



**HAL**  
open science

# **Accessibilité et qualité des systèmes d'information multimédia : transfert méthodologique et technologique**

Cyril Masselot

► **To cite this version:**

Cyril Masselot. Accessibilité et qualité des systèmes d'information multimédia : transfert méthodologique et technologique. domain\_stic.coll. Université de Franche-Comté, 2004. Français. ⟨NNT : ⟩. ⟨tel-00007817⟩

**HAL Id: tel-00007817**

**<https://theses.hal.science/tel-00007817v1>**

Submitted on 20 Dec 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.



HAL Authorization

Université de Franche-Comté  
U.F.R. Sciences du Langage, de l'Homme et de la Société  
Ecole Doctorale Langage, Espace, Temps  
Laseldi (E.A. 2281)

# **THESE**

*pour obtenir le grade de*

*Docteur de l'Université de Franche-Comté*  
*Discipline : Sciences de l'Information et de la Communication*

*présentée et soutenue publiquement par*

**Cyril Masselot**

**Accessibilité et qualité**  
**des systèmes d'information multimédia :**  
**transfert méthodologique et technologique**

*Volume I*

**Directeur de thèse : M. Claude Condé**

*Jury :*

*M. Philippe Dumas*  
*M. Jean-Jacques Girardot*  
*M. Yves Jeanneret*  
*M. Alain Lelu*



# Sommaire

<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>3</b>
<b>AVANT-PROPOS.....</b>	<b>5</b>
<b>CHAMP DE LA PROBLÉMATIQUE : DU TERRAIN AUX MODÈLES.....</b>	<b>7</b>
<b>I OBSERVER ET COMMUNIQUER : QUELLES RELATIONS ?.....</b>	<b>19</b>
1.1 ANALYSE OU AIDE À LA CONCEPTION ?.....	23
1.2 TRAVAIL SOCIAL ET SIC.....	31
<b>2 CORPUS D'OBSERVATOIRES CATALYSE.....</b>	<b>39</b>
2.1 PRÉSENTATION DES OBSERVATOIRES DÉVELOPPÉS EN EUROPE.....	43
2.2 CHOIX DES EXPÉRIMENTATIONS.....	49
2.3 OBSERVATOIRE ODIN@, ACCEM, ASTURIAS, ESPAGNE.....	53
2.4 L'OBSERVATOIRE OPTIM@ DE SERAING : UN SYSTÈME D'INFORMATION MULTIMÉDIA COMME OUTIL D'OBSERVATION.....	85
2.5 UN SYSTÈME D'INFORMATION MULTIMÉDIA AU SERVICE DES ACTEURS : L'EXEMPLE DU PROJET EUGÉNIA.....	105
<b>3 CATALYSE &amp; SIC : MÉTHODE &amp; OUTILS.....</b>	<b>141</b>
3.1 CATALYSE : DÉFINITION GÉNÉRALE.....	145
3.2 SYSTÈME D'INFORMATION MULTIMÉDIA : DÉFINITION.....	149
3.3 DES DONNÉES AUX ACTIONS.....	157
3.4 PRINCIPES FONDAMENTAUX.....	161
3.5 COMPOSITION D'UN SIM AU SERVICE DE CATALYSE.....	237
3.6 CONCEPTION ET ÉVALUATION DES SIM EN APPROCHE GLOBALE.....	245
3.7 RÉPERTOIRE DES RESSOURCES : CONCEPTION ET DÉVELOPPEMENT.....	255
<b>4 TRANSFERT MÉTHODOLOGIQUE ET TECHNOLOGIQUE : PRINCIPES ET APPLICATIONS.....</b>	<b>273</b>
4.1 UN CONSTAT DOUBLE : ENTRE EXPERTS ET TRANSFERT.....	277
4.2 POUR LE TRANSFERT : UN APPRENTISSAGE NÉCESSAIRE.....	283
4.3 PRINCIPES GÉNÉRAUX : PISTES.....	293
4.4 COMPRENDRE LE COMPORTEMENT DES ACTEURS FACE À CATALYSE.....	305
4.5 DIAGNOSTIC DES SITUATIONS INDIVIDUELLES : ASPECTS PRATIQUES.....	309
4.6 CHRONOGRAMME D'UN OBSERVATOIRE CATALYSE.....	325
<b>BILAN &amp; PERSPECTIVES.....</b>	<b>335</b>

<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>339</b>
<b>TABLE DES FIGURES .....</b>	<b>355</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>359</b>
<b>TABLE DES ANNEXES .....</b>	<b>365</b>

## Avant-Propos

Cette recherche est le fruit d'une réponse à un besoin collectif. La nécessité de maîtriser une méthode et ses outils a conduit une communauté d'individus partageant la même volonté de développer leur territoire, à exprimer le besoin de théoriser et de construire des procédures claires sur les conditions d'utilisation et de transfert de cette méthodologie. Peu à peu s'est naturellement imposée l'idée que les concepts d'information et de communication ont un rôle déterminant à jouer dans ces procédures, ce qui m'a amené à mener ces travaux. Je tiens ici à rendre hommage aux partenaires des observatoires avec qui je collabore régulièrement depuis plusieurs années pour m'avoir donné l'envie et de m'avoir communiqué le besoin d'effectuer cette recherche.

Mes remerciements s'adressent en premier lieu aux membres du jury, M. Philippe Dumas, M. Yves Jeanneret, M. Alain Lelu et M. Jean-Jacques Girardot, qui ont accepté de consacrer du temps à l'examen de cette thèse.

Je remercie également M. Claude Condé pour la confiance qu'il m'a accordée et pour avoir accepté de suivre mon travail depuis la maîtrise.

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à M. Jean-Jacques Girardot, qui m'a fait confiance dès ma première année d'études universitaires, et qui m'a associé à la conception scientifique de la méthode d'Intelligence Territoriale "Catalyse". Il m'a aussi donné l'occasion d'enseigner dans notre Université en Sciences de l'Information et de la Communication. La liste de ce qu'il m'a apporté serait trop longue ici ; disons qu'il m'a appris à articuler recherche et enseignement.

Je tiens à remercier également les partenaires avec qui nous travaillons, et que j'ai délaissé lors de la finalisation de cette thèse. Ils ont su me montrer qu'ils comprenaient ma "mise entre parenthèses", mais qu'ils aspiraient à reprendre nos travaux communs.

Un grand merci à toute l'équipe du centre MTI@SHS, qui s'est organisée afin que le quotidien ne me soit pas trop lourd pendant la rédaction (même quand la gestion comptable devenait irritante...). Depuis 1996, la présence d'Isabelle Mouret, à qui je dois une grande partie de ma formation professionnelle, et les conseils avisés de Laure Nuninger, qui a essuyé les feux avant moi, m'ont permis de mener à bien ce travail : qu'elles en soient ici très chaleureusement remerciées, en tant qu'amies et collègues.

Je voudrais spécialement remercier Guillaume Poulet, qui a accompagné cette étude lors de sa genèse en m'aidant à formuler certaines hypothèses par son écoute attentive et militante (parfois tard le soir), et qui a accepté de relire et corriger ces lignes en attendant la naissance de Louis, son premier enfant, que je veux saluer ici.

Aux amis qui ont pardonné mon éloignement temporaire, et qui m'ont aidé à ne pas gâcher leurs fins de soirée de discussions interminables sur le sens du mot "multimédia", tout en m'encourageant régulièrement, je promets que nous reprendrons bientôt nos échanges réguliers, et je les assure de toute ma gratitude pour cette patience.

L'ouverture d'esprit de ma belle-famille m'a procuré la possibilité matérielle de travailler sans pression, et a organisé un certain nombre de mardis à la manière de bulles d'oxygène, ce dont je dois chaleureusement les remercier en attendant le prochain.

Il ne faut pas oublier de remercier le Tour de France, et les sports dans leur ensemble, qui chaque été de cette recherche m'ont dissuadé de passer du temps devant les journaux télévisés ; France Musique et France Inter pour leur qualité et leur calme ; Renaud pour avoir malgré tout résisté au temps ou presque ; Zebda pour communiquer à sa manière son indignation ; le jazz à papa... autant d'éléments qui ont créé un contexte favorable à mes cogitations.

Comment enfin remercier décemment toute ma famille, qui a supporté mes agacements à répétitions, qui m'a entouré et apporté aide et soutien tout au long de ces pages, relisant et corrigeant, me motivant dans les instants de doute, me freinant lors des engouements rapides... Leurs apports scientifiques ont nourri mes réflexions, et leur humour m'ont permis de souffler. Même si dissenter sur les apports de la sémiologie aux systèmes d'information multimédia à 3000 mètres d'altitude au cœur des Pyrénées peut sembler extravagant, on ne se refait pas. Merci, de tout cœur.

Merci à Valentine d'avoir attendu à plusieurs reprises la fin d'une phrase ou d'un paragraphe avant que je ne puisse jouer avec elle. Merci d'avoir accepté que je sois "derrière l'ordinateur" pour finaliser ce travail, et que je puisse maintenant venir lire avec elle.

Enfin, j'ai plusieurs fois hésité avant de terminer cette thèse. Je n'ai pas de mots pour remercier celle qui m'a donné une foule de raisons personnelles, philosophiques, militantes, et professionnelles, pour l'achever, dans une ambiance d'une douceur soyeuse et angevine propice à nos envies de jardinage. Que ces pages, Julie, rendent sereinement hommage à ta tendresse constructive.

## Champ de la problématique : du terrain aux modèles

Les systèmes d'information multimédia deviennent peu à peu des éléments instrumentant notre quotidien au même titre que le téléphone ou donnant accès à de la culture et des loisirs comme la télévision et la radio. Leur utilité dans le monde du travail social est reconnue : des expériences de développement de systèmes spécifiques se multiplient.

Le propos de cette recherche, après en avoir succinctement présenté le contexte social et économique, est de comprendre l'articulation possible entre les besoins des acteurs sociaux, et ce que peut y apporter la "société de l'information", que A. Mucchielli [Mucchielli 2001] décrit comme étant *"un thème journalistique et politique (...) porteur de rêves extrêmes et donc d'utopies"*. Il s'agira, plus précisément, d'étudier selon un angle systémique les relations entre le concept d'Intelligence Territoriale qui structure le développement territorial, et les Sciences de l'information et de la communication qui traitent des phénomènes sociaux, culturels et professionnels de l'utilisation et de la diffusion de ces systèmes d'information multimédia.

Depuis les années 70, dans le cadre d'importantes mutations économiques et sociales, on a pu assister à une nouvelle distribution des secteurs d'activité, des pouvoirs d'achat, des cultures d'organisation sociétale.

La surproduction des pays dits développés, dans les secteurs agroalimentaires comme industriels, a induit de nouveaux fonctionnements menant à des oppositions géopolitiques d'échelle mondiale (Nord / Sud, Ouest / Est), ou territoriale (locale, régionale...). Les guerres encore aujourd'hui actives dans plusieurs parties du monde peuvent être

considérées comme les éruptions de bouleversements en gestation beaucoup plus importants et courants qu'on ne semble le croire.

Au-delà des avantages et inconvénients de l'un ou l'autre des systèmes socio-économiques et politiques, force est de constater que le seuil de pauvreté fixé par l'Organisation des Nations Unies et par l'Organisation Mondiale du Commerce scinde nos sociétés en 3 blocs distincts mais inégaux en taille, de type "riche" (supérieur à la zone centrale), "moyen" (zone centrale), "pauvre" (inférieur à la zone centrale). On peut également constater que le seuil est pensé en fonction d'une analyse de la situation économique (d'un état à un moment donné), plutôt que sur base d'un diagnostic des besoins sociaux réels des populations.

Cet état des faits a eu pour conséquence d'accentuer au niveau mondial les disparités sociales. L'inégalité des conditions de vie, autrefois stigmatisant les pays en voie de développement (communément pensés du Sud), se révèle aujourd'hui, selon la plupart des analystes, s'être répandue dans les sociétés occidentales, réputées privilégiées et préservées. Certaines situations sociales difficiles de pays du Sud, ou de l'Est, se rencontrent aussi à l'heure actuelle dans des sociétés jusque là épargnées. Cette mondialisation de la précarité de vie, phénomène nouveau, n'est pas toujours identifiée comme un fait structurant, à prendre en compte à part entière.

La complexité des phénomènes menant à un niveau de pauvreté à l'heure actuelle jugé comme trop élevé continue à interroger les politiques et opérateurs locaux, sur leur capacité réelle à endiguer ce mouvement dans les conditions professionnelles et sociétales qu'ils connaissent.

En France, presque 10% de la population active connaît le chômage (9% officiellement), et selon les décomptes opérés par des organismes indépendants (comme les associations de chômeurs, ou la Ligue de Droits de l'Homme, ou encore des chercheurs indépendants), on atteindrait presque 20% de la population active connaissant une situation sociale précaire. Certains estiment que six millions de personnes vivent des minima sociaux, souvent dans des conditions de logement difficile (sans domicile fixe, insalubrité, surpeuplement...).

Le tableau se noircit encore par les conséquences directes des politiques de l'emploi menées actuellement qui favorisent inévitablement une flexibilité amenant les citoyens à

accepter des emplois précaires, de contrats d'insertion en missions d'intérim ; il est également assombri par le spectre des retraites qui ne pourraient plus être payées dans une vingtaine d'années, ou encore par la dérive de nombreux "jeunes errants", décrits dans le numéro 473 de *Lien Social* comme des adolescents "qui, de chute en chute, s'enferment dans une véritable carrière d'errant, allant alors de la mort sociale à la mort tout court". Les débuts dans la vie sont difficiles, la vie active est précaire, faite d'intermittences entre occupation rémunérée et inactivité, et enfin, la vieillesse s'annonce dans la pauvreté : voilà comment nos sociétés semblent s'organiser, l'état du monde auquel nous sommes confrontés.

Face à une situation mondiale dont les enjeux dépassent ceux du quotidien des personnes défavorisées, les travailleurs sociaux (professionnels bénévoles ou salariés du domaine de l'action sociale), comme les acteurs du social au sens large, sont soumis à la pression de "l'idéologie de l'urgence qui nous contraint à agir sans prendre le temps de réfléchir à nos pratiques" [Benasayag 1998]. De nombreux ouvrages et articles abordent la problématique de la situation actuelle du travail social (cf. en particulier la revue *Oasis*<sup>1</sup>) dans un environnement mouvant, qui amène les acteurs sociaux à travailler à l'élaboration d'un processus renouvelé de développement territorial, à s'interroger constamment sur leurs pratiques, leurs méthodes d'intervention, et le contexte dans lequel ils évoluent.

Ces interrogations entraînent un recul nécessaire à tout corps professionnel qui s'est doté d'outils méthodologiques et informatiques, avec une introduction des nouvelles technologies initiée dans les années 1970, par des systèmes aux allures totalitaires allant de le vent sécuritaire du "fichage" des citoyens voulu par les responsables politiques de l'époque. Selon la locution populaire, les temps ont bien changé, fort heureusement, et les pratiques en la matière ont été adaptées en grande partie aux réalités du terrain.

Les acteurs du monde social ont intelligemment investi le domaine des NTIC dans l'idée affichée et revendiquée d'être partie prenante dans l'élaboration des méthodes et outils d'évaluation de leurs services et prestations, puisqu'en effet, l'intervention sociale est peu à peu devenue un bien de consommation comme un autre, où les citoyens dits "défavorisés" peuvent mettre en concurrence des offres de service de différents

---

<sup>1</sup> <http://www.travail-social.com/>

organismes, afin de choisir celui qui répondra le mieux et le plus rapidement à leurs problèmes.

Poussée par une exigence de rentabilité, la plupart du temps à son corps défendant, l'organisation du travail du monde social continue alors d'améliorer la conception, les méthodes et procédures d'actions locales, comme le souligne Jean-Marie Barbier [Barbier 1996] :

"Ce phénomène gagne progressivement l'ensemble des organisations sociales qui tendent à multiplier les activités de connaissance de leur propre fonctionnement (observatoires, tableaux de bord...) et des usages faits de leurs produits."

La construction de la société de l'information, controversée<sup>2</sup>, renforce cette tendance, en amenant les acteurs à développer des stratégies de travail partenarial, modélisées et décrites notamment par les principes de l'Intelligence Territoriale, définie ainsi par Jean-Jacques Girardot [Girardot 2002] :

"L'intelligence territoriale désigne l'ensemble des connaissances pluridisciplinaires qui améliorent la compréhension de la structure et de la dynamique des territoires. Elle mobilise les technologies de l'information et de la communication pour aider les acteurs à projeter, définir, animer et évaluer les politiques et les actions de développement territorial durable."

P. Dumas [Dumas 2004] pose que :

"L'intelligence territoriale joue sur le rapprochement entre l'intelligence comme processus cognitif et d'organisation de l'information, et le territoire comme espace de relations signifiantes."

---

<sup>2</sup> Cf. les travaux du Collectif pour une Autre Société de l'Information (<http://www.casic2004.org/>)

Cette vision est confortée par celle exprimée par Yann Bertacchini [Bertacchini 2004], pour qui l'Intelligence Territoriale est :

"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 de ce que nous avons nommé le capital formel territorial."

Le développement territorial, quant à lui, se traduit à l'échelon d'un territoire (agglomérations, communes ou cantons, pays...) par l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet de développement global, c'est-à-dire un projet cohérent et à long terme qui prend en compte les aspects économiques, sociaux, culturels, environnementaux... tous secteurs ayant trait au bien-être quotidien des citoyens.

Au sein des recherches menées dans ce sens au centre MTI@SHS<sup>3</sup>, je tente de mettre en place une synergie en positionnant les technologies de l'information et de la communication au service du monde social. Les résultats obtenus prennent la forme modélisée d'une méthode, nommée **Catalyse**, que nous présenterons dans ce texte, accompagnée de documents pédagogiques, et de produits informatiques qui permettent de l'outiller (les systèmes d'information multimédia en particulier seront largement abordés ici, dont logiciels et sites internet). De nombreuses expériences de terrain (près de vingt-cinq observatoires socio-économiques créés en Europe en sept ans) nous ont permis d'améliorer d'une part notre connaissance du milieu professionnel, des besoins des populations, et des modes possibles d'intervention auprès de ces acteurs (intervention souvent qualifiée de deuxième voire de troisième ligne, pour reprendre la terminologie

---

<sup>3</sup> Méthodologie et Technologies de l'Information @ppliquées aux Sciences de l'Homme et de la Société.

utilisée dans les programmes européens bien que le parallèle militaire soit du plus mauvais goût). J'étais par ma formation personnelle dans la lignée des recherches menées au sein de cette équipe, qui avait déjà élaboré des solutions méthodologiques, et technologiques, qu'il fallait consolider, modéliser, et moderniser, l'avènement des nouvelles technologies (multimédia, internet) et leur démocratisation permettant de relancer de nouvelles recherches et de nouvelles réalisations.

Ayant participé pendant sept ans à ces recherches, il m'a été possible d'accentuer les nécessaires opérations de transfert et les apports méthodologiques en sciences de l'information et de la communication et en didactique. Les principaux travaux dont j'ai eu la charge ont consisté en l'élaboration de nouvelles méthodes de travail, de nouveaux outils informatiques (multimédia, sites internet, puis leur organisation en système d'information) au service de l'action territoriale, se fondant sur les principes de conduite de projet d'observation socio-économique élaborés au sein du centre MTI@SHS depuis 1989.

Le développement des observatoires en divers territoires en Europe a permis la mise en place d'une nouvelle formation dans notre université : l'IUP Multimédia et Technologies de l'Information, puis la mention Édition Numérique de la Licence Lettres, Langues et Sciences du Langage, mention Sciences du Langage et de l'Information, où la responsabilité d'organiser les contenus du module "Information et Communication" m'a permis d'affiner les axes majeurs des sciences de l'information et de la communication, des interactions homme-machine, de l'ergonomie ; l'utilité des concepts enseignés m'a paru évidente pour les acteurs du monde social.

Une méthode telle que Catalyse reste toujours un élément sans vie si elle n'est pas accompagnée des procédures de mise en œuvre. Le diaporama rapidement esquissé des relations entre travail social et informatisation mériterait une étude à part entière ; encore une fois, de nombreux textes se penchent régulièrement sur ce problème. Du mythe de l'efficacité magique de la technologie, aux frayeurs que provoquent ces outils (on entend parler régulièrement d'aliénation et de négation de l'individu, de "fichage", du Big Brother informatique...), et sans s'appesantir sur un rapport avec le mythe d'Épiméthée et de son frère Prométhée<sup>4</sup>, [Bougnoux 2002] on peut compliquer l'utilisation d'une méthode

---

<sup>4</sup> Platon, dans le Protagoras ; le mythe est résumé en annexes.

d'intervention territoriale fondée sur l'analyse globale des "connaissances pluridisciplinaires" par les difficultés pratiques de mise en œuvre.

La méthode et ses composantes (procédures, phasages, compétences, modèles structurels, formulaires, outils informatiques, systèmes d'informations...) sont aujourd'hui opérationnels, tout en évolution constante, selon le principe d'adéquation aux changements de société, et d'amélioration permanente des procédures et outils. Dans le même temps, se pose de plus en plus fréquemment la question de la facilité d'utilisation : même pertinent, un concept reste dans les cartons s'il est trop complexe à mettre en œuvre ; il en devient inutilisable. Les problèmes concrètement rencontrés lors de la construction d'observatoires Catalyse sont souvent du ressort de la faisabilité immédiate, dans un contexte financier et structurel donné. Ces structures reposent avant tout sur les acteurs sociaux d'un territoire, leur complète participation est nécessaire à la mise en place des différents travaux nécessaires. La méthode ne vit que par eux.

Se pose alors une série de questions fondamentales, en cascade, sur les moyens d'implication des acteurs sociaux, dont la première est celle de **l'acceptabilité** : les acteurs sont-ils prêts, lors d'un projet de construction d'un observatoire Catalyse, à s'investir dans la démarche, à accepter d'y participer pleinement, d'en être, en quelque sorte, un des auteurs ? Cela suppose qu'ils *acceptent* la démarche, l'idée de modifier leurs propres pratiques, et de s'inscrire dans une dynamique de projet. On aborde ici des domaines théoriques comme l'accompagnement au changement, la psychologie et la sociologie du travail, les aspects cognitifs liés. Autant de domaines dont cette recherche ne traitera pas pleinement : ils ne font pas partie du même cadre conceptuel.

L'adhésion des acteurs passe par la **compréhension** de la méthode, et de son rôle fonctionnel dans le travail social. À la question traditionnelle de "et à quoi ça va me servir, à moi, au quotidien ?", il faut permettre l'émergence d'une réponse. Elle n'est peut-être pas directe. Ces travaux sont le fait des acteurs : il est difficile d'imaginer une relation classique d'un expert apportant une réponse toute faite à un problème, ou à un besoin donné. L'intérêt de la méthode réside dans sa démarche résolument partenariale, où les savoirs se construisent en commun, sur la base d'outils et de procédures existantes, certes, mais dont les détails, les adaptations, restent à préciser en travail collaboratif. Dans le même état

d'esprit, il est préférable d'apporter des éléments de réponse, permettant, par la discussion, et par l'étude de cas (d'exemples), de développer individuellement son propre discours en réponse à cette question.

Quelle que soit l'entrée empruntée, il est important que les concepts manipulés soient entendus, que les procédures qui vont être utilisées soient présentées, et que les outils techniques soient cernés. La première pierre de l'édifice est donc de comprendre de quoi il s'agit, ce que la méthode produit comme résultats, et dans quelles conditions de mise en place (moyens humains, tâches et compétences nécessaires, budget, implications...). Il est donc indispensable de disposer d'une présentation claire et pédagogique de la méthode Catalyse comme premier élément de compréhension.

La question de l'acceptabilité soulevée précédemment peut laisser planer un doute sur la facilité de l'étape de compréhension que nous venons d'aborder. Des professionnels méfiants, voire hostiles, ne seront pas dans de bonnes conditions d'apprentissage, et seront par défaut hermétiques aux explications, d'où qu'elles viennent, sous quelque forme que ce soit. Il est essentiel qu'ils soient réceptifs au projet qui leur est proposé (trop souvent imposé d'ailleurs), en modifiant l'angle de vision de la mise en place de ce projet : l'idée est que les différents acteurs soient associés à l'établissement de la structure du projet, de la décision à l'évaluation, en passant donc par la conception, et la réalisation.

Nous développerons plus loin la nécessité, toujours dans cette optique d'association, de travail collaboratif, que tous les acteurs **s'approprient** la démarche générale comme les détails, dans un souci de favoriser la compréhension de la méthode et des outils [Léontiev 1976]. Comme cela sera développé, la méthode fait appel à des technologies, qui provoquent parfois de nouveaux freins en réaction.

Notre hypothèse est que si les acteurs trouvent leur intérêt à la méthode, et aux outils qui la composent, l'apprentissage en sera simplifié, en conséquence la bonne marche du projet en sera grandement favorisée. Alex Mucchielli abonde en ce sens [Mucchielli 2001] :

"Pour qu'un acteur social s'approprie une technologie, il faut qu'il lui « donne du sens ». Ceci va se faire à travers un double mouvement que la psychologie génétique a décrit depuis les travaux de Piaget. Il y a d'abord un mouvement d'assimilation, puis un mouvement d'accommodation. Il y a toujours, en premier, devant la nouveauté, un mouvement d'assimilation

de celle-ci à des processus, à des usages, à des structures déjà connus. Ce sont d'abord les schèmes de la perception et d'utilisation en place qui interviennent pour saisir la nouveauté. C'est ensuite que vont se produire un ajustement et une « accommodation » de la structure assimilatrice."

Nous devons certainement nous inspirer de ces propositions dans les différentes phases de mise en place d'un observatoire Catalyse pour y distiller ces étapes aux moments opportuns pour chaque outil et procédure employés.

Nous entrons ici dans le champ des procédures didactiques. De nombreuses études montrent que si l'appropriation est la condition de la compréhension, le passage à l'acte reste déterminant.

*Nous posons ici comme fondamental que bien que l'action fasse (en partie) l'acteur, l'élément engrammatique facilitant l'assimilation, et permettant ce passage à l'accommodation, réside dans la reformulation de l'objet en question (la méthode et ses outils sont assimilables à un savoir) ; l'une des meilleures manières de reformuler de manière efficace reste d'avoir à son tour à opérer les mêmes tâches de **transfert** :*

"Un des rôles majeurs de l'enseignant est de faire en sorte que ses élèves soient capables de transférer leurs connaissances." [Perriault 2003]

Ces théories, survolées ici par souci de lisibilité liminaire, seront largement explicitées par la suite (chapitre 4, p. 273). Ce transfert sera appareillé grâce aux théories de la **transposition didactique**, concept opératoire amenant les acteurs du monde social à reconstruire par eux-mêmes les notions nécessaires, et leurs explications, dans une démarche heuristique génératrice d'apprentissage.

Enfin, ces opérations les amènent directement à être confrontés à des problématiques traitées par les sciences de l'information et de la communication, non seulement pour "enseigner", mais aussi pour mettre en place les systèmes d'information nécessaires à leurs travaux (diagnostics territoriaux, propositions d'actions...), et pour concevoir leurs plans de communication tant interne qu'externe, dans un souci de diffusion et d'évaluation.

C'est dans ce contexte que s'inscrit cette recherche sur **l'apport** des sciences de l'information et de la communication pour améliorer l'accessibilité et la qualité de tels systèmes.

Elle résulte d'un travail de terrain initié en 1997, au sein du MTI@SHS, où la nécessité d'élaborer de réels systèmes d'information multimédia (que nous allons définir plus loin) s'est peu à peu imposée, au sein de la méthode Catalyse, en réponse à un besoin exprimé par les acteurs de terrain avec qui nous avons pu collaborer dans divers projets, nécessité confortée par l'analyse de leurs activités, et des difficultés rencontrées, comme nous le verrons dans les chapitres suivants.

Découlent des divers concepts abordés une série d'outils concrets, utiles au monde social, conçus en collaboration, et suffisamment ouverts pour pouvoir évoluer en fonction des modifications sociales et économiques, et des évolutions technologiques :

- la *méthode Catalyse* accompagnée des explications nécessaires (procédures, phasages et compétences)
- l'équivalent d'un *schéma de développement* d'un tel projet
- les *outils informatiques* afférents
- et enfin les attributs que les principes des *Sciences de l'information et de la communication* peuvent transmettre comme éléments de conception, d'analyse, et d'évaluation.

Dans cette recherche, nous allons dans un premier temps examiner l'état des relations entre l'intelligence territoriale et les SIC : les recherches actuelles prennent-elles en compte la réalité du quotidien des acteurs sociaux ? Les analyses donnent-elles lieu à des concepts modélisables, puis utilisables sous la forme d'outils dans les observatoires ?

Un second point, à partir d'un corpus d'observatoires de type Catalyse, permettra d'illustrer les utilisations concrètes des SIC dans le développement territorial, les besoins que l'on peut noter et ceux qui sont exprimés par les acteurs du monde social. On verra en effet qu'un chef de projet rompu à ce genre d'exercice n'utilise que rarement les sciences de l'information et de la communication comme un outil au service du bon déroulement de ses activités. Nous exploiterons, pour la circonstance, dans les expériences évoquées ci-dessus, certains observatoires qui serviront de témoin, alors que d'autres projets seront plus profondément abordés.

En troisième lieu, une analyse a pour objet l'évaluation empirique, effectuée au fur et à mesure des évolutions des divers projets et élabore une modélisation visant à produire une méthodologie transversale inscrite dans un véritable cadre de référence. Nous nous attacherons alors à expliciter le fonctionnement et le mode opératoire du montage d'un observatoire territorial de type *Catalyse*, afin de mettre en exergue les points d'intervention de notre recherche.

L'objectif est d'établir en quatrième partie, dans une vision globale et diachronique d'un dispositif d'intelligence territoriale, les méthodes et outils informationnels et communicationnels nécessaires à l'amélioration des transferts méthodologiques et technologiques, en nous penchant sur les principes permettant de favoriser l'accessibilité et la qualité des systèmes d'information multimédia.



---

**I Observer et communiquer :  
quelles relations ?**

---



**L**e travail social, et en particulier le développement territorial, sont en tant que tels composés d'actes communicationnels. On agit en communiquant, on communique pour pouvoir agir ; on diffuse ses pratiques, on montre ce qu'on a fait... L'ensemble vaste voire infini des pratiques communicationnelles ne permet pas d'emblée de sortir d'un sac les bonnes méthodes, les recettes de cuisine prêtes à l'emploi, qui vont permettre de "bien communiquer", dans l'objectif d'améliorer les projets d'intervention territoriale.

*L'hypothèse de travail est que **les sciences de l'information et de la communication** peuvent être utilisées comme **vecteur didactique d'appropriation**, au service de la compréhension des méthodes et outils d'intelligence territoriale, de manière à en favoriser la diffusion.*

On est en droit de s'interroger, dans le même temps, sur les relations existant entre les sciences de l'information et de la communication et le développement territorial, ou l'action sociale en général, qui restent à l'heure actuelle encore ténues.

Il convient de rappeler ici que nous nous inscrivons dans le champ des sciences de l'information et de la communication, et non des "nouvelles technologies de l'information et de la communication" (NTIC, où l'on conserve "nouvelles" comme élément de distinction du téléphone et de la radio par exemple), que nous évoquerons cependant régulièrement comme outils au service du développement territorial.

L'introduction de l'informatisation d'un certain nombre de tâches dans le travail social n'est pas récente, et l'on peut répertorier de multiples expériences au niveau mondial depuis le début des années 90, dans l'objectif annoncé de mieux répondre à la demande des usagers. Ce qui est souvent passé pour une "modernisation", la plupart du temps imposée sans concertation, a suscité autant d'engouement que de rejet, de la part des premiers utilisateurs concernés (les travailleurs sociaux), comme des citoyens qui se sont alors sentis "fichés". De nombreuses critiques ont alors été évoquées, plus ou moins véhémentement, et une série d'acteurs de tous domaines scientifiques et professionnels (travailleurs sociaux, politiciens,

juristes, acteurs de la santé, philosophes, sociologues, économistes...) ont tenté d'orienter ce rouleau compresseur ("rien n'arrête le progrès", mais rien n'empêche de le canaliser) dans l'optique soit d'empêcher l'avènement d'une catastrophe éthique selon eux inévitable (le mythe de Prométhée), soit d'asservir les NTIC à leurs besoins réels en maîtrisant les tenants et aboutissants, par exemple en utilisant les SIC comme garde-fou scientifique à une dérive technologique exacerbée.

Dans cette optique de perfectionnement, et pour de plus amples raisons que nous aurons l'occasion d'aborder à propos d'exemples concrets d'observatoires Catalyse, on est amené à effectuer un double constat :

- Les SIC semblent s'intéresser à l'analyse *post-* (de produits de communication existants) ; les acteurs ont souvent besoin d'aide<sup>5</sup> à la conception (de ces mêmes objets)
- Les SIC semblent *absentes* du domaine du travail social, de l'Intelligence Territoriale, et des observatoires Catalyse en particulier

Ayant identifié ce binôme comme l'articulation fondamentale de notre étude, il est essentiel de se poser maintenant la question de leurs relations, et d'en dresser un état des lieux : ce constat est-il si catégorique ? Peut-on cerner les éléments moteurs et les freins à cette relation, et surtout imaginer les rouages possibles pour permettre au monde du social de tirer profit de ces concepts ?

---

<sup>5</sup> Nous utilisons ici "aider" et non "assister" à dessein : on accompagne un projet, sans le réaliser nous-même ; on "donne un coup de main" pour changer une roue, sans le faire à la place du chef de projet.

## **1.1 Analyse ou aide à la conception ?**

Quelles sont les pratiques actuelles, les tendances d'utilisation des concepts issus des SIC dans le domaine social ? Après le point de vue des Sciences de l'information et de la communication, et l'estimation du hiatus existant entre l'offre et la demande, nous nous pencherons sur les rapports qu'entretient le monde social avec la communication.

### **1.1.1 Pratiques en SIC**

Afin de connaître et comprendre ce que nous avons appelé "le point de vue" des Sciences de l'information et de la communication sur leurs relations avec le monde social, nous disposons comme premier corpus d'analyse des articles de recherche relevant du domaine, dont on trouvera de nombreuses références dans la bibliographie sommative. Les expériences menées sur le terrain, au sein des observatoires Catalyse, corroborent également la situation décrite ci-dessous.

L'opposition posée en titre entre analyse et aide à la conception est en elle-même un gentil piège : on pourra rétorquer qu'en effet, il n'y a pas de conseil possible sans analyse préalable.

Le véritable problème serait alors plutôt de déterminer quand s'arrête l'analyse, pour commencer enfin à concevoir, et surtout, de préciser le sujet véritable de l'analyse. Nous sous-entendons ici, en un raccourci par essence malencontreux, voire légèrement provocateur, que traditionnellement les experts, scientifiques et universitaires, ont tendance à proposer des analyses dont l'évaluation du contenu n'est pas ici en cause, mais qui s'opèrent sur un produit existant, nécessairement. On "inspecte les travaux finis", et parfois sans prendre en compte le contexte de réalisation (cahier des charges, structure et hiérarchies, enjeux individuels, institutionnels, économiques, politiques, déroulement de la conception, de la production...).

Dans le même temps, il est reproché aux analystes extérieurs de rarement passer à l'étape de conception *ex-nihilo*, ce qui reste cependant l'apanage de l'inventivité, ou encore de produire des analyses qui ne sont pas utilisées comme fondements conceptuels. Cette restriction est plus dérangeante encore que la première, dans la mesure où une analyse sans conclusion, sans recommandation, laisse sur leur faim les destinataires premiers des résultats. Une analyse n'ouvrant pas les possibilités de modélisation des principes et procédures sur base d'une pragmatique établie et reconnue ne joue pas pleinement son rôle d'efficacité fondamentale.

Le temps de la recherche, nécessaire à la mise en place des procédures et outils d'analyse, ne laisse pas toujours entr'apercevoir les modélisations possibles. Les acteurs sociaux se posent souvent des questions, face aux écrits universitaires, du type "oui, et maintenant ? J'en fais quoi, de ces analyses ?". Cette remarque ne doit pas nous entraîner sur un terrain manichéen, où le monde de la recherche affronterait une fois de plus le monde professionnel. Leur interdépendance "nourricière" en fait un binôme privilégié. Cependant, une modélisation ardue ne pourra pas forcément être mise en œuvre sans aucun accompagnement. Et ce n'est pas nier les compétences des acteurs sociaux que de poser comme obligation du monde de la recherche d'avoir le souci de ce que deviennent les résultats des travaux universitaires une fois sur le terrain. Yves Jeanneret, dans la Lettre d'InforCom n°60 de la SFSIC (<http://www.sfsic.org/>), précise que :

"[les universitaires] ont cherché un compromis acceptable entre la prise en compte pragmatique des enjeux et contextes qui marquent les pratiques de communication et l'affirmation d'une posture critique et analytique (et non simplement opératoire) vis-à-vis de l'information et de la communication, dont on peut dire qu'elle s'est affirmée peu à peu, à partir d'une pratique d'abord régie par l'attente de savoir-faire."

La prise en compte pragmatique en question est effectivement la préoccupation première des acteurs sociaux. On verra dans le chapitre suivant qu'ils sont souvent victimes du fameux mythe de la communication, ce qui, par effet de contrebalance, crée une attente pratiquement religieuse ou mythique (la communication va résoudre tous nos problèmes d'un coup de baguette magique).

