



**HAL**  
open science

## savoirs tacites et gestion des connaissances

Philippe Herbaux, Yann Bertacchini, Philippe Dumas

► **To cite this version:**

Philippe Herbaux, Yann Bertacchini, Philippe Dumas. savoirs tacites et gestion des connaissances. L'humain dans la formation à distance : la problématique du changement, Jun 2007, France. pp.55-65. sic\_00186663

**HAL Id: sic\_00186663**

**[https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00186663v1](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00186663v1)**

Submitted on 11 Nov 2007

**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.

## VI° TIC ET TERRITOIRES, QUELS DEVELOPPEMENTS

Université Jean Moulin -LYON 3- 14 et 15 JUILLET 2007

Axe 2 : *Territoires et réseaux sociaux*, quelle implication de la société civile dans un processus de partage de l'information ?

---

Philippe Herbaux,

Ingénieur de recherche

+ 33 03 20 62 15 59 [philippe.herbaux@univ-lille2.fr](mailto:philippe.herbaux@univ-lille2.fr)

Université Lille2 ★ 1, rue du Pr. Laguesse ★ F-59000 Lille

Yann Bertacchini

Maître de conférences HdR

+ 33 04 94 19 66 02 [Yann.bertacchini@univ-tln.fr](mailto:Yann.bertacchini@univ-tln.fr)

Université du Sud Toulon-Var ★ BP 132 ★ 83957 ★ La Garde Cedex

### ***PART DU CONSTRUIT SEMIOLOGIQUE EN INTELLIGENCE TERRITORIALE***

**Résumé :** *La pensée*, nous dit Morin, *est un négoce entre certitude et incertitude* et cette dernière est une préoccupation de plus en plus constante au sein du territoire. Celui-ci cherche en réponse dans un traitement inédit de l'information, une posture proactive d'anticipation des risques et ruptures. Or, le caractère habituel formel et explicite de l'information publique condamne celle-ci à constater le plus souvent l'événement au lieu de l'anticiper. Il faut alors avec Latour (1999) *donner au risque une chevelure*, c'est-à-dire l'éclairer dans le champ de l'information par une approche beaucoup plus sémiologique. De Saussure, Barthes ou Eco nous ont donné quelques clés de lecture du signe. Sur l'acquis empirique d'une expérimentation régionale, nous identifions l'existence d'un construit sémiologique mutualisé propre au concept d'intelligence territoriale.

**Abstract :** *The thought*, say Morin, *is a trade between certainty and uncertainty* and the latter is an increasingly constant concern within the territory. This one seeks in response in a new treatment of information, a proactive posture of anticipation for the risks and ruptures. However, the formal and explicit usual character of public information condemns this one to generally note the event instead of anticipating it. It is then necessary for Latour (1999) to give to the risk a "scattered hair", i.e. to light it in the field of information by an approach much more semiological. De Saussure, Barthes or Eco gave us some keys of reading the sign. On the empirical asset of a regional experimentation, we identify the existence of semiological mutualized built characteristic with the concept of territorial intelligence.

**Mots clés :** sémiologie, intelligence territoriale, TIC.

**Keywords :** semiologie, territorial intelligence, CIT.

# 1 INTRODUCTION

Les Hommes se rassemblent par besoin de sécurité (Maslow) et la société est le lieu de leur rassemblement or, les attributs de celle-ci dans son volet sécurité, s'effilochent (incertitudes sur l'avenir, environnement, chômage etc.). La société n'offre plus un *deal* de sécurité ; Il y a d'une part, un ressenti d'une asymétrie d'engagement et d'autre part dit Généreux *une constance des devoirs citoyens et une certaine dilution des droits* ( *La dissociété*, 2006). Or, si l'on nous enseigne un ensemble de certitudes, on nous laisse le plus souvent dans l'ignorance de l'incertitude. La mondialisation et ses mythes attachés renforcent ces constats. Comme l'a fait observer Gordon Brown, le chancelier britannique de l'Echiquier, la mondialisation a rendu désuète la mécanique européenne :

*« pendant des décennies, on a cru que les nations européennes allaient passer d'une intégration économique nationale à une intégration économique européenne, de flux de capitaux nationaux à des flux européens et de firmes nationales à des firmes européennes. Eh bien, aujourd'hui c'est mondial, pas européen ».*

Au sein du territoire culturel, la préservation des acquis et l'anticipation des menaces perçues demandent un traitement différent de l'information. La conjonction de l'usage des TIC et la mutualisation des informations peuvent offrir au responsable local quelques éléments de réponse. L'établissement de conjectures circonstanciées offre pour cela un support des décisions à prendre. Ainsi, d'une vision réactive à l'évènement, le territoire se hisse dans une logique de proactivité, c'est à dire dans l'anticipation des ruptures à venir. Le facteur temps devient la variable à côtoyer pour espérer déchiffrer le signe qui « fabriquera » l'information décisive. Néanmoins ajoute Dumas (1991), *La gageure est donc bien de tenter de parvenir à une vision non mutilante donc réaliste, mais accessible à notre rationalité limitée.*

La capacité d'un territoire à traduire le signe en indice et à le mutualiser entre ses acteurs signe un engagement dans une démarche d'intelligence territoriale. Au sein de cet environnement, il faut observer, dit Morin que *la pensée est bien un négoce continu entre certi-*

*tude et incertitude* pour constater alors qu'il s'agit bien d'un territoire apprenant.

