



## Les "TIC", un outil d'intelligence territoriale

Philippe Herbaux

► **To cite this version:**

Philippe Herbaux. Les "TIC", un outil d'intelligence territoriale. May 2004, 2004.  
<sic\_00000983>

**HAL Id: sic\_00000983**

**[https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00000983](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000983)**

Submitted on 28 May 2004

**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.

# ***LES « TIC », UN OUTIL D'INTELLIGENCE TERRITORIALE***

JOURNEE NATIONALE « TIC ET TERRITOIRE, QUELS DEVELOPPEMENTS ? »

14 MAI 2004 – LILLE -

---

**Philippe Herbaux,**

Ingénieur de recherche

Université Lille2

1 rue du Pr.Laguesse 59000 Lille

[pherbaux@mailsfp.univ-lille2.fr](mailto:pherbaux@mailsfp.univ-lille2.fr)

+ 33 03 20 60 39 02

**Adresse professionnelle**

Université Lille 2 ★ BP 132 ★ F-59000 Lille Cedex

## **Résumé :**

Les démarches d'intelligence territoriale s'appuient sur l'émergence de nouveaux modes d'échange au sein du territoire. Elle agit ainsi sur la visibilité territoriale et bouscule les lieux de réflexion stratégique; ce faisant, elle participe au sein du pays, à faire évoluer le lien social. Ce papier soumet la trame d'une posture de recueil et de mutualisation de l'information au sein du territoire.

## **Summary :**

The steps of territorial intelligence are based on the emergence of new fashions of exchange within the territory . It acts thus on the territorial visibility and hustles the places of strategic reflexion; by doing this, it takes part within the country, to make move the bond social. This paper subjects a posture of collection and mutualisation of information within the territory.

**Mots clés :** Intelligence territoriale, mutualisation, information, anticipation, médiologie

**Abstract :** Territorial intelligence, mutualisation, information, anticipation, mediology

## 1- INTRODUCTION

Les acteurs du local, à l'instar de l'entreprise, ont besoin de visibilité pour anticiper et agir ; il apparaît que les apports du traitement de l'information aux axes stratégiques, deviennent l'un des chantiers permanents du projet territorial.

La mondialisation galopante suscite un retour au local ; s'investir et parler de son terroir est porteur de sens. Les contrats de pays définis en France, par l'avènement de la loi dite Voynet sur l'aménagement du territoire, prennent en compte de façon soulignée, le développement de la communication et de la nouvelle économie ; « la notion de pacte territorial devient incontournable d'une réflexion sur le système communicant local » dit Lucien Sfez

La mise en œuvre d'un processus de sélection de l'information nécessaire aux donneurs d'ordre, s'appuie sur le développement des TIC. C'est pourquoi, nous pensons que l'inadéquation d'une démarche de diffusion des TIC au sein du territorial va à l'encontre de son développement endogène.

Selon Henri Marthe, auteur du rapport éponyme en 1994, « la pratique du traitement de l'information apparaît comme un levier essentiel de la performance globale des nations. Le Japon, l'Allemagne, la Suède, par exemple, en ont fait le moteur stratégique de leur développement et de leurs succès commerciaux ».

La mutualisation et le traitement des signaux et informations s'appuient sur une démarche d'échanges complexes appelée intelligence territoriale dont la transmission électronique est l'un des volets.

Les TIC sont un des outils de l'intelligence territoriale et l'un des instruments de sa pratique.

## 2- LA NOUVELLE DONNE

Mondialisation / Globalisation / déréglementation des marchés

La logique libérale est naturellement en quête de rentabilité élevée et à court terme ; elle est en opposition croissante, avec des objectifs d'équilibre entre les ressources, les hommes et les potentialités qui sont soutenus par les tenants du développement durable.

La période actuelle fait l'objet d'une remonopolisation bancaire, financière et industrielle qui favorise une mondialisation des activités.

Cette globalisation, en exemple l'industrie alimentaire suscite de grandes inquiétudes chez les

consommateurs (la question des organismes génétiquement modifiés –OGM–) et participe à une montée des questionnements inquiets des acteurs du local.

Walras<sup>1</sup> le néo-libéral se réjouit : il y a évolution vers un état de concurrence pure.

### Quelles sont les tendances ?

Le souhait de retour au berceau culturel se conjugue avec une recherche individuelle de sens. Retrouver ses racines, le clan familial ou l'environnement familial est un projet caressé par beaucoup.