En revanche, et le débat ne va pas se clore ici, il semble essentiel, dans l'objectif fixé à cette recherche, de se préoccuper des utilisations concrètes, en action, des résultats des

recherches menées en sciences de l'information et de la communication. En réponse à la question douloureuse maintenant encore de la légitimité de cette interdiscipline, démontrer son importance par des applications pratiques ne semble pas dévalorisant, bien au contraire, de notre point de vue.

La littérature que l'on peut consulter à propos des sciences de l'information et de la communication pose des définitions souvent générales voire génériques, où reviennent plusieurs fois les notions d'études et d'analyse. Le site officiel de la 71<sup>e</sup> section du Conseil National des Universités pointe ainsi, parmi les domaines de compétence en sciences de l'information et de la communication :

- Les études sur les notions d'information et de communication, sur leurs relations, sur la nature des phénomènes et des pratiques ainsi désignés, de même que les différentes approches scientifiques
- L'étude dans les processus d'information et de communication, d'une part des productions, et des usages, d'autre part de la réception, de l'information et de la communication.
- L'étude des acteurs individuels, collectifs et institutionnels, de l'information et de la communication et des changements dont ils participent.
- L'étude des systèmes de production et d'accès à l'information, documentaires ou non, informatisés ou non.

Outre l'étude des contenus et traitement de l'information, les différents aspects de l'étude des médias complète la liste des objets scientifiques.

Alex Mucchielli [Mucchielli 2003] propose une synthèse éclairante :

"Ce serait « l'étude des processus d'information ou de communication relevant d'actions organisées, finalisées, prenant ou non

appui sur des techniques, et participant des médiations sociales et culturelles »<sup>6</sup>."

D'après ces lignes, la présente recherche s'inscrit dans le cadre de la médiation : il s'agit de travailler ces processus de communication générés par des praticiens du développement territorial, dans le cadre de médiations sociales, qui utilisent des méthodes et des techniques (au sens informatique du terme). S'ajoute à cela l'ambition (sans humilité) de transformer ce type d'étude en outils concrets d'amélioration de l'intervention sociale : l'acte de communication au quotidien doit devenir un outil comme un autre, au service des acteurs.

Pour Jacques Perriault [Perriault 2003], les sciences de l'information et de la communication :

"ont pour objets d'étude les discours et les pratiques des individus, des groupes et des organisations dans ce vaste champ de l'activité humaine qui consiste à s'informer et à communiquer."

Son propos est de placer l'apprentissage "*comme un fait d'information et de communication*", ce qui est fort utile dans une démarche de transfert de méthodes et de techniques de développement territorial. Dans cette perspective, nous pouvons poser également que la construction d'un observatoire Catalyse est un fait d'information et de communication, rejoignant en cela la position de Bertacchini [Bertacchini 2004] qui identifie le "*processus d'intelligence territoriale*" comme une "*démarche d'information et de communication*". L'ouvrage de J. Perriault, à la différence de divers écrits fondamentaux, organise également et de manière critique des fiches présentant des cas concrets d'utilisation de produits multimédias, ou plus exactement de ces "*machines à communiquer*" dans l'enseignement (d'où le sous-titre "*théorie et pratiques*", où le singulier et le pluriel ont tous deux leur importance). C'est en fait ce genre d'ouvrage à l'usage des acteurs territoriaux qui manque à l'heure actuelle dans le domaine de l'intelligence territoriale.

---

<sup>6</sup> (Les Sciences de l'information et de la communication, rapport du Comité National d'évaluation de mars 1993 (annexe V, Domaines de Compétences, 71<sup>e</sup> section du CNU, p. 123)

Analyse devient clairement "étude" ("*application méthodique de l'esprit, cherchant à comprendre et à apprendre*", selon le Trésor de la Langue Française). L'objectif est bien celui de comprendre, avant de mettre en œuvre sur la base de ces nouvelles connaissances. Plusieurs voix s'élèvent pour le rappeler : la recherche en sciences de l'information et de la communication est récente (moins de 30 ans selon certains) et se définit plus comme une interdiscipline que comme une science à part entière, se cherche encore, même si la communauté tente chaque jour d'en définir les paradigmes fondamentaux, et les contours disciplinaires (cf. Mucchielli 2001 et Bounoux 2001).

Dans le même ordre d'idées, l'objectif opératoire que nous poursuivons ici paraît ambitieux, illusoire, voire dangereux. Daniel Bounoux [Bounoux 2001] réfute l'idée même d'une méthodologie en sciences de l'information et de la communication :

"L'idée d'une méthode est certes rassurante, mais largement illusoire. Comme l'a dit Roland Barthes, les mêmes qui insistent le plus sur la méthodologie sont souvent ceux qui apportent le moins à la recherche. (...) Au terme de ce parcours, on retiendra donc avec eux que nos SIC, comme d'autres disciplines qu'on ne peut véritablement appeler des sciences, offrent aux chercheurs et pour cette raison mille occasions d'une randonnée créative, qui passe aussi par le jeu, par l'image et le maniement de quelques bonnes métaphores."

Ce domaine qui se cherche encore ("Y-a-t-il (vraiment) des technologies de l'information ?" se demande Y. Jeanneret dans son ouvrage sorti en 2000) est donc en constante (re)définition de son champ d'action, même si on peut observer une forte tendance à en stabiliser les contours à l'heure actuelle (<http://cnu71.online.fr/>).

### 1.1.2 Les besoins des acteurs

Les analystes de l'évolution des sociétés annoncent que le 21<sup>ème</sup> siècle sera celui de la *communication généralisée*<sup>7</sup> [Mucchielli 2001]. Le développement de la presse et de la publicité, le développement du cinéma, de la radio, de la télévision puis d'internet ont grandement influencé les activités humaines. Un produit, comme un service, une action, une cause humanitaire, un événement culturel ne se conçoivent plus sans une stratégie de communication qui leur soit spécifique. Entre information et communication, où l'information recèle "*les données, les nouvelles et la connaissance, antagonisme complémentaire* (de la communication qui serait) *la glu relationnelle*" [Bougnoux 2002], il devient indispensable de construire une mise en récit de l'actualité (de la réalité ?) toujours plus étudiée. Qu'ils cherchent à informer, susciter des désirs, toucher la conscience des lecteurs – auditeurs – spectateurs – internautes (etc.), les messages sont conçus pour être efficaces. Leur production met en œuvre des savoirs et des savoir-faire en évolution constante. Les principes de la communication permettent d'améliorer la connaissance du fonctionnement de l'être humain et de ses modes de perception. Les acteurs sociaux (au sens le plus large possible, des associations aux entreprises) ont besoin d'outils et techniques de communication au sein de leur pratique des sciences humaines. Ils doivent aussi être en capacité de réfléchir leur action et de la faire évoluer.

Dans le champ du développement territorial, dans les activités menées au sein d'observatoires Catalyse, la valorisation de l'information passe avant tout par sa diffusion. La première nécessité dans l'utilisation des SIC est de favoriser cette diffusion d'information, dans un environnement communicationnel semblable à celui d'une collectivité locale : il faut renseigner sur le fond des travaux menés, en cours et à venir, tout comme il faut convaincre de la bonne utilisation des fonds publics (locaux et/ou européens) consacrés à ces observatoires. Acquérir une légitimité est un gage de poursuite très important pour ces

---

<sup>7</sup> Ce concept largement exploité par la suite, entend intégrer dans la communication "*les actions et les conduites des acteurs sociaux*" (op. cit).

actions, puisque leur niveau de crédibilité permettra ou non le renouvellement des financements nécessaires à la poursuite des démarches entreprises.

D'autre part, les recherches menées à l'heure actuelle laissent entrevoir des adaptations de concepts aux actes quotidiens qui pourraient s'avérer fort utiles à la bonne marche des projets. La diffusion de l'information, tant sur la forme que sur le fond, est un véritable enjeu ; la conduite de réunion, sans empiéter sur les théories du management d'équipe, ou des relations interpersonnelles, peut sans conteste avoir besoin de faire appel à certaines théories de la communication. Dans le même ordre d'idée, les analyses des publics cibles des actes communicationnels ne sont pas répandues dans les rangs des acteurs sociaux.

Les sciences de l'information et de la communication ont indubitablement un rôle à jouer ici : comprendre les contextes professionnels du monde social, ses enjeux, ses besoins, tout comme les pratiques actuelles, permettent dans un avenir plus ou moins proche d'élaborer des concepts, outils et méthodes directement utilisables et améliorables par les acteurs sociaux.

### ***1.1.3 L'évaluation pour la conception***

En ce sens, nous rejoignons ici l'idée qui veut instaurer un va-et-vient constant entre analyse et création. On pourra même avancer dans cette recherche que les SIC peuvent être utilisées à la fois comme outils d'aide à conception, et comme outils d'évaluation, tant les liens sont forts entre les deux aspects.

Tout en voulant sortir du clivage persistant entre recherche appliquée et recherche fondamentale, il semble inopérant de ne pas tenter une utilisation raisonnée de théories, qui par effet boomerang, permet un renvoi quasi immédiat de questionnements fondamentaux attisant ainsi une légitime curiosité scientifique.

Dans le même temps, il semble indispensable, en l'état actuel des travaux en intelligence territoriale, que tous les acteurs concernés prennent conscience d'un ensemble de concepts fondamentaux posés par les sciences de l'information et de la communication, que nous allons développer dans cette recherche, comme la communication généralisée, la

métacommunication, les aspects hiérarchiques et compresseurs des diverses instances de communication.

Nous posons comme hypothèse de recherche que la plupart des paradigmes et des concepts internes aux sciences de l'information et de la communication sont actuellement vitaux pour l'amélioration des pratiques territoriales, et leur constante adéquation aux changements de nos sociétés. Ce raisonnement débouche sur une hypothèse articulée en six points :

- Les SIC décrivent des situations de communication observées sur le terrain
- Elles en proposent une conceptualisation
- Elles aboutissent à des notions permettant d'analyser ces situations
- Il est alors possible d'imaginer des propositions pour améliorer ces situations
- Les concepts et notions peuvent être outillés
- On s'en sert sur le terrain :
  - lors de la conception
  - lors de la réalisation
  - comme outils d'analyse post, pour améliorer les activités développées par la suite

À la manière de Bourdieu (1973), nous ne nous intéresserons pas dans un premier temps au résultat (l'œuvre achevée, *opus operatum*) mais au mode opératoire (*modus operandi*), car il n'est pas question ici de s'immiscer dans les actes professionnels des acteurs, qui leur appartiennent : ce n'est pas notre métier. Aucune prétention donc à intervenir sur l'acte professionnel en lui-même. C'est plutôt en améliorant les conditions de réalisation, et par là même, toute une série d'éléments contextuels (des compétences des acteurs aux conditions de mise en œuvre, en passant par les équipements techniques) que nous pourrions contribuer à développer des méthodes et pratiques de développement territorial.

En ce sens, les acteurs de terrain ont besoin non pas d'une méthodologie en sciences de l'information et de la communication, mais d'une démarche d'intégration dans une méthode générale d'intelligence territoriale des principes et outils issus de cette interdiscipline.

## 1.2 Travail social et SIC

Du point de vue des Sciences de l'information et de la communication, aux pratiques et aux recherches menées dans le cadre du monde social (intelligence territoriale, développement, accompagnement, insertion...), quels types de communications sont utilisés, et comment s'intègrent-ils dans les activités quotidiennes ?

### 1.2.1 La communication dans le monde social

L'utilisation classique (dans le sens de la plus répandue) de la communication dans le travail social est celle qui permet de mener au mieux un entretien personnalisé, dans le cadre d'un accompagnement social ou d'insertion professionnelle par exemple, selon une approche psychologique et cognitiviste, ce qu'exposent Geneviève Rousseau, éducatrice spécialisée, et Georges Rousseau, spécialiste de la communication, dans une étude publiée en 1973, intitulée "*La communication : son rôle dans le travail social et éducatif et la rencontre personnelle*" [Rousseau et Rousseau 1973].

Les ouvrages et articles traitant de près ou de loin du rôle de la communication dans le travail social, peu nombreux, sont focalisés sur le même sujet : comment conduire un entretien, comment accompagner une formation heuristique, comment s'exprimer face à un employeur.

Les formations des travailleurs sociaux, quand elles intègrent la dimension "communication", ce qui n'est pas toujours le cas, lui confient souvent un statut optionnel, d'une part, et de l'autre, offrent une vision en adéquation avec le quotidien interrelationnel

des travailleurs, comme l'illustre cet exemple de programme de formation<sup>8</sup> incluant un volet "Outils de formes de la communication professionnelle" :

"-Principes généraux de la communication

On définira le concept de communication et on représentera schématiquement ses différentes composantes. On analysera les facteurs favorisants et les obstacles à la communication. On distinguera les registres de communication (verbale et non verbale), la nature de la communication (interpersonnelle, de groupe, de masse), les niveaux de communication (fonctionnelle, hiérarchique).

- Communication orale et Fonctionnement de la communication orale:

° dans le cadre d'une relation interpersonnelle

° dans le cadre d'une relation au groupe ou dans un groupe ; dynamique de groupe

- Techniques de communication

° exposé

° conduite et animation de groupe

- Communication visuelle

- Écrits professionnels

° Transmissions électroniques et informatiques

On s'attachera à établir des liens constants avec la psychologie. On analysera les qualités de l'écoute, la distorsion du message oral, les facteurs de non écoute. On sensibilisera les étudiants à la dynamique de groupe. Dans une perspective professionnelle, on analysera diverses situations de communication professionnelle (situations d'accueil, échanges de groupe, etc.).

(...)

On utilisera un logiciel de traitement de texte. On abordera le communiqué et l'article de presse, le tract. On veillera à travailler avec les

---

<sup>8</sup> <http://www.ac-creteil.fr/sms/esf/methodologie.htm>

étudiants, la structuration d'un écrit, ses normes de présentation (sommaire, titre, sous titre, bibliographie, note de bas de page, etc.). Les technologies nouvelles de communication à distance seront abordées (audio et vidéo conférences, messagerie électronique, réseau internet, bornes interactives, etc.)."

On observe donc une vision utilitaire de la communication, en adéquation avec une analyse fonctionnelle des tâches quotidiennes en accompagnement ; ce sont des outils effectivement indispensables pour entrer en relation avec l'autre, et mener au mieux le diagnostic, et les actions à mettre en place.

D'autre part, on ne peut oublier que la communication peut être perçue négativement comme un outil de manipulation, de contrôle, ou au contraire positivement, comme la solution magique aux maux de notre humanité. Ce mythe du "bien communiquer" sert les desseins commerciaux de nombreux bureaux d'études. Il est souvent entendu que la communication doit servir des intérêts avant tout économiques, pour "vendre de la lessive", alors que les SIC sont à la base de tout acte d'échange, de formation, comme le souligne A. Mucchielli [Mucchielli 2001] en définissant la communication généralisée comme base de toute "*expression d'un acteur social, porteuse d'une intentionnalité*" (p. 96).

Les acteurs sociaux imaginent bien souvent que la signification des images, du son, de la mise en page d'une affiche ou d'un triptyque, est utile et nécessaire dans le domaine commercial, mais pas dans le leur. Encore grandement dépendants d'un logocentrisme culturel, l'idée que "tout fait sens" y compris leurs activités quotidiennes ainsi que leur comportement n'est pas immédiatement appréhendable pour eux. L'éducation reçue, le peu d'ouverture de l'Ecole au monde de l'image et de l'interdépendance des signes [Bougnoux 2001] prédétermine non seulement une grande partie de leur formation professionnelle mais aussi de leur culture individuelle comme professionnelle.

À Seraing (Belgique) par exemple (observatoire Optim@, qui sera largement présenté plus loin), les premières diffusions d'informations vers l'extérieur passaient par des présentations de l'observatoire et de ses activités, rédigées par le chef de projet, relues et corrigées par les deux experts en charge de l'accompagnement scientifique (et non spécialistes en SIC) ; on a ainsi obtenu des textes validés, scientifiquement exacts, dans un style politiquement correct, stratégiquement adéquat, et souvent complets. Cependant, ces textes ne pouvaient réellement s'adresser de manière efficace qu'à leurs auteurs, tant ils

reflétaient avant tout, en termes de métacommunication, leurs complémentarités, leurs relations, leur travail commun. Produits de leur collaboration, ils dénotent avant tout leurs cultures respectives, et leur propre vision d'un projet commun de développement territorial. Ils marquent aussi crûment l'absence du lecteur – destinataire, tout comme la préoccupation d'inclure les partenaires, ce que nombre d'entre eux ont su décrypter (en termes de ressenti), et parfois renvoyer de manière accusatrice.

Le monde social se sentait en général très peu concerné par un souci d'image, tant interne qu'externe. L'activité se suffisait à elle-même, pas besoin de montrer ce qu'on faisait, ni comment on le faisait. On n'avait de compte à rendre à personne, on était formé pour l'intervention sociale, pas besoin de communiquer sur nos activités. Puis notre "société de l'information" ("phénomène sociopolitique", selon Mucchielli [2001, p. 28]) a peu à peu imposé l'idée de Watzlawick selon laquelle "*On ne peut pas ne pas communiquer*" ; nous reviendrons sur ce point ; l'argument est avant tout de démontrer que tout acte est communication, "qu'on le veuille ou non". On alors besoin autant que faire se peut de contrôler l'image qu'on donne de nous-même, en interne comme en externe.

Surtout, notre société de la consommation a répliqué ses modèles d'exigence en efficacité et en efficience, soumettant le monde social à une évaluation avant tout budgétaire, visant à atteindre les mêmes objectifs avec moins de moyens, humains comme matériels, allégeant ainsi les dépenses publiques. On aurait pu simplement imaginer que participer à la résolution des problèmes des usagers du monde social donnerait logiquement des éléments d'évaluation immédiats : la situation de ces usagers s'améliore, ou non ? Manichéen mais pertinent... Cette vision sous-entend que les moyens matériels suivent à l'envi, ce qui va à l'encontre du système politique européen libéral dans lequel nos travaux s'inscrivent. Comme nous le posons en introduction, le monde social est alors soumis à une loi de rentabilité, dont il doit faire la preuve. Le premier objectif à atteindre est l'amélioration du niveau général de vie de nos concitoyens, ce qui reste relativement complexe à évaluer, dans un contexte où interviennent une grande d'une quantité d'indicateurs souvent instables car pour beaucoup économiques.

D'autre part, la nouvelle répartition des sources financières, entre l'état, les collectivités territoriales (la loi de décentralisation de 1984 en France a beaucoup œuvré dans le sens d'une plus grande indépendance des collectivités territoriales y compris dans le domaine social), et l'Europe, qui participe de plus en plus au financement direct ou indirect

d'un très grand nombre d'actions collectives, comme de suivis individuels, s'accompagne d'une série d'exigences particulières à chaque institution, chaque pouvoir subsidiant voulant, selon ses propres normes, avoir un retour d'information sur la consommation effective des budgets. Evaluer également le retour social, la plus-value effective en termes d'amélioration du bien-être général par la somme des solutions individuelles, sans être écarté, n'est pas souvent la priorité des politiques en charge des subventions.

Les acteurs sociaux se trouvent alors dans l'obligation de rendre des comptes, de participer parfois malgré eux à des évaluations (budgétaires, quantitatives pour la plupart). Ils doivent alors expliciter leurs faits et gestes, parfois avec un recul difficile à prendre ; communiquer, au sens de diffuser des informations sur ces activités pendant la réalisation des projets devient un outil nécessaire, dans le but d'aider à l'évaluation générale. Les programmes européens (Pauvreté 3, Horizon, Intégra, Leader, Equal, etc.) posent comme obligation contractuelle, depuis maintenant quelques années, de mener une politique de communication en publiant régulièrement des informations sur les opérations menées, et surtout, sans omettre de stipuler "financé par l'Union Européenne", ni de clairement positionner le drapeau européen. Les autres financeurs imposent de plus en plus souvent les mêmes règles. Le monde social n'a alors pas d'autre choix que de communiquer, d'une manière ou d'une autre : triptyque, dépliants et brochures, magazines, lettres d'information classiques et par compresseur, sites internet, événements dits de visibilité...

### **1.2.2 Place des SIC dans l'Intelligence Territoriale**

Traditionnellement, l'Intelligence Territoriale s'est nourrie des sciences économiques (les liens avec l'intelligence économique sont encore parfois au centre des débats définissant le concept), de la géographie, des théories du développement territorial (y compris du développement durable), ainsi que de plusieurs autres disciplines comme la sociologie, l'ethnologie, l'histoire, la psychologie, la philosophie, le management des connaissances... Fortement ancrée dans les sciences humaines, la méthode Catalyse ajoute à ces théories les outils statistiques de techniques d'enquête et d'analyse des données, la structuration de l'information de la veille documentaire, l'accompagnement des partenaires. Les systèmes d'information et de veille territoriale font appel à des procédés de diffusion de l'information

traditionnels (plaquettes, rapports...) comme à des sites internet ou intranet. De la même manière que dans le monde social, les activités instrumentalisées par Catalyse mettent en œuvre des relations humaines laborales de tous types, où la communication tient un rôle majeur.

Cependant, les SIC semblent rarement convoquées comme sciences à part entière dans les dispositifs d'intelligence territoriale : une approche faisant appel aux concepts et méthodes communicationnels est laissée en général au bon vouloir des acteurs, selon leur sensibilité. L'urgence des activités est placée dans d'autres approches théoriques, donc dans d'autres apprentissages également. Retombant sur la pression de la rentabilité rapide et quantifiée des travaux, les actes de diffusion de l'information sont minimisés, et on ne réfléchit pas à ses actes selon une grille de lecture "info-com", même si on a conscience de la nécessité d'affichage en direction des partenaires, des politiques, et du public.

C'est une culture des faits humains qui semble absente, comme si on prenait en compte les résultats et conséquences des actes humains, mais pas leur genèse. C'est pourtant ici, également, que les SIC peuvent apporter un éclairage nouveau.

Yann Bertacchini évoque le fait que "*la création de contenus territoriaux relève des processus de communication*" [Bertacchini 2004] ; il explique dans le même article du colloque "Tic & Territoire : quels développements ?" (Lille, Mai 2004) que l'on peut qualifier le processus d'intelligence territoriale "*de démarche d'information et de communication territoriales*". Il existe donc des liens affirmés entre intelligence territoriale et SIC : l'état des recherches actuelles tend à montrer qu'elles sont en cours de définition et de modélisation, la difficulté résidant encore souvent dans la séparation entre la technologie prédominante des TIC et les concepts en émergence, utiles, nous le verrons ici, tant à l'analyse qu'à la conception des démarches de développement territorial.

### 1.2.3 Apports possibles des SIC dans les observatoires Catalyse

Comme nous l'avons évoqué dans les pages précédentes, on se rend compte que des liens forts doivent se créer entre ces deux domaines, dans l'optique d'amélioration réciproque des théories et des pratiques.

En résumé, les expériences de terrain, et l'observation des recherches actuelles donnent à penser que les SIC sont utilisables comme des outils intégrables dans une chaîne opératoire de développement d'observatoires Catalyse de type :

conception → réalisation → évaluation

chaîne qui se termine par une boucle, car l'évaluation permet ensuite de structurer les améliorations suivantes : conception des modifications, nouvelle réalisation prenant en compte ces modifications, évaluation, etc.

On a besoin de convoquer, dans chacune de ces phases, plusieurs domaines de pensée : les SIC peuvent les accompagner, à notre avis, et cette recherche s'attache à le démontrer.

La construction de la communication renseigne autant sur la nature du message que sur les intentions d'énonciation, donc sur la façon de percevoir le monde. Dans une optique analytique, les chercheurs comme les acteurs eux-mêmes ont besoin de comprendre comment ils fonctionnent, comment ils construisent leurs propres référentiels, leurs grilles de lecture et d'interprétation des démarches qu'ils mènent sur le terrain. Les SIC jouent donc un rôle important également du point de vue analytique, de renvoi sur les propres pratiques des acteurs. On rejoint alors le débat soulevé plus haut, en concluant que l'approche d'analyse est essentielle à l'approche conceptuelle. L'analyse post- abordée plus haut est un outil, à part entière, non négligeable, à articuler avec l'utilisation ante- des mêmes théories et méthodes.

Les personnes en charge de projets de développement territorial (chefs de projets, politiques, experts accompagnateurs...) constatent rapidement que leurs activités sont effectivement inscrites dans des schémas de communication. On ne peut certes pas s'empêcher de communiquer, encore moins lorsqu'on est actif dans un projet social ; on ne

s'improvise pas pour autant ni en journaliste spécialisé, ni en expert en communication (encore une fois, qu'elle soit interne ou externe). La formation des acteurs sociaux ne prévoit pas l'apprentissage du montage d'un plan de communication comme les pédagogies de management de projet le font dans le cas d'une entreprise ou d'un publicitaire (avec des contenus différents, les modes d'apprentissage pourraient par exemple être réinvestis) ; on n'enseigne pas non plus quels sont les modes de communication d'une collectivité territoriale, ou d'une association, ni comment décrypter les actes communicationnels des partenaires. Ils ne sont pas non plus sensibilisés à utiliser l'information et la communication comme des composants à part entière de leurs projets. L'objectif de ma recherche est d'extraire des sciences de l'information et de la communication les éléments conceptuels qui servent les activités nécessaires au développement d'observatoires, sous la forme d'instruments pragmatiques : *approche systémique, compréhensive*, conscience de renforcer (par sa participation à-) une communication *généralisée et hologrammatique*, outils d'analyse (*sémiocontextuels, sémionet...*), *métacommunication, médiologie*. Dans le même temps, et par un effet d'imprégnation, les analyses conceptuelles comme les analyses des productions et attitudes communicationnelles doivent permettre d'affiner certaines théories, et éventuellement d'en voir émerger de nouvelles, dans le champ des Sciences de l'information et de la communication.

---

## **2 Corpus d'observatoires Catalyse**

---



**D**epuis les deux premiers observatoires développés parallèlement à Huelva (Espagne) et à Besançon, de 1989 à 1994, j'ai participé au sein du centre MTI@SHS à plus de 25 de projets, dont la plupart ont concrètement débouchés sur la mise en place d'un observatoire de type Catalyse. D'autres travaux ont eu comme objet la mise en place d'outils de travaux collaboratifs spécifiques, pour lesquels il a fallu développer des solutions méthodologiques et informatiques novatrices.

L'expérience a vite montré qu'il pouvait être riche d'enseignements d'explorer des mêmes thématiques et problématiques dans des contextes territoriaux se ressemblant sur certains aspects socio-économiques mais culturellement différents. Cela m'a amené progressivement à modéliser les applications de Catalyse sur plusieurs terrains, afin d'esquisser les premières organisations formelles de transfert.

Il ne m'est pas possible ici de retracer dans le détail l'ensemble des expérimentations poursuivies depuis une quinzaine d'années. Il m'a donc semblé utile de choisir un panel cohérent, montrant l'évolution de nos pratiques sur le terrain et leurs écueils, l'avancement de mes propres recherches sur les méthodes et processus de transfert, où puisse s'illustrer la richesse apportée par la mise en place d'un système d'information multimédia dans un projet de développement territorial.



## 2.1 Présentation des observatoires développés en Europe

Voici un rapide tour d'horizon des projets menés ; sont notés en gras ceux qui ont été retenus pour la présente recherche, et qui seront donc développés. Rapide car non exhaustif, ce descriptif ne rentrera pas dans les détails pour ne pas alourdir inutilement notre propos (les projets cités sont ceux auxquels j'ai personnellement participé).

- Espagne :
  - Observatorio Local de Empleo, Huelva (<http://ole.uhu.es>): Observatoire local de l'emploi, en Andalousie, ville de Huelva. Il s'agit d'un des deux premiers observatoires mis en place dès 1989. Celui-ci est situé au sein de l'université de Huelva, et est managé par une équipe d'enseignants chercheurs et de techniciens. Nous pouvons considérer qu'il a été autonome après environ cinq années de collaboration. Nous sommes toujours partenaires, en particulier au sein du Réseau Européen d'Intelligence Territoriale.
  - Asociación Comisión Católica Española de Migración (Accem, <http://www.accem.es>), Madrid : l'Association Commission Catholique Espagnole de Migration structure à l'heure actuelle une vingtaine de centres d'accueil régionaux répartis dans toute l'Espagne où sont aidés et suivi des immigrants, réfugiés ou non, du monde entier. Cette association gère également des logements temporaires, et prodigue des formations linguistiques et professionnelles dans presque tous les domaines. Notre collaboration, débutée en 1996, est décrite plus loin.
  - **Odina, Asturias** (<http://www.odina.info>) : il s'agit d'un observatoire de type Catalyse, mené par le centre d'accueil régional d'Asturias, qui dépend de l'Accem. Nous nous pencherons sur cette expérimentation débutée en 2000 plus longuement par la suite.

- Opasi, Siguenza (<http://mti.univ-fcomte.fr/siguenza/>): il s'agit également d'un observatoire de type Catalyse, initialement lancé par la commune de Siguenza (nord-est de Madrid) sous l'impulsion du centre d'accueil régional, qui dépend aussi de l'Accem. Cette structure en a repris dorénavant la responsabilité, et est en activité depuis 2000 également.
  
- Portugal : nous avons collaboré au Portugal avec la Direction Générale de l'Action Sociale (dépendant du Ministère des Affaires Sociales), qui a été complètement restructurée en 2001. Les acteurs sociaux disposaient déjà au niveau national d'un dossier (sous forme papier) de collecte et de suivi des informations concernant un ménage, à la manière des dossiers de la CAF en France. L'objet de notre accompagnement concernait à la fois l'informatisation de ce dossier, et surtout l'évaluation qualitative de ces données dans une visée Catalyse, avec pour finalité, toujours, de mieux connaître les besoins des usagers pour une meilleure intervention. La formation aux méthodes et le transfert des outils a fait partie de notre intervention. Cette collaboration a donné lieu à un colloque international en mai 2000 à Evora intitulé "Mieux connaître pour mieux agir : l'expérience des Observatoires"<sup>9</sup>. Ce projet a concerné cinq sites, dont seulement trois ont véritablement donné lieu au montage de projets de type Catalyse :
  - Porto, au nord-ouest, a surtout expérimenté les outils de diagnostic des besoins des usagers
  - Setubal, au Sud de Lisbonne, a développé un système d'informations territoriales (SIT) sur ces trois zones
  - Faro, en Algarve, dans le Sud au bord de la mer, où l'équipe a mis au point les répertoires des ressources locales des trois zones.
  
- Belgique :
  - **Optim@, Seraing** (<http://www.optima-obs.org/>): cet observatoire, choisi comme expérience dans notre recherche, est le plus ancien de nos collaborations

---

<sup>9</sup> En savoir plus : [Masselot 2000B]

actives en Belgique. Son contenu comme son fonctionnement sont explicités plus loin.

- Intégra Plus, Durbuy-Hotton (<http://mti.univ-fcomte.fr/integradh/>): initié dans le cadre d'un projet Intégra (fonds européens) en 1999, cet observatoire a démontré ses capacités à prendre en compte la réalité locale, et à peser sur l'évolution du contexte territorial, en particulier en ce qui concerne la situation des usagers face à l'emploi. Le réseau s'est aujourd'hui largement amplifié, et structuré dans une ASBL (association dans le régime belge) de collectivités publiques (des CPAS : centres publics d'aide sociale), dite de chapitre 12 selon la loi régissant ce type d'institution.
- CRIC (centre régional pour l'immigration de Charleroi) et Ville de Charleroi : cet observatoire était centré sur la thématique de la situation sociale et économique d'usagers d'origine immigrée résidant sur la commune de Charleroi. Après deux ans d'activité, ce travail a connu un moratoire, que la Ville est prête à relancer bientôt.
- **Parc Naturel des Plaines de l'Escaut (projet Eugénia)** (<http://mtiba.univ-fcomte.fr/Eugenia/>) : il s'agit ici d'une association, gérant un parc naturel frontalier avec la France, non loin de Tournai. Cette équipe faisait partie du projet Eugénia, et dans ce cadre a réalisé deux enquêtes : une concernant la situation des producteurs de la zone concernée, l'autre sur les activités environnementales des agriculteurs des communes relevant de ce parc naturel. Le premier travail, conçu comme une étude "à usage unique", a donné lieu à la mise en place d'un Espace Saveur permettant aux producteurs locaux d'effectuer de la vente directe dans un lieu touristique, fédérant ainsi leurs possibilités de développement. Nous verrons plus loin que les résultats obtenus ici présentent d'étranges traits communs avec des situations observées en Hongrie, en Roumanie, et à Froidchapelle, cf. ci-après.
- **Commune de Froidchapelle (projet Eugénia)** (<http://mtiba.univ-fcomte.fr/Eugenia/>) : dans le même cadre d'activités, cette commune présentait une conjoncture sociale tout à fait différente, qui sera plus longuement explicitée dans le chapitre suivant ; à la manière du film "Rosetta" des frères Dardenne (qui, pour l'anecdote, sont liégeois), le territoire de cette commune héberge trois parcs résidentiels, c'est-à-dire trois sites qui sont à la fois des campings à usage

occasionnel (loisirs, tourisme), des zones d'habitation temporaire pour gens du voyage, et des emplacements à louer à l'année où l'on peut "déposer" une sorte de chalet amovible. Quelques places sont occupées par des chalets "en dur", destinés à une location plus confortable. Les faibles coûts de ce type de logement attirent de plus en plus des populations pauvres et précarisées, augmentant ainsi les besoins en ressources sociales (allocations, aides à l'insertion...) et en compétences d'accompagnement.

- France :

- Adapei de Franche-Comté : depuis 1996, cette structure qui s'occupe de l'accompagnement de personnes handicapées mentales, mène une observation participative qui lui permet d'améliorer ses interventions en prenant en compte la diversité des parcours des usagers.
- Réseaux Exigence (<http://www.exigence.org/>) et IRIS (<http://www.iris-equal.info>) : dans le cadre du programme européen Equal, "Emploi qualité", programme d'initiative communautaire financé par le FSE pour lutter contre les discriminations et les inégalités face à l'emploi, un réseau franc-comtois nommé Exigence a été créé à l'initiative de l'Adapei de Franche-Comté (tête de file). Ce réseau participe à un réseau transnational "Iris" avec des partenaires belges (Intégra Plus, évoqué plus haut), italiens, portugais et grecs. Exigence signifie : "de l'EXclusion à l'Insertion Globale, ENsemble Cherchons l'Emploi". Les partenaires de cette opération s'engagent à élaborer et à pratiquer ensemble des méthodes innovantes de coopération et de nouvelles technologies de communication au service d'une exigence sociale urgente et complexe. Un SIM permet d'organiser le travail collectif, la collecte des données, le suivi des usagers, et le suivi des actions.
- Ligne Bleue 25 : le Conseil Général du Doubs a tenu à se doter d'un service d'accompagnement des personnes cherchant des informations sur les aides et lieux d'accueil des personnes âgées. Nous avons outillé ce service d'un système d'information de gestion et de suivi des interventions, mettant en relation, en fonction du profil des besoins des usagers, les lieux d'accueil possibles, les prestations et services correspondants, et les ressources financières accessibles.

- Proxim : le Syndicat Mixte du Pays Horloger de la région de Morteau (25) a souhaité développer un service commun de gestion des emplois de proximité. L'enjeu était de concevoir un SI permettant à la fois de collecter et d'organiser les offres comme les demandes d'emploi, de pouvoir ensuite les confronter, tout en donnant la possibilité d'établir de véritables observations de la situation sociale et économique du territoire par un diagnostic structuré.
- Groupement d'Employeurs pour l'Insertion et la Qualification (GEIQ), Pontarlier (25) : cette structure s'occupe principalement de jeunes en difficulté d'insertion économique. Les principes d'observation leur sont utiles afin de cerner les profils des jeunes suivis, et d'adapter leurs méthodes d'accompagnement. Ce groupement participe au réseau Exigence (Equal).
- Maison de l'Insertion de l'Yonne, Auxerre (MidY): comparable à un service social classique, l'originalité de cette structure a été de tenter très tôt la mise en place d'un guichet unique pour toutes les démarches sociales. La logique d'observation a rencontré ici de fortes résistances de la part des opérateurs impliqués, sans nuire pour autant à la qualité de l'information. Depuis, un SI collaboratif a été mis en place, et nous continuons à accompagner l'analyse des données.
- Direction Interministérielle à la Ville, Paris (<http://i.ville.gouv.fr/>) : la politique de la ville en France souffrait de ne pouvoir dispenser publiquement de multiples documents utiles à la prise de décision sur le terrain ; un SIM tout d'abord à orientation documentaire a permis de pallier ce déficit, vite épaulé par la mise en ligne d'un SIT en intranet, qui s'est concrétisé depuis peu dans un SIG grand public (<http://adoc.univ-fcomte.fr/sigville/>).
- Haltes des Amis de la Rue, Paris : à la manière des Boutiques Solidarité du réseau de la Fondation Abbé Pierre, cette structure parisienne accueille et dispense divers services à des personnes SDF. Intéressés par les possibilités techniques de collecte organisée, de suivi, et de statistiques immédiates (tableaux de bord), les acteurs de cette structure ont participé à la conception collective d'un SIM.
- GIP Adri, Agence pour le développement des relations interculturelles : nous collaborons avec l'Adri depuis plus de 15 ans. L'agence a même fait les frais d'être le cobaye du premier site internet créé par le centre MTI@SHS, qui a permis de lancer la réflexion sur les SIM. Cette structure se transforme et devient début

- 2005 "Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration" (<http://www.histoire-immigration.com/>).
- Observatoire de l'Ecole Rurale (<http://mti.univ-fcomte.fr/ecorur/>): a pour objectif de suivre une cohorte d'élèves, à partir du CM2 jusqu'à la Seconde pour mieux comprendre comment se construit le projet professionnel des jeunes collégiens, d'estimer le poids de l'isolement des différents types de ruralité, et de mesurer l'impact des stratégies d'ouverture. Cet observatoire, à ce titre, utilise la méthode Catalyse et ses outils.
  - Musée de Tahiti et des Iles, et de la Réunion : sont développés dans ces musées des observatoires des publics. L'idée est de comprendre qui sont les publics qui visitent ces musées, par extension ceux qui ne viennent pas, et d'organiser les activités culturelles qui s'imposent.
- Roumanie :
    - **Conseil Départemental d'Alba-Iulia (projet Eugénia)** (<http://mtiba.univ-fcomte.fr/Eugenia/>) : impliquant la Commune d'Alba, et l'Université du 1<sup>er</sup> décembre, ce partenaire du projet Eugénia travaille sur les producteurs – agriculteurs d'une zone de moyenne montagne d'une grande pauvreté : mise en place d'un SIM Catalyse. Au sein de l'université, notre accompagnement a permis la création d'un laboratoire spécifique intitulé "Centre de Recherche en Développement Territorial".
    - Conseil Départemental d'Hunedoara (projet Eugénia) (<http://mtiba.univ-fcomte.fr/Eugenia/>) : aide aux artisans locaux et de la défense du patrimoine et des traditions locales.
  - Hongrie :
    - **Microrégion d'Ormánsag (projets Eugénia et Criter)** (<http://mtiba.univ-fcomte.fr/Eugenia/>) : la collaboration initiée dans le cadres des projets cités a permis la mise en place d'un Réseau d'Intelligence Territoriale sur la région d'Ormánsag, basé sur un SIM Catalyse. Cette expérience sera développée plus avant, dans le cadre du projet Eugénia.