## 2 SIGNE ET INTELLIGENCE TERRITORIALE ?

### 2.1 Un carrefour d'apports

Avec la décentralisation en France et l'émergence des TIC, les connaissances réunies autant que les nouveaux questionnements sur le territoire demandent qu'une approche épistémologique large nourrisse ce thème de recherche afin qu'il permette de rendre compte au travers d'une posture pluridisciplinaire, de sa *complexité*. Par pluridisciplinarité, nous comprenons l'étude d'un objet d'une seule et même discipline par plusieurs disciplines à la fois<sup>1</sup>. Sa finalité est la compréhension de l'objet d'étude dans le monde présent ; l'un de ses impératifs est l'unité de la connaissance. La pluridisciplinarité ne recherche pas la maîtrise de plusieurs disciplines, mais l'ouverture de toutes les disciplines à ce qui les traverse et les dépasse dans l'étude d'un objet unique. En bref, « un discours multidimensionnel non totalitaire, théorique mais non doctrinal » (Morin 2000). Au delà des Sciences de l'Information et de la Communication l'intelligence territoriale s'enrichi de multiples apports transdisciplinaires (la sociologie, la gestion, les mathématiques, l'informatique, etc.). Ces nouveaux champs de recherche bénéficient de ce foisonnement de contributions par un élargissement récursif et continu de connaissances. Ils s'inscrivent ainsi dans le paradigme « de la complexité de la connaissance » illustré dans les tomes successifs de *La Méthode* (Morin 1977, 1980, 1986). Néanmoins, il suscitent encore le regard amusé de quelques scientifiques qui leur prêtent à tort une qualification « d'auberge espagnole ».

### 2.2 Les prémices

C'est en 1998 dans la thèse de Raison défendue à Marseille, qu'apparaît pour la première fois, le terme « intelligence territoriale ». L'auteur n'avait pas décliné alors le thème, laissant le concept dans le doute de sa destina-

---

<sup>1</sup> Dans les sciences de l'information et de la communication, les apports des sciences sociales sont particulièrement présents (sociologie, psychologie, philosophie des sciences, sciences du langage etc.).

tion. Bertacchini, dans le même laboratoire dirigé par le professeur Dou, se penchait alors sur ces problématiques pour en proposer une thèse dès l'année 2000 : *Information et Veille territoriales : représentation du complexe local et émergence d'un projet d'intelligence territoriale*. L'aube du troisième millénaire baptisait l'émergence de ce concept qui allait être développé par différents auteurs en France et en Europe. Girardot et Masselot expérimentaient avec quelques partenaires européens, un ensemble d'approches empiriques en Belgique, Espagne, Italie et Roumanie. Une des premières applications fut assurément le volet expérimental d'intelligence territoriale que nous conduisons dès 2001 dans le Nord de la France et ce, dans une recherche mandatée par l'Etat. Celui-ci nous donnait une lettre de mission laissant un large champ d'interprétations de moyens et de démarches susceptibles d'en fonder les premiers points d'ancrage.

Lors de cette action, notre équipe mettait en évidence une démarche méthodologique qui recommandait de considérer comme volet d'action prioritaire, le traitement de l'information appliqué à la micro-économie et son développement sur la ressource emploi. Ce cheval de Troie méthodologique permettait ensuite une extension de la démarche sur différents facteurs de succès propres au territoire. Ainsi, nous avançons alors qu'un schéma d'intelligence territoriale est dépendant de son volet intelligence économique par la priorité revendiquée au sein du local. Cet intérêt nous semble être le point de levier essentiel pour mobiliser les acteurs, entreprises et institutions dans l'apprentissage des logiques de mutualisation de l'information au niveau local. C'est un facteur critique de succès.

Le territoire, dit Michel Godet (1999) « *se risque dans la prospective du présent* ». Le territoire comme l'entreprise, doit évoluer dans ses postures en se dotant d'une démarche d'anticipation des risques collectifs. La petite et la moyenne entreprise, le plus souvent ancrées au territoire, sont dépendantes de celui-ci dans ses ressources humaines, techniques ou parfois financières. L'incertitude sur le devenir du territoire est intimement lié à celle de l'entreprise et dans cette vision systémique du risque, nous pensons que le futur verra le terme intelligence territoriale progressivement regrouper l'ensemble des champs d'actions d'anticipation qu'ils soient économiques ou territoriaux.

