrain de développer deux catégories d'indicateurs :

*Physiques* : nous nous référons aux composantes géographique, historique.

*Virtuelle* : nous nous référons à la présence d'un espace territorial dans cette représentation cartographique que l'on perçoit sous la forme de bits.

Nous pouvons citer l'exemple d'une démarche qualitative de définition d'indicateur. Il s'agit de l'analyse réseau que nous avons pratiqué sur des territoires. Nous avons donc essayé d'évaluer quelles étaient les connections entre les acteurs locaux. Nous avons matérialisé quels étaient les liens et les distances entre ces acteurs locaux.

Il s'agit de l'application d'un dispositif communico-socio-technique local. Puis, nous avons rencontré les acteurs locaux afin de leur soumettre nos résultats. Avec les acteurs concernés, nous avons repéré par exemple, ici, une grappe d'acteurs locaux qui déclarent échanger des informations entre eux, là, une mixité des contacts entre des acteurs différents. Donc, nous pouvons en déduire que notre hypothèse de développement endogène et d'approche réseau ne peut trouver d'application sur le territoire étudié. Puis, par

comparaison, par processus itératif, comparatif, nous avons isolé des faiblesses locales. Pour aller plus loin dans l'application de notre démarche, nous pouvons rencontrer ce genre de questionnement de la part d'une ville, d'un Conseil Régional, d'un Conseil Général. Et en mettant en place ce dispositif nous pouvons essayer de repérer les politiques annoncées en matière de technologie d'informations et de la communication. Nous pouvons essayer d'étalonner le territoire par rapport à d'autres villes, d'autres régions, d'autres pays.

Il s'agit donc bien entendu d'applications avec Internet. Du repérage du fournisseur jusqu'à l'étude de ce qu'on appelle, de ce que l'on nomme la littérature grise des thèses, des rapports, l'accès aux bases de données, des études économiques, d'évaluation d'un territoire. Il s'agit aussi bien entendu de repérer des acteurs publics avec une sensibilité voisine de façon à s'étalonner, à se comparer à d'autres territoires, et d'essayer d'être attentifs à leurs initiatives.



## Repères bibliographiques

- Tapscott D., Agnew D.,(2000) «Quelle gouvernance pour l'économie numérique?», *Problèmes économiques* n°2.675, Economie Internationale, Paris.
- Bougrain F.,(1999) «Les enjeux de la proximité institutionnelle lors du processus d'innovation», *Revue d'économie régionale et urbaine* n°4, IERSO, Bordeaux.
- Porter, Michael E.,(1990)«Europe's Companies After 1992:Don'tCollaborate, Compete» *The Economist*, June 6, 1990, pp. 17-19.
- Audretsch D.B.,(2001) « Globalisation and communication technologies and the Role of Small firms in Innovation, in Feldman M et Massard N., *Institutions and systems in the geography of innovation*, Kluwer Academic Publisher.
- Poche B.,(1996) *L'espace fragmenté. Eléments pour une analyse sociologique de la territorialité*, L'Harmattan, Paris.
- Atlan H.,(1986) *A tort et à raison*, Seuil, Paris.
- Bailly & al, (1995) Collectif, *Stratégies spatiales : comprendre et maîtriser l'espace*. GIP reclus, Montpellier.
- Poche B., déjà cité.
- Major W.,(1999) «Approche systémique du territoire», Colloque de la Systémique, Université de Zurich.
- Schwarz E.,(1997) *Toward a Holistic Cybernetics. From Science Through Epistemology to Being*, Cybernetics and Human Knowing, Vol. 4 n° 1, Alborg.
- Prelaz-Droux R.,(1995) *Conception d'un système d'information à référence spatiale pour l'aménagement et la gestion du territoire, Approche systémique et procédure de réalisation*, EPFL, Lausanne, Suisse.
- Prelaz-Droux R.,(1995) déjà cité
- Prelaz-Droux R.,(1995) déjà cité
- Bertacchini Y.,(2002) « Tic & Territoire: Quels développements? », 1<sup>ères</sup> Rencontres Internationales de Saint-Raphaël, 10 & 11 mai , Saint-Raphaël
- Bertacchini Y., (2000) «*How to federate some local resources by developing new links ?* », Proceedings of ISA 23 Conference Rio de Janeiro, The Endless Transition, *Sciences Studies*, USA, 2000.
- Jodelet D., (1997)*Représentations sociales: un domaine en expansion*, in «Les représentations sociales». Sociologie d'aujourd'hui, PUF, Paris
- Bertacchini Y.,(2002) *Territoire et Territorialités. Vers l'intelligence territoriale*, -volet 1-, 200 pages, Collection Les *E.T.I.C(Ecrits des Technologies de l'information et de la Communication* .
- Kant E.,(1912) *Critique de la raison pure*, Traduit de l'allemand par Jules Barni, revue et corrigée par P. Archambault.-Paris, E. Flammarion (1912). 2 vol In-12°, [8°R. 25527], (Les meilleurs auteurs classiques français et étrangers),Paris.