## 2.2 Choix des expérimentations

Le grand nombre d'observatoires et de SIM développés ne permettait pas une présentation et une analyse circonstanciées de chaque expérience dans cette recherche. Nous avons opéré une sélection d'expérimentations, pour diverses raisons que nous allons maintenant exposer.

### 2.2.1 Odina, en Asturias, en Espagne

Nous verrons dans la partie consacrée à cette expérience (infra) que cet observatoire fait partie d'une structure nationale avec laquelle nous collaborons depuis longtemps (l'Accem). L'équipe d'Asturias a donc pu profiter des expériences passées de cette structure comme de celles du centre MTI@SHS qui avait déjà travaillé en Espagne, plus particulièrement en Andalousie (à Huelva).

Cet observatoire était un challenge pour nous : il s'agissait de collaborer à la mise en place d'un observatoire dans une autre culture linguistique, historique, et professionnelle. La thématique (immigration) bien que connue présente des spécificités locales, donc intéressantes en terme de recherche.

Nous pouvions cependant établir un lien fort avec l'expérience du CRIC à Charleroi, tant pour la thématique que pour le contexte territorial. De fortes relations se sont développées assez naturellement avec Optima (Seraing, Belgique), et Intégra (Durbuy, Belgique). Les pratiques d'observation étant les mêmes, nous avons pu tisser des liens internationaux en particulier sur des problèmes liés à l'emploi (au manque d'emploi devrait-on lire).

Ici aussi, le territoire constitué, bien identifié, et les acteurs politiques clairement impliqués ont favorisé la mise en place de cet observatoire. A la différence d'autres expériences, l'équipe chargée de travailler sur ce projet était déjà en place. Il devenait alors

intéressant de voir comment intégrer de nouvelles pratiques professionnelles, une nouvelle manière de penser le territoire, au sein de cultures déjà établies.

### **2.2.2 Optima, à Seraing, en Belgique**

Cet observatoire est l'un des premiers que nous avons développés en Belgique : débuté en 1998, il est toujours actif, et en perpétuelle évolution. L'inscription dans le temps permet de disposer d'une vision diachronique de 1998 à nos jours des événements réalisés pour cet observatoire. C'est aussi l'une des expériences les plus abouties, où les ressources humaines comme financières ont connu une explosion depuis les débuts. A titre d'exemple, le projet a bénéficié la première année d'un mi-temps, la deuxième d'un 3/5, puis de deux temps pleins, jusqu'à compter à l'heure actuelle onze personnes employées à temps plein... Les finances ont suivi, même si des incertitudes planent parfois sur l'acceptation des projets. Nous verrons que son activité a naturellement décuplé, ce qui en fait un bon terrain d'investigation, autant pour les contenus méthodologiques d'accompagnement que sur les théories liées au transfert et à la formation. Le partenariat actuel est riche, et étendu. Initié dans le cadre de la thématique de la Santé Communautaire (qui sera définie dans le chapitre 3), très vite se sont posés les problèmes liés à l'emploi, à l'autonomie... d'où la nécessité de l'approche globale. Enfin, le territoire est bien identifié, et les acteurs politiques clairement impliqués.

### **2.2.3 Eugénia : 4 territoires en Europe**

Eugénia était un projet inscrit dans le programme Ecos-Ouverture de l'Union Européenne, actif de 2000 à 2002, réunissant quatre partenaires, agissant chacun sur un territoire bien délimité, permettant la mise en place d'un observatoire de type Catalyse, et donc de comparer – échanger ensuite leurs expériences et résultats, voire opérer une modélisation (but avoué) de cette méthodologie d'intervention territoriale. Le cadre de

référence officiel est l'amélioration des méthodes et des outils de travail des collectivités régionales ou locales, en matière d'élaboration de stratégies de développement du territoire.

La richesse de la diversité des territoires, des cultures humaines et professionnelles, des problématiques rencontrées, la disparité des moyens, criante jusqu'à l'injustice, et l'extraordinaire hétérogénéité des acteurs, ont permis de confronter la méthode Catalyse dans des contextes disparates, mais surtout notre propre pratique d'intervention auprès des ces acteurs, à une échelle inégalée jusque-là, et dans des conditions de travail d'une complexité encore inconnue pour nous. Un baptême du feu à grande échelle, en quelque sorte, qui nous a permis de pointer rapidement nos faiblesses tant professionnelles qu'humaines, et qui nous ont permis de modéliser et d'améliorer nos procédures d'intervention.

Les thématiques proches mais variées des divers partenaires ont permis de maîtriser sans trop de difficulté les enjeux et contextes particuliers, même si l'ouverture sur une approche globale de la réalité était toujours un peu complexe. Les territoires étaient circonscrits, limitrophes (3 sur 4) mais de natures différentes (en gestion principalement, par une collectivité bien identifiée ou plusieurs...). Leur dimension assez semblable a permis des comparaisons intéressantes.

Le projet Eugénia est maintenant clôt sous cette forme, mais le travail d'observation continue en Roumanie et en Hongrie.

Chaque expérience sera décrite et déroulée dans son contenu afin de confronter les hypothèses liminaires aux réalités des observatoires accompagnés.



## 2.3 Observatoire Odin@, Accem, Asturias, Espagne



**[www.odina.info](http://www.odina.info)**

### 2.3.1 Accem : historique rapide des modalités de collaboration

**N**ous travaillons depuis 1996 avec l'Accem (Asociación Comisión Católica Española de Migración<sup>10</sup>) dont le siège est situé à Madrid, et qui structure à l'heure actuelle une dizaine de centres d'accueil régionaux répartis dans toute l'Espagne<sup>11</sup>. Le besoin de faire appel à notre savoir-faire est né d'un constat pragmatique : durant ces 20 dernières années, l'Espagne s'est transformée en un pays de refuge et d'immigration. En 1997, résidaient en Espagne 499773 étrangers. Entre 1988 et 1995, 67371 personnes ont demandé l'asile en Espagne. On compte que chaque année, entrent en Espagne 20000 nouveaux immigrants économiques et 5000 nouveaux demandeurs d'asile. Assumer cette vague démographique est en réalité difficile pour un pays qui, d'une part, maintient son taux d'inactivité (20% de la population active) et d'autre part rejette des emplois dans l'agriculture, la construction, les services domestiques, les activités extractives et les services. Les intervenants de cette structure ont besoin d'améliorer leurs procédures et actions pour l'accueil et l'insertion sociale des demandeurs d'asile, des réfugiés et déplacés. En premier lieu, ils ont besoin de connaître ces usagers... Or aucun système d'information favorisant une approche globale des besoins n'était disponible. Une rencontre européenne au sein d'un autre programme ("Pauvreté 3") nous a permis d'exposer la méthode Catalyse, et d'envisager une coopération sur une thématique qui ne nous était pas complètement

<sup>10</sup> Association Commission Catholique Espagnole de Migration

<sup>11</sup> Plus d'informations : <http://www.accem.es>

étrangère dans la mesure où nous étions impliqué dans le développement d'un observatoire à Charleroi (Belgique) avec le Centre Régional pour l'Immigration de Charleroi (CRIC).

Il a donc été convenu de mener ensemble un travail approfondi sur la conception et la réalisation d'un outil permettant de connaître les profils individuels et les typologies des usagers de la structure, pierre angulaire de Catalyse, avant de chercher à mettre en œuvre les autres outils.

L'objectif de ce travail a été de développer des instruments peu coûteux et simples dans un milieu professionnel où l'usage de l'ordinateur reste marginal. Ainsi, un programme<sup>12</sup> a été conçu pour être utilisé de manière autonome dans une action d'insertion, un service social ou une association. Un acteur qui débute peut apprendre à utiliser les documents d'évaluation et la manipulation de l'outil informatique rapidement. Le programme effectue automatiquement le traitement de données (bilans quantitatifs) et permet d'utiliser les résultats statistiques postérieurement, lors de la rédaction de rapport d'activités avec l'aide d'un traitement de texte par exemple.

Lors de cette collaboration avec Accem, nous avons été amenés à rencontrer plus particulièrement certains centres, où nous avons développé des observatoires ; c'est le cas de la région des Asturies (Asturias) : nous avons lancé une première série d'études en 1999, puis un véritable observatoire qui a vu le jour en 2000. Jusqu'alors, nous collaborions avec le directeur et l'équipe de la structure locale dans le cadre d'un projet plus général mené au niveau de l'association dans son ensemble : la conception et la réalisation d'un système d'information partagé, pour assurer le suivi et l'accompagnement des usagers de la structure. Ce projet en est à sa sixième année de fonctionnement, et nous sommes à l'heure actuelle dans une phase de refonte des outils grâce à la récente baisse des coûts liés à l'utilisation des nouvelles possibilités technologiques en ligne. Il ne s'agit pour l'instant pas d'un observatoire de type Catalyse, dans la mesure où seule l'une des trois facettes de l'observation est acquise et en amélioration, celle de l'analyse du besoin des publics concernés. Le territoire à couvrir étant la nation espagnole dans sa globalité, les acteurs concernés se chiffrant à plus de 500 personnes encadrant plus de 8000 migrants par an, on peut aisément imaginer les difficultés

---

<sup>12</sup> Nommé Gorion ("gorrion" avec deux "r" signifie moineau, mais l'informatique nous a imposé l'usage de six lettres seulement, ce qui fait dire aux utilisateurs espagnols qu'il n'a qu'une aile, mais qu'il vole loin !). On pourra trouver des photos d'écran de ce logiciel en annexes.

à instaurer une logique d'observation et d'évaluation, et à s'appropriier les TIC dans ces conditions professionnelles, politiques, et matérielles.

Cependant, avec les dirigeants et experts accompagnant cette structure<sup>13</sup>, une réflexion a été menée pour tenter d'adapter la démarche Catalyse non pas à la globalité de la structure mais à certaines composantes. Le pari une fois lancé, les budgets trouvés (ce qui demande toujours beaucoup de temps et d'énergie), il a été possible de démarrer un observatoire sur la commune rurale de Sigüenza en Espagne (fin 1999), puis ensuite en Asturias. Nous allons ici nous pencher plus particulièrement sur le cas de celui d'Asturias, dénommé Odina (Observatorio Dinámico de la Inmigración de Asturias<sup>14</sup>), parce que sa structuration assez rapide s'est déroulée sans pressions politiques trop lourdes, certes non sans enjeux locaux tant au niveau de la municipalité qu'à celui de la principauté d'Asturias (traduction littérale de "Principado de Asturias", nom officiel de la communauté autonome des Asturies et de son gouvernement). Le projet bénéficiant d'une subvention spécifique venant du Ministère des Affaires Sociales du gouvernement autonome, il est évident qu'un poids politique non négligeable est tangible dans les orientations et volontés diverses à réaliser ce genre d'activités. Cependant, plus les lieux de décisions sont éloignés des acteurs de terrain, plus une certaine liberté d'action semble garantie. Le déroulement de ce projet a montré effectivement une indépendance relative qui a permis au groupe des partenaires de mener son observatoire dans une direction qui a convenu à tous, acteurs, bénéficiaires, et pouvoirs subsidiaires.

### 2.3.2 Présentation d'Odina

ODINA est un groupe constitué de diverses entités ou institutions (publiques, privées, ONGs, syndicats, associations) qui interviennent de manière directe et transversale auprès du collectif des immigrants, sur les aspects liés à l'intégration et à la promotion sociale, en Asturias (emploi, éducation, formation, santé, logement, autonomie, etc.).

Un des principaux objectifs que poursuit Odina est d'analyser et d'évaluer de manière dynamique le contexte socio-économique dans lequel vivent les immigrants en Asturias. Ce

---

<sup>13</sup> On retrouve ici en particulier notre ami Bernard Baumal, disparu en janvier 2000.

groupe s'est chargé de mettre en marche et de développer un observatoire permanent de l'immigration en Asturies, fondé sur la méthodologie Catalyse, utilisant un diagnostic territorial, des indicateurs territoriaux, et un répertoire d'acteurs et d'actions. Il est donc principalement orienté par les principes de l'intelligence territoriale :

- Participation des usagers
- Approche globale du territoire
- Partenariat des acteurs locaux
- Technologies de la Société de l'Information
- Accessibilité de l'information
- Qualité de l'information

Ce projet implique deux passages complémentaires et indispensables : le partenariat (intersectoriel, interdisciplinaire et inter-idéologique) et la participation. Le défi lancé est de considérer qu'il n'y aura pas de création d'emplois pour les réfugiés (et la population défavorisée) s'il n'y a pas construction d'un tissu social qui donne naissance à une nouvelle forme de production économique et sociale dans la zone. Il s'agit d'expérimenter quelles possibilités il existe de réaliser de nouvelles transactions entre les membres et les acteurs d'une communauté locale, de construire l'équilibre entre les moyens et les dispositifs d'intégration et les comportements qui construisent et consolident la cohésion entre les différents acteurs sociaux impliqués. Le projet centre essentiellement son action sur la solution des problèmes de manque d'emplois pour la population qualifiée de "moyenne" ou "défavorisée" d'un point de vue économique et dans un cadre territorial où l'on tente de profiter au maximum des bases de la proximité et de la réciprocité.

Notre rôle a été d'accompagner la naissance de cet observatoire depuis son idée même, en passant par toutes les étapes indispensables, décrites dans la partie consacrée à Catalyse. Même si ici le propos n'est pas de nous appesantir sur le management de projet, nous aurons besoin d'y faire constamment référence afin d'illustrer le besoin intrinsèque de perméabilité dans les différentes tâches nécessaires tant à la conception qu'à la production d'un système d'informations multimédia. En effet, la méthodologie elle-même est un

---

<sup>14</sup> Observatoire dynamique de l'immigration en Asturies.

argument fort pour convaincre d'éventuels financeurs de la solidité du projet et de son sérieux. Il est alors essentiel que nous intervenions dans la rédaction de la conception du projet, au départ pour expliciter la méthode Catalyse (concepts, phases et outils), ensuite pour valider la présentation faite par les chefs de projets eux-mêmes. Ce schéma a été mis en place dans le cadre du projet Odina : dès le mois de mai 2000, nous avons élaboré le document de soumission du projet au ministère des affaires sociales des Asturies, Javier Mahia, directeur du centre d'accueil régional Accem à Gijon, et moi-même. Le dossier, déposé en automne, a été rapidement accepté. La période jusqu'à Noël a permis de construire le partenariat : contacts, explications, présentations de la méthode appuyées des résultats d'autres expériences en Europe, constitution d'un groupe de travail et d'un calendrier des tâches à effectuer.

Les six premiers mois de 2001 ont été ensuite nécessaires pour développer ensemble (groupe des partenaires, chef de projet et son équipe, et moi-même, en tant qu'expert accompagnant le projet au titre du MTI@SHS), de manière coopérative, les formulaires pour la collecte des données concernant les usagers d'une part, et les ressources disponibles sur le territoire de l'autre. Cela peut sembler long, six mois ; c'est cependant le temps utile à l'appropriation intellectuelle de la méthode, puisque les acteurs sont confrontés à de nouvelles approches professionnelles, de nouvelles cultures. On propose ici de travailler différemment d'un point de vue :

- formel : on brise la solitude du quotidien par un projet développé en partenariat
- sectoriel : ce partenariat est de plus pluridisciplinaire, on doit ainsi apprendre d'autres langages techniques, d'autres approches, d'autres besoins
- logique : on ne cherche pas ici à répondre tout de suite à un besoin intuitivement décelé, on change de logique d'approche en privilégiant l'analyse de la situation et du besoin, avant l'action
- institutionnel : chaque structure a ses us et coutumes, sa propre méthode de travail ; vouloir en développer une, de manière commune, c'est se positionner en rupture d'une tradition institutionnelle, d'où un stress non négligeable à prendre en compte (la structure va-t-elle accepter ? freiner ?)
- personnel : une nouvelle approche demande un effort intellectuel inhabituel au sens propre du terme : on sort d'une routine établie, donc de schémas de

représentations ancrés. En résulte une remise en question, étape primordiale que chacun à son rythme doit franchir.

Dans le même temps, nous avons sélectionné un ensemble d'indicateurs contextuels afin d'élaborer des cartes représentatives de données statistiques concernant le territoire :

- densité de population
- densité de population immigrante
- densité de population immigrante par âges
- totalité des ressources économiques du ménage
- situation socioprofessionnelle
- taux de chômage
- niveau d'éducation

Le tout étant croisé par sexe, et par âge.

Cette étape suppose un gros travail de recherche documentaire, afin d'établir les sources d'informations potentielles sur le territoire concerné, dans un premier temps, puis dans un second d'en évaluer la qualité, et la pertinence (mises à jour, fiabilité statistique, lien thématique et/ou conceptuel). Le transfert de ce point particulier n'est *a priori* pas le plus facile à opérer : peu d'outils peuvent y aider, alors que l'expérience joue un grand rôle facilitateur. De plus, personne ne s'improvise technicien statisticien, c'est un métier qui s'apprend et se pratique. L'aura certainement galvaudée dont bénéficient les statistiques dans notre société rend nerveux les chefs de projet qui ne sont pas de la profession : ils ont peur d'être attaqués là où ils savent être faibles. Forts de ces *a priori*, nous avons alors des difficultés à répartir les tâches entre ce qui relève de la méthodologie (lien avec la thématique, le territoire, les objectifs fixés, le groupe de travail, les partenaires institutionnels...) et ce qui est finalement purement technique (recevoir un fichier de données, en contrôler le contenu, le valider, le qualifier, le traiter, en tirer des informations utilisables et pertinentes en respectant un cahier des charges pré-établi par le projet).

### 2.3.3 État des lieux

Après une première année de fonctionnement, le groupe de travail a identifié trois axes de réflexion et d'actions à définir, structurés en trois ateliers, qui fonctionnent à présent, et sont actuellement dans la phase de mise en œuvre d'actions de terrain :

- Précarité et exclusion
- Accompagnement socio-économique (formation et emploi)
- Education (en fort lien avec le Ministère de l'Education des Asturies).

Un partenariat fort a donc été mis en place, ou plus exactement consolidé, sur la base de relations préexistantes : une partie de ces partenaires se rencontrait déjà régulièrement (tous les deux mois) afin de mettre en commun leurs expériences respectives face aux problèmes des populations d'immigrants. Le nombre de structures a augmenté, la zone d'intervention couverte également. Les partenaires ressentent maintenant le besoin de s'ouvrir à d'autres organismes représentant des spécialités pour l'instant absentes du processus : professionnels de l'emploi, de la formation pour adultes, du logement, et des questions liées aux collectivités territoriales (limites des responsabilités, répartition des compétences, demandes de subventions...).

Ces ateliers ont été confirmés lors des analyses de données suivantes. Le développement de l'observatoire a connu un déroulement classique :

- expansion pendant les deux premières années : augmentation du nombre de partenaires, adhésion de politiques, de cadres aux situations stratégiques, premières informations grand public médiatisées
- stabilisation : le groupe des partenaires cesse de s'accroître rapidement, on consolide les assises, on continue à informer le public et les politiques
- développement de la richesse informationnelle : on constitue alors les outils qui ont été un peu délaissés les deux premières années, en particulier les cartes contextuelles, et on "rénove" le répertoire des acteurs.

C'est alors le bon moment pour mettre en place une nouvelle réflexion sur le système d'information nécessaire, et pour organiser les formations nécessaires au maniement de ce

qui existe, dans un premier temps, puis à la conception de ce que l'on va développer ensuite. Dans cette optique, nous avons commencé par former l'équipe porteuse du projet, dans nos locaux, sur la méthode et les outils. C'est une opération que nous avons organisée de différentes manières, selon une démarche empirique. Le plus efficace, à l'heure actuelle, nous semble être un mode de formation – action, où les acteurs opèrent par eux-mêmes les tâches nécessaires, avec un accompagnement rapproché comme un enseignant en travaux dirigés. Déformation professionnelle, peut-être (et évidemment !), c'est la méthode qui me semble la plus efficace, et qui permet d'atteindre deux objectifs à la fois : les analyses sont faites, et les moyens d'y arriver sont intégrés.

La permanence d'un observatoire suppose que chaque année permet à ce genre d'activités de recommencer. L'apprentissage est donc bien réel : il ne s'agit pas de réaliser une tâche unique, et une seule fois seulement dans sa vie professionnelle. L'objectif est bien de perdurer, d'apprendre à manier des concepts et des outils afin de gagner en autonomie. Au fur et à mesure, l'accompagnement didactique se fait plus léger ; on parvient même à laisser des modules entiers de procédures en charge aux équipes porteuses de projet, moyennant un contrôle assidu dit de validation. C'est une organisation importante afin de ne pas compromettre la qualité des travaux effectués, et donc de ne pas perdre de temps en démarrant une étape sur de mauvaises bases. C'est ainsi par exemple que cette équipe d'Asturias possède dorénavant un niveau technique certain, qui lui donne la possibilité d'effectuer par elle-même la constitution de la base de données générales, son contrôle, ainsi que le choix des caractères à utiliser ensuite lors de la phase d'AFC. Il est nécessaire de constamment évaluer les modules méthodologiques comme technologiques acquis, afin de réestimer régulièrement, comme dans une séquence pédagogique, les points à reformuler, ceux qui sont acquis, ceux qui restent à découvrir.

Ces évaluations, comme ces formations complémentaires, s'organisent également dans le temps, à différents moments de développement, mais aussi dans l'espace : il est parfois utile d'opérer sur place, dans leur contexte précis, afin de manœuvrer également le niveau technique qui est disponible, et donc l'évaluer au passage.

Enfin, une étape importante, franchie aujourd'hui dans cet observatoire (qui sera franchi à Seraing à son tour en 2005) est celle de la formation des partenaires. Il devient en effet primordial, pour l'équipe porteuse comme pour nous, que les acteurs participant au programme s'emparent d'un certain nombre de concepts, et d'outils. Le logiciel qu'ils utilisent tous les jours pour saisir les données, *Pragma*, permet d'effectuer des traitements

quantitatifs classiques, qui sont utiles au quotidien : bilan général, bilans spécifiques (sur sélection de critères et d'individus), tris croisés, index, en particulier. La plupart des structures concernées doit répondre à des demandes de statistiques quantitatives sur les individus suivis, souvent de même nature, de même ordre. Le travail fourni doit donc leur permettre également de répondre à ces exigences. Encore faut-il pour cela savoir manier les outils à leur disposition.

J'ai donc mis en place un programme de formation condensé, en une journée, partant du pré-requis que les acteurs manient déjà Pragma en saisie, donc par nécessité un minimum de bureautique (gestion des fichiers en particulier). Ce point sera développé dans la dernière partie plus en détail ; il s'agit principalement de savoir comment lancer quelques opérations statistiques de base dans Pragma, savoir les travailler sous un tableur (calculs spécifiques, graphiques), savoir les mettre en page, savoir les lire et interpréter.

A ce niveau-là, je me suis aperçu lors de la première expérience réalisée il y a deux ans maintenant qu'il était dangereux de donner ce type de formation "technique" (manipuler ce logiciel n'est pas très compliqué) sans aucun **accompagnement méthodologique**, tant au niveau statistique, qu'**au niveau communicationnel**.

En effet, d'un point de vue statistique, il est facile d'effectuer par exemple des tris croisés n'ayant aucun sens, ou encore, erreur classique, de réaliser un grand nombre de tableaux et de graphiques sur des groupes d'individus différents à chaque fois, sans aucune explication (simplement parce que tout le monde ne répond pas à toutes les questions, par exemple, et on se retrouve alors à chaque fois avec un groupe de référence distinct). Il est donc important d'enseigner ici les bases des techniques d'enquête nécessaires à la réalisation de ce genre de traitements. Ensuite, intervient la question de l'utilisation des informations produites : quelle mise en forme, avec quels commentaires, quelles interprétations, et quel plan de communication... ? Les collègues géographes utilisent déjà des principes de sémiologie (de l'image) pour réaliser et conseiller la réalisation de cartes et légendes, incluant ou non des graphiques, mais dans tous les cas préconisant les éléments indispensables à ce type d'outils (titre, cartouche de méta-données etc.). L'utilisation des résultats des travaux menés dans Catalyse posent les mêmes questions d'ordonnement communicationnel : quelles sont les intentions de communication, où sont les limites entre information et communication, l'intérêt structurel dans la communication généralisée est-il

perceptible, les actions de communication peuvent-elles se retourner contre l'émetteur, et si oui quelles contremarques peut-on prévoir...

J'ai donc inclus dans ces formations un temps de sensibilisation aux principes de base de la communication, orientée sur les productions construites dans un observatoire Catalyse comme les analyses quantitatives et qualitatives, les cartes contextuelles, et le système d'information multimédia, qui a pour vocation d'organiser à la fois la conception, la réalisation et la diffusion en ligne de ces éléments. Le détail des ajouts sera développé dans le dernier chapitre, l'expérience d'Odina ayant contribué avec les autres à les modéliser.

#### **2.3.4 Système d'information multimédia d'Odina**

Le SIM d'Odina s'est organisé dès le début du programme. Fort des expériences passées, nous avons décidé d'accompagner toutes les phases d'accomplissement des tâches de l'observatoire naissant d'une organisation constante de l'information, afin de créer le SIM dans le même temps, et afin qu'il devienne la pierre angulaire du projet. Nous avons donc utilisé les méthodes de management de projet présentés dans la partie réservée à Catalyse (cf. Management de projet, p. 172) : nous avons demandé dans un premier temps à nos collègues de travailler sur la définition d'un cahier des charges précisant les tâches à effectuer, les publics cibles, et les technologies souhaitées.

Nous avons accompagné ces analyses pour y ajouter la dimension partenariale propre à un observatoire Catalyse, qu'il n'est pas possible d'entrevoir tant qu'on n'a pas déjà travaillé un an sur un projet de ce type : souplesse et évolutions possibles, développement territorial selon une approche globale, penser le site internet comme un outil systémique (un SIM !) et non comme une carte de visite, ou une vitrine certes alléchante mais inaccessible. L'objectif déclaré était aussi de distiller dans ces travaux une approche SIC. La première année de fonctionnement (2001) a surtout été consacrée à l'apprentissage de la méthode et à la conception, puis à la réalisation des outils. Il a fallu créer des formulaires, les logiciels, apprendre à s'en servir, collecter de l'information, la traiter ensuite... L'analyse conceptuelle n'a donc réellement démarré chez le porteur de projet qu'en 2002, et au milieu de cette année sa concrétisation a débuté par la publication d'un site visible à l'adresse

"http://www.odina.info", qui est en perpétuelle évolution, suivant la dynamique d'un observatoire. Le chef de projet et son équipe ont choisi d'élaborer un document opératoire contenant une proposition d'architecture précise des rubriques et informations les composant, ainsi qu'un tableau détaillant les types de publics visés (par "niveau"), et selon quels objectifs, dont voici la version en espagnol :

### ANÁLISIS CONCEPTUAL SITIO WEB ODINA.

#### 1.-Públicos fuente y objetivos.

Niveles	Colectivos	Objetivos
<p><b>Agentes directamente implicados.</b></p>	<p>-Asociaciones y ONG,s. (de inmigrantes, de apoyo a inmigrantes, que trabajan con colectivos desfavorecidos, empresariales....).</p> <p>-Administraciones (locales, regionales, autonómicas, estatales y europeas).</p> <p>-Personal docente e investigador y profesionales.</p> <p>-Estructuras de investigación (SADEI, INE, etc.)</p>	<p>-Facilitar información documental y estadística sobre la situación del colectivo.</p> <p>-Asesorar en la puesta en marcha de planes, programas y proyectos de intervención social.</p> <p>-Informar sobre las acciones a desarrollar o que se están desarrollando.</p> <p>-Facilitar el intercambio de buenas prácticas.</p> <p>-Informar sobre los recursos comunitarios existentes.</p> <p>-Sensibilizar a los profesionales de ámbitos ligados directamente e indirectamente con la inmigración.</p>
<p><b>Sectores sociales interesados</b></p>	<p>-Partidos Políticos</p> <p>-Sindicatos</p> <p>-Medios de comunicación</p> <p>-Agentes sociales de los países de origen.</p> <p>-Legisladores, jueces....</p>	<p>-Facilitar información documental y estadística sobre la situación del colectivo.</p> <p>-Asesorar en la puesta en marcha de planes, programas y proyectos políticos con respecto al fenómeno de la inmigración.</p> <p>-Facilitar información puntual sobre temas relacionados con la inmigración (legislación)</p>

Figure 1 : extrait du tableau d'analyse conceptuelle, Odina 2002

Ce document avait une raison d'être pédagogique et une fonction heuristique : sa rédaction amène les concepteurs à se poser des questions de management de projet auxquelles ils ne sont pas toujours habitués, et à commencer à réfléchir également en termes de communication. L'objectif est de leur faire prendre conscience de la systémie de leurs choix : si je décide de publier un message pour tel type de collectif, alors :

- je sais que je peux toucher d'autres collectifs, de natures différentes
- je sais alors qu'il faudra leur proposer tel type d'actions possibles, d'informations disponibles, ou au contraire ce qui ne leur servira pas
- je sais ensuite quelle ambiance je peux donner au site, par son habillage, les choix sémantiques, le niveau de vocabulaire...
- je sais aussi quel niveau de complexité technologique je peux proposer
- je sais comment inscrire le SIM dans la démarche d'observation partenariale
- j'apprends au passage à décrypter quelles sont les intentions communicationnelles du groupe observatoire
- j'identifie différentes situations de communication, et je les inscris dans une démarche globalisante
- etc.

Le questionnement naît de la réflexion, et s'ensuit une boucle qui permet au fur et à mesure de prendre des décisions argumentées. Dans le cas d'Odina, cet exercice a permis aussi de discuter en interne du rôle et du statut d'un observatoire : on voit là encore que l'on rencontre à nouveau un phénomène créé par un changement agissant comme un stimulus sur une organisme. En questionnant au cours des travaux le statut de l'information dans ce type de projet, inscrit dans un contexte spécifique, il a été possible de formuler la différence fondamentale entre information et communication définie par [Bougnoux 2001].

Ce document, sans être véritablement un cahier des charges conceptuel ni fonctionnel dans la forme qu'il prit finalement, devait aussi servir d'agent de communication avec l'équipe technique chargée de la réalisation concrète du site, ces compétences étant absentes en interne (c'est finalement au sein du laboratoire MTI@SHS que ces opérations ont eu lieu).

C'est un outil que nous systématisons dorénavant auprès de nos collègues responsables d'observatoires territoriaux, et qui répond d'ailleurs à leur demande méthodologique.

L'équipe du projet Odina a donc identifié ce qu'ils ont nommé trois "niveaux" d'utilisateurs :

- les agents directement impliqués
- les secteurs sociaux intéressés
- la société en général

Ils ont ensuite, pour chaque niveau, décrit les collectifs de publics qui selon eux pourraient être intéressés par le projet, en détaillant les objectifs généraux de communication. Le tableau obtenu n'est pas exactement le genre d'analyse que nous avons préconisé, mais il a le mérite d'avoir structuré leur réflexion, leur communication interne comme externe, et de leur avoir permis de préparer l'arborescence de leur site. En voici une traduction :

Niveaux	Collectifs	Objectifs
<b>Agents directement impliqués</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Associations et ONGs (d'immigrants, d'appui aux immigrants, qui travaillent avec des collectifs défavorisés, des entreprises...).</li> <li>- Administrations (locales, régionales, autonomes, d'état et européennes).</li> <li>- Personnel enseignant, chercheur et professionnels.</li> <li>- Structures de recherche (SADEI, INE, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliter l'information documentaire et statistique sur la situation du collectif</li> <li>- Conseiller sur la mise en marche de plans, programmes et projets d'intervention sociale.</li> <li>- Informer sur les actions à développer ou qui sont en développement.</li> <li>- Faciliter l'échange de bonnes pratiques.</li> <li>- Informer sur les ressources communautaires existantes.</li> <li>- Sensibiliser les professionnels de milieux ayant un lien directe ou non avec l'immigration.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partis politiques</li> <li>- Syndicats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliter l'information documentaire et statistique sur la situation du collectif</li> </ul>

<b>Secteurs sociaux intéressés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Médias</li> <li>- Agents sociaux des pays d'origine</li> <li>- Législateurs, juges...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conseiller sur la mise en marche de plans, programmes et projets politiques relatifs au phénomène de l'immigration.</li> <li>- Faciliter l'information ponctuelle sur des thèmes liés à l'immigration (législation)</li> </ul>
<b>Société en général</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Population autochtone.</li> <li>- Population étrangère.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliter l'information générale</li> <li>- Faciliter l'information ponctuelle sur des thèmes liés à l'immigration (législation, culture...)</li> <li>- Sensibiliser.</li> <li>- Faciliter l'échange et la communication entre cultures.</li> <li>- Informer sur les ressources communautaires existantes.</li> </ul>

Figure 2 : traduction (CM) du tableau d'analyse conceptuelle, Odina 2002

Nous présenterons ici quelques photos d'écrans de ce SIM, en explicitant autant que faire se peut les choix réalisés par les partenaires.

**Observatorio Socio-Económico Permanente de la Inmigración en Asturias**

**Observación Cooperativa ODINA Evaluación Participativa**

**Qué es ODINA**

ODINA, es un grupo constituido por diferentes entidades e instituciones (públicas, privadas, ONG,s, sindicatos, asociaciones) que intervienen de forma directa y transversal con el colectivo de inmigrantes, en aspectos relacionadas con la integración y promoción social de este colectivo en Asturias (salud, educación, empleo, vivienda, formación, etc.).

Uno de las principales objetivos que persigue ODINA es el de analizar y evaluar de manera dinámica el contexto socio-económico en el que viven los/as inmigrantes en Asturias.

Este Grupo es el encargado de poner en marcha y desarrollar el Observatorio Permanente de la Inmigración de Asturias; metodología, diagnóstico territorial, indicadores territoriales, repertorio de actores y acciones.

Los principios que lo orientan son:

- Participación ciudadana.
- Aproximación global del territorio.
- Partenariado de los actores locales.
- Tecnologías de la sociedad de la información.
- Accesibilidad de la información.
- Calidad de la información.

**NOTICIAS**

- 24/04/03 : II Jornadas del Observatorio Permanente de la Inmigración de Asturias
  - La Consejería de Asuntos Sociales del Principado de Asturias y el Grupo ODINA le invitan a las II Jornadas del Observatorio Permanente de la Inmigración de Asturias, Oviedo
- 27/06/02 : La nueva España
  - un tercio de los inmigrantes en Asturias...
  - Un informe sobre el racismo en España...
- 28/10/02 : El comercio
  - El 63 % de los inmigrantes...
  - "Mi jefe..."
- Miércoles 26 de Junio de 2002,
  - Jornada de Presentación del Proyectoa :
    - Presentación general del Proyecto Observatorio Permanente de la Inmigración
    - Presentación de las Herramientas del Dispositivo Observacional
    - Resultados y productos del Proyecto. Año 2001
    - Clausura de las Jornada. (Don Carlos Madera Gonzalez)

**NOTICIAS**

- Noticias

**ODINA**

- Presentación institucional
- Presentación general del Proyecto
- Miembros
- Talleres
- Acciones

**OBSERVATORIO**

- Metodología y herramientas
- Diagnóstico territorial
- Repertorio de Actores y Acciones
- Estadísticas y mapas
- Documentación

**ESPACIO INTERCULTURAL**

- Espacio intercultural

**FORO**

- Foro

**ENLACES**

- Enlaces

Figure 3 : [www.odina.info](http://www.odina.info), page d'accueil

Le choix informationnel a été dès le départ prépondérant pour nos partenaires. Nous avons donc en commun opté pour une mise en page "classique", de lecture facile, qui reprend celle des grands quotidiens avec une petite adaptation fonctionnelle à un site internet : une colonne à gauche contenant le sommaire (le menu), une colonne à droite contenant les brèves (l'actualité, les nouvelles), une zone centrale contenant le corps de texte, l'information à part entière, en détaillé. La zone supérieure (bandeau) renferme ici l'identification du projet : logo et nom. On pourra y trouver par la suite d'autres éléments, selon les besoins (moteur de recherche en plein texte, identification, abonnements...). Cette organisation claire en quatre zones immédiatement identifiables est ce que l'on peut appeler maintenant une valeur sûre en conception de sites internet. Peu originale, certes, mais d'une bonne lisibilité intuitive, donc qui correspond à la perception d'un large public disparate.