Le territoire géographique se superpose parfois aux territoires symboliques et aux espaces virtuels<sup>2</sup>. Il est le lieu commun d'un groupe humain animé par un processus d'identification aux mêmes repères pour bâtir un capital culturel commun au sein d'une même organisation. Cette capitalisation de ressources doit être préservée ; Bertacchini nous en donne une traduction dans le raisonnement suivant :

*On peut considérer l'intelligence territoriale comme un processus informationnel et anthropologique, 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. (Bertacchini, 2004).*

La DATAR (délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale) avait, dès 1999, relié le concept de développement aux Sciences de l'Information dans une définition liminaire :

*le développement territorial est une organisation à construire par de l'information en reliant des acteurs publics et privés, engagés dans une dynamique de projet sur un territoire » (DATAR, 1999).*

La définition que nous avons avancée en 2002 à l'intention des décideurs de la Région Nord-Pas-de-Calais souhaitait traduire l'intérêt qu'ils pouvaient en attendre :

*l'intelligence territoriale est une évolution de la culture du local fondée sur la collecte et la mutualisation entre tous ses acteurs des signes et informations, à l'effet de fournir au décideur et au moment opportun, l'information judicieuse » (Herbaux, 2002).*

---

<sup>2</sup> c'est le plus souvent le cas dans les territoires délimités naturellement (la Corse, les Antilles).

La coexistence de quelques mots (mutualisation, signes, information, décideur) au sein de cette définition oriente la finalité recherchée qui est le rapport entre la meilleure information construite et la décision à prendre.

Ces quelques approches soulignent le changement profond qui doit s'opérer dans la manière d'habiter et d'être citoyen sur un territoire. Il s'agit bien d'apprentissages nouveaux, d'appréhensions des risques et de nouvelles formes d'agir ensemble pour espérer bâtir une gouvernance nouvelle pour le territoire. Ce processus non programmé ne s'inscrit pas dans les codes d'une institution mais dans une démarche d'organisation tissée au sein du territoire. Il s'agit pas tant d'outils sophistiqués que d'approche pédagogique et il ne s'agit plus d'imposer des plans locaux que d'impulser les logiques de management par projet.

### 3 ANTICIPATION ET RUPTURES

#### 3.1 Ruptures au sein du territoire

Le territoire est un espace à plusieurs dimensions (géographique, symbolique, sociale, communicante, virtuelle) générateur de risques dont il est essentiel d'en repérer les principaux contours. A ces attributs, se combinent diverses forces, faiblesses et carences précurseurs de risques potentiels. Sans vouloir être exhaustif, nous pouvons énumérer quelques éléments générateurs de ruptures au sein du local :

- Economiques : risques sur le taux d'activité, sur l'involution du nombre des établissements (récession par filière : le textile).

- Environnementaux : diminution de la faune, de la flore, rejet mal contrôlé des déchets et engrais (naguère, le lisier breton issu de l'élevage des porcs) etc.

- Habitats : risques de développement d'habitats insalubres ou insuffisants (développement des *squats* et bidonvilles), des listes croissantes d'attente de logement (Ile de France en 2006 : 320000 demandes en attente).

- Sanitaires : risques de pollution (rejet Co2) de multiplication des points d'émission (bruit) risques de carence du nombre des médecins et personnels para-médicaux (disparité de 1 à 3 en France entre les départements), difficulté technique d'accueil des patients en milieu hospitalier, diminution quantitative et qualitative des services aux personnes (aide à domicile).

- Sociaux : risques d'évolution ou de concentration géographique des cas sociaux (apparition de zone concentrationnaire de misère sociale et économique).

- Transports : risques d'obsolescence de la carte des transports (quartier peu ou mal desservis), accès ferroviaire de plus en plus limités agissant sur l'économie locale (diminution des services). Risques de pollution maritime (déficit du Pas-de-Calais : 600 navires/jour).

- Sécurité routière : risques d'évolution du nombre des accidents routiers, d'évolution des taux d'alcoolémie ou de drogue au volant.

- Incivisme : risques conjoncturels d'évènements destructeurs de la propriété publique ou privée (événements récurrents), évolution des coûts de réparation ou d'entretien.

- Ressources forestières : risques de déforestation (incendies répétés de Corse) ou de gestion erratique des parcs forestiers.

- Ressources agricoles : risques de désertification agricole (suppression des aides européennes en 2013) et augmentation des surfaces non entretenues.

- Ressources aquifères : risques progressifs d'assèchement ou de pollution des nappes phréatiques.

- Aménagements : risques de construction sur terrain inadapté (drame de Vaison-la-Romaine en 1992). Risques d'inondation, de fissuration des murs, d'effondrement des constructions (sous-sol minier dans le Nord).