La décentralisation et le transfert des charges aux régions sont sources d'inquiétude à l'aune d'une dissymétrie d'informations perçue par l'acteur territorial. Il y a apprentissage de ces nouvelles responsabilités face à la réduction progressive du rôle de l'Etat.

Le brouhaha informationnel existant brouille la lisibilité du local interdisant une vision claire des menaces et ruptures qui menacent le pays

### Quelles sont les conséquences pour le territoire ?

Cette incertitude latente fait migrer le questionnement « de la faute à quoi ? » vers « de la faute à qui ? ». Il est alors facile de persuader la multitude, des responsabilités de la concurrence. Il y a alors création d'une compétition accrue entre les territoires.

Dans cet ajustement territorial inégal, certains espaces sont polarisés. Les concentrations dues à une métropolisation des activités et la littoralisation des activités et des hommes, délaissent les espaces ruraux au profit de la constitution d'un tissu essentiellement urbain. Le ratio 80% rural et 20% urbain constaté en 1900 s'est inversé.

Le territorial doit alors chercher ses marques dans un projet local partagé et restitué dans une démarche commune.

Le contrat de pays lui offre cette perspective.

## 3- LE CONTRAT DE PAYS

### 31- LA NOTION DE PAYS

La reconnaissance par l'Etat de territoires particuliers marqués par une attraction culturelle et sociale fut traduite par les lois Loadt<sup>2</sup> de 1995 en terme de « pays ».

<sup>1</sup> « De la nature de la richesse et de l'origine de la valeur » Auguste Walras

<sup>2</sup> Et préparées antérieurement par les dispositions des cabinets ministériels Gayssot et Chevènement.

Le terme de pays renouait avec son sens initial de division territoriale habitée par une collectivité et constituant une entité géographique et humaine.

Cet objet culturel est quelque fois malmené par la mainmise d'un management externe sur le territoire (exemple de Disney à Marne la vallée)

Le lien entre le pays existant et le pays ressenti participe bien d'une logique de reconnaissance, notamment esthétique (diront cet après-midi Odile Jacquemin et JL Pacito) Le caractère médiéval du pays renaît sans ses attributs ancillaires et féodaux, ne gardant du fait historique, que l'objet culturel et constitue l'une des clefs d'entrée d'une vision du local.

La loi considère comme pays, un espace de groupement auquel se réfèrent des communes, des entreprises, des associations autour d'un projet commun de développement.

L'échelon pays est un nouveau niveau de concertation, axé sur le projet et non sur le découpage géographique; il peut déborder sur les collectivités adjacentes si le projet l'y conduit. Ce dispositif n'est pas l'apanage des espaces ruraux; il peut y englober des petites villes et moyennes agglomérations; cependant, il ne peut revendiquer le statut de collectivité locale avec les prérogatives liées à cet état (impôts, attributions).

Cet état de chose oblige à s'adosser sur les institutions existantes dans un consensus à rechercher ; le projet de pays alourdi pour l'instant par une démarche complexe, basée sur un accord de toutes les parties, ne peut se cantonner dans nombre de cas que dans un projet symbolique.

Nous pensons que l'évolution des institutions et leur redéploiement favoriseront dans les futures décennies une meilleure articulation entre l'exigence d'un projet et les moyens à mettre en œuvre pour le faire aboutir.

Les démarches d'intelligence territoriale constituent un point d'appui de cette volonté

#### 4- INTELLIGENCE TERRITORIALE

##### 41- Un concept

Les sciences de l'information et de la communication s'enrichissent de multiples apports, non pas multidisciplinaires mais transdisciplinaires (sociologie, gestion, mathématiques, informatique etc.).

Le volet de l'intelligence territoriale est un champ récent qui bénéficie également de ce foisonnement des contributions par un enrichissement continu des connaissances. Il s'inscrit dans le paradigme « de la complexité de la connaissance » illustré dans les tomes successifs de *La Méthode* (Morin 1977,1980,1986,1990). Il suscite encore le regard

amusé de quelques scientifiques qui lui prêtent à tort une tonalité plus ou moins clandestine et ténébreuse.

Il ne s'agit pas de décréter l'ère de l'information pour que tout un chacun puisse la constater.

Nous l'avons exposé précédemment, la collecte de signaux et d'information n'ont de sens que dans leur mise en perspective. Or, l'établissement de conjectures, à savoir d'opinions fondées sur un ensemble d'hypothèses, suppose le recoupement systématique des sources d'informations. Si les sources sont multiples, il importe que les regards soient diversifiés pour apporter des interprétations différentes aux faits recueillis.