L'ambiance doit avant tout conforter l'internaute lors de sa visite, comme un effet de "déjà-vu". Cette organisation empruntée à la presse écrite a l'avantage de ne pas dépister les visiteurs, dont les habitudes de lecture peuvent être réutilisées ici sans avoir à apprendre un nouveau mode de décryptage, ce qui est souvent une crainte pour beaucoup de néophytes ; les personnes âgées en particulier craignent à avoir de nouveaux apprentissages à effectuer car "ils ne connaissent rien à l'informatique" prétendent-ils, alors qu'ils parcourent sans difficulté leur quotidien.

En évitant ainsi un effet de surcharge cognitive, ce genre de mise en page facilite l'approche informationnelle et communicationnelle : l'observatoire diffuse des faits, quantifiables, objectifs (résultats, bilans, actions menées, ateliers, analyses, cartes...). Dans le même temps, il communique : son travail s'inscrit dans une démarche décrite, politique, stratégique, les partenaires affirment leur responsabilité dans le développement territorial, justifient leur existence par leurs activités, et démontrent leur volonté de persister dans cette voie, tout en posant leur différence comme un atout majeur, puisqu'ils proclament leur sens de l'innovation et leur besoin de dynamisme dans cette approche territoriale. On y retrouve les enjeux stratégiques individuels et structurels, qui forment au final la trame solide de ce type d'instance de communication.

Sur la forme, comme sur le fond, ce type de site reste bien entendu critiquable et améliorable. Intervient ici, comme dans toute démarche d'apprentissage, et d'accompagnement, la part de l'élève : un consensus est parfois (souvent) nécessaire entre les préconisations expertes, et la volonté du réalisateur – meneur de projet. Il est entendu, par exemple, que le nombre d'éléments à proposer dans un menu que l'on veut ergonomique ne doit pas dépasser 5, pour éviter une surcharge cognitive déstabilisante. On se retrouve ici avec 6 rubriques dans le menu vertical de gauche, avec trois rubriques, se contenant elles-mêmes en sous-rubriques, sans rien d'autre. C'est l'exemple même de l'attitude qui affirme que l'on prépare la structure pour ensuite la remplir, mais sans avoir vraiment d'idées précises, et sans vouloir trancher (parfois en interne) sur le regroupement par exemple dans une seule et même rubrique. Les choix graphiques dépendent ici d'une charte pré-établie, dans laquelle nous nous sommes moulés sans chercher à effectuer une refonte : sans être forcément justifiable d'un point de vue sémiologique, elle n'en reste pas moins confortable, non-aggressive, et respecte effectivement un ensemble existant. Il s'agira

certainement de revoir la charte dans son ensemble lors d'une refonte fondamentale, après 2 années de fonctionnement par exemple.



Figure 4 : SIM Odina, schéma général

Dans l'optique de démontrer, comme dans un triptyque, l'organisation choisie par les partenaires, l'accent a été mis par l'équipe sur la présentation de l'observatoire : sa structuration, sa genèse, sa composition, ses méthodes de travail, ses activités concrètes. On retrouve ici les fondements théoriques de l'intelligence territoriale tels qu'ils sont instrumentalisés par la méthode Catalyse.

## ➤ Herramienta 1 : Acompañamiento, diagnóstico y evaluación; adaptación al soporte informático Pragma



## ➤ Herramienta de evaluación cualitativa; análisis factorial de correspondencias

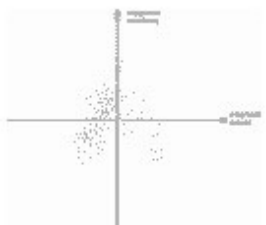
### El Análisis Cualitativo a través del EL ANÁLISIS FACTORIAL DE CORRESPONDENCIAS

El Análisis Factorial de Correspondencias (AFC) nos ofrece una representación dimensional de los individuos y variables analizadas, sobre ejes cartesianos.

#### Análisis Cualitativo para:

- > Identificar perfiles y tendencias de la realidad migratoria analizada.
- > Presentar las primeras conclusiones cualitativas.
- > Proponer pistas de trabajo para profundizar y decidir sobre las acciones a llevar a cabo..

#### Metodología



La constelación a través de los puntos simboliza a los individuos consultados según sus respuestas. La información se ordena en torno a los dos ejes que representan la interacción económica y cultural, respectivamente.

Figure 5 : SIM Odina, présentation de la méthode Catalyse

Sans oublier une certaine dimension communicative, parfois basique, il a été décidé d'agrémenter les explications méthodologiques de photos d'écran des logiciels utilisés (ici en haut on voit trois écrans différents de Pragma en espagnol) et des résultats : graphe d'AFC en bas à gauche, et autres illustrations aux figures suivantes.

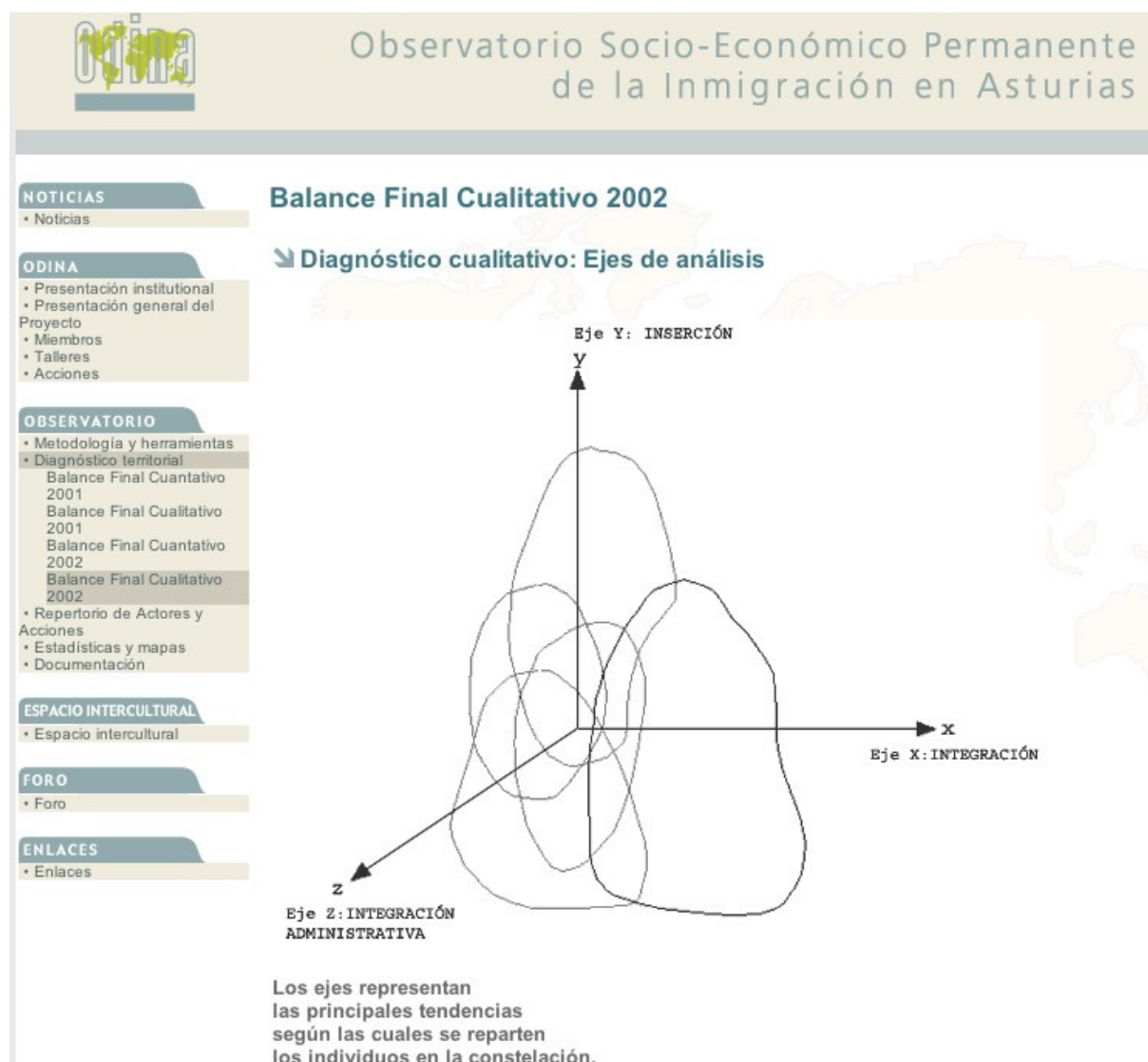
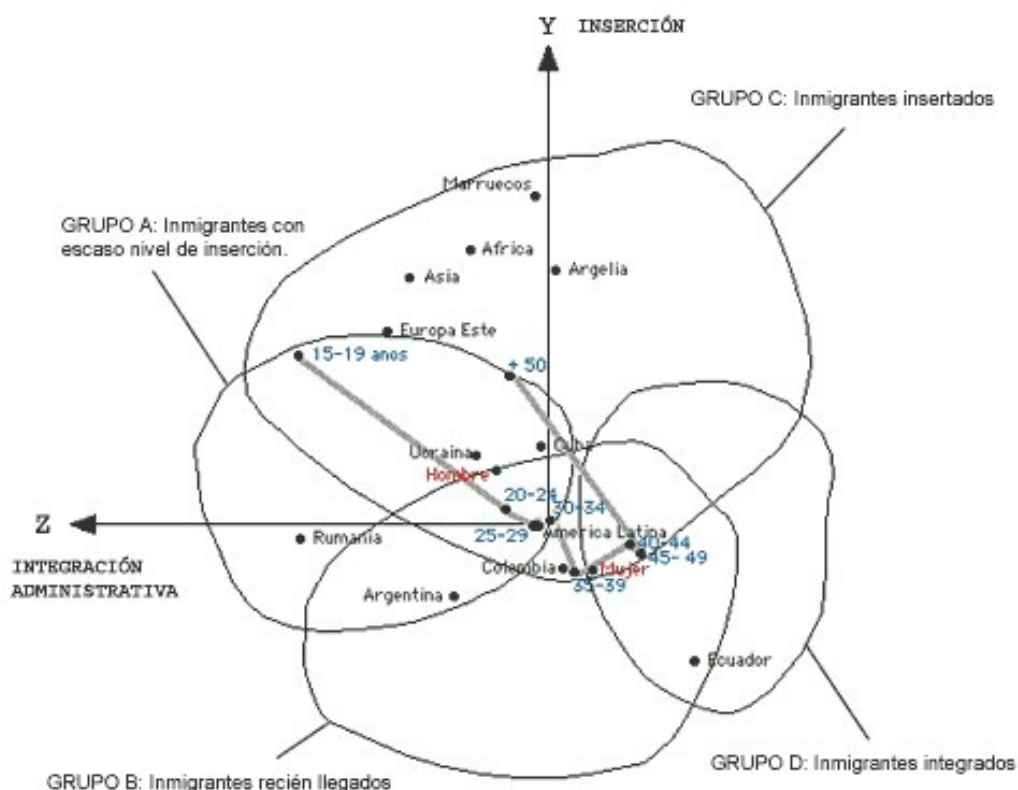


Figure 6 : Odina, Bilan final qualitatif 2002

## ↳ Diagnóstico cualitativo: Descripción Administrativa



Sexo: ambos caracteres ("Hombre" y "Mujer") están en el centro de la "nube" al ser compartidos casi al 50%.

Edad: variable descriptiva: destacan los intervalos entre 25 a 44 años, situados en el centro de la "nube" son los datos más compartidos.

País de origen: la distribución de la información sobre "País de origen" corresponde con la organización de los grupos de perfiles.

Figure 7 : Odina, AFC 2002

Un long travail de rédaction des commentaires et des interprétations a été ici réalisé. Il est en effet difficile d'expliquer *ex-nihilo* en quoi consiste une analyse factorielle des correspondances ; les résultats, représentés par un nuage de points organisé en trois dimensions, ne sont jamais intelligibles en un seul coup d'œil, et nécessitent une véritable lecture, une démarche de construction du sens. Le réel handicap des apprentissages initiaux sollicite la nécessité d'apprendre à verbaliser une représentation figurale de ce type.

Cela reste donc un véritable défi que de publier ces informations pour un large public sur un site internet où par définition l'émetteur n'est pas en présentiel direct, même si ses

marques, elles, sont omniprésentes. L'enjeu est donc ici de permettre l'accès aux divers niveaux d'information : le graphe, résultat brut, les commentaires, et les interprétations partenariales apportées lors des travaux en ateliers. Il reste à encore améliorer ces étapes.

Observatorio Socio-Económico Permanente de la Inmigración en Asturias

anadir mostrar todo Buscar Busqueda avanzada

**NOTICIAS**  
• Noticias

**ODINA**  
• Presentación institucional  
• Presentación general del Proyecto  
• Miembros  
• Talleres  
• Acciones

**OBSERVATORIO**  
• Metodología y herramientas  
• Diagnostico territorial  
• Repertorio de Actores y Acciones  
• Estadísticas y mapas  
• Documentación

**ESPACIO INTERCULTURAL**  
• Espacio intercultural

**FORO**  
• Foro

**ENLACES**  
• Enlaces

**Odina > Repertorio de Actores y Acciones > Búsqueda**

Introduzca sus criterios de búsqueda:  
(en estas listas es posible efectuar varias selecciones a la vez tecleando "Ctrl" o "manzana" en Macintosh)

Organismo: Contiene

Siglas: Contiene

Contacto: Contiene

Público: Todos los públicos  
Hombres  
Mujeres

Actividad: Acción social  
Salud  
Vivienda

Servicios: ACCIÓN SOCIAL  
Acceso al Ingreso Mínimo de Inserción (IMI)  
Ayudas económicas para alimentos

Mostrar: 10 registros por páginas.

Buscar Borrar

Figure 8 : Odina, Répertoire des acteurs et actions, recherche

Après la partie présentation – justification – diffusion, les outils disponibles dans un SIM de ce type sont importants pour le collectif des partenaires comme pour le grand public. Nous verrons dans les détails de la méthode Catalyse l'importance que revêtent les répertoires des ressources disponibles, dont nous avons le moteur de recherche en photo ci-dessus. Cet outil permet à l'équipe d'Asturias de recenser, d'organiser, d'évaluer et d'utiliser les informations disponibles sur les acteurs et actions existants sur leur territoire selon un thésaurus consensué initialement, et périodiquement révisable.

Observatorio Socio-Económico Permanente de la Inmigración en Asturias

anadir mostrar todo Buscar  Buscar Busqueda avanzada

### Odina > Repertorio de Actores y Acciones

Visualización de 1 a 25 entre 78 las fichas encontradas (25 affichées). Pulsar sobre el enlace subrayado para visualizar la ficha.

Nombre	Siglas	Contacto	E-Mail	Teléfono
ALBERGUE COVADONGA	A.C.	Julia Castro	<a href="mailto:alib_covadonga@teleline.es">alib_covadonga@teleline.es</a>	985 35 84 34
ASAMBLEA LOCAL CRUZ ROJA ESPAÑOLA DE GIJÓN	C.R.E. - GIJÓN	Emilia Saez Martínez		985 31 93 13
ASOCIACIÓN ALBÉNIZ		Ignacio Bujanda de la Fuente	<a href="mailto:albenizdia@terra.es">albenizdia@terra.es</a>	985 11 65 79
ASOCIACIÓN ALBÉNIZ		Eva Garcia Arias	<a href="mailto:albenizdia@terra.es">albenizdia@terra.es</a>	985 35 61 84
Asociación Comisión Católica Española de Migración	ACCEM-Asturias (sede Gijón).	Marisa Martínez González	<a href="mailto:accem@fade.es">accem@fade.es</a>	985 16 56 77
Asociación Proinmigrantes INTERVALO			<a href="mailto:asocintervalo@hotmail.com">asocintervalo@hotmail.com</a>	619924333
ASOCIACIÓN RIQUIRRAQUE		Ana Isabel González Cortina	<a href="mailto:rqrq@arrakis.es">rqrq@arrakis.es</a>	985 16 46 12
ASTURIAS ACOGE		Pilar Quintana	<a href="mailto:astacoge@premieret.com">astacoge@premieret.com</a>	985 20 39 92

Figure 9 : Odina, Répertoire des acteurs et actions, résultats de la recherche

La liste succincte des ressources permet à la fois une vision globale de l'offre disponible sans entrer trop dans les détails, avec l'idée que si l'information pertinente est immédiatement accessible, l'internaute n'a pas besoin d'aller plus loin pour obtenir une information de type annuaire (téléphone, mail). Un clic sur une des réponses permettra d'obtenir la fiche détaillée de l'entité concernée, avec l'adresse physique, les indications issues du thésaurus de classification, la zone d'intervention, etc.

The screenshot shows the website interface for 'Observatorio Socio-Económico Permanente de la Inmigración en Asturias'. The main navigation bar includes a search function with a 'Buscar' button and a 'Busqueda avanzada' link. The left sidebar contains several menu categories: NOTICIAS, ODINA, OBSERVATORIO, ESPACIO INTERCULTURAL, FORO, and ENLACES. The main content area is titled 'Odina > Repertorio de Actores y Acciones' and features a 'Ficha completa' section. This section is divided into two main parts: 'Organismo' and 'Responsable y Contactos'. The 'Organismo' section lists details for 'ACCEM-Asturias (sede Gijón)', including its full name, address, postal code, municipality, province, autonomous community, country, phone, fax, email, and website. The 'Responsable y Contactos' section lists three individuals with their names, titles, and roles within the organization.

Organismo	
Siglas	ACCEM-Asturias (sede Gijón).
Nombre completo	Asociación Comisión Católica Española de Migración
Servicio	
Dirección	Av. El Llano 27, Esq. León XIII, Bajo-posterior,
Código postal	33209
Municipio	Gijón
Provincia	Asturias
Comunidad Autónoma	Asturias
País	España
Teléfono	985 16 56 77
Fax	985 99 07 53
E-mail	accem@fade.es
Página web	www.accem.es
Responsable y Contactos	
Apellidos del responsable 1	Fernández Quintanilla
Nombre del responsable 1	Julia
Cargo del responsable 1	Directora ACCEM (nacional)
Apellidos del responsable 2	Mahía Cordero
Nombre del responsable 2	Fco. Javier
Cargo del responsable 2	Director ACCEM-Asturias
Apellidos del contacto	Martínez González
Nombre del contacto 1	Marisa
Cargo del contacto	Responsable Area Social ACCEM-Asturias
Apellidos de contacto 2	Palacio Torre
Nombre de contacto 2	Raquel
Función del contacto 2	Responsable Area de Voluntariado
Apellidos del contacto 3	Pérez García
Nombre del contacto 3	Susana
Cargo del contacto 3	Responsable Area Formación y Empleo.

Figure 10 : Odina, Répertoire des acteurs et actions, détail d'une fiche

On voit ici le niveau de détail choisi dans le renseignement des individus membres d'une entité : les acteurs déplorent souvent de ne disposer que d'un numéro de téléphone, sans savoir réellement à qui ils doivent s'adresser. Or le travail social repose grandement sur les relations humaines : la personnification de l'information est donc importante.

Revers de la médaille : la qualité de l'information dépend de son actualisation ; ce niveau d'information suppose donc de constantes mises à jour, selon un système de veille informationnelle qui est souvent nouvelle pour ce type d'associations. Les bons côtés du revers de la médaille sont :

- que cette nécessité d'actualisation passe par l'entretien régulier des relations avec les partenaires, ce qui est excellent pour le développement du partenariat, sa

consolidation, l'épanouissement du réseau, et donc la vie de l'observatoire en général

- que la conception des SIM intègre des procédures d'actualisation des informations en ligne accessibles aux partenaires eux-mêmes, moyennant un système de validation des données par un administrateur de contenu. On développe ainsi les compétences des partenaires, donc des territoires, dans le maniement des technologies liées à internet...

<b>Descriptivo</b>	
Actividad de la entidad:	ONG
Descripción	Información Acompañamiento
<b>Ámbito de acción</b>	Acción social Formacion y empleo Educación Alojamiento
Otros ámbitos	
<b>Servicios propuestos</b>	Actividades de sensibilización a la comunidad Elaboración de estudios e investigaciones sociales Acompañamiento y mediación socio-sanitaria Alojamiento en pisos de acogida para refugiados Alojamientos en pisos de acogida a inmigrantes Apoyo escolar Acompañamientos sociales a la infancia Español para inmigrantes Formación socio-educativa para inmigrantes Formación para el empleo Talleres de pre-formación laboral Elaboración y evaluación de competencias socio-profesionales Información, orientación y asesoramiento socio-laboral Diseño de itinerarios de inserción socio-laboral Acompañamiento en la búsqueda de empleo Mediación e intermediación laboral Bolsa de empleo Telecentros para el empleo
Otros servicios	
<b>Públicos</b>	Inmigrantes Refugiad@s Desplazad@s Solicitantes de asilo
Otros públicos	
Modalidades de acceso:	<input checked="" type="checkbox"/> Iniciativa propia <input checked="" type="checkbox"/> Contacto telefónico <input checked="" type="checkbox"/> Cita previa <input checked="" type="checkbox"/> Derivación de otra institución <input type="checkbox"/> Comisión de admisión <input type="checkbox"/> Otras
Zona de intervención	<input type="checkbox"/> No existe zona definida <input checked="" type="checkbox"/> Barrio <input type="checkbox"/> Zona de trabajo social /sanitaria/ empleo <input checked="" type="checkbox"/> Municipio(s) <input type="checkbox"/> Provincia <input checked="" type="checkbox"/> Comunidad autónoma <input type="checkbox"/> Otras

Figure 11 : Odina, Répertoire des acteurs et actions, détail suite

La qualité de l'information va dépendre également des critères de définition choisis. Savoir quels sont les publics accueillis / reçus par un service permet aussi une orientation en direct d'un usager, lors d'un entretien par exemple. C'est une dimension peu utilisée en Asturies à l'heure actuelle ; l'objectif est à moyen terme d'organiser une formation des partenaires du réseau sur l'apport des nouvelles technologies, à commencer par leur propre SIM, dans leurs activités quotidiennes comme les recherches de réponse ou d'orientation possible, la veille informationnelle, l'échange d'informations etc.

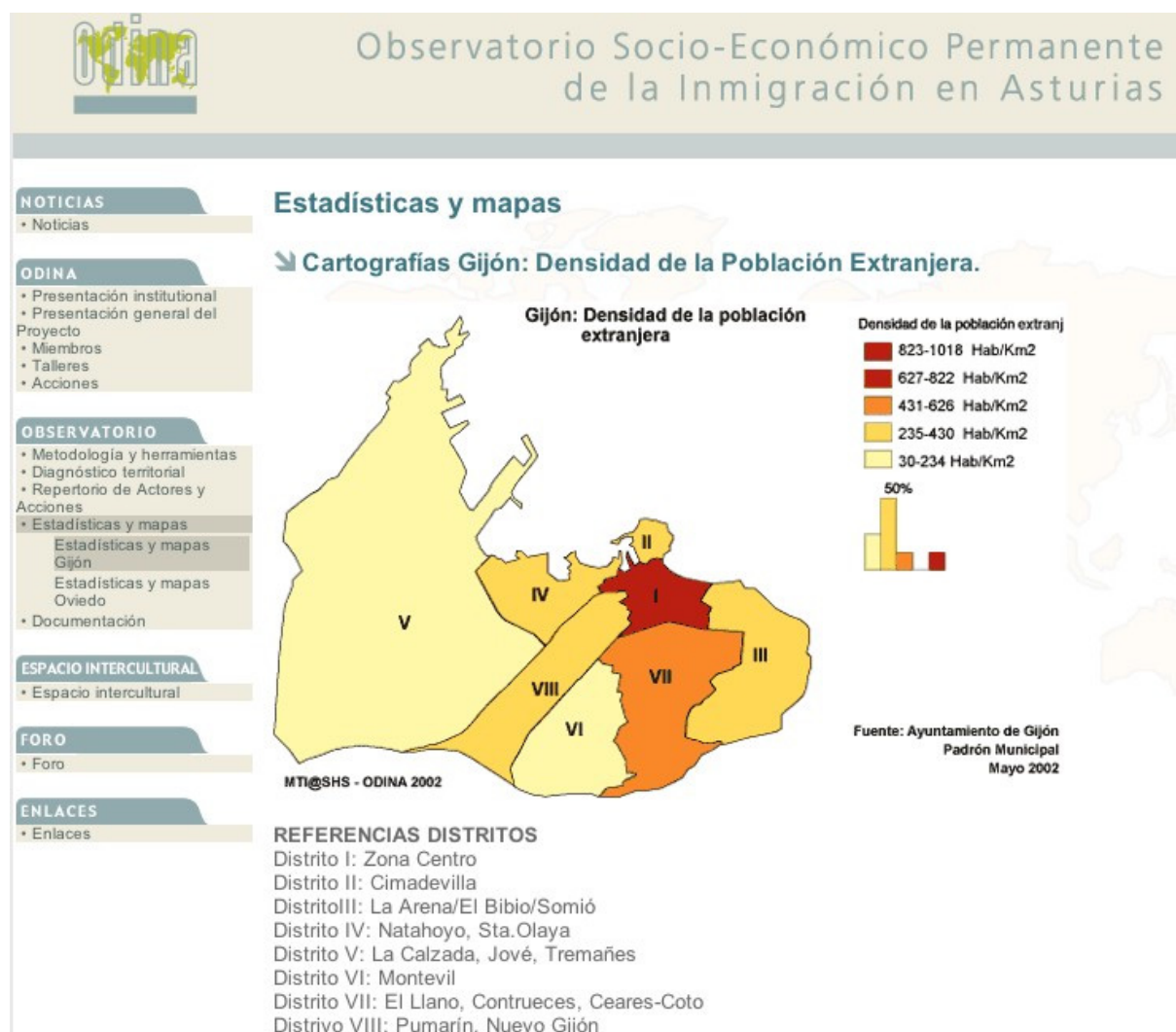


Figure 12 : Odina, SIT, Gijon, Densité de la population étrangère

## Cartografías Oviedo: Densidad de Población Extranjera.

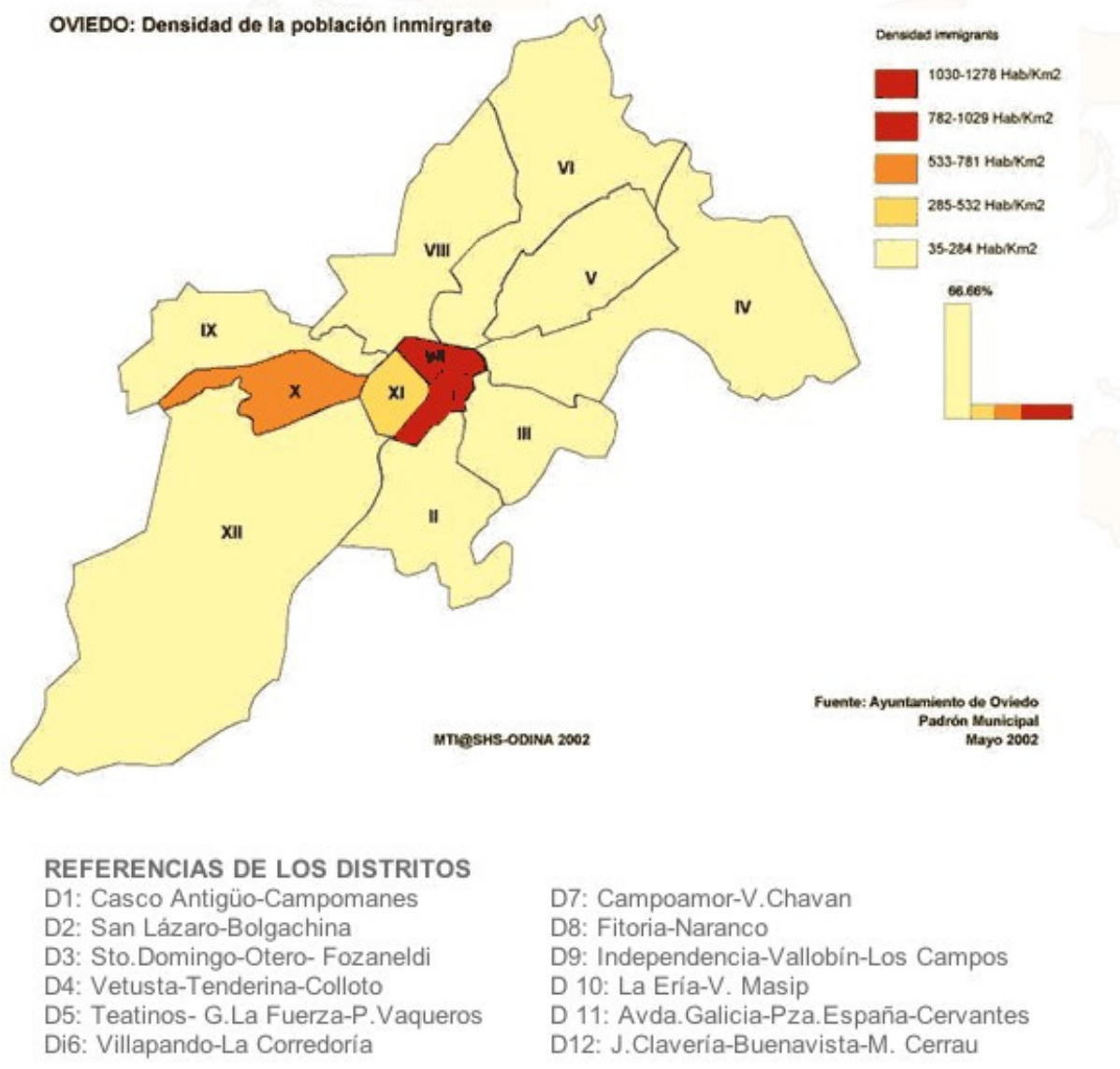


Figure 13 : Odina, SIT, Oviedo, Densité de la population étrangère

Voici quelques exemples de cartes contextuelles effectuées avec l'équipe porteuse du projet en Asturias. L'objectif avoué de ces cartes est avant communicationnel : l'information est auparavant connue la plupart du temps. Sur ces exemples, les acteurs du réseau savaient pertinemment où la densité de population immigrée est la plus forte à Oviedo comme à Gijón. L'important n'est pas de le savoir, mais de l'interpréter pour l'utiliser ensuite, comme moyen de décision. Or le statut de l'image confère à l'information une importance communicationnelle non imaginée auparavant : elle donne tout d'abord une lisibilité

immédiate de la localisation (intensité des couleurs), ensuite elle visualise les comparaisons possibles entre zones internes (districts ici), ou entre villes. L'impact de ces cartes est immédiat et plus important qu'un tableau de chiffres comportant cependant les mêmes indications. Ce sont d'excellents moyens de communication, quand le propos (le plan de communication, le message à marteler) est d'insister sur LA zone (le district) où se focalisent tous les immigrés dans ces deux villes, en comparaison avec les autres zones.

Je regrette personnellement le choix de la gamme chromatique qui peut sous-entendre que la zone rouge est une zone de danger (on connaît une pléthore de connotations négatives sur le rouge : danger, stop, feu, sang...), car les parallèles de ce type sont trop nombreux à l'heure actuelle. Ici encore, il a fallu cependant compter avec les *desiderata* des partenaires, qui, tout en ayant entendu mes arguments, ont préféré conservé cette gamme chromatique où le plus intense ressort immédiatement de la carte.

### 2.3.5 Evaluation empirique

L'expérience d'Odina s'est avérée primordiale dans l'avancée de cette recherche. Fonctionnant en même temps que les deux autres expériences, mais ayant démarré après elles, nous avons pu ici d'une part expérimenter de nouvelles pratiques que l'expérience passée nous avait conduit à modéliser, et d'autre part évaluer de manière empirique l'efficacité de la méthode dans un contexte comparable à celui de Seraing, mais dans une autre culture, et sous une autre thématique.

#### 2.3.5.1 Recette vs découverte

Notre conception d'appropriation par l'exploration, par une démarche heuristique n'est pas toujours bien ressentie par les acteurs de terrain qui n'aiment pas être pris pour des cobayes. On se heurte également parfois à des personnalités fortes qui ont l'impression d'être manipulés dans leur démarche, dans la mesure où ils ne contrôlent pas les tenants et aboutissants de la méthode. Toute la difficulté du transfert est dans cette situation focalisée sur une relation de pouvoir quasi hiérarchique.

Un chef de projet et une équipe demandent une marche à suivre très technique, à la manière des méthodes de formation en management de projet : tout peut être facilement consigné dans des fiches pratiques, organisées en phases aisément repérables (en général cinq au maximum afin de les mémoriser rapidement). Ils veulent une recette pour mettre en place un observatoire Catalyse, et veulent aussi s'en souvenir comme on connaît les ingrédients et la marche à suivre pour faire des crêpes. La société de consommation dans laquelle nous évoluons tend effectivement à renforcer ce côté consommateur inactif de notre personnalité.

Notre approche ne peut que s'opposer à ce point de vue, puisque nous préconisons la construction des savoirs, des savoirs faire et des savoirs être, par l'action. C'est dans le déroulement des activités que nous voyons réellement une possibilité de modélisation de cette fameuse recette. En effet, les ingrédients sont connus, en grande majorité. Certains peuvent être ajoutés, selon les besoins du projet. Rares sont ceux dont on peut se passer. Mais les dosages sont forcément différents d'un territoire à l'autre, et d'un moment à l'autre. Par exemple, la mobilisation du réseau de partenaires sur la constitution du répertoire va intimement dépendre de deux critères qu'il faut évaluer avant de lancer un tel projet.

Tout d'abord, le niveau d'implication des partenaires dans le projet est-il suffisant pour estimer que les outils communs vont leur être utiles ? Car ce critère d'utilité, au niveau individuel (pour la personne, pour sa structure...) est celui qui déterminera sa mise en œuvre, donc son développement, son alimentation : si je n'ai pas besoin de cet outil, je ne l'utiliserai pas, je n'y verserai pas les informations dont je dispose. L'intérêt collectif est rarement assez prédominant pour pousser un acteur à un acte de générosité ou considéré comme tel.

Le second critère, et non des moindres, est celui des capacités techniques des divers partenaires à opérer des apports dans les outils mis en place : disposent-ils des outils informatiques nécessaires ? Ont-ils besoin d'une formation spécifique ? D'un accompagnement méthodologique, technique, de rédaction de contenu ? Voilà un point qui est souvent mésestimé dans la conduite de projet. On pense *a priori* qu'un acteur est à même de rédiger un contenu comme la présentation détaillée d'une structure, la description d'un document dans un espace documentaire avec thésaurus, ou encore l'explicitation d'un terme technique dans un glossaire collectif. Il ne suffit pas de savoir remplir un formulaire en ligne et de savoir cliquer sur un bouton de validation pour participer à la vie d'un répertoire. Il faut aussi savoir comment rédiger, ce qui suppose un accompagnement spécifique que la

plupart du temps les équipes porteuses de projet ne peuvent mener, ne remplissant pas elles-mêmes les conditions nécessaires. Voilà une nouvelle compétence à transférer, double : savoir rédiger un contenu, en prenant en compte les recommandations éditées dans la partie consacrée à Catalyse, et savoir ensuite transférer ces compétences au sein des partenaires.

Pour un tel exemple, il faudra aussi évaluer la nécessité d'un tel outil au moment présent, relativement au coût humain qu'il demande, en temps investi, en formation, en relations avec les collectivités et institutions... Il est parfois préférable de temporiser lorsque l'on se rend compte que ces points posent des difficultés qui vont coûter trop de temps et de moyens pour les résorber. C'est précisément ce qui s'est passé dans le cas de deux observatoires, celui de Seraing en Belgique, et de Sigüenza en Espagne. A Seraing, en 2003, la situation interne à l'équipe porteuse du projet, Optima, n'a pas permis de réaliser une cartographie en réponse à un besoin spécifique de l'équipe d'animation. Cette tâche, nécessaire, a dû alors être effectuée au sein du centre MTI@SHS. Il est primordial de savoir rapidement évaluer la situation, et prendre la décision qui en découle, ce qui reste le rôle principal d'un manager (écouter, et décider). A Sigüenza, l'équipe est loin de posséder les compétences nécessaires à la constitution d'une cartographie contextuelle ; d'autre part, le peu de personnel disponible n'a pas permis d'organiser une formation spécifique pour répondre à ce besoin dans des délais satisfaisants. La collecte et le traitement des données est déjà une tâche primordiale pour l'équipe, qui doit aussi organiser et gérer les ateliers thématiques. Trop tôt pour espérer transférer ce type de savoirs, nous avons préféré choisir de réaliser ce travail au sein du centre MTI@SHS, afin d'organiser une formation complète lors d'une prochaine phase.