A ces éléments les plus significatifs, peuvent s'ajouter toute la panoplie de risques exogènes au territoire dont celui-ci a quelque peine à en cerner l'inflation mais en espère un traitement national ou international (CO<sup>2</sup>, prolifération atomique etc.).

Ces champs de risques probables bénéficient déjà d'un programme de surveillance mais peuvent devenir selon les priorités dégagées, les éléments constitutifs à construire d'un plan d'anticipation des ruptures. Ces risques objectera-t-on, nécessitent pour la plupart, l'intervention d'experts de la branche et une batterie d'indicateurs accessibles aux seuls spécialistes. Le recours massif et unique aux experts oblige à des choix, notamment financiers, qui limitent de fait, la portée d'un plan efficace d'anticipation. Chaque typologie de risque comporte un « Paretto » de difficulté dans le décryptage des données. La plus grande part des signes et des indices annonciateurs peut être traitée par le citoyen intéressé à ces questions, sous réserve de l'existence d'un

management par projet qui donnera le sens des interrogations. Un schéma d'intelligence territoriale doit intéresser avant tout le citoyen et complémentarément le spécialiste qui sera convoqué en appui. Nous sommes dans le décryptage et la mise en perspective du signe qui construiront les indices menant à l'élaboration des hypothèses puis des conjectures. Notons que ce développement réductionniste flatteur est d'essence théorique, les constats empiriques que nous avons fait, signalent bien souvent l'existence d'une formulation d'hypothèse faite ex abrupto par l'un ou l'autre acteur. Cette approche personnelle est le plus souvent élaborée sur de la connaissance tacite et de l'observation individuelle ; elle doit soutenir un recueil et des traitements récursifs d'indices qui confortera ou le plus souvent condamnera l'audacieuse supposition.

## 4 DU CONSTRUIT INDICIEL

### 4.1 Signe et construit sémiologique

Avec De Saussure (1922) le signe bénéficie d'une attention particulière dans le champ de la linguistique et plus largement en situation sociale car dit-il « *la sémiologie étudie la vie des signes au sein de la vie sociale* ». Barthes nous avait illustré quelques dimensions du signe constitutif de l'information. Dès son retour de voyage au Japon, son ouvrage, *l'empire des signes* (1970), allait donner une nouvelle vigueur à la sémiologie et réensemencer les champs de travaux labourés précédemment.

Le signe n'est signe que s'il y a agent, c'est à dire un interprétant qui le comprend comme porteur d'information nous avait enseigné De Saussure. Le signe se confond parfois avec le signifié selon la traduction structurale que l'on peut en faire en linguistique ; il constitue d'ailleurs dans ce champ, l'une des contributions principales de la sémiotique pragmatique de Peirce. L'interprétation du signe est le plus souvent personnelle et variée sauf quand il est l'attribut d'une culture partagée (signe religieux, maçonnique, technique, philosophique, signalétique etc.). Ainsi, les symboles traduisant les recommandations du code de la route sont les signes d'une culture partagée par les automobilistes et usagers des voies routières.

Quelle information pour quelle décision ?

Si l'information est nécessaire à la décision propre à l'anticipation, on peut se demander si le décideur doit se contenter d'attendre une information validée, formalisée et publique pour

prendre sa décision ; dans ce cas, celle-ci le renseignera de façon exacte, mais de façon dramatiquement trop tardive. Il est donc nécessaire d'agir au niveau de la « *news* » et même du signe pour espérer participer à l'élaboration de cette information. On le constate dans le graphique ci-dessous (fig.1), il y a corrélation entre le temps et la construction de l'information. Si elle se manifeste de façon formelle, c'est au prix d'un temps de maturation le plus souvent tragique pour la décision judicieuse. Aussi, la mise en perspective des signes et indices deviennent les pilotis recommandés d'un échafaudage théorique apte à comprimer l'horizon de temps de décision.

DU SIGNE à l'INFORMATION

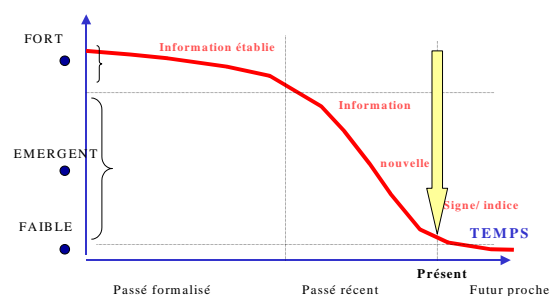


fig01 : Evolution du signe vers l'information

Or, si pour le décideur, le traitement de l'information quotidienne lui apparaît comme un dilemme, le recueil, le traitement puis la mise en signification du signe obligent à une évolution déterminante dans la démarche. Il ne s'agit plus de capter seul une fraction de signes pour espérer déceler l'indice, il devient impérieux de s'appuyer sur l'ensemble des acteurs concernés et de ce que nous appelons les SIT (systèmes d'informations territoriaux) pour espérer nourrir les conjectures nécessaires à la décision judicieuse. C'est une évolution de culture à mettre en œuvre.