La multiplication des commentaires oblige à un synthèse constructive qui sera ou non validée par les nouveaux signaux recueillis de façon récursive.

Nous pouvons dégager un saut informationnel entre le signal recueilli individuellement et la mutualisation des informations entre les acteurs du territoire. Ce bouillonnement abouti à ce que Schwarz appelle *l'autopoïese des processus*, qui n'est que la mise en auto- production des actions essais-erreurs par le local.

La signification est ici produite par les acteurs, en relation avec le projet partagé. C'est aussi une production de savoir.

Nous emprunterons à Degoul les bases d'un schéma explicatif sur la constitution d'un matériel commun de traitement de l'information par les acteurs de l'organisation ou du territoire.

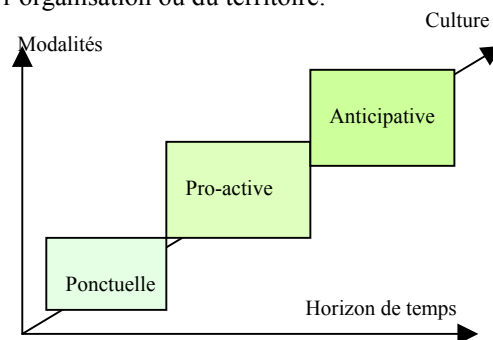


Fig 1 : les veilles territoriales

Le graphique détermine trois typologies de posture de traitement de l'information dans les organisations et plus particulièrement au sein du territoire :

1. Recherche ponctuelle : elle s'inscrit dans une demande individuelle, bien souvent liée à une tâche. Elle demande l'accès à un support formel d'information (livre, base de données, journaux etc.) et cesse dès la réponse obtenue.

2. Recherche pro-active : elle résulte d'une demande ciblée, répondant à un problème potentiel identifié au sein du local. Elle mobilise un ensemble d'acteurs sur des thèmes concourants avec pour finalité, l'établissement d'un dossier circonstancié et dynamique sur le questionnement posé. C'est un travail collectif et récursif, réclamant une démarche structurée sur des supports préalablement caractérisés.
3. Recherche anticipative : elle s'adosse aux travaux des veilles précédentes en établissant des conjectures sur les menaces repérées. Elle appelle une mobilisation des experts de la branche concernée par la problématique, pour alimenter de façon itérative les hypothèses avancées et ainsi les confirmer ou les infirmer. Elle débouche sur une ou plusieurs recommandations en direction du donneur d'ordre local.

Les techniques de management par projet imposent à alimenter en retour d'informations les partenaires de recueil; elles bousculent en cela le schéma de culture interne au territoire et son système hiérarchique. L'information stratégique devient partagée entre ses acteurs. Le territoire devient apprenant. Encore faut-il encourager au sein du local, la participation de chacun dans cet investissement de recherche d'informations. De la plus modeste à la plus importante ; l'importance de la démarche est surtout liée à sa charge pédagogique.

Cet accès à la même information stratégique change la nature des rapports à l'autre même si la nature de l'information place parfois les partenaires, selon Pateyron (1994) en « situation d'incertitude complexe ».

L'accès de l'acteur territorial lambda à quelques strates de décision propulse celui-ci au sein des problématiques territoriales ; celui-ci, engagé dans les processus stratégiques, retrouve une place dans « l'orchestre local ».

## 42 – Une définition

J'apporterai ici ma modeste contribution par une définition qui insiste sur les points d'appui d'une démarche d'intelligence territoriale :

*L'intelligence territoriale est une évolution de la culture du local fondée sur la mutualisation des informations et des signaux pour une finalité d'anticipation des menaces et des ruptures affectant le projet territorial.*

## 5- LES TIC, UN OUTIL D'I.T.

Nous l'avons abordé précédemment, les TIC semblent brouiller les points d'appui communicationnels et traditionnels du pays en intervenant dans la géographie des échanges.

L'extension de ces nouvelles techniques naît d'un intérêt manifesté par leurs utilisateurs ; ce sera l'objet du questionnement que nous développerons ci-après selon quatre axes contributifs.

- développement de l'échange immédiat
- développement du commerce électronique
- développement des savoir-faire nouveaux
- flexibilité spatio-temporelle du travail

### a) développement de l'échange immédiat

La modification de la géographie des distances par la géographie de l'échange se conjuguent pour une réduction du facteur temps; l'instantanéité des échanges relevée par Virilio, (1996)<sup>3</sup> transforme notre espace des lieux en espace de flux.