Ces évaluations de la situation sont parfois mal comprises par les chefs de projet, qui semblent penser que la méthode est forcément plus stricte et moins adaptable, à la manière d'une procédure technique, recette de cuisine ou manuel de mécanique. Il serait effectivement plus rassurant de n'avoir qu'à suivre des instructions précises sans avoir à analyser le contexte dans lequel on évolue. C'est oublier tout le pan des théories du changement, qui aident à appréhender les évolutions possibles d'une situation en fonction des faits nouveaux qu'on y injecte. A la manière d'un corps vivant, un observatoire va répondre à des stimuli que nous provoquons : confrontation à une nouvelle méthode, à une démarche participative où l'on doit partager son expérience et ses informations, à de nouveaux concepts théoriques et à de nouvelles pratiques, présence d'experts

(universitaires, étrangers, donc méfiance)... Ne pas prendre en compte ces paramètres est dangereux car cela conduit tout droit à une attitude attentiste, alors que de tels projets au contraire ont besoin de volontés constructives.

### 2.3.5.2 Approche communicationnelle

Nous avons tenu à concevoir ce type de SIM initialement pour son potentiel de travail collaboratif important. Je me suis rendu compte au fur et à mesure des aspects communicationnels qu'il recèle, et que l'on se doit d'exploiter, dans une logique dite de *communication sociale*, où l'objectif est de "*créer une image psychologiquement favorable de l'organisation auprès d'un public potentiellement « utilisateur »*" [Mucchielli 2001]. Comme nous avons pu le soulever, les aspects pratiques de la diffusion de l'information permettent, s'ils sont pensés en ce sens, d'atteindre d'autres objectifs opérationnels, où les sciences de l'information et de la communication sont présentes :

- Communiquer sur ses propres actions suppose effectivement d'annoncer le fait ; dans le même temps il est utile de convaincre du bien fondé de cette action, en expliquant les étapes, méthodes et outils nécessaires, les méta-données.
- Se poser comme source de référence, compétente pour qualifier les informations publiées (enjeu majeur à l'heure actuelle, défendu par des chercheurs comme J. Perriault par exemple)
- Participer à la démocratisation de l'utilisation des NTIC sur un territoire, en concevant et proposant des services en ligne, et en incitant les partenaires à les utiliser au quotidien ("*socialiser la communication reste l'enjeu central*" [Wolton 1999])
- Doter le monde social d'outils techniques mais aussi méthodologiques, dans une démarche collaborative
- Prendre conscience collectivement des interactions inévitables et même ici souhaitables (l'union fait la force, l'efficacité...)

- Concevoir les activités dans une approche systémique, où les échanges permettent la construction d'information, à l'aide également d'outils d'analyse des pratiques de communication
- Penser ses actes de communication dans un ensemble au service du projet, et l'englober dans une communication généralisée, ainsi que dans une métacommunication effective
- Utiliser dans ses travaux diverses théories comme la sémiologie, la sémiotique, la psychologie, ou encore la didactique, afin de mener à bien ces aspects de communication (travail sur les chartes, sur l'écriture journalistique par exemple)

De nombreux éléments restent à développer dans les observatoires Catalyse ; il faut surtout prendre en compte la dimension temporelle, les activités partenariales demandant de se dérouler dans le temps, sans heurter des rythmes structurels voire sociétaux sur lesquels on n'a souvent pas d'influence. L'approche communicationnelle reste à adapter à certaines situations, et, comme d'autres observatoires ont pu le montrer, favorisent une structuration des compétences qu'il serait intéressant d'analyser.



## 2.4 L'observatoire Optim@ de Seraing : un système d'information multimédia comme outil d'observation



**[www.optima-obs.org](http://www.optima-obs.org)**

### 2.4.1 Descriptif du projet Optim@

Nous avons été contactés en 1998 par un expert belge (wallon pour être exact), Bernard Baumal, psychologue du travail et expert en accompagnement de projets de développement territorial. Nous avons auparavant collaboré avec lui dans divers projets (Pauvreté 3, Observatorio Local De Empleo à Huelva en Espagne, ACCEM à Madrid en Espagne), et il lui a semblé intéressant de nous impliquer dans de nouveaux projets en territoire wallon. Le cadre de la ville de Seraing, décrit plus bas, permettait plusieurs approches thématiques différentes ; les acteurs en place ayant une forte pratique du monde de la santé, et les budgets possibles pour l'élaboration conjointe d'un observatoire de type Catalyse venant du Ministère de la Santé de la Communauté Française, la thématique retenue initialement a été l'approche communautaire de la santé.

La présentation qui suit de l'observatoire a été rédigée par Jean-Marie Delvoe, directeur de l'association (ASBL) Optim@.

Le projet se déroule à Seraing, une ville de 60.000 habitants, située en Belgique, Région Wallonne, à quelques kilomètres de Liège, en bord de Meuse.

Son histoire est intimement liée au développement de l'activité sidérurgique à l'initiative de John Cockerill au début du 19<sup>ème</sup> siècle.

D'une petite bourgade de 2.000 habitants avant l'arrivée de John Cockerill, Seraing est devenue une ville industrielle de 40.000 habitants au début du 20<sup>ème</sup> siècle avec un essor fulgurant des activités économiques, commerciales et administratives, et une urbanisation peu contrôlée (densité d'habitat, intrication des zones d'usines, de commerces et d'habitats, migration des populations aisées, voiries peu structurées,...).

A partir de 1960, le **déclin progressif de l'activité industrielle** (charbon, cristallerie, sidérurgie) a plusieurs conséquences :

- Une chute spectaculaire de l'emploi
- Une diminution du nombre d'habitants
- Une dégradation urbaine et sociale des quartiers
- L'apparition de chancres urbains, liés à l'abandon des outils de production

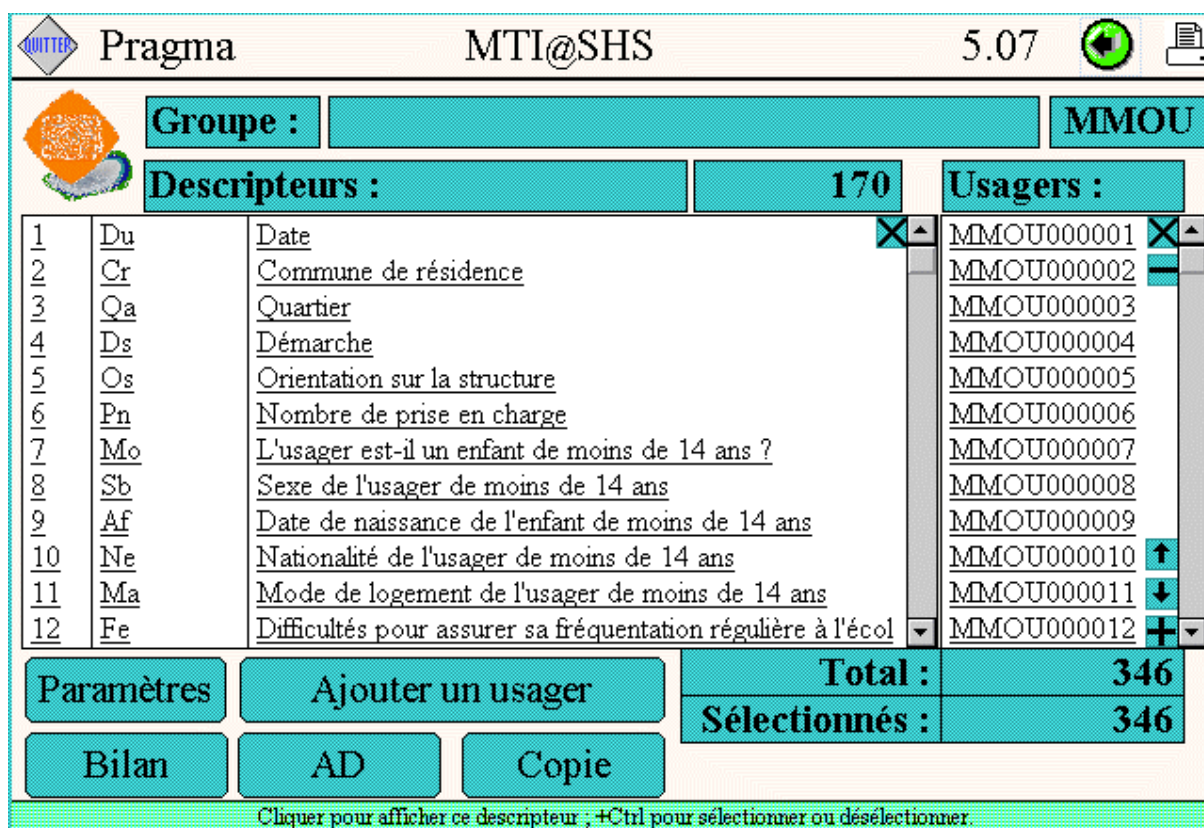
Dès 1998, un observatoire a été mis en place afin d'identifier **les problématiques du territoire communal** : cette observation permanente permet de proposer des **actions prioritaires vers et avec les habitants** en réponse aux besoins mis en évidence.

Un **partenariat** s'est progressivement élaboré puis élargi sur le territoire communal de Seraing : actuellement une quarantaine d'organismes, issus de secteurs différents (santé, social, éducation, réinsertion professionnelle), participent régulièrement aux activités de l'Observatoire.

Un groupe de pilotage, constitué de représentants institutionnels (Ville et Centre Public d'Aide Sociale de Seraing, Centre Liégeois de Promotion de la Santé, université de Liège, Direction Générale de la Promotion de la Santé de la Communauté Française, FMSS, Mutualité Chrétienne, Fédération des Maisons Médicales, ...), accompagne la démarche.

L'observatoire dispose de **plusieurs outils d'observation** :

- un formulaire de recueil de données, élaboré de manière commune par l'ensemble des partenaires, permettant de collecter de l'information auprès des usagers des organismes partenaires, dont le traitement informatisé est organisé par le logiciel Pragma du centre MTI@SHS



Groupe :		MMOU	
Descripteurs :		170	Usagers :
1	Du	Date	MMOU000001
2	Cr	Commune de résidence	MMOU000002
3	Qa	Quartier	MMOU000003
4	Ds	Démarche	MMOU000004
5	Os	Orientation sur la structure	MMOU000005
6	Pn	Nombre de prise en charge	MMOU000006
7	Mo	L'utilisateur est-il un enfant de moins de 14 ans ?	MMOU000007
8	Sb	Sexe de l'utilisateur de moins de 14 ans	MMOU000008
9	Af	Date de naissance de l'enfant de moins de 14 ans	MMOU000009
10	Ne	Nationalité de l'utilisateur de moins de 14 ans	MMOU000010
11	Ma	Mode de logement de l'utilisateur de moins de 14 ans	MMOU000011
12	Fe	Difficultés pour assurer sa fréquentation régulière à l'écol	MMOU000012
Paramètres		Ajouter un usager	Total : 346
Bilan		AD	Copie
			Sélectionnés : 346

Cliquer pour afficher ce descripteur ; +Ctrl pour sélectionner ou désélectionner.

Figure 14 : Optima, Pragma

- un répertoire des services existants au niveau de l'arrondissement de Liège, publié sur Internet, premier module esquissant ce que sera le système d'information de l'observatoire

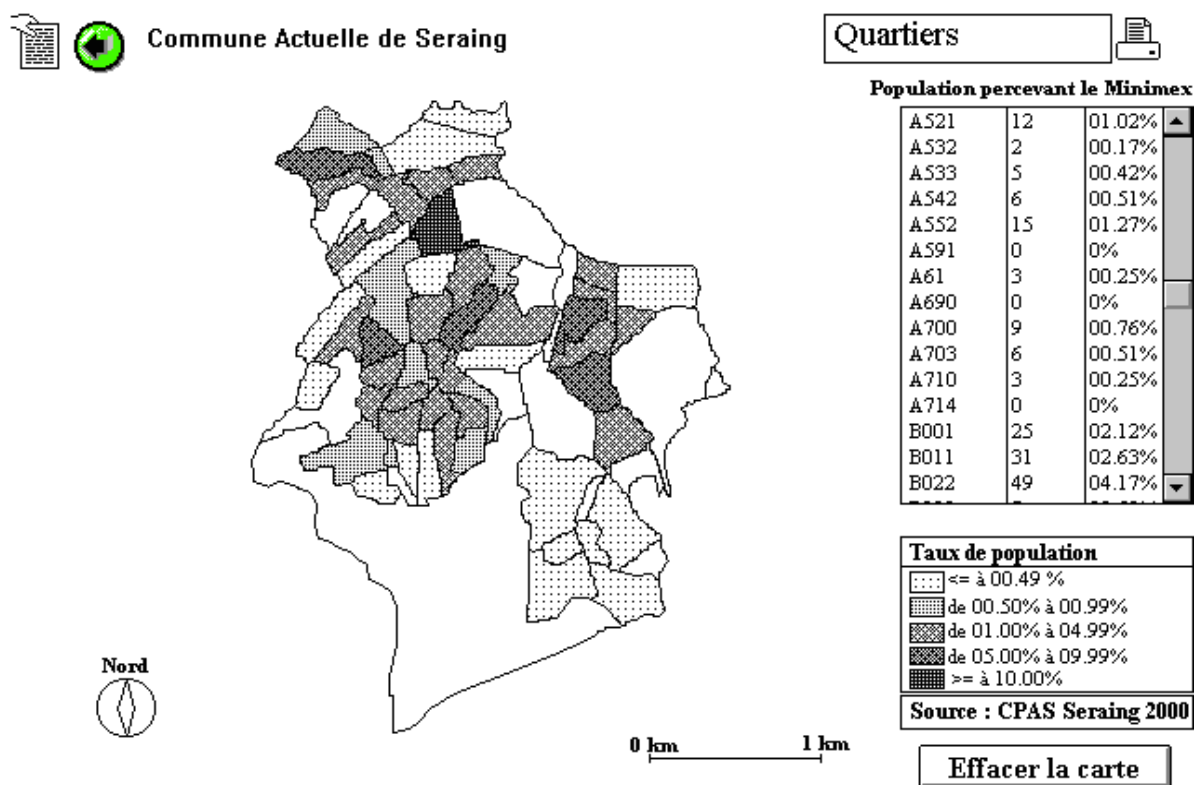
The screenshot shows a web-based search form for an online resource directory. The form is organized into several sections:

- Organisme**: A dropdown menu with the label 'Contient' and an empty text input field.
- Sigle**: A dropdown menu with the label 'Contient' and an empty text input field.
- Ville**: A dropdown menu with the label 'Contient' and an empty text input field.
- Nom du responsable**: A dropdown menu with the label 'Contient' and an empty text input field.
- Activité**: A dropdown menu with the label 'contient'. The list of options includes 'information des professionnels', 'information des personnes', 'gestion d'actions, d'organismes', and 'accompagnement des personnes' (which is currently selected).
- Domaines d'intervention**: A dropdown menu with the label 'contient'. The list of options includes 'santé' (selected), 'emploi', and 'logement'.
- Domaine d'intervention, détail**: A dropdown menu with the label 'contient'. The list of options includes 'accès à l'emploi', 'insertion professionnelle', and 'formation pour l'emploi'.
- Publics**: A dropdown menu with the label 'contient'. The list of options includes 'personnes isolées (sans enfant)', 'familles monoparentales', 'familles', and 'petite enfance (0-6 ans)'.
- Services proposés**: A dropdown menu with the label 'contient'. The list of options includes 'information', 'orientation-relais', and 'éducation pour la santé'.

At the bottom of the form, there is a 'Retourner' field with the value '10' and the text 'enregistrements par page'. Below this are two buttons: 'Chercher' and 'Effacer le formulaire'.

Figure 15 : Optima, Répertoire des ressources en ligne

- une base de données contextuelles, fournissant des indications globales sur le territoire observé, liée à des cartes dynamiques, par un système d'information territoriale (SIT).



Copyright 2000, Contexte, Centre MTI@SHS, J.-J. Girardot, C. Masselot et O. Cola.

Figure 16 : Optima, Carte contextuelle de Seraing (population percevant le Minimax)

**L'interprétation des résultats** s'effectue avec les partenaires, qui approfondissent leur réflexion au sein d'ateliers : ces derniers proposent des programmes d'actions qui visent à favoriser la participation des habitants, à partir d'une visualisation globale des besoins :

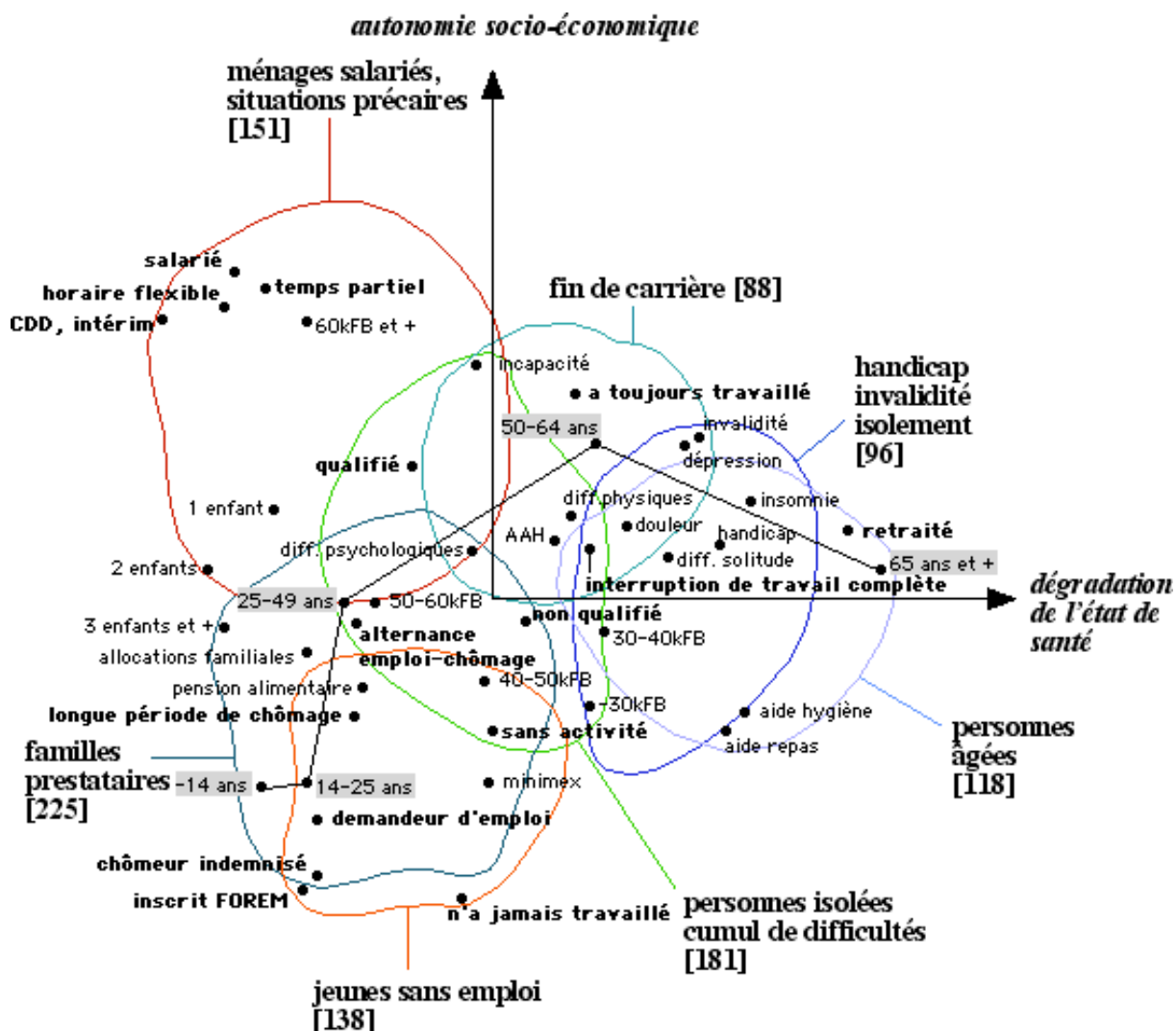


Figure 17 : Optima, diagnostic des besoins

Plusieurs constats ont amené un petit nombre de partenaires à proposer **une approche communautaire de la santé** :

- La complexité croissante des problématiques, nécessitant le recours à de multiples compétences de la part des organismes et des professionnels
- La sectorialisation des interventions socio-sanitaires, allant à l'encontre d'une vision globale de la santé
- La difficulté de définir les besoins d'une population et les actions prioritaires à développer
- La méconnaissance, par les organismes, des ressources présentes sur le territoire

- Le recours aux services par les habitants, en tant que consommateurs, plutôt qu'en tant qu'acteurs

Le projet se fonde sur la nécessité de **construire un dispositif global et permanent**, favorisant la connaissance des problématiques présentes sur le territoire pour orienter les programmes d'actions.

Les projets sont gérés par Optim@, une Asbl créée par trois partenaires du projet, désireux d'asseoir l'observatoire par une structure de gestion spécifique.

Les deux premières années de travail ont permis de réunir 25 organismes de la commune issus des secteurs sociaux, éducatifs et sanitaires pour construire les outils de connaissance. C'est la première étape d'un processus à long terme visant à impliquer les acteurs de la santé dans l'observation des problèmes et l'analyse des résultats pour fournir des réponses pertinentes aux besoins de la population.

#### **2.4.2 Besoins de structuration de l'information territoriale**

Pendant la troisième année de fonctionnement, l'observatoire de Seraing a pris un tournant décisif. La collecte des données sur 2000 a permis dans un premier temps de consolider le partenariat, le dispositif dans son ensemble, et surtout de dessiner les grands axes d'intervention territoriale nécessaires ; en 2001, l'ensemble des partenaires a alors mis en place de véritables ateliers thématiques chargés de la mise en place des actions de terrain ; non sans surprise, nous nous sommes rendus compte début 2002 que les objectifs généraux avaient quelque peu échappé à l'ensemble du Groupe Opérationnel (GO).

Encadrés par l'Équipe d'Animation, elle-même accompagnée par l'association Optima (cibles en droit belge) et par les experts externes (les sociétés Tr@me, Abral et le centre MTI@SHS), les acteurs de terrain ont peu à peu perdu la vision générale et socioprofessionnelle du travail effectué au sein de l'observatoire.

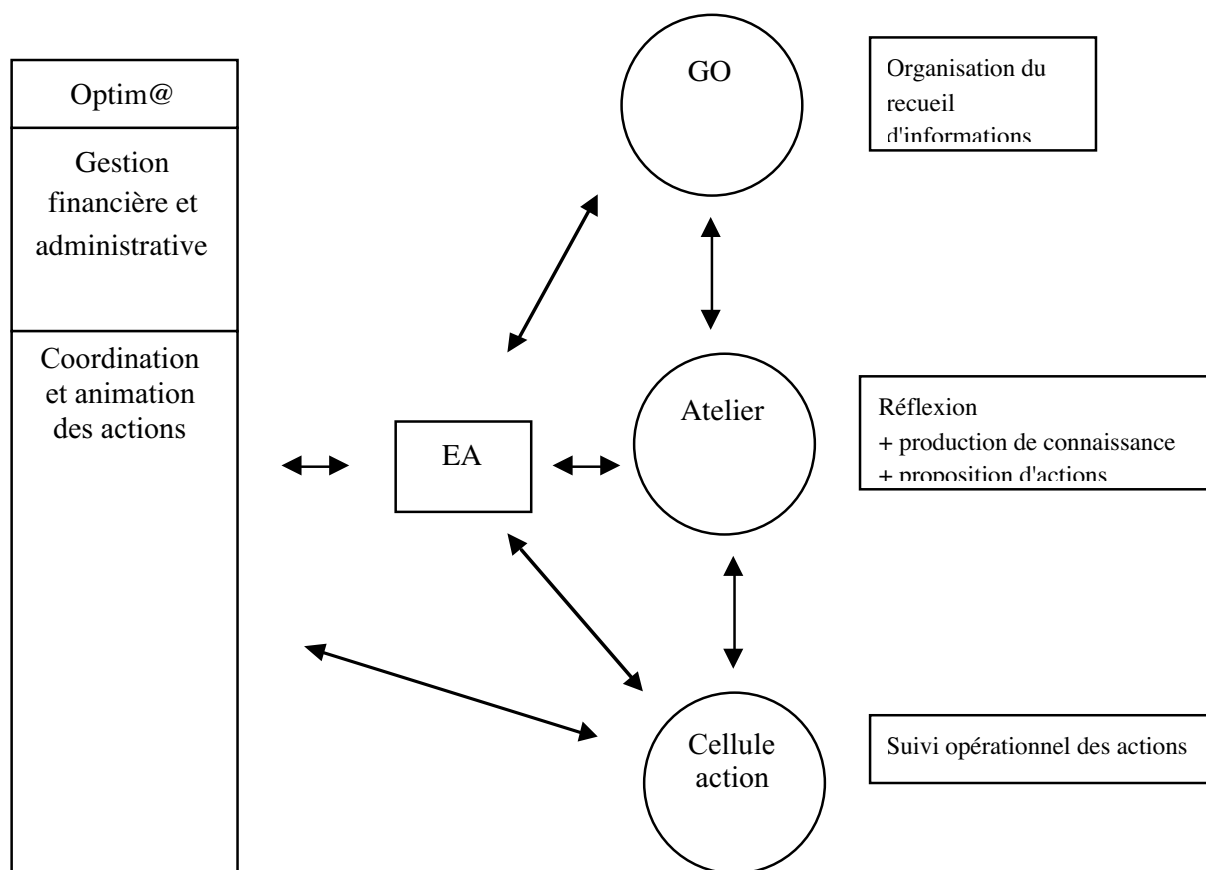


Figure 18 : Optima, schéma d'organisation général

Le "GO" est ici le Groupe Opérationnel, regroupant tous les acteurs participant à l'observatoire. "EA" est l'équipe d'animation, qui émane des acteurs : ce sont des individus, représentant leurs structures, dont l'investissement institutionnel est plus fort que les autres, et qui ont décidé en conséquence de consacrer une partie de leur temps à travailler pour et dans l'observatoire, parfois moyennant une compensation financière au prorata du temps passé, parfois comme une tâche intégrée dans la fonction structurelle. La "base" réelle est donc constitué du GO, où tout le monde se retrouve, pour organiser le recueil d'information, et les grandes orientations des activités.

De ce GO, certains travaillent aussi dans l'équipe d'animation ; certains vont participer à un ou des ateliers thématiques, où il s'agit plus précisément de réfléchir concrètement aux problématiques liées au thème, d'interpréter les informations résultant des travaux d'observation, afin de proposer des actions de terrain (définition, faisabilité, conditions de mise en œuvre...). Enfin, ce sont des cellules actions spécialisées qui sont chargées de concrétiser ces propositions, cellules dans lesquelles participent également des acteurs issus du GO. À tous les moments des activités de l'observatoire, chaque acteur a la possibilité

réelle et matérielle d'intervenir à son gré, et à son rythme, selon les possibilités offertes par sa structure. Les membres de l'équipe d'animation font tout autant partie d'Optim@ que les salariés, tout comme les experts accompagnateurs sont membres du projet à part entière. Voilà pour l'explication de l'organisation, qui dans ce cas précis fonctionne très bien.

Le revers de cette organisation est qu'en peu de temps (environ six mois), les membres du GO qui ne sont pas dans l'EA, qui sont donc loin, par définition, des activités quotidiennes d'Optim@ et des experts, se sont trouvés comme délaissés, moins impliqués dans les rouages du développement de l'observatoire, rendant obscures une série de tâches pourtant nécessaires. Or sans clarté, sans cette transparence didactique qui favorise l'adhésion au projet, on finit par se poser des questions sur les finalités des travaux.

Analyser, et surtout interpréter des données, devenait une fin en soi : le reste demeurait, ou plutôt était redevenu flou. Il nous a fallu, lors d'une formation à l'analyse de bilans quantitatifs, nous apercevoir qu'il devenait important de marquer une pause dans l'évolution du processus régulier, quasi mécanique, de la marche d'un observatoire. Un point d'explication, disons même de formation méthodologique s'est avéré indispensable. Encore fallait-il l'organiser. Encore une fois, l'enjeu est dans ce genre de situation, de ne pas vouloir répondre rapidement à une demande concrète, immédiate ; il réside plutôt dans la capacité d'analyse du moment, de le figer afin de l'examiner, d'adopter enfin l'attitude méta qui permet de cibler les objectifs, et d'en trouver la porte d'entrée.

Un bagage universitaire est souvent lourd lorsqu'on est ainsi confronté aux réalités des besoins immédiats exprimés par le terrain. S'appliquer à soi-même une rigueur didactique devient alors un outil indispensable : réfléchir de nouveau à la méthodologie telle qu'elle a été modélisée par d'autres, puis expérimentée directement, donc adaptée aux contextes particuliers rencontrés au fil des ans, amène à éprouver un réel besoin de transposition didactique (cf. 4.3.3). On tâte du bout des pieds la fraîcheur de l'eau, on imagine ensuite les scénarii possibles pour y pénétrer réellement. Il est alors urgent de prendre le temps d'élaborer d'une part une stratégie de présentation, en impliquant des interlocuteurs – relais connaissant le contexte ; d'autre part, il faut, point par point, repasser la méthodologie connue, pour en tirer les éléments utiles à la phase considérée, puis pour formaliser leur présentation, leur explicitation qui conviendra à l'instance de communication spécifique.

La solution vient souvent, en plus du recul didactique indispensable, d'une certaine humilité. Nous ne connaissons pas les terrains suffisamment pour y évoluer sans risque. Les acteurs présentent de multiples cultures professionnelles qu'il faudra toucher par un même discours. Le langage a son importance : se calquer autant que faire se peut sur le vocabulaire utilisé par ces mêmes acteurs est un premier pas décisif. C'est d'ailleurs l'une des raisons qui incitent, la plupart du temps, à laisser un chef de projet (relais local tout désigné) exprimer lui-même ce qu'il retire de la lecture d'un bilan. Cela lui permet aussi d'intégrer une dimension de transfert pédagogiquement intéressante : ***l'appropriation se construit par la reformulation.***

Mais un vocabulaire adéquat n'est pas tout ; sans tomber dans les travers péjoratifs de la vulgarisation scientifique, l'objectif est ici avant tout pragmatique. Il faut resituer chaque phase à sa place, chaque acteur, chef de projet ou d'atelier, externe, à la place qui est la sienne au moment T (les rôles et fonctions pouvant changer). Le second outil à mettre en œuvre est alors l'élaboration d'un langage commun : pas une moyenne, plutôt une nouvelle façon d'aborder et de décrire les événements, une typologie consensuelle, dans la forme comme dans le contenu. Le nœud du problème est alors amorcé : une démarche magistrale de type frontal est vouée à l'échec dans ce genre de situation, avec ce genre de public. Nous ne sommes pas là, comme les partenaires l'ont parfois laissé sentir (à bon escient), pour "prêcher la bonne parole"... La difficulté va donc résider dans l'idée de faire découvrir certains concepts aux acteurs eux-mêmes, d'entre en ***co-construction***. Le pari réside en la capacité de l'expert intervenant à amener les partenaires à formaliser d'eux-mêmes un certain nombre d'idées et de questions, qui pourront guider les apports méthodologiques, faire surgir des points d'explication aux moments opportuns.

J'ai pu analyser qu'en de telles situations, il était profitable à l'appropriation conceptuelle d'utiliser sans en abuser l'appétit belliqueux de quelques acteurs comme moteur de la discussion ; d'autres ont naturellement soif de connaissance : il ne faut pas se passer de leurs questions, mais au contraire s'en servir pour rebondir, voire pour répondre aux premiers.

Il est souvent préférable de partir de l'expression des acteurs de terrain pour asseoir un argumentaire méthodologique et technologique, toujours difficiles à séparer en l'occurrence. Cette préconisation a encore montré sa supériorité dans l'observatoire de Seraing, où un exposé introductif n'a eu de réel effets que lorsqu'on a pu aborder les questions d'analyses spécifiques que se posaient les acteurs du GO. Les passer en revue, les

décortiquer ensemble afin d'y répondre le mieux possible a permis d'illustrer les propos encore récents, mais surtout d'y revenir, donc de **reformuler** exemples en main ce qui avait été dit peu avant. Il eut été finalement plus efficace d'inverser l'ordre des interventions, afin de distiller les approches méthodologiques et technologiques au fur et à mesure des présentations des données spécifiques. Les chiffres et graphiques discutés en commun, en servant de colonne vertébrale, permettent d'étayer un discours méthodologique en lui donnant une dimension concrète, immédiatement appréhendable, et surtout découvrable par les acteurs eux-mêmes, moyennant un accompagnement discret mais présent des autres entités. On obtient alors une procédure du type :

Iconisme → Verbalisation → Modélisations → Reformulations → Modèle cognitif

Il a semblé évident que la réaction à brûle-pourpoint sur la présentation de la procédure par Jean-marie Delvoye (Médecin, et directeur de l'ASBL Optim@), et sur les questions de l'Equipe d'Animation ont permis, sans préparation spécifique, d'opérer une étape de transfert par une formation "à la volée", non prévue. La seconde journée, dans la continuité de la première, n'a pas été aussi efficace. Le contexte d'intervention, totalement différent, n'a pas été analysé au préalable afin de cibler le public et la forme qu'il convenait d'appliquer au discours tenu. A la différence de la réunion avec l'Equipe d'Animation, l'intervention a voulu être intégrée à un plan pré-établi, mais l'analyse de la situation n'a pas été menée de manière complète et convenable pour en prendre en compte tous les paramètres : public, objectifs connus, enjeux structurels et individuels, organisation en formation de type classique (professoral) et non en réaction sur des questions et remarques émanant naturellement des participants (même si l'on sait accompagner la naissance de ces réactions).

On voit bien que l'objectif n'est pas ici de réinventer la pédagogie, ni la didactique, mais d'illustrer leur utilité lors d'un travail partenarial sur des systèmes d'information souvent abscons, et, comme souligné en introduction, d'en structurer l'efficacité dans une approche communicationnelle (compréhensive, et systémique).

### 2.4.3 Système d'information multimédia d'Optima

À l'heure actuelle, le système d'information propre à ce projet est construit, et va suivre une évolution cyclique. Certains composants sont terminés, d'autres encore en réflexion. Il est intéressant de creuser les raisons de ce que nous pouvons appeler un retard dans le développement de cet outil, dans le cadre de ce projet, qui est le plus ancien, qui génère le plus de travaux, d'analyses, et d'actions, qui donc naturellement a le plus besoin d'un SIM pour ses activités quotidiennes, mais qui a également le plus d'informations qualifiées à partager.

Tout d'abord la lourdeur d'un système regroupant un large partenariat est certainement à prendre en compte : les acteurs sont multiples, les avis également, le jeu du consensus est difficile à mettre en place. Le temps nécessaire à structurer une équipe n'est jamais fixé à l'avance : il est possible de réunir rapidement, par casualité, les compétences nécessaires aux fonctions à remplir, tout comme il arrive que l'on avance avec des collègues qui au final "plombent" les activités. L'urgent se déplace alors sur des éléments fondamentaux de l'observatoire (observer, donc collecter des données en vue d'une interprétation), au détriment des aspects de communication et d'organisation (deux facettes intimement liées). Les enjeux politiques font également inévitablement varier les moments de réalisation de telle ou telle partie ; un observatoire de ce type passe par des moments de consolidation, où il faut jouer l'ouverture et la consolidation du partenariat avant d'avoir le temps de réellement réfléchir (à) ses pratiques. La forte implication des politiques locaux a aussi entraîné réserves et prudence : à vouloir aller trop vite on se brûle parfois les ailes, on a donc procédé pendant quelque temps à des développements calculés, dont les effets étaient vite mesurés sur le terrain pour en définir l'impact réel. Enfin, l'expérience d'autres projets (Eugénia en particulier) a montré qu'il faut savoir laisser le temps aux partenaires de s'acclimater à la nouveauté, tout en continuant les actions de terrain.



Figure 19 : Optima, Accueil du site, version 2003

La toute première version du site ne comportait que le répertoire des ressources en ligne, dans une forme propre mais non réfléchie. La page d'accueil ci-dessus est un prototype de la version finale en ligne actuellement. Elle a permis d'organiser la réflexion, de stabiliser l'architecture des rubriques nécessaires.

Les opérations suivantes ont été :

- de décider l'architecture du site
- d'en détailler les grandes rubriques en sous-menu (niveau 2)
- d'associer une procédure à chaque outil, dans sa forme et surtout dans sa mise en place dans le temps
- d'organiser l'écriture des contenus, et leur réécriture selon les caractéristiques du type de site et du média (le web pré suppose une écriture spécifique)
- de procéder à la conception et réalisation d'une charte graphique de la structure, et d'en décliner les éléments nécessaires pour le site

- d'intégrer les contenus et de valider les réalisations
- de penser les étapes suivantes : outils à développer, maintenance, administration, et surtout, lien avec le système d'information interne.

J'ai accompagné la conception de ce site en gardant en tête l'objectif d'économiser les actions des partenaires, ainsi que leurs outils d'organisation : les outils du site internet doivent rapidement être les outils qu'ils utilisent tous les jours. Pour lancer un mailing à l'occasion d'un événement spécifique, ils doivent pouvoir utiliser facilement le répertoire des ressources, idem pour conseiller un usager qui a un besoin auquel un autre partenaire peut répondre. La bibliothèque ne doit pas que servir des documents pour le grand public ; elle doit être interconnectée avec les documents nécessaire au partenariat, dans l'optique d'un outil de travail collaboratif. Ainsi, une réflexion a été spécialement menée sur la codification des éléments, afin d'établir une structuration des méta-données utile à tous.