### 4.2 Information et mutualisation

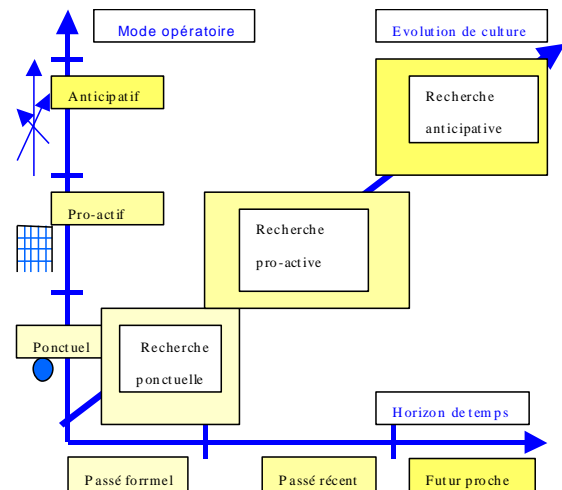
Sous l'impulsion de l'Europe, les SIT au sein des territoires se mettent progressivement en place en 2007. Il n'est pas dans notre propos de décliner ici tous leurs usages mais de rappeler qu'ils sont conçus pour abriter notamment un volet cartographique traduisant le fait territorial. C'est ainsi que le décideur local et dans un proche avenir, le citoyen, pourront appuyer leurs projets et décisions par une cartographie détaillée de leur environnement. Cartes géo-

graphiques, cadastrales, géologiques, des zones inondables, sociologiques etc. sont des photographies d'un état des lieux bientôt accessibles par tous. Les mises à jour encore aléatoires évolueront vers une mise à jour en temps réel où le citoyen sera de plus en plus sollicité pour alimenter ces gigantesques bases de données. Ces outils sont pour l'instant et en grande partie la traduction électronique des données papiers existantes. Avec des apports multipliés, ils deviendront dans l'avenir un moyen de réflexion majeure sur les orientations possibles du futur.

Au delà de ces systèmes de capitalisation, l'information doit bénéficier d'une réactivité importante pour espérer contrer la menace et parfois la rupture imminente. Si les TIC (technologies de l'information et de la communication) sont des moyens efficaces de transmission de cette information, ils ne peuvent transmettre que les données déjà existantes, parfois interprétées. Or dans le cas d'une anticipation de catastrophe, ce n'est pas l'information en elle-même que les signes d'amont précurseurs qui nous sont les plus utiles. Nous sommes là, dans les contraintes de l'espace et du temps. Pour ce faire, le décideur a quelque peine à traiter en continu le torrent d'informations qui lui parvient ; il doit pour cela, mettre en œuvre une délégation du recueil de signes dans un système d'organisation inédit.

En application, nous pouvons illustrer ce concept de traitement de l'information appliqué au territoire par la recherche-action que nous avons mis en place en région Nord-Pas-de-Calais dès 2001. Le modèle retenu s'appuie sur une mutualisation récursive des signes qui s'établit sous plusieurs registres, de l'individuel au collectif ; face à la menace, il permet un raccourcissement de l'espace et du temps dans la transmission et l'interprétation des signes précurseurs. Notons que cette démarche appliquée aux habitants du local, bouscule le schéma de transmission habituelle dans la détection de la menace ; de l'informel, du tacite et de l'urgence embrouillée, on accède à de l'explicite, du structuré et à du livrable continu. On peut avancer que cette démarche agit progressivement sur une évolution de la culture du local. En effet cette nouvelle posture de l'acteur territorial fait qu'il participe différemment au projet local. La trame du projet partagé alimente désormais en filigrane les recherches quotidiennes et elles bousculent en cela le canevas de culture interne au territoire et son système hiérarchique.

Nous emprunterons à Degoul (2001) les bases d'un schéma (fig.02) sur la constitution d'un matériel commun de traitement de l'information par les acteurs de l'organisation ou du territoire. Ce schéma nous donne le sens d'un recueil individuel d'informations et de signes vers le partage fédératif et établit les cadres théoriques de transmission entre l'individuel et le collectif.



**Fig. 02 : Evolution de culture des organisations par la mutualisation informative (d'après Degoul, 2001).**

Dans ce schéma, l'ordonnée délimite trois modes opératoires signant un gradient de modalité (ponctuel, pro-actif ou anticipatif) ; l'abscisse délimite ici, un horizon de temps selon trois périodes déjà mis en perspective dans le schéma précédent (passé formel, passé récent et futur proche). Ces phases sont en relation approximative avec les postures de recherche employées par les acteurs, de façon personnelle ou plénière. Les axes délimitent alors trois activités de veille, de l'individuelle à la collective selon les attributs fournis par les axes du graphique.