La conséquence est subreptice dans l'affaiblissement de l'importance des lieux au profit du lien, dans une modification des modalités de prise de décision au sein des organisations (rôle des groupes de travail électroniques) et dans une restructuration spatiale des organisations.

Cette accélération du transport de l'information a bénéficié surtout aux liens existants, commerciaux, ludiques ou affectifs. Le boom des SMS (Short Message System) au sein des tribus familiales en est un des exemples.

### b) développement du commerce électronique

Les indicateurs confirment jour après jour l'engouement du grand public pour l'internet, et notamment la capacité pour celui-ci d'accéder au commerce électronique.

<sup>3</sup> Confère les thèses de Paul Virilio sur la multiplication et la potentialisation des moyens du pouvoir.; notamment : Virilio (1996) *Cybermonde, la politique du pire* Editions Textuel, Paris

Le cabinet GFK (growing for knowledge) constate que les ventes de détail en Europe en 2002 ont été assurées à hauteur de 2,8% ; e-marketer évalue en juin 2003 à plus de 60 milliards de dollars US, le marché européen et à environ 114 milliards de dollars les prévisions pour l'année 2004.

Les e-clients ne semblent pas mécontents de leurs achats ; la SOFRES en recensait 91% de satisfaits. Après les petites surfaces et les super-marchés, le net donnerait-il le coup de grâce à nos petits commerces locaux ?

La menace est effective mais la capacité de réaction de ces petits établissements peut être immédiate en s'adaptant encore plus finement à la demande du public. Le système de dépôt permet déjà aux clients de se faire livrer chez le commerçant le plus proche pour récupérer sa livraison après les heures de bureau.

#### c) développement des savoir-faire nouveaux

Se développe l'utilisation d'outils privés grand public (webcam) dont le coût d'utilisation marginal est un facteur favorisant l'expérimentation. Tout particulier peut ainsi correspondre avec son partenaire de l'autre bout du monde et ce, de façon de plus en plus pratique.

Les organisations ne sont pas en reste et plébiscitent ce nouveau moyen de communication par des applications judicieuses. Telle entreprise réalise des contacts journaliers avec sa force de vente éclatée sur le territoire national, (exemple du journal La Voix du Nord avec ses journalistes éparpillés sur la région) telle autre spécialisée en courtage d'assurance établit ses polices sur la base d'observations effectuées à distance.

Le particulier craintif équipe sa résidence secondaire de discrètes « webcam » accessibles en temps réel sur un micro serveur relié à la toile par ADSL.

#### d) flexibilité spatio-temporelle du travail

L'apport progressif et les performances des matériels et logiciels informatiques en matière de communication laissent éclore de nouvelles générations d'équipements accentuant une distribution éclatée des lieux et des temps de travail. Ce que nombre d'auteurs appellent la flexibilité spatio-temporelle.

Le rêve du travail à domicile des années 70, bref, « le Parisien à la campagne », a vécu.

La scission du travailleur avec son environnement d'entreprise crée des perturbations et des frustrations dont on a peine à ce jour à évaluer les conséquences. Aussi, le travailleur isolé, dans une configuration de concurrence, ne bénéficie plus des mêmes canaux pour imposer ou défendre ses choix.

Le jeu des acteurs constitué de toute la sémiologie de l'échange ne peut plus s'effectuer en temps réel ; il y a coupure, il a rupture des échanges autour des signaux d'alerte émis par le groupe.

Nous tempérons notre réflexion par des expériences réussies de transfert du poste de travail au domicile du salarié dans des domaines d'expertises tels que la comptabilité, l'ingénierie de dossier, ou la programmation logicielle.

#### e) Mutualisation du signal

On comprend que l'établissement d'une collecte et d'un traitement des données au sein du local suppose la mise en œuvre d'une démarche complexe. Elle impose aussi l'utilisation des TIC au sein de tout le territoire :

- pour capter l'information
- pour l'analyser
- pour l'échanger
- pour la capitaliser
- pour anticiper

Le territoire gagne en visibilité  
Le territoire devient apprenant.

## 6- CONCLUSION

Au sein du territoire, le réseau construit est un point d'appui empirique comme clef d'entrée d'une réflexion action sur la démarche mutualisée d'anticipation.

Le « pays » est dépendant de son futur à échafauder qui doit prévenir les menaces affectant son devenir.