La réalisation s'est poursuivie en menant deux aspects en parallèle : le système d'information d'un point de vue technique (informatique et réseau, gestion de fichiers, convention de nommage) et sa publication guidée par des principes info-com. Le point de vue technique a été assez vite conçu, sa concrétisation a pu se lancer pendant que nous nous sommes mis à travailler sur la face visible du contenu.

Nous avons donc commencé par un état des lieux prenant en compte à la fois la gestion interne de la documentation, des informations de partenaires, et des activités de l'observatoire (organisation, ateliers, méthodes, vie quotidienne etc.). Une partie importante devait logiquement être dédiée à la présentation générale comme détaillée du dispositif ; une bibliothèque en ligne devait pouvoir assurer la gestion du SI interne, tout en permettant la publication décrite des publications de l'observatoire. Un répertoire rénové des ressources pouvait répondre aux besoins internes organisationnels et d'observation (mise en adéquation, réponses spécifiques etc.). Nous avons soulevé l'importance de tenir un agenda à jour, publié sur la page d'accueil du site, comme outil général de visibilité comme d'organisation.

Peu à peu se sont dessinées les rubriques de premier niveau, ainsi que leur contenu (deuxième niveau). Nous avons pu alors organiser un rétro-planning des tâches à effectuer, en partant d'une date souhaitée d'ouverture de la nouvelle version du site pour l'inauguration des nouveaux locaux de l'observatoire, fait hautement symbolique. Plusieurs

plans de site ont été discutés, de 2002 à fin 2003 : accompagner les responsables du projet à imaginer par eux-mêmes le plan du site est très intéressant sur deux plans. Cela permet tout d'abord de mieux comprendre la structure de ce qui semble important à leurs yeux. Dans le même temps, et selon des principes proches de la démarche heuristique que l'on prône dans une approche didactique d'un problème, les protagonistes entament et poursuivent une réflexion introspective qui met à jour la vision qu'ils ont de leur travail, de leur structure, de leur place dans la structure, et enfin, de ce qu'ils "doivent" et peuvent montrer à l'extérieur comme à l'intérieur. On se fait ainsi une idée de comment ce monde est organisé en eux, et de comment ils communiquent sur ce monde, dans un objectif d'extériorisation.

Dans le cas d'Optim@, et comme dans d'autres cas, les premiers schémas d'organisation du site étaient extrêmement compliqués, fournis, selon l'idée qu'il fallait tout publier comme un livre que l'on feuillette en une lecture linéaire. L'introduction d'outils d'organisation comme le répertoire des ressources et la bibliothèque a permis de simplifier une première fois la mise à disposition de l'information. L'accompagnement méthodologique, impliquant un transfert sur des aspects de communication, a abouti à des schémas beaucoup plus opérationnels, jusqu'à celui qui est en œuvre aujourd'hui, même si un effort devra être encore effectué en ce sens.

Nous avons continué notre état des lieux en nous plongeant dans le recensement de la matière disponible, afin de délimiter quels étaient les éléments à créer ou organiser : textes de présentation, images et photos, charte graphique. Dès cet instant interviennent des analyses de type sciences de l'information et de la communication, incluant des références en sémiologie, en linguistique (analyse du discours), en didactique... Je me suis aperçu que les textes de présentation disponibles présentaient un caractère souvent abscons pour un néophyte, mais aussi pour la plupart des travailleurs sociaux et politiques qui représentent la cible principale. L'écriture fleuve, utilisant un vocabulaire spécialisé, dans un style très professionnel, convient certainement à des collègues du groupe opérationnel par exemple. Cependant, le style nécessaire sur ce type de site internet doit être plus accessible à un large public d'élus locaux, de chefs de projets, de travailleurs sociaux, de chercheurs, mais aussi de citoyens. Dans cette optique, j'ai présenté une série d'exemples où était intervenue une étape dite de "web-rédaction", de réécriture des textes disponibles dans une optique non pas de vulgarisation, mais de lisibilité accrue. À la manière d'une écriture journalistique, j'ai insisté sur la nécessité de disposer d'éléments permettant à l'internaute d'ancrer sa lecture

dans l'espace de l'écran, par la mise en page, la présence de titres, sous-titres, intertitres, accroches, mises en exergue, listes, encarts, gras et italique à bon escient, alignements, bref, toutes les ficelles disponibles. J'ai également préconisé de faire appel à un journaliste habitué à ce genre d'exercice (rédaction pour le web) et aux thématiques (intervention sociale, développement durable par exemple) pour ces réécritures. Nous avons donc fait appel à un journaliste de la RTBF, que j'ai pu rencontrer, et à qui j'ai expliqué les tenants et aboutissants de ce genre d'exercice, ce dont il s'est acquitté sans difficulté, avec une économie de navettes assez remarquable, puisque le directeur de l'observatoire a bien entendu validé ces travaux avant publication.

Un début de charte graphique existait pour cet observatoire : un logo, et une gamme chromatique de prédilection. Avec les mêmes soucis de mise en forme pour le web, j'ai rencontré la graphiste chargée de compléter ses travaux par une charte graphique complète et nous avons convenu, en fonction des principes de base (d'info-com, et de sémionet), qu'elle proposerait un gabarit de page d'accueil, et un gabarit pour les autres pages du site. Ces travaux ont demandé quelques navettes, un choix tracté en interne entre plusieurs modèles, puis une réalisation effective, et une validation collective.

Ces étapes ont été menées en étroite relation avec le directeur, afin qu'il soit impliqué dans la procédure, mais surtout pour que les théories que j'ai pu lui exposer soient actées dans son projet, dans un objectif de formation. Mon idée est que, lors d'une prochaine refonte, ce soit lui qui mène la danse, avec mon accompagnement, mais le plus en retrait possible.

Une fois les contenus établis (textes, graphismes, mises en forme, bases de données...), nous avons pu passer à la phase d'intégration, englobant des étapes de validation par rubrique ou par module. Nous allons présenter quelques écrans de ce site<sup>15</sup> dans les pages suivantes ; il reste quelques points sur lesquels nous devons insister pour la prochaine refonte, j'ai d'ores et déjà proposé d'organiser une véritable évaluation combinant approche experte et cas d'utilisations, selon les divers axes d'analyse développés ici.

---

<sup>15</sup> <http://www.optima-obs.org/>

Observation • Participation • Territoire • Intégration • Méthodologie • @ction



# Optim@

asbl



## ACTUALITÉS

- 10/11/2004  
> Conseil d'Administration d'Optim@
- 29/10/2004  
> Séminaire du Groupe Opérationnel
- 27/10/2004  
> Tandems - Forum Insertion
- 26/10/2004  
> Atelier Logement
- 26/10/2004  
> Rencontre Inter-ateliers

> Consultez les archives  
**CONTACTEZ-NOUS**

Avec le soutien de :



Observatoire socio-économique

## Observer et réfléchir pour mieux agir



**Optim@ est un observatoire économique et social. Il établit de façon continue le diagnostic d'une région déterminée et plus particulièrement son niveau de bien-être. Il anime la coordination et la mise en réseau des acteurs sociaux d'une région. Il développe avec la population d'un territoire déterminé des actions dans le but d'améliorer son niveau de vie. C'est une asbl créée à Seraing (Belgique) en janvier 2001. Elle est soutenue par la Région wallonne, la Communauté française de Belgique et le Fonds social européen.**

### MISSIONS

L'asbl Optim@ observe de façon permanente la population de la ville de Seraing (Belgique) dans les domaines de la santé, de l'emploi et de l'habitat. Elle dirige un observatoire du bien-être de la population avec la méthode Catalyse.

Elle anime les collaborations entre une soixantaine de partenaires privés et publics engagés dans la lutte contre l'exclusion sociale. Elle développe des actions innovantes dans les domaines de la santé, de l'insertion socioprofessionnelle et du logement. Ces actions sont évaluées. L'association Optim@ en assure la modélisation afin de pouvoir transférer ces projets et les reproduire dans d'autres villes ou régions.

Depuis 2002, Optim@ échange son expérience avec les promoteurs d'autres projets similaires en Wallonie et à Bruxelles par l'intermédiaire du Réseau belge d'intelligence territoriale (REIT.be). Ce réseau fait partie du Réseau européen d'intelligence territoriale (REIT), qui réunit actuellement des opérateurs de terrain et des chercheurs universitaires de 10 pays européens.

### EN TOUTES LETTRES

Optim@ est un acronyme de :

- O**bservation  
Le diagnostic social et médical est établi par le biais d'observations et de statistiques.
- P**articipation  
Les citoyens participent activement à la recherche de solutions et à leur réalisation.
- T**erritoire  
L'action cible une région dont les faiblesses et les atouts sont clairement identifiés.
- I**ntégration  
La coordination des acteurs sociaux augmente l'efficacité de leurs interventions.
- M**éthodologie  
L'objectif est de définir une méthode reproductible dans un autre environnement.
- @**ction  
Les technologies de l'information permettent d'assurer le transfert vers un autre territoire des actions menées concrètement.

### PRÉSENTATION

- Accueil
- Projet
- Objectifs
- Concepts
- Principes d'action
- Dispositif Optim@
- Expertise extérieure
- Réseaux d'intelligence territoriale

### OBSERVATOIRE

- Catalyse
- Méthode d'observation
- Diagnostic territorial
- Répertoire
- Système d'informations territorialisées

### ACTIONS QUARTIERS

- Présentation
- Santé communautaire
- Lutte contre l'isolement
- Centre de ressources
- Réseau d'intervenants
- Table de parole

### ACTIONS EMPLOI

- Présentation
- Méthodologie Gingo
- Atelier emploi
- Pôle usagers
- Pôle formations
- Pôle entreprises
- Analyse de contexte

### SERVICES

- Observation catalyse
- Bilan de compétences
- Elaboration de projets
- Montage de projets
- Offres d'emploi ou de stage

### RESSOURCES

- Bibliothèque
- Répertoire
- Publications
- Liens

Figure 20 : Optima, Accueil du site, version 2004, <http://www.optima-obs.org/>

La nouvelle version du site respecte un ensemble de règles importantes :

- cohérence de la charte graphique : lien avec les autres éléments visuels de la structure comme les papiers à en-tête, logo, plaquettes, magazines...
- inscription contextuelle à la fois par l'iconographie choisie (traitement du charbon avec usine et wagonnets), les couleurs (gris foncé presque noir, et la chaleur des

jaune et rouge (et dégradé), et le style, le ton, le vocabulaire présenté, à la fois clair et précis, et enfin par les logos des pouvoirs subsidiants.

- L'accessibilité immédiate aux infos fondamentales : identification, agenda (je prouve que je vis car je fais et je participe à des événements, je joue mon rôle de centralisation et de diffusion de l'information).
- La mise en page en colonne donne une tonalité informationnelle, un style journalistique recherché
- La clarté et l'équilibre entre texte et graphisme (forme aérée, pas de surabondance d'images fixes ou animées...) permet de laisser toute sa place au message
- Le focus de lecture est organisé sur le premier tiers central : là où l'œil se concentre dès le prime abord est l'endroit où se résume le message du site : "Observer et réfléchir pour mieux agir"
- La disponibilité du menu déplié, dont on voit tout le contenu, permet d'assurer la visibilité immédiate de la totalité de l'offre.

Dans le même temps, il reste des points à améliorer :

- La visibilité immédiate se fait au détriment de l'économie intellectuelle : 6 rubriques sont disponibles, ce qui peut provoquer une surcharge cognitive
- De même, le menu trop détaillé fait que l'internaute néglige certaines informations, et zappe certains éléments ; il faut trouver un juste milieu.
- Utiliser à nouveau le mot "présentation" dans un sous-menu est à éviter, on ne nomme pas de la même manière deux éléments distincts et de niveaux différents, car l'objet référencé n'est pas le même donc on induit une confusion
- La page reste encore trop chargée en nombre d'éléments, le bandeau est trop important par rapport au reste
- La totalité de la page d'accueil ne tient pas en un seul écran, il faut donc utiliser l'ascenseur pour lire toute la page, et tout le menu, ce qui va à l'encontre du principe de l'immédiate disponibilité de l'information
- L'ambiance "mine" n'est-elle pas un peu trop "minante" ?

Cette deuxième version témoigne de grandes avancées, dans sa conception comme dans sa réalisation. Nous pensons cependant avoir besoin d'une véritable analyse complète pour une prochaine refonte.

Nous avons opté pour deux type de gabarits pour les rubriques du site : un pour les pages dites "statiques", dont les contenus ne sont pas organisés dans une base de données, car ils ne changent pas régulièrement mais seulement en cas de refonte ; le deuxième a été mis au point pour l'habillage des outils du site, comme la bibliothèque ou le répertoire.

Observation • Participation • Territoire • Intégration • Méthodologie • @ction



**PRÉSENTATION**

- Accueil
- Projet
- Objectifs
- Concepts
- Principes d'action
- Dispositif Optim@
- Expertise extérieure
- Réseaux d'intelligence territoriale

**OBSERVATOIRE**

- Catalyse
- Méthode d'observation
- Diagnostic territorial
- Répertoire
- Système d'informations territorialisées

**ACTIONS QUARTIERS**

- Présentation
- Santé communautaire
- Lutte contre l'isolement
- Centre de ressources
- Réseau d'intervenants
- Table de parole

**ACTIONS EMPLOI**

- Présentation
- Méthodologie Gingo
- Atelier emploi
- Pôle usagers
- Pôle formations
- Pôle entreprises
- Analyse de contexte

### Les principes d'action

**Optim@ développe des actions innovantes sur base de l'observation d'un territoire déterminé. Ces actions visent à élever le niveau de bien-être des habitants, en particulier la population précarisée.**

Les actions mises en œuvre par Optim@ se fondent sur 4 principes auxquels elle ne peut déroger.

Sommaire :

- [La participation des acteurs](#)
- [L'approche globale](#)
- [Le partenariat](#)
- [Le recours aux technologies de l'information](#)

### La participation des acteurs

Optim@ associe les acteurs à toutes les étapes de la démarche communautaire : depuis la définition du diagnostic préalable jusqu'à l'évaluation en passant par l'action

Les acteurs du projet Optim@ :

- Les usagers
- Les opérateurs
- Les responsables institutionnels
- Les experts

**Les usagers** utilisent les services proposés par les opérateurs. Un accompagnement individualisé de l'utilisateur permet l'écoute de ses besoins et la construction par lui-même de son projet individuel. C'est ainsi que les associations permettent aux usagers de devenir des opérateurs. Les usagers peuvent être associés à la conduite et à l'évaluation des actions.

**Les opérateurs** sont des salariés des services publics et des associations, des bénévoles qui animent les actions. Ils assurent généralement la gestion des projets, éventuellement sous le contrôle d'un comité de pilotage. Leur participation concerne principalement la capacité de proposer des projets, de conduire des actions et de les évaluer.

**Les responsables institutionnels** sont les représentants des institutions impliquées dans le projet : associations, décideurs, pouvoirs subsidiaires.

**Les experts** apportent un appui technique. Ils maîtrisent les technologies de l'information. Ils accompagnent l'équipe d'animation depuis le diagnostic jusqu'à l'évaluation et le transfert des actions vers d'autres territoires

[retour en haut de page](#)

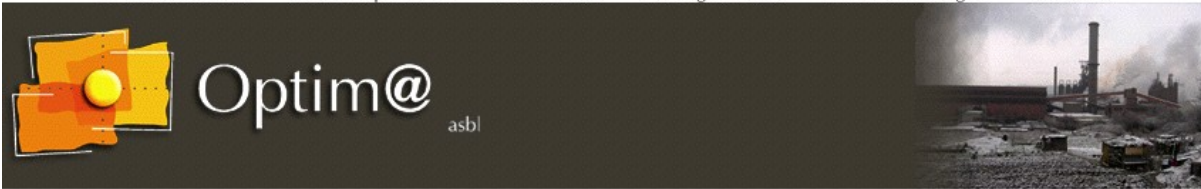
CONTACTEZ-NOUS



Figure 21 : Optima, Principes d'action (extrait)

L'agenda est remplacé à droite par une colonne accueillant des photos, images ou schémas illustrant les propos tenus dans le corps du texte. Le menu est conservé à l'identique, le reste de la mise en page ne bouge pas.

Observation • Participation • Territoire • Intégration • Méthodologie • @ction



**Bibliothèque**

Affichage de 11 à 20 parmi 21 fiches trouvées (10 affichées).

[Page précédente.](#)

Type	Titre	Date de publication	Auteur	Thématique	Document Joint
Rapport de réunion	<a href="#">PV n°10 Atelier soignants du 06/05/2003</a>	2003	Isabelle Doneux	Santé	Word
Rapport de réunion	<a href="#">PV n°11 Atelier soignants du 10/06/2003</a>	2003	Isabelle Doneux	Santé Précarité	Word
Rapport de réunion	<a href="#">PV n°12 Atelier soignants du 30/09/2003</a>	2003	Isabelle Doneux	Santé	Word
Rapport de réunion	<a href="#">Pv n°13 Atelier soignants du 09/12/2003</a>	2003	Isabelle Doneux	Santé Précarité Education	Word
Rapport de réunion	<a href="#">PV n. 14 Atelier soignants du 20/07/2004</a>	2004	Isabelle Doneux	Santé Education	Word
Formulaire de recueil de données	<a href="#">Questionnaire : besoins des élèves liés à la santé</a>	2003	Seraing Ville Santé	Santé	Word
Intervention colloque ou séminaire	<a href="#">Analyse des besoins des élèves des écoles fondamentales de Seraing</a>	2004	Jean-Marie Delvoye	Santé	

**PRÉSENTATION**

- Accueil
- Projet
- Objectifs
- Concepts
- Principes d'action
- Dispositif Optim@
- Expertise extérieure
- Réseaux d'intelligence territoriale

**OBSERVATOIRE**

- Catalyse
- Méthode d'observation
- Diagnostic territorial
- Répertoire
- Système d'informations territorialisées

**ACTIONS QUARTIERS**

- Présentation
- Santé communautaire
- Lutte contre l'isolement
- Centre de ressources
- Réseau d'intervenants
- Table de parole

**ACTIONS EMPLOI**

- Présentation
- Méthodologie Gingo
- Atelier emploi
- Pôle usagers
- Pôle formations
- Pôle entreprises
- Analyse de contexte

Figure 22 : Optim@, Bibliothèque, Résultats de la recherche (extrait)

On a ici conservé le menu à gauche, le bandeau supérieur, le pied de page, et le bloc central. Les actualités (agenda) de la colonne de gauche ont disparu, afin de laisser plus de place aux informations recherchées et travaillées. D'autre part, le besoin d'illustrations en rapport avec le contenu du texte disparaît dans le cas du maniement des outils.

On a tenu dans cet exemple de résultats d'une recherche à conserver les liens hypertextes en bleu, c'est-à-dire dans la couleur par défaut proposée par les navigateurs, dans le souci de ne pas dépister les internautes débutant dans leur apprentissage.

## 2.5 Un système d'information multimédia au service des acteurs : l'exemple du projet Eugénia



**[www.eu-genia.org](http://www.eu-genia.org)**

**E**ugénia est un projet européen mené dans le cadre du programme Ecos-Ouverture de l'Union Européenne.

L'amélioration des méthodes et des outils de travail des collectivités régionales ou locales, en matière d'élaboration de stratégies de développement du territoire, constitue le cadre de référence de ce projet. Il réunit quatre partenaires : Région Wallonne (Belgique), Conseil Général des Hautes Pyrénées (France), Département d'Alba Iulia (Roumanie), Région d'Ormansag (Hongrie), ainsi que plusieurs partenaires associés.

### 2.5.1 Présentation du projet Eugénia

Ce qui suit dans ce point est tiré de la présentation officielle du projet.

#### **Objectifs**

Afin de mettre en œuvre une stratégie durable de développement de leur territoire respectif, les partenaires du projet Eugénia se proposent de poursuivre les objectifs suivants :

- a) Mettre en place un observatoire interrégional du processus de développement territorial, dispositif opératoire d'aide à la décision et à l'action territoriale.
- b) Favoriser l'évolution stratégique des organisations/structures et des méthodes opérationnelles de développement.

c) Soutenir le processus d'intégration européenne des PEC en organisant la diffusion de l'acquis communautaire et la cohérence du projet avec les dispositifs institutionnels et les nouveaux instruments financiers (SAPARD, ISP, PHARE) concernés par le développement territorial et rural.

### **Domaines d'action**

a) Création d'outils de diagnostic et d'action, propres aux caractéristiques de chaque territoire.

b) Développement et diversification du tissu économique local : soutien à la création d'activités, en particulier des petites entreprises (management, conseil, accès à l'investissement, transfert de technologies, reconversion... ).

c) Structuration et diversification de l'économie rurale et agricole (développement touristique, agri-environnement, transformation et commercialisation, pluriactivité... ).

d) Valorisation environnementale, gestion des paysages et assistance architecturale.

### **Résultats attendus**

a) Création d'un réseau européen de coopération sur les méthodes diagnostiques et d'action territoriale, dont la gestion pourra s'envisager notamment à distance via l'utilisation des technologies de la communication (Intranet et Internet).

b) Élaboration d'outils de diagnostic et de référentiels communs de développement territorial.

c) Résultats en terme de formation / préparation / autoévaluation des acteurs territoriaux à une démarche participative de partenariat intra et interrégional, à la professionnalisation dans l'animation de leur zone, à la maîtrise des outils de diagnostic territorial, à l'élaboration d'une réflexion stratégique de développement territorial et à la mise en oeuvre d'actions démonstratives.

d) Pour les populations : opportunités de participation à la dynamique de développement, mise en perspective socioprofessionnelle.

e) Pour les territoires ayant déjà réalisé leur diagnostic et défini leur stratégies : développement des outils et méthodes existants, réalisation d'actions dans les domaines d'intervention sélectionnés et (ré)évaluation de l'impact de la méthode de travail / diagnostic.

f) Pour les PEC : avancée opérationnelle dans le processus d'intégration européenne et dans les dispositifs institutionnels et financiers liés au développement territorial, en particulier pour les zones rurales.

g) Renforcement des capacités des organisations et structures en charge du développement territorial, dans les domaines des outils d'intelligence territoriale et les formes d'organisation des acteurs clés du développement territorial.

**Les principes d'intervention du projet sont :**

a) La participation de la population concernée, par une évaluation de ses besoins et de ses projets ;

b) Le partenariat des acteurs du territoire ;

c) L'observation permanente ;

d) La formation des acteurs, tant au niveau des techniques que de l'information et de l'évaluation ;

e) La création d'outils d'aide à la décision, conviviaux, accessibles, simples et économiques.

Sur cette base, la Région Wallonne et le centre MTI@SHS ont conclu ensemble un contrat pour la période du 01/01/2000 au 31/12/2002, dans lequel la mission confiée au centre MTI@SHS a été clairement identifiée.

Son objectif principal est de contribuer au développement de l'observatoire interrégional de diagnostic et d'action territoriale, en effectuant les tâches suivantes :

- contrôle formel de l'élaboration des formulaires
- adaptation des outils informatiques
- formation informatique et statistique
- conseil informatique et statistique à distance
- analyse statistique des données et des résultats
- [participation à la] construction et consolidation d'un partenariat effectif intra-régional
- aide à la connaissance des difficultés et potentialités des acteurs concernés par la reconversion et/ou le développement territorial/rural

- aide à la connaissance partagée des conditions de développement, plan interrégional
- aide au transfert réciproque des méthodes, savoir-faire, expériences

Concrètement, au sein du centre MTI@SHS, j'ai dans ce projet conçu puis réalisé le SIM (un prototype, amélioré, puis une version finalisée), tout en montant des observatoires territoriaux plus ou moins complets selon les besoins locaux (dont nous verrons les détails plus loin), et en accompagnant les divers partenaires dans leurs démarches d'utilisation des sciences de l'information et de la communication dans leurs pratiques quotidiennes.

Jusqu'au jour de dépôt de ce projet, le partenaire français a sans cesse contesté la nécessité contractuelle de l'observation (confondu avec du diagnostic de type étude statistique de documents produits par l'INSEE) et de l'évaluation. Nous reviendrons sur ces difficultés par la suite, car elles jouent un rôle prépondérant dans la mise en place d'un accompagnement efficace et pertinent. Ce qu'il faut en retenir, c'est que trois partenaires, épaulés par les deux expertises présentes, désiraient stipuler noir sur blanc la mise en place d'observatoires socio-économiques de type Catalyse chez chacun des partenaires, afin d'en tirer les enseignements propre à atteindre l'objectif principal, pour rappel :

"Mettre en place un observatoire interrégional du processus de développement territorial, dispositif opératoire d'aide à la décision et à l'action territoriale."

L'idée sous-jacente, voire plusieurs fois exprimée, était que l'observatoire interrégional soit en fait la somme de ses parties, agrémenté d'une analyse de type méta-. Nous avons donc réussi malgré les réticences du partenaire français à utiliser la méthode Catalyse chez les trois autres partenaires, ce qui constitue un travail énorme, mais surtout un corpus de recherche non négligeable.

### **2.5.2 Détails du projet**

Ce programme est tout à fait désigné pour être un terrain d'expérimentation de transfert méthodologique et technologique de systèmes d'information multimédia, de par sa forme pluri-partenariale, multiculturelle, impliquant des acteurs de toute sorte.

Nous allons nous attacher à en retracer les différentes phases, pour en modéliser les aspects pertinents. En effet, le déroulement chronologique du projet permet d'analyser les aléas de situations professionnelles qui vont donner lieu à de multiples transformations au sein des organisations (de la structure gestionnaire à la structure apprenante) comme individuelles (pratiques culturelles, savoirs et compétences, approches auto-structurées...). Nous avons besoin pour ce faire d'une vision diachronique.

### 2.5.2.1 Analyse du projet, perspectives

Difficile tant pour les coordinateurs et experts du projet que pour le centre MTI@SHS : méconnaissance des acteurs, des territoires et de leur contexte (au sens large : social, économique, culturel, politique...) ; nous ne savions pas si nous pouvions compter sur les acteurs en place. Nous avons l'habitude de travailler en accompagnement dit rapproché d'un chef de projet par observatoire Catalyse, ce que certains appellent du "coaching".

Dans le cas d'Eugénia, le premier problème rencontré dès le départ a été que l'un des partenaires principaux (le Département des Pyrénées Atlantiques) a refusé le jour de la signature du compromis de participation au projet de mettre en place sur son territoire un observatoire de type Catalyse. Il a donc été précisé que rien n'était obligatoire et que tout était en discussion ouverte. Cela est certainement parti d'un quiproquo, d'une méconnaissance des contenus, et d'une fierté mal placée et compromettante. Cet écueil évité, nous avons du mal à évaluer la somme de travail à produire par la suite : chaque partenaire allait-il mettre en place un observatoire de type Catalyse comme il était prévu au départ ? Si oui, sur quelles thématiques, avec quelles ressources, quelles compétences ?

### 2.5.2.2 Propositions d'organisation

Nous avons alors décelé deux urgences :

- Informer largement les partenaires de nos actions : expliciter la méthode Catalyse, montrer les compétences convocables au sein de notre laboratoire, distiller les principes de l'Intelligence Territoriale : entrer dans une phase de communication sur nos compétences, comme sur nos intentions.

- Développer le système d'information qui permettra au projet de se doter d'une première visualisation de son activité, et surtout de permettre les échanges entre les partenaires, dans l'optique de développer efficacement des compétences communicationnelles.

Ainsi les divers acteurs pouvaient se connaître, et améliorer leur communication. Nous avons pour objectif non seulement d'explicitier nos interventions, mais aussi de comprendre les contextes des partenaires, et leurs intentions.

Cela nous a logiquement amenés à réaliser dès le départ du projet des éléments de présentation de la méthode Catalyse et du centre MTI@SHS.

Nous avons dans le même temps mené un travail partenarial afin d'élaborer le système d'information : analyse conceptuelle selon l'expression et l'évaluation des besoins, proposition d'un modèle, réunions de mise au point (modifications, etc.), réalisation d'un prototype, évaluation, etc, selon un modèle conceptuel de travail en spirale (cf. Conception – production – évaluation, p. 181).

La première urgence passée, et l'avance du système d'information suivant sa procédure établie, nous avons évalué l'impact des présentations de la méthode auprès des partenaires. Leur vision restait très théorique, et manquait véritablement d'ancrage pratique. Aucun désaccord flagrant n'est apparu sur le fond théorique de la méthode (principes fondamentaux, définitions des acteurs, outils et procédures, cf. chapitre 3). La forme de présentation est perçue comme trop "universitaire" au sens "indigeste" de la formule. Les partenaires paraissent comprendre sans difficulté les présentations proposées, mais ne se sentent pas capables de retransmettre l'information, ou plus exactement, de convaincre des acteurs de leur terrain (politiques inclus) de l'intérêt de la démarche commune. Un partenaire hongrois s'est expliqué ainsi :

"C'est très intéressant ce que vous présentez, ça a l'air très utile et facile à mettre en place pour notre terrain, mais jamais je n'arriverai à expliquer ça à nos collègues."

Il a donc fallu réfléchir à ces deux problèmes, et il est apparu qu'en décortiquant des exemples concrets d'outils, et la procédure de leur réalisation, il serait possible que les partenaires eux-mêmes illustrent le propos théorique en modélisant les exemples présentés.

En leur demandant ainsi une autre démarche intellectuelle, basée sur l'activité individuelle (réflexion sur l'objet, modélisation d'une réalité selon ses propres critères culturels, visualisation des adaptations territoriales potentielles), il est indéniable qu'une appropriation d'une meilleure qualité est favorisée.

Une logique de plus grande accessibilité aux ressources (bases de données, documents, aides diverses sollicitées dans l'environnement professionnel...) doit ainsi primer sur une logique de pure transmission de savoirs ou de savoir-faire. La médiation entre le vécu en situation et sa conversion en objets de savoir devient ici une modalité pédagogique majeure. Se dégage ainsi un nouvel enjeu : l'exploration des différences entre les pratiques professionnelles et la méthode proposée. Convaincus que la meilleure manière d'apprendre à nager, c'est d'expérimenter la réalité du milieu aquatique (en se jetant à l'eau), il n'est pas pensable de dire à un partenaire qu'il comprendra les astuces de la méthode en l'utilisant, et pas avant... En revanche, un accompagnement à l'étude de ses propres pratiques professionnelles d'une part, un suivi concerté d'une utilisation de tout ou partie d'un observatoire Catalyse d'autre part, apporteront certainement de meilleurs résultats.

A la manière de l'approche systémique adoptée dans le logiciel Didatext [Masselot 1992 et 1993], il n'est pas question ici de rapprocher les acteurs d'une théorie qu'ils trouvent "lointaine" ; la mise en pratique de cette théorie leur permet, en revanche, d'explorer de quoi est composé ce fossé, et éventuellement de le combler, sans forcément en rapprocher les bords, fait matériellement impossible dans la réalité. D'un point de vue didactique, il est plus efficace de favoriser une démarche exploratoire, heuristique, afin de favoriser la construction en action des savoirs indispensables au maniement théorique de la méthode appliquée. Nous développerons ces points par la suite, en les expérimentant dans le cadre de ce projet, puis en les modélisant dans le dernier chapitre de cette recherche.

### 2.5.3 Première phase

La première phase de ce projet comprend les années 2000 et 2001 ; la première a permis avant tout de construire et mobiliser le partenariat contractuel du projet : les six acteurs principaux (les représentants des partenaires belges, français, roumains, hongrois, puis les membres de la coordination interrégionale, et enfin les experts externes) ont du avant tout se rencontrer, afin de comprendre quel était le champ d'action et le rôle de chacun. La deuxième a servi à consolider le partenariat, et à lancer les activités concrètes, comme les observatoires territoriaux.

Considérant que notre intervention a touché principalement à trois domaines, l'observation, le système d'information multimédia, et le transfert, nous nous les aborderons dans cet ordre, après avoir resitué le contexte général dans lequel nous évoluons.

#### 2.5.3.1 Contexte du projet

Dès les prémices, la méthode Catalyse a été présentée à l'ensemble des partenaires ; il a été notamment précisé que cette méthode constituait une référence et une première proposition d'outils opératoires respectant les principes de participation des bénéficiaires et de partenariat des opérateurs. Il ne s'agissait pas d'imposer des méthodes, ni *a fortiori* des outils. Il était au contraire indispensable d'identifier l'expérience des partenaires principaux d'Eugénia, de recenser les méthodes utilisées, de repérer les démarches communes et d'évaluer les potentialités de transfert, avant de déterminer quelles méthodes et quels outils seraient expérimentés dans le cadre d'actions concrètes du programme Eugénia. Un tableau-questionnaire a donc été élaboré pour identifier en commun les méthodes et les outils déjà utilisés par les partenaires principaux et par leurs propre partenaires régionaux.

Cette période de recensement, d'analyse et de mise en place de la collaboration effective entre les partenaires principaux a permis de sélectionner les thèmes de travail définitifs du projet, ainsi que de lancer la réflexion et l'écriture des actions concrètes inscrites dans ces thématiques. On verra par la suite que cette étape, dont l'accouchement

ne fut pas sans douleurs, n'a certainement pas produit les fruits attendus par les coordinateurs et experts du projet.

Les thématiques retenues sont les suivantes :

- Outils et méthodes de diagnostic et d'action territoriale
- Outils d'intelligence territoriale au service du développement des TPE/PME
- Développement de nouvelles filières
- Protection par la valorisation

La présentation des contextes particuliers de chaque partenaire a permis de mettre en valeur leurs caractères communs : il s'agit de zones périphériques, transfrontalières, isolées des flux, qui présentent une problématique de reconversion et de réinsertion socioprofessionnelle.

Les synthèses des questionnaires méthodologiques ont montré que les partenaires possèdent tous une pratique du diagnostic territorial reposant sur l'analyse de données socio-économiques, géographiques et environnementales globales. En Wallonie et à Pau les acteurs ont été associés à l'interprétation de ces données, à la réalisation du diagnostic et à la programmation d'action. Les démarches d'évaluation de ces actions et d'observation étaient en revanche pratiquement inexistantes.

Les exposés des partenaires principaux ont surtout permis de dessiner des pistes de travail pour la durée du programme et notamment de poser le principe de confronter les méthodes et les outils sur la base d'actions expérimentales définies par leurs territoires et leurs publics cibles en vue de définir une méthodologie originale.

#### *2.5.3.2 Système d'Information Multimédia : prototype*

Le système d'information propre à Eugénia a été mis en chantier à la fin du premier semestre 2000, par la pose des fondations du système : le site internet, grand public et interne (les briques resteront à définir avec les partenaires au cours de projet). La réflexion sur la composition du SI s'est déroulée du début à la fin du projet : il s'est considérablement étoffé au fur et à mesure. Son fer de lance (et argument de lancement et de persuasion) reste sans conteste le site internet.

La nécessité de doter le projet d'un tel outil s'est imposée d'elle-même à la lumière des constats suivants :

- les thèmes du projet favorisent la communication, le transfert, le travail coopératif, le partage d'informations
- l'éloignement des protagonistes ne facilite pas l'accomplissement de tels actes de communication et de travail collaboratif : trouver et rationaliser les médias facilitateurs est donc un impératif d'efficacité
- l'utilisation des TIC dans un tel projet ne peut qu'améliorer le niveau de formation des partenaires : la création de nouvelles connaissances territoriales est un des objectifs généraux de la méthode Catalyse (s'inspirant ici des principes de l'Intelligence Territoriale)
- l'élaboration du langage commun ne pourra être réelle que s'il existe une communication effective ; l'utilisation des TIC et d'un SI approprié doit favoriser cette communication.

Un système d'information multimédia, permettant à la fois de communiquer, et de travailler ensemble, est apparu nécessaire, dans l'optique de structurer un espace collaboratif. Ce système allait regrouper, tout au long du projet, les divers outils élaborés pour répondre à ces deux préoccupations.

L'organisation du travail commun est bien l'un des enjeux de la construction de ce genre de système d'information multimédia, où l'on suit une procédure de ce type :

- constat du contexte local (problématiques, besoins)
- recherche d'une solution interne et externe
- élaboration d'une solution propre : adaptation méthodologique et technologique
- construction de nouvelles connaissances territoriales (diagnostic permanent des besoins, répertoire des acteurs et services, système d'information territoriales)
- choix et construction des actions
- mise en œuvre des actions
- évaluation des actions , puis boucle selon le schéma dit de la "méthode en spirale" (cf. Figure 28 : Modèle en spirale, p. 181)

D'une étape de conception (divisible en tâches, nous le verrons par la suite), nous passons à la réalisation technique d'un prototype, qui sera ensuite soumis à évaluation. Les recommandations issues de cette évaluation nécessitent une nouvelle phase de conception,

d'où un nouveau prototype, à son tour évalué. La deuxième boucle est ainsi bouclée, il faut alors décider du bouclage pertinent.

Le premier travail a été de concevoir un site internet répondant aux deux fonctions, ainsi qu'en direction de deux publics cibles (le grand public, d'un part, les membres du partenariat de l'autre), et donnant la possibilité d'intégrer progressivement de nouveaux outils.

Dans le cadre de discussions sur ces outils d'information et de communication, une première liste des rubriques de ce site a été esquissée en mai 2000 :

- nécessité de définir une charte graphique et un logotype
- présentation institutionnelle du programme
- agenda et news
- suivi des actions expérimentales
- comptes-rendus des réunions
- annuaire/répertoire des partenaires
- glossaire des termes techniques (élaboration d'une langage commun)
- mise à disposition et partage des outils
- liens vers les sites des partenaires

C'est une liste d'idées qui ont été proposées dans un premier temps. De plus amples réflexions sur les besoins et les prévisions ont permis ensuite de concevoir plus finement les outils, leur réalisation et leur programmation dans le temps.