**En ordonnées**, les trois modes opératoires de recherche d'information ; ponctuelle, pro-active et anticipative, découpent l'axe des ordonnées en trois niveaux d'intervention. **En abscisse**, les chronologies de recherche d'information imposées par les trois typologies de recherche en ordonnée, découpent dans un horizon de temps, trois espaces-temps distincts : le passé, le passé récent et le futur proche.

Le graphique détermine alors trois typologies de posture de traitement de l'information dans

les organisations et plus particulièrement au sein du territoire :

1. Recherche ponctuelle : nous pouvons avancer qu'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. Nous sommes dans une logique de ticket.
2. Recherche pro-active : elle résulte d'une demande ciblée répondant à un problème potentiel identifié au sein du territoire. Cette recherche est la résultante d'un travail préalable et mobilise un ensemble d'acteurs sur des thèmes concourants. La finalité est 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 repérés et caractérisés.
3. Recherche anticipative : elle tend à s'adosser aux travaux des veilles précédentes en établissant des conjectures sur les menaces repérées. Elle appelle une convocation 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 en définitive sur une ou plusieurs recommandations en direction du ou des décideurs.

Le schéma ci-dessus tente d'expliquer le saut culturel de la thésaurisation individuelle initiale vers la capitalisation collective autour du projet territorial. Ces trois niveaux d'étude, articulés sur la bissectrice du diagramme, illustrent l'évolution de la culture de recherche d'informations en partant de l'individuel vers le collectif.

Cette mutation fonde le socle des logiques d'intelligence territoriale ; le déplacement d'un curseur virtuel le long de cette bissectrice est significatif de la typologie de recherche d'information déployée au sein du territoire. On peut constater au sein des organisations ou d'un territoire, que l'on ne pratique plus de la même façon une recherche individuelle selon que l'on a initié ou non un schéma d'intelligence informationnelle. L'information stratégique devient partagée entre ses acteurs. Dans le cadre de la mise en œuvre d'un système d'intelligence territoriale, nous pouvons dire que le territoire devient apprenant. Cet ac-

cess 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*. En effet, la détention d'informations ou d'indices peut créer un effet de conflit entre intérêt personnel et intérêt collectif ; le respect d'un cadre éthique proposé par une charte locale peut être le conducteur de levée des ambiguïtés.

La gouvernance locale y gagne ; elle permet l'accès de l'acteur territorial lambda aux décisions stratégiques. Celui-ci, effectivement engagé au sein des problématiques territoriales retrouve une place dans « l'orchestre local ». Il y a établissement d'une démarche démocratique, non pas pour « faire à tous prix de la gouvernance » mais pour bénéficier de la ressource cognitive existante.

## 5 CONSTRUIT IMPLICITE DU SI

### 5.1 le SI territorial (SIT)

Un SIT est un dispositif destiné à collecter, traiter, produire puis émettre de l'information et des données à destination interne et externe à l'environnement local. L'aspect global qui caractérise cet ensemble en mouvement lui impose que son fonctionnement s'effectue de façon systémique. Ses éléments constitutifs (bases de données, indices, informations, liens externes) regardent autant le milieu endogène que l'environnement exogène.

Les acteurs impliqués dans ce SIT sont par essence habitants du territoire mais aussi partenaires directs ou indirects de la dynamique territoriale (correspondants, experts, administrations, collectivités etc.).

A la participation extérieure constatée dans « ce cœur stratégique » qui mêlerait des partenaires aux intérêts différents, nous répondons que la question ne s'établit pas sur le caractère aborigène de la participation mais sur une finalité commune dans un projet partagé.

Les expérimentations en cours sont de factures diverses. Certains assurent de façon pyramidale (*top down*) l'information des populations avec, en écho du projet interactif annoncé, l'existence d'une simple adresse courriel. D'autres mettent en œuvre quelques systèmes interactifs de communication avec les décideurs politiques locaux (blog, webcam, forum). Enfin, dans ce qui nous semble être pour l'instant la voie la plus aboutie d'un véritable SIT, des groupements de communes ou des ré-



gions se rassemblent dans un projet commun de mise en œuvre d'un véritable recueil et traitement de l'information. L'Allemagne, la Tchéquie et la Pologne développent actuellement une expérimentation portant sur huit régions frontalières et centrée sur neuf secteurs d'activité économique particulièrement sensibles<sup>3</sup>. Au sein d'un SIT, les partenaires échangent et mettent en œuvre des techniques d'anticipation des ruptures relatives à ces secteurs. Aux experts et acteurs locaux naturellement concernés se joint pour l'instant une fraction de la population dont les apports sont analysés et introduits en continu dans les perspectives stratégiques régionales.