La démarche d'intelligence territoriale, attribut médiologique du territoire dirait Debray, fait appel à une mutualisation des signaux qui s'inscrivent, comme le précise Daniel Bounoux « dans l'action et la communication ».

Par leur capacité à défendre un projet moteur et à partager l'information, le pays et ses acteurs se mettent en disposition de recueillir et de se nourrir des évolutions provenant de l'extérieur.

L'impérieuse exigence de l'anticipation offre parallèlement aux « pays » l'opportunité de renouer et de rénover au sein du local, les richesses de l'échange.

## 7- BIBLIOGRAPHIE

Barthes Roland (1985) *L'Aventure sémiologique*, (édition posthume) Paris, Seuil.

Bounoux, D. (2001) *Introduction aux sciences de la communication*, Edition la Découverte

- Datar (2000) « Rapport d'activité 2000 , aménagement du territoire ».
- Debray R. (2001) *Cours de médiologie générale* Collection folio Gallimard.
- D'Iribarne Philippe (2002) *Culture et mondialisation* Editions du Seuil.
- Dou Henri (1995) *Veille technologique et compétitivité*. Dunod.
- Dumas Philippe, D. Gasté et Y. Bertacchini (2001)** « Intelligence compétitive et citoyenneté : paradoxe et réalité des métiers » VI<sup>e</sup> colloque franco-brésilien Sfic-Intercom, Poitiers 7-9 janvier., à paraître chez l'Harmattan.
- Escarpit Robert (1993) *L'écrit et la communication*. Puf
- Florida R. (1995) «Toward the Learning Region», *Futures*, vol. 27, no 5.
- Greffé Xavier (2002) *Le développement local* Editions de l'Aube.
- Herbaux Philippe (2002) « l'intelligence économique, outil du pacte territorial » Colloque ASRDLF Québec 21-23 août 2002
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Kherdjemil Boukhalifa et al (1998) *Mondialisation et dynamiques des territoires*. Sous la direction de. Paris, L'Harmattan.
- Le Moigne Jean Louis (1999), *Les épistémologies constructivistes* Collection Que sais-je ? PUF.
- Marthe Henri (1994), *Intelligence économique et stratégie des entreprises* la Documentation Française
- Morin, Edgard (1977) (1980) (1986), *La méthode*, Tome 1,2, 3). Seuil.
- Ott Daniel et Peraya Daniel. (2000). *Dispositif de recherche et campus virtuel : intégration et influence réciproque, Industries éducatives, Situation, Approches, perspectives, Travaux et recherches*, Edition scientifique de l'Université Charles-de-Gaulle Lille 3, 261-272.
- Ottaviano G., et Thisse J-F, (1999), « intégration : agglomeration and the political economics of factor mobility » Mimeo
- Pateyron E.Arnaud (1994) *Le management stratégique de l'information*, gestion Poche Economica
- Pierce J.R., « *Symbols, Signals and Noise* », New York, 1961, p. 249; Cité par Escarpit Robert,(1993) p. 47
- Sfez Lucien (1999) *La communication* Collection Que sais-je ? PUF.
- Veltz Pierre (1994) *Des territoires pour apprendre et innover* Ed. de l'Aube
- Virilio (1996) *Cybermonde, la politique du pire* Editions Textuel, Paris
- Winkin Yves (1981) *La nouvelle communication* Editions du Seuil.
- Watzlawick P., Helmick Beavin J. et Don Jackson D. (1972), *Une logique de la communication* Norton (1967) , traduction Seuil, collection le Point Essais
- Watzlawick Paul, (1984) *La réalité de la réalité*, collection Points Essais, Editions du Seuil

#### Adresses internet consultées au 02/05/2004

Escarpit  
<http://www.labri.fr/Perso/~dicky/LITTERATURE/interview-Escarpit.html>

Les rendez-vous de Cerisy la Salle  
[www.ccic-cerisy.asso.fr/publications3.html](http://www.ccic-cerisy.asso.fr/publications3.html)

Développement durable  
<http://www.developpement-durable.net/>

Archives Sciences de l'information et de la communication : <http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/>

Renan, Ernest (1882) « Qu'est ce qu'une nation » Conférence à la Sorbonne 11 mars S. Pestel pour la collection électronique de la Bibliothèque Municipale de Lisieux.  
[http://ourworld.compuserve.com/homepages/bib\\_lisieux/nation01.htm](http://ourworld.compuserve.com/homepages/bib_lisieux/nation01.htm)