A la fin de l'année 2000, nous avons dressé un descriptif de l'état d'avancement du site, constitué d'un ensemble d'outils partagés ayant pour objectifs complémentaires de favoriser la communication, l'organisation du réseau, et la mise en commun de ressources. Il sera intéressant de comparer l'état d'avancement de ce site avec les rubriques initialement imaginées ; de la même manière, nous présenterons la version finale du site utilisé à la fin officielle du projet, afin d'avoir une photographie de comparaison. Ces trois états nous permettront d'abord d'analyser leur réalisation, puis, après modélisation, de proposer de nouvelles formes de conception et de transfert de ce type de système d'information.

Le centre MTI@SHS a réalisé le site web, structurant une partie interne (*intranet*) et une partie externe (*internet*). Le dispositif mis en place est basé sur les techniques utilisées dans les observatoires Catalyse ; les logiciels développés ont donc été adaptés aux besoins du réseau, en collaboration avec la Coordination Interrégionale et Daniel Wathelet, expert accompagnant le projet.

J'ai accompagné en ce sens la réalisation technique du site, son habillage graphique, l'achat et l'enregistrement du nom de domaine, l'hébergement complet pendant la durée du projet. Ces divers composants sont détaillés par la suite, accompagnés des photos d'écrans correspondantes. Précisons encore une fois qu'il s'agit d'un prototype : j'ai tout d'abord insisté sur la conception et la réalisation des outils en ligne, et sur une première structuration de l'information. Les principes d'IHM, d'ergonomie et de sémioNet sont entrés en ligne de compte lors de l'habillage réel du site, en deuxième phase. Les écrans qui suivent servent donc à montrer le fonctionnement des outils, et non l'interface.

La partie externe, ou internet, du site propose :

- une présentation du projet Eugénia
- une présentation succincte des partenaires du réseau, avec leurs coordonnées et un lien (le cas échéant) sur leur site particulier
- la description des actions en cours
- un échancier des événements et rencontres au sein du projet
- un répertoire des acteurs et actions détaillé interrogeable en ligne par mots clés, territoires et critères prédéterminés
- un répertoire de documents numériques permettant de mettre en commun les ressources nécessaires au bon fonctionnement du travail partenarial

La partie interne (*intranet*) du site permet aux membres du réseau Eugénia :

- d'alimenter et d'actualiser en ligne le répertoire des acteurs et actions en ajoutant ou modifiant des fiches par un formulaire spécifique
- d'alimenter et d'actualiser en ligne le répertoire de documents numériques en ajoutant ou modifiant des fiches par un formulaire spécifique
- de communiquer librement au sein du réseau grâce à un forum dédié

- de gérer un agenda particulier publié sur internet, accessible à l'ensemble des membres du réseau selon des restrictions de droit d'accès.

On peut modéliser l'organisation internet / intranet de type de SIM ainsi, où une même action peut remplir plusieurs fonctions :

	<b>Internet</b> <i>Communiquer</i>	<b>Intranet</b> <i>Agir</i>
Informations factuelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• présentation du projet</li> <li>• présentation des partenaires du réseau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• alimenter et actualiser en ligne le répertoire des actions</li> <li>• communiquer grâce à un forum dédié</li> </ul>
Informations de contenus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• description des actions en cours</li> <li>• échéancier des événements et rencontres au sein du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gérer un agenda particulier</li> <li>• alimenter et actualiser en ligne le répertoire de documents numériques</li> </ul>
Informations collaboratives	<ul style="list-style-type: none"> <li>• répertoire des acteurs et actions</li> <li>• répertoire de documents numériques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• alimenter et actualiser en ligne le répertoire de documents numériques</li> <li>• alimenter et actualiser en ligne le répertoire des acteurs</li> </ul>

La présentation commentée du prototype du SIM Eugénia est disponible en annexes.

### 2.5.3.3 Transfert et formation

En 2000, ont eu lieu principalement des présentations de la méthode Catalyse (à deux reprises, en mai et en septembre 2000) :

- méthode opératoire expérimentée dans plus de vingt sites en Europe, sur des territoires urbains et ruraux et sur des thématiques variées (lutte contre la pauvreté, insertion socio-économique, logement et santé des populations précaires, développement local, etc.)
- mobilisation des acteurs autour de la constitution de systèmes d'information
- définition des actions à partir des besoins de leurs bénéficiaires
- participation des acteurs à la constitution des outils (notamment de leurs contenus d'information)
- confrontation des besoins aux services proposés (répertoires d'acteurs et d'actions)
- situation des populations observées dans le contexte local (systèmes d'indicateurs contextuels)
- rôle de proposition des acteurs

Des réunions régulières ont eu lieu afin d'impulser une véritable "culture Eugénia" : ce projet ne doit pas être une action de plus pour les partenaires principaux concernés, mais leur premier projet européen en terme d'importance, donc d'investissement. Malgré les deux présentations méthodologiques, nous nous sommes rendu compte que les partenaires avaient quelques difficultés à visualiser concrètement la traduction à la fois technique et opérationnelle d'un observatoire utilisant la méthode exposée. Ces expériences de terrain ont montré l'importance de modéliser des méthodes de communication spécialisées dans le management de projet de développement territorial.

C'est pourquoi nous avons organisé un séminaire spécifique à Besançon en octobre 2000, où nous avons travaillé collectivement plus concrètement les outils utilisés dans les observatoires de type Catalyse, à partir d'exemples concrets d'application, dans le cadre de véritables formations.

Une première réunion a essentiellement été consacrée aux possibilités et aux modalités d'utilisation des Systèmes d'Information Géographique (SIG) en présence de

chercheurs du MTI@SHS, et d'un Ingénieur spécialisé dans la conception et l'utilisation des SIG.

Une matinée a été consacrée aux outils internet et extranet : sites statiques, répertoires d'actions et d'acteurs, bases de documents numérisés. Ont été abordés et discutés les aspects techniques, les méthodes d'élaboration, l'organisation du système d'information, la publication et l'élaboration des contenus. Cette formation a permis de finaliser les détails du répertoire d'acteurs (pour cette première phase), dans l'idée d'agir pour renforcer la formation. J'ai profité de cette phase pour mettre en place certaines approches des sciences de l'information et de la communication par les acteurs partenaires, pour compléter et affiner ainsi les idées développées dans le dernier chapitre.

Le logiciel Pragma principalement utilisé pour les diagnostics de terrain et l'analyse des besoins des publics cibles a été présenté de façon approfondie. Les questions connexes de la rédaction des formulaires de recueil de l'information, dont les questionnaires, le processus technique de traitement des informations collectées, la constitution et l'analyse des tableaux quantitatifs ont été détaillés à partir d'un cas concret, de manière didactique.

Nous avons ensuite abordé les possibilités des techniques d'analyses qualitatives qui complètent usuellement les approches quantitatives : analyses factorielles et classifications. Les fondements théoriques et la mise en œuvre pratique ont été examinées sur la base du même cas d'application.

Les systèmes d'information contextuelle et les problèmes techniques liés – définition et intégration technique des indicateurs, organisation des bases d'indicateurs territoriaux, traitements statistiques spatialisés – ont été exposés. Une solution expérimentale de publication dynamique des données contextuelles et des SIG développée par le centre MTI@SHS a été présentée.

L'année suivante, et forts de cette formation plus adéquate que des présentations formelles, certains partenaires ont alors souhaité mener un diagnostic sur leur territoire, en utilisant la méthode présentée. Ils ont eu besoin, à ce stade, d'un approfondissement sur les aspects pratiques des outils utilisés dans la méthode Catalyse, qui a eu lieu en avril, et dont voici le programme :

## **Diagnostic (exemple utilisé : enquête Producteurs, PPI-PNPE mars 2001)**

- Problématique : hypothèse de travail, objectifs, cahier des charges
- Questionnaire : organisation, définition des indicateurs, cohérence méthodologique et statistique, procédure de travail au sein d'Eugénia
- Numérisation (MTI@SHS) : explications, liens avec le terrain, tests et validation
- Saisie : présentation du logiciel PRAGMA ; procédure technique, contrôles, et corrections
- Contrôle et validation des données : aspects statistiques, et informatiques ; cohérence des données, codages, zonage.
- Analyse des données :
- premier bilan : tri à plat "brut", première analyse, choix des opérations d'exploitation des données
- codage des valeurs (réponses ouvertes) en modalités
- bilans : général, spécifiques (sélection de groupes d'individus), commentaires
- tris croisés
- choix des caractères pour constituer l'analyse factorielle des correspondances, et la classification ascendante hiérarchique : explication théorique du processus, lien contenu statistique et réalisation informatique ; commentaires, et interprétation.
- Actions : choix, définition, processus de mise en place, rédaction d'une fiche action

## **Répertoire d'acteurs et d'actions**

- Hypothèse de travail, objectifs, cahier des charges
- Formulaire : organisation, définition des parties administratives, descriptives (publics, domaines, services, territoire d'intervention), méta-informations ; cohérence méthodologique et statistique, procédure de travail au sein d'Eugénia
- Fonctionnement en ligne et hors ligne (cf. site [www.eu-genia.org](http://www.eu-genia.org))
- Procédure de saisie
- Procédure d'administration

- Constitution d'un bilan statistique des éléments présents (objectifs, processus, réalisation technique)
- Publication web : méthodologie, conception et réalisation technique ; réflexions sur l'amélioration du site internet existant.

### **Système d'information territorialisée, Données Contextuelles**

- Couvertures
- Tables attributaires
- Fonctionnement d'un atlas contextuel
- SIG : différences et intérêts
- Problème du suivi chronologique : organisation et solutions statistiques possibles
- Organisation des définitions des indicateurs
- Conception et organisation des bases de données : identificateurs

Au fur et à mesure du développement du projet, la croissance des observatoires Catalyse a permis d'enrichir substantiellement le SIM, de nouvelles réalisations : SIT, analyses, présentations didactiques...

Le souci de cohérence est visible à travers les expérimentations menées : les mêmes outils ont été réalisés selon une localisation indispensable (selon le contexte, mais aussi la thématique concernée). Ces expériences ont permis également de tester la portabilité des outils et de la méthode dans d'autres contextes culturels et professionnels. J'ai également participé dans cette optique à la traduction (la localisation) de Pragma (version hors ligne) et du SIT en hongrois, et en roumain.

## 2.5.4 Situation du projet en fin de période

### 2.5.4.1 Accompagnement des observatoires locaux au sein du réseau Eugénia

L'année 2002 a vu se mettre réellement en place sur les divers territoires les traitements et analyses des diagnostics initiés en 2001 ou aux débuts de 2002.

L'intervention du centre MTI@SHS a donc été très fortement orientée sur l'accompagnement méthodologique et technologique de ces diagnostics, en grande partie à distance, renforcé par les réunions spécifiques effectuées lors des rencontres interrégionales (GTI, CPI...). Les analyses ont été réalisées dans les locaux du centre MTI@SHS à Besançon, afin d'en garantir la qualité : outils informatiques spécialisés accessibles sur plusieurs postes, équipe compétente disponible (informaticien, statisticien, graphiste...), matériel pédagogique nécessaire, et disponibilité des partenaires "dédiés" à ce travail sans autre interruption. Cette phase de transfert est cruciale dans l'évolution d'un observatoire, il était donc indispensable qu'elle se déroule dans les meilleures conditions possibles.

En vue du travail effectué en 2001, il s'agissait en 2002 de poursuivre plusieurs objectifs :

- poursuivre le développement des observatoires en devenir
- consolider l'appropriation par les équipes de terrain des méthodes et outils
- mener à bien les tâches de diagnostic territorial dans le premier semestre 2002
- finaliser ainsi les analyses quantitatives et qualitatives, afin d'en tirer de premiers enseignements à présenter publiquement lors des séminaires de Charleroi (fin mai - début juin) et d'Alba Iulia (octobre)
- analyser, puis interpréter les résultats obtenus afin d'élaborer sur le terrain des projets d'actions.

Le centre MTI@SHS s'est chargé de l'organisation du suivi (accompagnement, formation, analyses, rédaction etc), ainsi que du pilotage des divers observatoires, à distance et sur place. Le séminaire de Charleroi a marqué pour les PP1 et PP2 la fin du programme Eugénia. Il est donc logique d'avoir commencé les travaux par les territoires terminant les premiers. La succession des tâches techniques est sensiblement la même pour les diverses

expérimentations ; nous allons cependant ici relater les travaux effectués territoire par territoire. Notons préalablement que tous les partenaires ont assisté à l'ensemble des séances de formations concernant la méthode Catalyse, mais que le PP2 n'a pas lancé d'actions utilisant cette méthode et ses outils.

#### 2.5.4.2 PPI, Wallonie, Froidchapelle

La mise en place de l'observatoire de Froidchapelle en 2002 a débuté par un diagnostic territorial susceptible d'être reconduit chaque année. Le premier semestre a été entièrement absorbé par la phase de collecte, de traitement, et d'interprétation des informations territoriales nécessaires à l'action en cours.

Nous avons effectué un suivi de la **collecte des informations**, ainsi que la **formation** à l'utilisation des outils de technique d'enquête et statistiques (Pragma, Excel...). Nous avons établi conjointement la programmation des activités jusqu'au séminaire de Charleroi. Cet accompagnement a eu lieu à la fois lors de rencontres (réunions de coordination type GTI et RCI, etc), mais aussi lors de nombreux échanges par compresseur et par téléphone. Il était nécessaire, considérant l'isolement géographique et institutionnel de la personne chargée du projet, de mettre en place un suivi très régulier qui lui a permis de travailler au quotidien de façon autonome avec un investissement personnel dont l'importance et la qualité doivent être soulignées.

La phase de **traitement et d'analyse des informations** a été engagée début mars 2002. La préparation des données ayant été menée à bien dans le cadre d'échanges réguliers, nous avons pu réaliser l'ensemble des opérations statistiques nécessaires en deux jours au centre MTI@SHS :

- élaboration du bilan global, et contrôles
- édition des tris croisés et bilans spécifiques
- détermination des caractères statistiquement révélateurs et significatifs
- élaboration de l'analyse factorielle des correspondances (AFC)
- détermination des groupes de besoins et d'individus par une classification ascendante hiérarchique (CAH)

- formation à la lecture des résultats et à l'accompagnement à l'interprétation
- formation à la constitution des divers bilans et tris croisés sous Pragma

Nous avons ensuite accompagné les **analyses complémentaires et les interprétations nécessaires** à la réalisation de documents de présentation des résultats, tant pour les acteurs de terrain que pour les partenaires du programme Eugénia.

Parallèlement, nous avons continué à travailler sur les données contextuelles, en aidant notre collègue à la construction d'un **Système d'Information Territorialisée** (points techniques, conseils ergonomiques,...).

Cet observatoire a reçu un bon accueil des acteurs du territoire, qui sont prêts à le développer si les circonstances matérielles le permettent. L'intérêt de cet observatoire réside dans le fait qu'il combine à la fois les méthodologies Catalyse et PCDR, selon des modalités qui restent à définir, afin de renforcer en particulier l'accompagnement de proximité.

#### 2.5.4.3 PPI, Wallonie, Parc Naturel des Plaines de l'Escaut - PNPE

Pour rappel, sur le territoire du PNPE, ont été menées deux études susceptibles de déboucher sur la mise en place d'un observatoire de type Catalyse :

- un questionnaire destiné aux producteurs du territoire a été élaboré par l'équipe du PNPE
- dans le même temps, un autre questionnaire, destiné aux agriculteurs du territoire, a été élaboré par l'équipe du PNPE

En 2001, le centre MTI@SHS a numérisé ces deux questionnaires et a paramétré le logiciel Pragma pour l'exploitation des deux enquêtes. Les données ont été ensuite saisies par le PNPE.

Dans les deux cas, il s'agissait donc en 2002 de passer à la phase d'analyse et d'interprétation.

Pour des raisons d'économies, ces travaux ont été effectués conjointement pour les deux actions, lors d'un même déplacement de notre correspondante du PNPE. Le

**traitement et l'analyse des informations** concernant les producteurs ont été réalisés complètement afin de mettre en place un "Espace saveur". L'autre questionnaire a seulement fait l'objet d'un bilan quantitatif.

Les travaux ayant été préparés lors d'un précédent déplacement, nous avons pu réaliser l'ensemble des tâches effectuées nécessaires (cf. liste présentée ci-dessus). Par manque de temps, notre collègue n'a pas pu être formée de manière efficace à la constitution des divers bilans et tris croisés sous Pragma. En effet, nous avons dû effectuer prioritairement les bilans et les contrôles, qui constituent les deux premières étapes des traitements, pour deux enquêtes au lieu d'une seule. Nous l'avons cependant conseillée pour l'exploitation des résultats qualitatifs avec ses partenaires locaux. Enfin, le centre MTI@SHS a accompagné cette collègue à la réalisation des outils de présentation de résultats obtenus, comme souvent, par mail, et lors des rencontres interrégionales.

Le travail mené sur le territoire du PNPE a été l'occasion de se confronter aux obstacles institutionnels au transfert : lourdeurs et lenteurs administratives, qui pénalisent l'information interne, la non-implication des divers niveaux hiérarchiques dans une démarche de projet qui pourtant leur appartient, freins inhérents au changement... Le succès d'un travail collaboratif (outil indispensable au développement territorial) passe par l'implication constante des partenaires à la co-construction des outils et actions. La prise en compte de cette démarche dans le plan de communication général de chaque partenaire est aussi un gage d'implication. Autant d'éléments qui ont fait défaut dans cette expérience, et qui m'ont amené à les positionner comme incontournables dans la procédure de transfert méthodologique et technologique, et non plus comme factuels.

#### 2.5.4.4 PP3, Roumanie, Alba Iulia

Les travaux débutés sur les thèmes 3 (Développement de nouvelles filières) et 4 (Protection par la valorisation) ont abouti en 2002. Sur le thème 1 (Outils et méthodes de diagnostic et d'action territoriale), des contacts avaient été pris en 2001 avec des représentants de l'Institut de Géographie de l'Université de Bucarest.

La distance à la fois géographique et culturelle suppose d'utiliser plus souvent et plus efficacement les supports liés à internet (mail, échange fichiers principalement) afin de

pouvoir préparer les étapes statistiques vues précédemment, qui elles ont été réalisées à Besançon pour les mêmes raisons opératoires de formation.

La phase de restitution sur le terrain, aux citoyens concernés par les travaux, n'a finalement pas posé trop de problèmes politiques, les universitaires locaux connaissant les rouages communicationnels (de type lobbying) à utiliser. La préparation des interventions de terrain a demandé une analyse des publics, et de l'organisation même des prises de parole et des contenus : restitution des résultats aux citoyens, interprétations collectives, commentaires, discussions sur des actions à organiser...

En juillet 2002, nous avons donc organisé ces travaux de terrain sur les territoires concernés : rencontre des maires et adjoints, visites des villages concernés, rencontres avec les habitants, restitution et discussions. Ces moments nous ont permis :

- de mieux appréhender la réalité contextuelle de la vie quotidienne dans ces zones
- d'évoquer des pistes d'actions en relation avec les analyses menées
- d'instaurer de nouveaux modes de communication entre citoyens, élus, universitaires, et étrangers
- de resserrer les liens scientifiques et opérationnels entre les équipes
- de préparer activement les contenus du séminaire d'Alba-Iulia
- d'imaginer des modélisations d'expériences, à des fins de reproductibilité, mais aussi de pérennisation
- d'améliorer nos pratiques collectives (entre partenaires) d'intervention de terrain
- de prendre de nouveaux contacts, en particulier universitaires, en prévision de la suite d'Eugénia

Malgré certains flous sur les formes de présentation de ces moments dits de «restitution», les partenaires roumains ont su concilier le contexte qui leur est familier, à une nouvelle méthodologie d'intervention participative. Le déroulement des visites de terrain ont montré qu'il était en revanche plus difficile de s'adapter au contexte, même si l'on maîtrise parfaitement la méthode : l'analyse de l'espace de communication demande plus de temps à une personne totalement étrangère à la culture.

#### 2.5.4.5 PP4, Hongrie, OFT

Le réseau territorial a été consolidé en 2002 par de nombreuses actions conjointes. Le système expert d'automatisation et de sécurisation des traitements statistiques de l'information a été finalisé et transféré par le centre MTI@SHS. Les opérateurs ont décidé d'instaurer localement une habitude d'observation permanente, en combinant Catalyse avec des méthodologies classiques (consultations citoyennes, SWOT, etc). l'association OFT et ses partenaires Cielo et l'université de Pécs, nous ont donc contacté afin de mener à bien un diagnostic territorial selon la méthode Catalyse (expression des besoins des populations et non simple confrontation de données contextuelles).

Nous avons donc ensemble réalisé pendant cette année 2002 les opérations de diagnostic nécessaires, décrites dans les précédentes pages, et qui seront largement commentées au chapitre suivant., y compris les formations méthodologiques et technologiques.

Contrairement à d'autres expériences, je n'ai pas personnellement participé aux restitutions de terrain, qui ont été effectués directement par l'équipe de l'OFT, mais nous avons activement collaboré à la préparation des éléments de présentation.

#### 2.5.4.6 Evaluation

Les travaux ci-dessus décrits montrent l'intérêt des partenaires à mettre en place de tels procédés. Eugénia leur a en plus apporté la possibilité de profiter d'un accompagnement spécialisé, ainsi que d'échanger entre acteurs de terrain (première ligne et intermédiaires, notamment universités) des pratiques et surtout des adaptations contextuelles nécessaires.

Nous pouvons cependant regretter la lenteur de mise en place de ces actions. On peut considérer que 2000 a été un long tour de chauffe ; 2001 a permis de réellement convaincre et mobiliser individuellement certains acteurs, qui sont alors devenus moteurs sur leurs territoires respectifs ; 2002 aura alors vu l'aboutissement de la plupart des actions de ce type. Il est regrettable qu'une année au moins ait été perdue suite à la mise en cause de la stratégie initiale, bien que celle-ci ait fait l'objet d'un choix longuement réfléchi. Le souci de permettre une meilleure appropriation des méthodes par les acteurs locaux ne constituait pas une bonne raison. L'intérêt de la méthode Catalyse résulte justement dans l'attention portée à l'appropriation des méthodes et des outils par les acteurs. Toutefois, elle est

réellement possible parce que les technologies utilisées dans Catalyse ont été spécialement adaptées et que leur transfert fait l'objet d'une pédagogie et d'un accompagnement spécifique. La programmation prévue constituant déjà une gageure, il était illusoire de penser que des méthodes scientifiques usuellement utilisées par des experts - au terme d'une formation longue et exigeante - pourraient être utilisées en l'état par les acteurs locaux, surtout si l'on tient compte des différences de langue et de cultures propres au programme Eugénia. Si la méthode Catalyse a donné des résultats concrets, qui auraient pu être mieux aboutis, ce n'est pas le cas des méthodes de diagnostic que l'on a ajouté à l'expérimentation initialement prévue, dont on n'a souvent pas vu les contenus ni les effets localement et qui n'ont pas fait l'objet d'échanges transnationaux.

Par ailleurs, l'intérêt principal étant de lancer un processus qui ne s'arrête pas à la fin du programme Eugénia, il est nécessaire de conserver des liens entre les partenaires. C'est dans cette optique que le centre MTI@SHS coordonne le montage du Réseau Européen d'Intelligence Territoriale qui intéresse les universités hongroise et roumaine, ainsi que leurs partenaires locaux.

### **2.5.5 Système d'Information Multimédia d'Eugénia**

Conformément à ce qui était prévu en 2001, le site internet du programme Eugénia (<http://www.eu-genia.org>, à l'heure actuelle accessible via un site d'archive : <http://mtiba.univ-fcomte.fr/Eugenia/>) a connu une profonde refonte en 2002, dans l'optique de la constitution d'un véritable système d'information multimédia.

Les principales modifications (en termes de refonte) du SIM ont surtout touché les aspects graphiques, et l'accès aux informations ; les outils composants le site (en back-office) n'ont pratiquement pas changé. L'interface a été entièrement refaite, en fonction des desiderata des utilisateurs, et en respectant la charte graphique décidée entre-temps. En effet, la première version du site internet a dû pour des raisons stratégiques évidentes être fonctionnelle avant que toutes les étapes de conception aient été réalisées. Nous avons alors développé un premier prototype présenté comme tel, suivant une charte graphique improvisée. L'objectif était avant tout de disposer en ligne des outils de coopération nécessaires au projet. Je pense pour ma part, le recul permettant d'analyser l'utilisation (très

légère) du SIM d'Eugénia, que ce fut une erreur. Comme nous avons pu l'aborder précédemment, lors des explications théoriques sur l'ergonomie des IHM, l'importance de l'interface est trop souvent minimisée dans son influence sur le travail opératoire des utilisateurs.

On voit encore très souvent nombre d'employés de diverses entreprises et administrations utiliser des logiciels à l'aspect rébarbatif, aux couleurs agressives, aux écrans surchargés (réservation d'un billet SNCF, facturation d'une location de camionnette, caisse enregistreuse, systèmes comptables...). Même si les utilisateurs de ces interfaces ne vont pas jusqu'à se mettre en grève afin d'obtenir des logiciels plus attractifs et moins chargés, ils ne sont généralement pas satisfaits de ces systèmes qu'ils jugent trop lourds, trop difficiles à apprendre à maîtriser, et régis par des logiques parfois obscures. Mais le fait est, que ces utilisateurs arrivent à s'en servir, et au quotidien ne s'en plaignent même plus.

Nous avons pu faire l'expérience au sein d'un autre programme européen, "Exigence", projet franc-comtois retenu dans le cadre du programme Equal. Les utilisateurs se sont donnés l'obligation collective de saisir chaque trimestre les données quantitatives et qualitatives concernant les usagers suivis dans leurs structures respectives. Nous avons élaboré un SIM<sup>16</sup>, comprenant divers outils, en ligne pour la plupart. Nous voulions favoriser la démarche de collecte coopérative et distribuée, tout en fournissant également au partenariat les outils de communication et de collectivisation de ressources adéquats : forum, liste de diffusion, bibliothèque, répertoire... Après environ six mois de fonctionnement, nous avons pu constater que seuls les outils de saisie en ligne ont été utilisés, outils dont l'usage avait été rendu obligatoire par une décision collective, afin de répondre aux exigences de résultats statistiques des pouvoirs subsidiants. On est prêt à utiliser en partenariat ce genre de SIM lorsqu'il permet *de facto* de répondre facilement à une demande institutionnelle statutairement obligatoire. En revanche, l'intérêt des outils de communication partenariale du dispositif a ici complètement disparu. Le système comme outil de collaboration à la production d'informations est un succès. Comment expliquer cette différence ? L'interface est-elle pour autant en cause ? On peut légitimement se poser la question. Elle répond cependant aux gabarits précédemment présentés. La réponse est certainement à chercher ailleurs : ni dans la conception, ni dans la réalisation, mais plus exactement dans le transfert de ces méthodes et outils : nous y reviendrons donc plus tard.

---

<sup>16</sup> <http://www.exigence.info>

Ces deux expériences prouvent qu'un ensemble coordonné d'éléments est indispensable au bon déroulement des activités : l'analyse conceptuelle doit être rigoureuse, et complète ; l'identification de l'espace de communication, des cultures en place également. Un prototype, même en développement, doit être à la fois opérationnel et convivial, y compris dans ses aspects graphiques, avant d'être utilisé par les partenaires. La démarche dans sa globalité, et les outils utilisés (SIM y compris), doivent faire l'objet d'un accompagnement didactique concerté. Dans nombre de cas, les outils coopératifs de communication, de ressources documentaires, de répertoire d'acteurs mis en place dès le départ n'ont pas atteint les objectifs escomptés, essentiellement pour des raisons de management et d'accompagnement des acteurs.

A la lumière de ces constats, il a été primordial d'améliorer les possibilités d'accessibilité de l'information ; l'effort à fournir se place à la fois au niveau de la diffusion des informations, et à celui de leur collectivisation. Les outils de back-office composant le site n'ont pratiquement pas été touchés, car l'évaluation a prouvé que la conception et la réalisation des bases de données répondaient aux attentes du projet. Nous avons cependant mis l'accent sur l'accès aux informations existantes, tout en améliorant certaines procédures de publication d'information. Les technologies employées et développées ne sont pas mises en cause dans les difficultés rencontrées en général dans les projets.

**Eugenia**  
Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale

- > Accueil
- > Actualités
- > Présentation
  - Présentation générale
  - Thématiques de travail
  - Partenaires
  - Etapes
- > Observatoire
  - Agenda
  - Actions
  - Publications
  - Bibliothèque
- > Liste de diffusion
- > Forum
- > Statistiques
- > Contacts
  - Xavier Delmon - FRW

**Programme Ecos/Ouverture**

**Bienvenue sur le site du projet Eugenia** mené dans le cadre du programme Ecos-Ouverture de l'Union Européenne. A travers ce site, les partenaires du projet souhaitent vous faire part de leurs réflexions, de leurs réalisations et de l'actualité du projet. Bonne lecture...

Le site d'Eugenia est avant tout un outil de travail, pour la recherche, la présentation et la circulation de l'information. Il se compose d'une partie externe, à destination du grand public et d'une partie restreinte aux membres et partenaires d'Eugenia.

A gauche un menu déroulant vous indique comment accéder aux différentes parties du site. Pour aller ou revenir à la présentation générale par exemple, il vous suffit, à tout moment de votre navigation, de cliquer sur [Présentation générale](#).

Pour tout renseignement sur le site ou sur Eugenia, vous pouvez contacter [Xavier Delmon](#), coordinateur d'Eugenia pour la Fondation Rurale de Wallonie.

FRW

Phare

Centre MTH@SHS

Avenue Reine Astrid 14 - B 5000 Namur - Tél: 0811 261 862 - Fax: 0811 224 977

Figure 23 : SIM Eugénia, Page d'accueil

Le souci principal qui guide une refonte est d'aller vers des objectifs de communication plus efficaces. D'un aspect largement mieux graphiquement travaillé, nous avons tenté, même si des améliorations sont toujours possibles, de délimiter à l'écran les différentes zones d'information : texte sur fond blanc, partie menu sur fond vert, bandeaux en haut et en bas renforçant les espaces informationnels, et permettant de conserver constamment les références indispensables aux divers partenaires.

Dans la partie consacrée à la première phase, nous faisons un premier état des lieux de la réalisation du site. Des photos d'écran du site tel qu'il se présente à la clôture du programme sont disponibles en annexe, à la suite de celles du prototype.

### 2.5.6 La communication au cœur de l'évaluation

Ce site, à utilisation interne comme externe, devait être conçu et développé selon des préconisations personnelles dans une perspective informationnelle, en prenant essentiellement en compte les activités de communication. Il souffre finalement d'un manque d'articulation avec les actions menées sur les territoires.

Les outils présents sur le site, tant internes qu'externes, sont opérationnels depuis la première année. Ils ont subi quelques modifications mineures en 2001, et ont été graphiquement ré-habillés en 2002. La difficulté majeure que nous avons rencontrée concerne l'alimentation en contenus de ce site. Nous avons tous compté sur les compétences en navigation et en management de l'information des divers partenaires, à tort. J'ai pu observer qu'il n'est effectivement pas évident pour tout le monde de renseigner un formulaire en ligne. Envoyer un fichier de son propre ordinateur sur un serveur collectif suppose de bonnes connaissances en bureautique : même si elles ne sont pas extraordinaires, elles sont à apprendre. Nous n'avons pas prévu de formation spécifique aux outils collectifs que nous avons mis en place, bien que les partenaires aient participé à la définition des contenus informationnels de ces outils (thésaurus par exemple). La langue officielle du programme étant le français, le site internet n'a pas été traduit en roumain ni en hongrois, ni en anglais d'ailleurs. Nous pouvons constater que cela n'a pas du tout favorisé la mobilisation des partenaires.

Il est évident que la dimension du pouvoir de l'information n'a pas été suffisamment prise en compte par les divers accompagnateurs du projet, experts et coordinateurs. Partager de l'information est souvent synonyme de perte d'un pouvoir : accepter de se départir d'une telle arme, dans les contextes propres au programme Eugénia, était un défi que nous n'avons pas su gagner. En conséquence, le site a été très peu alimenté en continu ; un effort a été fait pour le séminaire final du projet, mais depuis rien n'a été mis à jour, ni par les partenaires, ni par la coordination interrégionale.

La spécificité d'un partenariat à quatre pays réside dans la particularité des approches complètement différentes des pratiques professionnelles, des enjeux politiques, citoyens, mais aussi des pratiques technologiques. Certes, les cultures sont différentes ; les disparités

des niveaux de vie sont surtout remarquables entre les deux pays de l'Est et les deux pays de l'Ouest, ce qui permet de relativiser grandement les problèmes qu'on peut rencontrer en Belgique ou en France sans pour autant les minimiser ou oublier, et d'examiner les réactions et comportements des divers acteurs européens confrontés à des situations qu'ils croyaient disparues.

Cependant, lorsqu'il est question de mettre en œuvre la méthode Catalyse sur un territoire, les acteurs se retrouvent tous au même niveau de connaissances, et souvent, de compétences, puisque c'est un outil fondamentalement nouveau pour la plupart. Les acteurs se rendent compte qu'il va leur falloir faire un effort d'apprentissage. Cette prise de conscience a des répercussions différentes selon les personnes. Ceux qui auraient tendance à agir comme des "colons" savants ont parfois du mal à faire preuve d'humilité. Se remettre en question ne fait pas partie de leurs pratiques professionnelles habituelles, or on a vu que c'est là le premier effet déstabilisateur de la mise en œuvre de la méthode Catalyse. Mais la plupart des partenaires ne réalisent pas le pied d'égalité sur lequel ils sont placés.

C'est dans un programme comme Eugénia que ce type de système d'information a permis de révéler les très grandes disparités du statut de l'information entre l'Est et l'Ouest. René Passet [Passet 2001] écrit, dans le contexte de la mondialisation :

"L'ordinateur, en effet, s'il favorise la déconcentration et l'organisation en réseau des structures productives matérielles, est aussi un formidable instrument de concentration et de traitement de l'immatériel."

Où l'on aborde ici ce que l'auteur nomme comme étant les "*deux sources du pouvoir*" : la finance et l'information.

La définition s'applique au cas d'un réseau de partenariat comme Eugénia ; bien que les finances aient un rôle déterminant dans les projets de développement local (condition *sine qua non* de réalisation), il ne s'agit pas d'utiliser dans ce type de programme les TIC comme vecteur déterminant dans le circuit financier mondial. Nous ne sommes pas au centre des marchés financiers. Le partenariat utilisera le SIM élaboré pour échanger certes des éléments de budget, tableaux de bord, récapitulatifs de factures, etc, mais ce ne seront que des éléments de comptabilité indispensables au montage des rapports financiers demandés par les commanditaires.

### **2.5.7 Transfert et formation en fin de projet**

Dans le cadre d'un déplacement en Roumanie, en juillet 2002, à propos des thèmes de recherche 3 (Développement de nouvelles filières) et 4 (Protection par la valorisation), avec l'Université du 1er Décembre, et l'Institut de management territorial, un travail de restitution – interprétation collective a été initié, pendant lequel nous avons pu constater la complexité de l'organisation hiérarchisée du transfert ainsi que l'importance des distances culturelles et professionnelles.

#### **2.5.7.1 Organisation du transfert**

Le transfert doit pouvoir parfois s'organiser sur plusieurs niveaux. Nos partenaires Roumains se sont entourés de deux structures d'enseignement supérieur : l'Université du 1er Décembre, créée il y a 10 ans environ, et l'Institut de management, dont l'objectif de formation à la création d'entreprises et d'activité le rapproche naturellement des thématiques qui nous concernent. Certaines situations politiques complexes ont favorisé l'implication de ces deux structures externes au département d'Alba Iulia : elles ont finalement conduit les diagnostics préalables aux actions proprement dites dans les deux thèmes concernés, en voulant expérimenter une première approche de la méthode Catalyse dans ces contextes particuliers.

Comme souvent dans ce type de programme européen, le démarrage du travail concret est un peu lent. Les partenaires doivent apprendre à se connaître, comprendre ce que fait chacun, intérioriser les objectifs et ambitions du programme, en voir la traduction sur son terrain et ses implications. Pour ces raisons, et bien d'autres, le travail sur le premier diagnostic en Roumanie a été lancé tardivement.

La méthode de transfert utilisée a consisté à associer au maximum les partenaires aux différentes phases de travail, de la conception méthodologique adaptée au contexte, à l'accompagnement à la réalisation d'actions, sans omettre ici la spécificité propre au projet, qui fait que nous nous trouvons en situation de former des accompagnateurs - formateurs, de troisième ligne, à la différence d'autres projets où nous formons des acteurs de seconde ligne.

Cette situation devrait rendre plus aisée les phases d'abstraction utiles à l'appropriation de ce type de méthodologie. Se dessine peu à peu une **praxéologie** propre à la communication en intelligence territoriale, dans le sens où nous sommes amenés à analyser l'action avec une démarche pédagogique et communicationnelle.