## 5.2 Le SIT, un dispositif en devenir

Si la vocation d'un SIT est le plus souvent généraliste, il offre le plus souvent l'aspect d'une plateforme de centralisation des données, de fonctionnement et de commande. Ceci l'assimile le plus souvent à un *workflow* (flux de travail automatisé) sinon à un *ERP* (*entreprise resource planning*).

Sur cette plateforme sont « greffés » des groupes de travail collaboratif qui permettent la capitalisation des échanges et des synthèses. Le logiciel Lotus Note® avait été un précurseur dans le travail collaboratif ; son délai substantiel de maîtrise pour des novices le réservait à des projets importants, étendus dans le temps et impliquant les mêmes participants. Nombre de projets sont d'existence plus éphémère et demandent une maîtrise rapide du logiciel d'échange. CLAROLINE<sup>4</sup> est l'un de ces groupes de travail développé en source libre par l'université de Louvain la Neuve. Sa facilité d'emploi est un gage d'efficacité même parmi les personnes les plus rétives à l'usage des TIC.

Le SIT réunit donc un système d'acteurs organisés autour d'une action concrète et au sein d'un projet général partagé. Ces acteurs ont seuls ou avec d'autres, des activités de communication et d'échanges d'information pour travailler, échanger et rendre compte.

<sup>3</sup> bijouterie, alimentation et matériel de construction/ automobile, ingénierie mécanique / micro électronique, textile, verre / céramique /traitement du métal, énergie / matières plastiques, technologies /environnement, industrie chimique /

bijouterie, alimentation et matériel de construction

<sup>4</sup> <http://www.claroline.net/index.php>

Le système d'organisation employé peut se caractériser par plusieurs attributs qui définissent et précisent :

- ce qui circule (des données, des documents, des contenus structurés ou non),
- sous quelle forme (supports, conversations),
- par quels circuits (formels ou informels),
- selon quelles modalités (implicites ou déjà explicites)
- et entre quels acteurs (relations hiérarchiques, de proximité etc.)

L'articulation de groupes de travail avec la plateforme est délicate et répond à une préoccupation de rationalité face à des problématiques complexes comme l'intégration de l'explicite et du tacite dans un même ensemble de traitement. La puissance des nouveaux logiciels de traitement sémantique des corpus et de gestion des connaissances autorisent de plus en plus ces gigantesques regroupements.

Ce constat anime, nous l'avons esquissé plus haut, une réorientation d'un programme européen initialement consacré à une gestion des risques naturels entre plusieurs provinces de la Belgique flamande et des Pays Bas. Il s'agit du projet AWARE soutenu par la Communauté Européenne qui veille à rationaliser le traitement des catastrophes potentielles entre les deux pays frontaliers. Au delà, du volet simplement réactif des actions mises en œuvre (articulation des secours), il est apparu la nécessité d'anticipation commune des ruptures et des désastres qui s'en suivaient. Le rôle du SIT en construction va s'ouvrir à la population en lui laissant une large place dans les apports d'informations. La nécessité d'agir sur le signe pour dépister l'indice potentiel de rupture est actuellement à l'étude. Les problématiques sont surtout d'ordre pédagogique dans un projet qui cherche encore à convaincre une majorité d'acteurs.

## 5.3 Le construit sémiologique de l'intelligence territoriale

La figure 01 nous avait rappelé l'importance du facteur temps dans la production de l'information formalisée. Nous avons vu que la quête du signe et son interprétation mettent le prospecteur sur la lisière du présent et du futur. Quand plusieurs regards en convergence sont en interrogation individuelle puis collective (fig02), l'esquisse du futur doit peu « à la boule de cristal » mais plutôt à l'échange en-

trepris sur les champs de variables. Les bornes d'incertitude se précisent au fur et à mesure des itérations de recherche.

C'est une des voies proposées dans le projet décrit au paragraphe précédent où les représentants du Vlaams Gewest (province des Flandres Ouest en Belgique) souhaitent développer au sein d'un SIT transnational, une capitalisation et un traitement des indices.

Celle-ci est ici décisive et constitue avec la formalisation du tacite, les données fondamentales d'élaboration des conjectures. Ces données constituent des « flaques » d'hypothèses qui traitées, sont accessibles par le décideur sous forme graphique. Les plages d'indices identifiées et regroupées par hypothèses permettent de repérer très rapidement les voies de recherche en cours. Chaque thème de recherche est lié avec son « dossier de judiciousité ». Ce dossier comporte trois volets représentant les trois états de recherche en cours : des données brutes à la conjecture privilégiée.

Ainsi (fig03), peut-on constater sur le socle des voies de recherche agglomérant les données collectées, un deuxième niveau qui fait apparaître les conjectures issues des traitements indiciaires discutés entre les acteurs et experts. Celles-ci le plus souvent au nombre de deux à quatre prennent en compte une mise en perspective des hypothèses validées par le groupe et les experts.

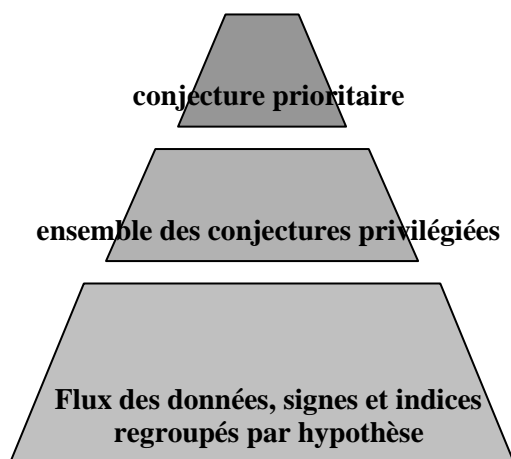


fig 03 : strates du dossier de judiciousité

Des indices complémentaires vont, jour après jour valider ou invalider la construction hypothétique mise en oeuvre. Le troisième niveau

encourage la voie de solution la plus plausible au jour de la consultation ; une synthèse annexée en précise les points d'appui et renvoie aux discussions mises en compte rendu.

Ces données constituées en dossier avec synthèse sont accessibles en ligne de façon sécurisée par les décideurs. Nous sommes ici dans un traitement récurrent des signes et de l'information comportant une datation automatique de chaque donnée. La traçabilité de la conjecture bâtie fonde en partie sa validité. Bien que les résultats soient accessibles par clé sécurisée (il existe deux niveaux d'accès), un animateur assure journalièrement la ventilation et la circulation des signes et indices recueillis. L'alimentation de la veille pro-active est ainsi réalisée de façon récurrente.

## 6 CONCLUSION

Avec le principe de mutualisation du signe au sein du territoire, le questionnement n'est plus l'affaire que du seul spécialiste ; il y a matière de gouvernance dans l'échange des informations qui hisse l'acteur lambda dans « l'orchestre territorial ». Cette participation sort de l'exercice imposé pour accéder à la contribution nécessaire au projet sous condition de retour d'information à tous les acteurs. C'est un impératif d'une gestion cohérente du SIT qui offre une rétribution, certes symbolique mais constitutive et tacite de l'échange entrepris. Ceux-ci peuvent être de nature et de recherche complexes ; ils sortent du champs de compétence interne ce qui n'interdit pas de recourir aux compétences externes. Ainsi se trouvent rassemblés, par le partage du signe et une mise en perspective de l'information à venir, les acteurs effectifs du territoire.

Ce dispositif est l'un des points d'appui au sein du territoire, d'une gouvernance et un levier effectif de dynamisation des projets.

## 7 BIBLIOGRAPHIE

BERTACCHINI, Yann et al. « de l'intelligence territoriale, théorie, posture, hypothèse et définition ». V<sup>o</sup>TIC et territoire, colloque Université de Besançon. 9 et 10 juin 2006.

- BERTACCHINI, Yann. Intelligence territoriale – volet 2 – « mesurer la distance, penser la durée, mémoriser le virtuel ». Collection Les E.T.I.C, Presses Technologiques, 275 pages. 2004.
- BAUMARD, Philippe. Analyse stratégique : Mouvement, signaux concurrentiels et interdépendance. Dunod. 1997.
- DATAR. *Développement Universitaire et Développement Territorial, L'impact du plan U2000 (1990-1995)*. Etude pour la DATAR. La Documentation Française. 1999.
- DE SAUSSURE Ferdinand, Cours de linguistique générale, p.33. Payot, Paris. 1922
- BARTHES, Roland. *L'Empire des signes*. Skira. 1970.
- BOUCHET, Yannick. « un portail territorial, une structure de partage de l'information ». ISDM n°28, en cours de diffusion. mai 2006.
- GENEREUX, Jacques. *La dissociété*. Editions du Seuil. 555 pages. 2006.
- GIRARDOT, Jean-Jacques. « Intelligence Territoriale et participation », ISDM n°16, art. n°161, 2004.
- GODET, Michel et CHAPUY, Pierre. « Sécurité alimentaire et environnement », cahier du LIPS n°11, 65 pages. 1999.
- HERBAUX, Philippe. « L'intelligence économique, outil du pacte territorial ». Colloque ASRDLF Québec. 21-23 août 2002.
- HERBAUX, Philippe. « Intelligence territoriale, repères théoriques » Editions Lharmattan, 195 pages, 2007.
- PROULX, Serge et VITALIS, André. *Vers Une Citoyenneté simulée. Médias, réseaux et mondialisation*. Éditions Apogée, Rennes. 1999.
- TETU, Jean François. « L'espace public et ses médiations. », *HERMES*, n° 17, pages 287-298, Paris, Editions du CNRS. 1995.
- VIEIRA, Lise et PINEDE, Nathalie. « Internet et les théories du chaos », *Communication et langages*. N° 124. 2000.