L'objectif concret est ici de briser les pratiques habituelles des partenaires universitaires lorsqu'ils interviennent sur un territoire. Leur méthode classique est linéaire et inverse à Catalyse : partant de ce que nos partenaires roumains ont nommé "l'analyse-diagnostic", nous nous sommes rendus compte que leur premier acte est d'effectuer un bilan de type SWOT : points forts et points faibles, moteurs et freins au développement sur la zone. Ce travail est réalisé la plupart du temps par eux-mêmes et leurs étudiants. Certains aspects se rapprochent de ce que nous nommons analyse contextuelle territoriale, et qui donne lieu dans Catalyse au développement d'outils spécifiques (SIT en particulier). Ces travaux sont traditionnellement présentés par les universitaires aux acteurs de terrain, comme fruit de leur réflexion, résultats qu'ils accompagnent de préconisations dictées par leurs études et expériences.

Cette approche visant à creuser l'écart entre les deux mondes de la recherche scientifique d'une part, et du terrain d'autre part, a pour conséquences :

- de limiter la communication à une instance de type formation scolaire, où le maître enseigne à des élèves ce qu'ils doivent faire.
- de sous-entendre que le monde du terrain est éloigné, voire étranger au moindre concept scientifique, ce qui revient à dénigrer sa diversité et sa valeur, et nier la capacité des personnes qui le composent à faire preuve d'intelligence.

Les méthodes participatives prônées dans les principes de l'Intelligence Territoriale préconisent des attitudes professionnelles comme communicatives contraires, où la personne qui réalise les actes techniques indispensables (analyse statistiques, cartographies, documentations...) intervient comme une ressource au service du projet, un outil d'aide à la décision, et non comme l'entité puissante par la possession et la maîtrise de l'information, qui va dicter à d'autres les actes à accomplir. Encore une fois, l'utilisation de l'information doit être le privilège du consortium des acteurs, l'interprétation doit être partenariale, tout comme la décision, la mise en place, le suivi et l'évaluation des actions.

La procédure type pensée dans Catalyse a été présentée par JJ Girardot [GIRARDOT 2002] : il s'agit ici d'illustrer l'instance de transfert nécessaire à la bonne réalisation de l'étape de restitution des résultats d'un diagnostic des besoins collectifs à la population, phase qui consiste surtout à mener une réflexion commune sur la situation globale afin d'élaborer de nouvelles connaissances sur ce territoire, qui permettront alors d'élaborer les actions adéquates au développement territorial.

Cette étape se concrétise dans la rencontre de tous les acteurs impliqués dans le projet de développement, préalablement mobilisés selon le schéma vu précédemment (p. 92). Il arrive que nous soyons confrontés alors à une situation d'interlocution, où certains acteurs (universitaires ou non d'ailleurs, il s'agit plus d'une attitude face au terrain que d'une fonction restreignante) ne laissent que très peu de place aux initiatives personnelles des partenaires. Il est alors difficile d'instaurer une nouvelle instance de communication propice au travail commun tel que pensé dans Catalyse.

Contrairement à ce qui est attendu du déroulement d'interlocutions "spontanées", cette instance de communication repose sur une préparation fine qui vise à réguler le déroulement chronologique, les phases et points à traiter, les prises de parole contrôlées. Il ne s'agit pas toutefois d'installer une communication frontale de type magistral.

Les axes d'organisation majeurs, qui construisent une grille méthodologique communicationnelle, sont :

- thématiser les interventions dans le sens de la méthode Catalyse (cette phase idéalement se situe en amont de la réunion mais peut ressurgir en urgence). Il s'agit alors de modifier les éléments présentés, dans leur ordre, leur contenu, leurs commentaires (textes, cartes, tous supports...).
- si cette réorganisation n'est pas possible, tout en restant souhaitable, il s'agit alors de co-construire, par des interlocutions évaluatives fondées sur les principes méthodologiques, une hiérarchie des éléments à communiquer et des rôles à préserver.
- Faire évoluer le déroulement de la communication vers une prise de distance qui, par la verbalisation et le dialogue, permet aux acteurs cibles du transfert de devenir acteurs opérationnels de cette co-construction.

Notre objectif est de tendre vers des activités de formation active, en vue d'un transfert effectif ; pour ce faire, nous favorisons de la part des apprenants une réflexion

intellectuelle sur et à partir de leurs activités, en leur présentant d'autres exemples réels, et en effectuant un accompagnement pédagogique constant d'analyse de leurs propres pratiques. L'idée est de produire de nouveaux savoirs et de nouvelles compétences à partir de situations existantes. Transformer le réel tel qu'ils l'entendent habituellement, par de nouveaux outils, par une nouvelle approche, doit induire une transformation identitaire : parallèlement se met en place une production de représentations et de savoirs sur leurs actes, qu'il faut ensuite analyser et digérer. Cette réflexion doit mener dans les faits à un nouveau positionnement institutionnel et personnel : les rôles et fonctions de chacun vont évoluer ; les enjeux stratégiques vont donc être modifiés, il faut à la fois les déterminer, et en accepter les nouvelles règles.

Le cas du programme Eugénia est révélateur du fonctionnement en réseau de multiples acteurs de terrain aux cultures différentes. Ces acteurs ne sont pas seulement issus de pays aux langues et cultures éloignées, mais aussi de professions et d'expériences laborales disparates. Il conviendrait donc ici de s'intéresser aux éléments moteurs d'une part et bloquants de l'autre : dans l'optique de la construction commune de stratégies d'intervention territoriale, comment vouloir, ou plutôt comment réussir à développer collectivement des méthodes et outils d'Intelligence Territoriale ?

#### 2.5.7.2 *Distance culturelle, distance professionnelle*

A la manière de Chambers et Iser qui évoquent à la fois la distance culturelle, sociologique qui existe entre une œuvre littéraire et son lecteur, lorsqu'ils expliquent la pesante présence de l'horizon d'attente du lecteur face à l'œuvre, il est possible, dans le champ de l'observation et du diagnostic territorial, de transposer leurs théories aux pratiques rencontrées dans Eugénia.

Il existe en effet une distance non négligeable entre la plupart des acteurs de terrain et les "porteurs" de méthodologies éprouvées. La difficulté est souvent de tendre à réduire la période d'appropriation, de compréhension des phénomènes et de leurs processus, afin de réellement agir sur le terrain de façon efficace.

Selon les groupes, leur homogénéité, leur cohérence linguistique et culturelle, selon les compétences des porteurs de projets locaux (disons de proximité), cette période peut être plus ou moins longue, mais surtout plus ou moins bien vécue. Or nous fonctionnons dans

des terrains humains où le "ressenti" est primordial, puisqu'il est à même de faire capoter le projet très rapidement et de façon irrémédiable. Le travail à fournir pour remplir le contrat préétabli est alors considérable.

La base fondamentale est alors d'établir des stratégies de communication utilisant deux paramètres d'efficacité :

- l'identification des personnes-relais indispensables
- la périodicité (régularité, moments-clés...)

Il est important de souligner quelques points de communication utiles au travail collaboratif :

- aspects stratégiques inhérents à ce type de projets européens à visée territoriale
- contenu clair mais solide, attractif et pérenne
- expression consensuelle mais efficace, prenant en compte l'ensemble des partenaires
- lisibilité, objectivité, efficacité, interface

L'idée qui sous-tend ces propos est que le transfert de méthodes et d'outils est intimement lié à l'instance de communication ; la qualité de ce transfert dépendra autant de l'accompagnement que du travail fourni, qui doit être organisé comme une application pratique et concrète des concepts méthodologiques présentés.

### **2.5.8 Conclusion sur le projet Eugénia**

Pour rappel, le projet Eugénia a pour objet « l'amélioration des méthodes et outils de travail des collectivités régionales ou locales en matière d'élaboration de stratégies de développement du territoire régional ou local ».

À cette fin, les partenaires du projet (Région Wallonne, Pyrénées-Atlantiques, Monts Apuseni-Roumanie, Baranya-Hongrie) se proposent, ensemble :

- d'expérimenter des méthodes et des outils de diagnostic susceptibles de développer la participation des acteurs ;

- de favoriser l'évolution stratégique des organisations, des structures et des méthodes opérationnelles de développement ;
- de favoriser le processus de mobilisation du partenariat local autour d'une approche globale ;
- d'améliorer la visibilité des résultats (pertinence des objectifs poursuivis par rapport aux besoins, efficacité des actions, cohérence des dispositifs partenariaux notamment la place et le rôle des collectivités territoriales, impact des actions sur leur environnement).

Le centre MTI@SHS a assumé un rôle dans la cohésion du programme et de ses acteurs. Nous avons contribué à la structuration des activités chaque fois que l'opportunité se présentait. C'est en ce sens que nous avons conclu un accord conventionné avec les partenaires hongrois pour accompagner le développement de leur observatoire jusqu'à la fin de 2003. Nous avons associé les partenaires qui sont éligibles au Réseau Européen d'Intelligence Territoriale, du 6ème PCRD. Nous avons tenu nos méthodes, compétences, et outils à disposition des partenaires : certains outils ont même été traduits. Des échanges ont pu avoir lieu avec des partenaires du centre MTI@SHS extérieurs au réseau Eugénia (Observatoire Optim@ de Seraing en Belgique, Observatoire Intégra de Durbuy-Hotton en Belgique...).

Comme souvent dans un partenariat de cette taille, et avec les enjeux d'un tel projet, la bonne marche du projet repose en grande partie sur les relations établies entre les partenaires et les acteurs quelle que soit leur fonction. Toutefois la sympathie ne suffit pas pour réaliser un travail de qualité. Le management de projet prend en compte d'éventuels éléments perturbant comme l'inexpérience de certains, les fonctions clairement identifiées mais pas toujours assumées et pas toujours reconnues par les hiérarchies locales, une lourde logistique... On voit également que le manque de préparation et de prise en compte des réalités communicationnelles provoque des dysfonctionnements qu'il faut intégrer dans une procédure de management global en intelligence territoriale.

Si l'utilisation d'outils comparables est finalement devenue un lien réel entre certains partenaires, l'objectif d'expérimenter des mêmes thématiques sur des territoires différents a

été moins exploré. On a cependant abouti aux prémices de l'élaboration d'une culture commune : nous avons pu observer de la part des partenaires utilisant la méthode Catalyse une connivence qui les a rapprochés, et qui a donc favorisé de nombreux échanges de fond, tendant à améliorer les modalités d'intervention territoriale.

---

## **3 Catalyse & SIC : méthode & outils**

---



Les actions territoriales ont besoin d'effectuer des diagnostics sociaux pour élaborer des projets de développement, pour lesquels des outils méthodologiques utilisant les sciences de l'information et de la communication sont nécessaires. La complexité des dispositifs administratifs de ce domaine, assujettis au mythe d'une certaine "rentabilité sociale", amène les acteurs à manipuler des masses de données, sans pour autant pouvoir les gérer, administrer, ni maîtriser de manière satisfaisante. Jean-Jacques Girardot [Girardot 1999], après avoir établi l'importance de l'observation contre la logique d'évaluation produisant une étude isolée (dans le temps et la thématique), propose un modèle structurel innovant, qu'il définit ainsi :

"Un observatoire territorial de l'action sociale pour l'insertion confronte les données collectées dans le cadre de l'évaluation des actions d'insertion avec les indicateurs socio-économiques contextuels constitués par les institutions spécialisées. Il fournit en temps réel les informations utiles pour le montage et la conduite des projets, la coopération au sein des dispositifs d'insertion et l'aide à la décision stratégique, dans un cadre territorial défini. C'est un catalyseur de l'action coopérative."

Certains acteurs posent de manière un peu abrupte, comme étant une perte de temps la forme des statistiques classiques que leur fournissent habituellement des bureaux d'études travaillant sur des données institutionnelles. Sans renier pour autant l'information fournie, elle ne paraît ni étayer ni alimenter leur propre vision du territoire : ils se sentent souvent démunis, et ne trouvent pas dans les rapports fournis l'aide espérée pour décider ni monter des actions d'intervention territoriales.

Un premier apport est fourni par une méthode d'observation que nous allons présenter maintenant. Nous verrons également au cours de ce texte qu'il existe d'autres méthodes d'approche du territoire, souvent institutionnelles (Plan Communal de Développement Rural – PCDR - en Belgique, Agenda 21...), ou initiées par d'autres secteurs (comme le knowledge management, cf. 4.2.2, p.286). Nous verrons aussi que la méthode qui va être ici plus précisément présentée, Catalyse, s'articule parfaitement avec d'autres, comme le PCDR par exemple.



### 3.1 Catalyse : définition générale

Catalyse est une méthode originale d'intelligence territoriale qui permet aux réseaux d'acteurs locaux de confronter au moyen d'un observatoire les **besoins globaux** des populations, les **services proposés** pour satisfaire ces besoins et les **données contextuelles et environnementales** du développement durable.

Dans les définitions vues en introduction, il manque celle de la méthode Catalyse plusieurs fois évoquée, et que nous allons aborder ici. Le Larousse précise :

"catalyse (n.f.)

1. (chimie) Action accélératrice qu'exercent certains corps sur des réactions chimiques, sans être eux-mêmes modifiés.

*catalyser* (v.t.)

2. (figuré) Provoquer une réaction par sa seule présence ou son intervention."

Nous allons voir qu'effectivement, c'est au sens figuré qu'on fait ici référence à ces trois aspects : élément agissant, action, non altération de l'élément. Nous verrons également que même si les procédés fondamentaux de la méthode et des outils ne sont pas affectés, en revanche leur mode d'utilisation (mise en œuvre, transfert...) sont régulièrement améliorés.

Catalyse développe les solutions méthodologiques et techniques mettant en œuvre les principes de l'intelligence territoriale : participation des usagers, partenariat des opérateurs, approche globale, qualité et accessibilité de l'information. Elle combine des outils participatifs d'observation et d'évaluation qui peuvent être utilisés par des acteurs locaux dans le cadre de projets territoriaux de développement économique et social durable : logiciels de techniques d'enquêtes, d'analyse de données, de traitements statistiques lourds, de cartographie automatisée, de description raisonnée et d'ordonnancement de l'information. Le tout est organisé par un **système d'information multimédia**<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> Cf. définition pages suivantes.

Méthode opératoire, l'objectif est d'établir les processus et outils nécessaires afin d'instaurer, au niveau d'un territoire, une meilleure connaissance des enjeux et actions nécessaires pour le développer d'une manière durable (avec efficacité, efficience, cohérence, pertinence et pérennisation). Elle s'appuie sur des travaux de recherche, menés au sein du centre pluridisciplinaire "Méthodologie et Technologies de l'Information @ppliquées aux Sciences de l'Homme et de la Société" (MTI@SHS) de l'Unité de Formation et de Recherche "Sciences du Langage, de l'Homme et de la Société" de l'Université de Franche-Comté :

- le programme RIDASD "Recherche Interactive à Distance et Analyse Stratégique des Données", qui a expérimenté de 1996 à 1999 des méthodes d'analyse de données dont la collecte, le traitement ou l'interprétation impliquent une relation interactive entre opérateurs distants, en vue de l'aide à la décision, de la définition d'objectifs et de la programmation de stratégies d'action.
- l'action SITRA "Système d'Intelligence Territoriale et Réseaux d'Acteurs", au sein de l'Institut des Sciences et Technologies de l'Information de l'UFC, est une action de recherche dont l'objectif est de modéliser un système convivial et accessible pour développer la capacité de mobilisation, d'observation, de décision, d'action et d'autoévaluation des acteurs locaux du développement durable. Elle a pour objectif la modélisation informatique et informationnelle de systèmes d'intelligence territoriale (notés SIT) pour les acteurs.

Le centre MTI@SHS accompagne depuis quinze ans méthodologiquement un certain nombre d'actions de terrain, répondant toutes au même souci d'appui méthodologique et technologique au développement durable, tel que décrit dans les principes de l'intelligence territoriale cités plus haut. La recherche universitaire permettant de modéliser scientifiquement en bénéficiant de réseaux d'experts hautement qualifiés, son articulation avec des actions de terrain génère un dynamisme dans l'observation de l'évolution des situations sociales, économiques, culturelles, environnementales, éducatives, des différents territoires concernés.

La définition elle-même des *observatoires socio-économiques* reste à stabiliser, dans les esprits des décideurs de tous niveaux (politiques, financiers, acteurs) comme dans ceux des opérateurs et des usagers.

Selon le Conseil général de la Haute-Savoie<sup>18</sup>, un observatoire socio-économique se définit ainsi :

"Outil d'information indispensable à tous ceux qui veulent connaître et comprendre le Chablais et ses évolutions, l'Observatoire socio-économique du Chablais regroupe les principaux chiffres relatifs à la démographie et à l'économie.

Les Chiffres-clés du Chablais, synthèse des statistiques locales recueillies dans le cadre de cet observatoire, est publiée une fois par an."

C'est une conception basique d'un OSE, qui ne prend pas en compte les principes de l'intelligence territoriale. Cette vision est la plus répandue dans les milieux professionnels, or cela reste réducteur. Lorsqu'il est question de donner accès à un annuaire des entreprises, la conception de la publication reste classique et bien lointaine d'un catalogue raisonné permettant aux acteurs d'un territoire de connaître précisément les services et ressources disponibles afin d'épauler les actions de terrain, et de compléter le diagnostic territorial.

Le piège serait ici de mélanger méthode et outils : les logiciels utilisés lors de la mise en œuvre d'un observatoire ne sont certainement pas une fin en soi, ils doivent rester indépendants des choix méthodologiques nécessaires. Afin de mener une enquête, une série d'outils va être mise à contribution : questionnaire, données contextuelles et complémentaires, logiciels de recueil de l'information, de saisie, d'organisation structurée des données, logiciels d'exploitation, de traitement et d'analyse des données, quantitatifs, qualitatifs, logiciels de représentation de résultats... On peut très bien présenter la manière dont on propose d'organiser le travail à mener, et voir ensuite quelles sont les solutions techniques qu'il est possible d'utiliser pour arriver à nos fins. Dans cet exemple, on aborde encore une fois l'observation par sa rive la plus immédiate, mais surtout la plus fréquentée, celle de l'organisation de données de type contextuel, produites par d'autres sources (INSEE, collectivités territoriales, etc.), et de leur diffusion (une fois par an !). Le tout est livré comme étant un *outil*. Certes, cela doit servir au plus grand nombre, pour effectuer une tâche, à la manière d'un outil. Mais ce genre de présentation trop simplifiée pour ne pas dire

---

<sup>18</sup><http://www.sudleman.com/economie/ose2001/obse1.htm>

trop simpliste conduit le lecteur à assimiler la proposition "observatoire = outil", ce qui est une aberration puisque c'est négliger la part fondamentalement méthodologique de l'ensemble. Enfin, le lecteur aura tendance à lier observatoire et statistique, cité juste après, pour obtenir ainsi une image floue mais technicienne du produit : cela évoque des tableaux de chiffres, on voit un ordinateur gris, grinçant, crachotant sur une imprimante essoufflée de longs tableaux qu'on voit scintiller sur un écran poussiéreux...

Image d'Epinal ? Pas si sûr, il suffit pour s'en convaincre de tester diverses présentations auprès de publics de même composition professionnelle. L'appréhension négative du terme Observatoire vient souvent de l'association d'idées qui évoque un univers rebutant fait de chiffres incompréhensibles dans des colonnes étriquées.

Nous allons donc nous donner pour tâche d'explicitier d'une part la méthode seule (abordée succinctement ci-dessus), pour ensuite entrer dans une partie plus technique, où seront présentés les logiciels qui composent un système d'information multimédia dans un observatoire de type Catalyse, après avoir décrit les contours de ce qu'est un "SIM".

## 3.2 Système d'information multimédia : définition

**M**ultimédia, système, information... sont autant de notions et concepts régulièrement utilisés, à tel point passés dans le langage quotidien qu'on ne sait plus très bien quels sont les objets et idées auxquels on fait référence. La pratique de divers projets de terrain, ainsi que l'enseignement dans des filières ayant les technologies de l'information pour liant fondamental, ont pu nous prouver qu'une étape de définition comparée de ce type de vocabulaire devenait indispensable. Une tendance serait par exemple de réduire le multimédia aux tuyaux dans lesquels passent "des choses, de l'information". La structure serait plus importante que la masse de contenu utilisant ces fameux tuyaux. La position littéraire défend au contraire la qualité<sup>19</sup> du contenu de ce qu'on appelle le multimédia.

Nous avons alors regroupé un certain nombre de définitions d'horizons divers, afin de les confronter, pour ensuite proposer celles qui nous serviront de référence dans ce texte : la définition dogmatique étant toujours à éviter, l'enjeu n'est pas ici de détenir la parole sacrée ; nous avons cependant besoin d'un cadre de référence clair et commun, qui nous permette d'élaborer ensemble une réflexion construite sur une même terminologie. D'autre part, certaines idées, abordées au fil du texte, verront leur définition naître de leur cadre d'utilisation : elles ne seront donc pas traitées ici de manière exhaustive.

---

<sup>19</sup> Au sens de manière d'être.

### 3.2.1 Système et système d'information

Composée de trois termes, l'expression "système d'information multimédia" est une partie du titre général de cette recherche. Joël de Rosnay [Rosnay 75] définit ainsi le premier d'entre eux :

"Un système est un ensemble d'éléments en interaction dynamique, organisés en fonction d'un but."

Les notions d'ensemble, d'interaction, d'organisation et de but sont primordiales dans la recherche qui nous anime. Le Larousse indique :

"Combinaison de parties qui se coordonnent pour former un ensemble."

Il s'agit bien d'éléments distincts, réunis selon une structure sous la forme d'un ensemble. Ce que Joël de Rosnay ajoute est la dimension interactive dynamique, et le but : l'aspect systémique que nous relevons sur le terrain, et que nous expliciterons dans la première partie, réservée à la présentation de la méthode Catalyse, est créé par les relations fortes existant entre ces éléments qui vont composer un tout, relations de A sur B mais aussi de B sur A, dans lesquelles chaque élément peut avoir une influence sur le comportement, ou la nature même des autres éléments avec lesquels il est en relation. Il s'agit, dans le cas que nous traitons, d'informations. Le Larousse de 1981 indique :

"Un système d'information est l'ensemble des organisations et des moyens mis en œuvre dans un organisme pour assurer l'information interne de cet organisme. Un système d'information peut ou non contenir des systèmes informatiques."

L'intérêt de cette définition réside dans la globalité des outils mis au service du processus d'organisation en système ("organisations et moyens"), mais ne replace pas l'information au centre de la conception d'un tel système, sans la définir. On retiendra ici l'explication donnée par J. Perriault [Perriault 98] pour qui l'information est :

"un ensemble de données formatées, d'une certaine façon inertes ou inactives".

### 3.2.2 Système d'information Multimédia

L'équipe du "Système d'Information Multimédia pour l'Environnement Sub-saharien"<sup>20</sup> définit ainsi leur "simes" :

"(c'est un système qui permet) l'acquisition, le stockage, le traitement et la diffusion d'informations multimédia."

Les auteurs ajoutent ici la chaîne de traitement de l'information : on voit donc que dans le système, on ne prend pas en compte seulement les éléments le composant (les informations), mais aussi les procédures liées à ces informations ; on pourrait aussi introduire dans une définition générale la dimension méthodologique, et humaine, sous-entendue par Perriault par la notion d'ensemble.

A noter : la traduction anglaise utilisée dans ce projet de l'expression "système d'information multimédia" est "Web Integrated System", tant on verra que la frontière entre le multimédia et le web (la toile, internet) est mince dans les représentations mentales. Le département de Mathématiques d'Orsay définit son Système d'Information Multimédia (SIM) ainsi sur son site internet<sup>21</sup>:

"Un Système d'Information Multimédia est un système d'information de type publication électronique acceptant dans un même document du texte, de l'image, du son, de l'image animée (et de la vidéo).

Le World Wide Web est un Système d'Information Multimédia, accessible via Internet et doté d'un ensemble d'outils de recherche."

On voit la diversité des approches d'un SI ; la plupart de la littérature actuelle consacrée aux SI ou SIM porte essentiellement sur la conception et la définition des systèmes d'information propres aux entreprises, d'un point de vue informatique. On y décortique les bases de données et leurs méthodes de modélisation : Meurise, UML, XML, etc. L'approche des psychologues du travail tente d'introduire la notion de gestion des ressources humaines comme une composante à part entière. On se rend compte au fur et à mesure que la diversité des éléments à prendre en compte rend difficile une définition

---

<sup>20</sup> <http://esp.simes.sn/simes.html>

<sup>21</sup> <http://www.math.u-psud.fr/infos/Charte-web.html>

concise et précise à la fois : il s'agit d'identifier les éléments composant le système, les procédures, interactions, méthodes, moyens humains (donc compétences) et techniques... en fait, tout ce qui permettra d'agir sur ces éléments, ou tout ce qui permettra à ces éléments d'interagir, à la manière d'une expérience chimique, où l'on ajouterait de la méthode et des outils dans une solution d'informations, afin de provoquer une réaction.

Hervé Martin, de l'équipe Sigma<sup>22</sup> [Martin 2002], expose deux définitions d'un SI :

- "Systèmes d'Information (SI) : 1) ensemble de moyens techniques informatiques pour collecter, structurer, stocker, traiter et diffuser de l'information ; 2) Un système d'information est un ensemble structuré de ressources, et de méthodes utilisées dans le traitement de l'information d'une organisation."

La deuxième vision moins technique, moins informaticienne et plus globale nous conviendra mieux ici. L'équipe se penchant particulièrement sur les applications liées au web, il continue ainsi ses définitions :

"Systèmes d'Information Multimédia (SIM) : l'information peut être de type multimédia (du texte, de l'image, du son, de la vidéo).

Systèmes d'Information Multimédia basés sur le Web (SIMW) : ce sont des SIM accessibles sur le Web, les opérations ci-dessus se font à travers un navigateur Web."

On observe alors que l'unique justification du multimédia réside dans le type de l'information traitée, stockée, diffusée, faisant partie du système. On ne prend pas en compte, en fait, divers médias (véhicules techniques et matériels), mais diverses natures du signal (vidéo, audio, scriptural...) : les supports importent peu, puisqu'on part du principe que toute l'information est numérique donc réduite à des éléments binaires. Seul va donc changer le type de l'information ; en termes de réception, c'est à peine si on prend ici en compte la différence entre l'image fixe et animée, mais on ne parle pas encore de variables visuelles. Le Dictionnaire Universel Francophone en Ligne<sup>23</sup> donne comme l'une des définitions possibles du mot "multimédia" (2003) :

"Technique permettant de rassembler sur un même support des moyens audiovisuels (texte, son, images fixes et animées) et des moyens

---

<sup>22</sup> <http://www.imag.fr/>, Institut d'Informatique et de Mathématiques Appliquées de Grenoble.

<sup>23</sup> <http://www.francophonie.hachette-livre.fr/>

informatiques (programmes, données) pour les diffuser simultanément et de manière interactive."

On retrouve la mixité des types d'informations, auxquelles s'ajoutent les moyens informatiques, ce qui rejoint certaines explications des SI où les méthodes et procédures de traitement de l'information sont pris en compte. On est cependant en droit de se demander comment, du véhicule de l'information ("média") on est passé insensiblement à l'acception restrictive de "multimédia" comme englobant les diverses techniques de représentation de l'information : on reste effectivement dans une visée technique où la possibilité informatique prend le pas sur le sens de l'information produite, qu'elle soit sous forme de texte, d'image fixe ou animée, de vidéo, de son, de cartes, d'hyperdocuments... Selon Pavis [Pavis 2002 : 200], à propos de la définition d'un média :

« La notion est des plus mal cernées. Le média semble se définir essentiellement par une somme de caractéristiques (possibilités et potentialités) techniques, par la manière technologique dont il est à la fois produit, transmis et reçu, dont il est reproductible à l'infini. Le média n'est donc pas lié à un contenu ou à une thématique donnée, mais à un appareil et à un état présent de la technologie. Et pourtant, cette technologie de la reproduction mécanique et de la production de l'œuvre d'art implique une certaine esthétique, elle n'est utile que lorsqu'elle est concrétisée dans une œuvre particulière et singulière, ou appréciée dans un jugement esthétique ou éthique. »

### 3.2.3 SIM au service d'un projet

En ce qui concerne la différence entre un SIM et un SIMW, il est évident qu'à l'avenir un SI bien conçu devra forcément inclure les procédures de publication et donc d'utilisation en ligne. Internet étant devenu un outil de bureautique comme un autre, de nouveaux applicatifs voient régulièrement le jour (nous verrons à ce propos comment les outils propres à Catalyse subissent les adaptations nécessaires). Nous avons d'ailleurs démontré au

sein de l'Adri<sup>24</sup> qu'un système d'information (en l'occurrence le répertoire des acteurs de l'intégration) peut être conçu globalement, réalisé sous la forme d'un seul produit publié à la fois sur CD-Rom et sur Internet sans rencontrer de difficultés méthodologiques ni techniques. Dans cette recherche, nous aurons principalement pour objet les SIMW, en nous attachant cependant à toujours penser que tout ou partie des SIM peuvent être portés sur une solution technologique "figée" type CD-Rom ou DVD-Rom.

On ne fait plus fréquemment référence au terme "hypermédia" qui pourtant a fait noircir des pages au début des années 90, comme si le principe de l'hypertextualité et de l'utilisation des hypermédias était passé dans les mœurs et donc ne valait plus la peine d'une explication : on utilise "multimédia" pour préciser le caractère polymorphe de l'information, et signifier ainsi que l'utilisateur décodera un ensemble (un système) riche (et non exclusivement textuel). On omet par contre d'évoquer la notion d'hyperdocument [Masselot 1993], partant du principe fondamental mais dont aucune définition ne fait mention, que la navigation dans un SIM, en tant que principe d'utilisation, est un élément structurant du système global, et qu'elle se doit donc d'être la plus ouverte possible : mode non linéaire et autonomie des parcours, consultation mais également création d'information...

Enfin, un SIM est avant tout un outil au service d'un projet. Les possibilités des technologies informatiques rend cet outil pratique car accessible au plus grand nombre, fiable, riche, sécurisé, et rapide. La bureautique, les traitements statistiques, le maquetage graphique, la publication en ligne, ne sont que des outils au service d'un SIM, qui comporte plus d'éléments que de résultats informatiques, numériques : en entrée, les données proviennent de toutes sortes de médias ; en sortie également, l'utilisation d'un SIM dans un projet de développement territorial permet principalement de diffuser ses informations sous différentes formes : papier (rapports, magazines, plaquettes, cahiers, journaux...) qui préexistent sous une forme numérique ; mais aussi CD-Rom, sites internet, présentations interactives... Et à chaque fois, le média choisi sera porteur de sens, d'information, ce dont il faut tenir compte en termes d'intentions de communication : une même image pourra avoir un sens et un impact tout autre utilisé dans une publication papier selon une certaine mise en page, ou publié sur un site internet avec une disposition et une mise en valeur tout à fait différente. On se posera alors la question du statut de l'information, qu'elle soit portée par

---

<sup>24</sup> GIP Adri, Agence pour le Développement des Relations Interculturelles (<http://www.adri.fr>), Paris

du texte, de l'image fixe ou animée, de la vidéo, du son, peu importe. Sa contextualisation, sa mise en espace influencera sa perception.

Loin d'une définition d'un SIM comme un objet sémiotique à part entière, il nous semble que les recherches menées à l'heure actuelle n'ont pas encore exploré toute la dimension sémiotique liée au réseau. Savoir ce qu'est Internet d'un point de vue sémiotique n'est pas aisé ; on approche parfois ce qu'il n'est pas. Il nous semble prudent, dans l'état actuel de nos recherches, de nous pencher plutôt sur les pratiques liées à cet objet aux implications qui restent à analyser pour ne pas y plaquer des habitudes venant d'autres médias. Nous prendrons ici en compte l'expertise nécessaire à la conception et à l'évaluation de la partie outil informatique d'un SIM.

On peut se risquer à esquisser une synthèse : un système d'information multimédia est un ensemble structuré de moyens humains, méthodologiques et technologiques en interaction, permettant l'acquisition, le traitement, l'organisation, le stockage et la diffusion d'informations de toutes natures et de tous types, par toutes sortes de médias. En tant que tel, on peut le considérer comme un outil médiologique de mutualisation de l'information au sein d'un territoire.



### 3.3 Des données aux actions

Catalyse est une méthode d'observation territoriale, où il s'agit de structurer des données en informations, pour mettre en place des actions d'intervention sur le territoire. En ce sens, il s'agit donc d'une **méthode d'aide à la décision**.

Le cycle de la communication tel que présenté par Alex Mucchielli [Mucchielli 2003] montre le parcours de la donnée à l'information, puis à la communication, aboutissant aux usages de ces deux dimensions "info-com". Cette définition permet d'ajouter la phase primordiale de la communication dans le schéma posé précédemment dans Catalyse.

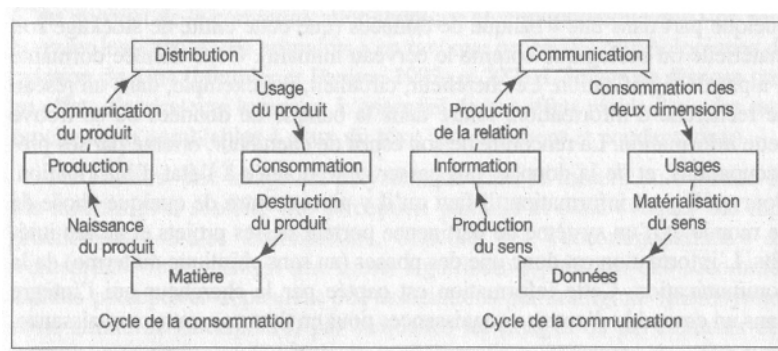


Figure 24 : Cycle de la communication [Mucchielli 2003]

#### 3.3.1 Des données contextuelles parfois contestables

Le constat effectué par les chercheurs au début des années 90 était que le monde du travail social était globalement peu enclin à utiliser les nouvelles technologies, mais surtout paraissait ne pas disposer de beaucoup d'informations, ni d'outils pour les traiter. Certes, de grands organismes chargés de recueillir des statistiques existaient, soit au niveau de l'Etat (comme l'INSEE en France, l'Instituto Nacional de Estadística en Espagne par exemple), soit au niveau de certaines collectivités territoriales. Or la réalité des faits a maintes fois prouvé que même dans des villes de taille respectable, la collecte et le traitement de l'information est sujet à caution. La ville de Huelva, en Espagne (Andalousie) par exemple, compte environ 180 000 habitants, et ses services municipaux effectuent un recueil d'information de type

recensement de sa population tous les 2 ans (loi nationale) nommé "Padron". Celui de 1996 comptait un peu plus de 10% d'erreurs... Première action à mener : améliorer la collecte, le traitement, la qualité ainsi que l'accessibilité de l'information. Un des rôles d'un observatoire socio-économique Catalyse doit être de mener ce travail de fond sur les **données contextuelles**.

### 3.3.2 Connaissance des besoins des publics spécifiques

Connaître la situation sociale ou professionnelle de la population d'une ville comme Huelva a un intérêt non négligeable. Cependant, une association travaillant principalement sur un quartier défavorisé, dont le public est à 95% composé de jeunes issus de ce quartier, se rend bien compte que les informations dont elle dispose sont trop générales, concernant dans le meilleur des cas le quartier dans son ensemble, en général le périmètre urbain. Enfin, et surtout, ces informations générales ne permettent de se faire une idée que sur une série limitée d'indicateurs prédéterminés : les acteurs territoriaux manquent fatalement d'une série d'informations indispensables à leur intervention. Constat d'urgence : une association locale ne connaît pas ses usagers (bénéficiaires), et surtout ne connaît pas les besoins de la population concernée. Elle ne peut donc pas améliorer son intervention, l'éventail des actions possibles, évaluer ce qu'elle effectue chaque année... Elle travaille en aveugle, ou plus exactement, à l'intuition. Cet observatoire Catalyse doit donc développer les méthodes et outils permettant d'élaborer un véritable **diagnostic des besoins** des populations cibles, ainsi que **d'évaluer les actions** réalisées.

### 3.3.3 Connaître le territoire : l'offre de ressources

En ayant une approche des besoins des populations, il paraît logique de vouloir les confronter avec l'offre, avec les ressources disponibles sur un même territoire. Cette comparaison permet pour un acteur local d'améliorer son intervention, en sachant par exemple rapidement quel organisme, quelle action intervenant sur la même zone, pourra répondre à tel besoin d'un individu, ou d'un groupe d'usagers. Ce qui entraîne à nouveau la nécessité de qualité et d'accessibilité à l'information (ce point sera largement abordé plus loin). De plus, cette comparaison offre / besoin permet aussi d'évaluer les possibilités, et surtout les manques, d'un territoire. Prenons l'exemple d'un travailleur social, en rendez-vous avec un usager, pour des questions de santé. Lors du diagnostic, il va réaliser que cette

personne connaît de gros problèmes de logement, auxquels il ne sait pas répondre. Avoir à disposition l'information qualifiée lui permettra d'orienter l'individu vers une structure spécialisée dans cette problématique, dans la catégorie de population dont il fait partie (les besoins ne sont pas toujours les mêmes, mais surtout les aides possibles non plus), et dans la même zone géographique. Si notre travailleur social se rend compte qu'aucune réponse n'existe pour ce problème, il sera alors possible de mettre en route un travail d'élaboration d'actions de terrain pour pallier ce manque. Un observatoire Catalyse doit donc organiser un **répertoire des ressources** (structures, actions...) disponibles sur un territoire, et pouvant répondre à des besoins sociaux et économiques.

### 3.3.4 Schéma général

Cette organisation fondamentale est présentée dans le schéma suivant :

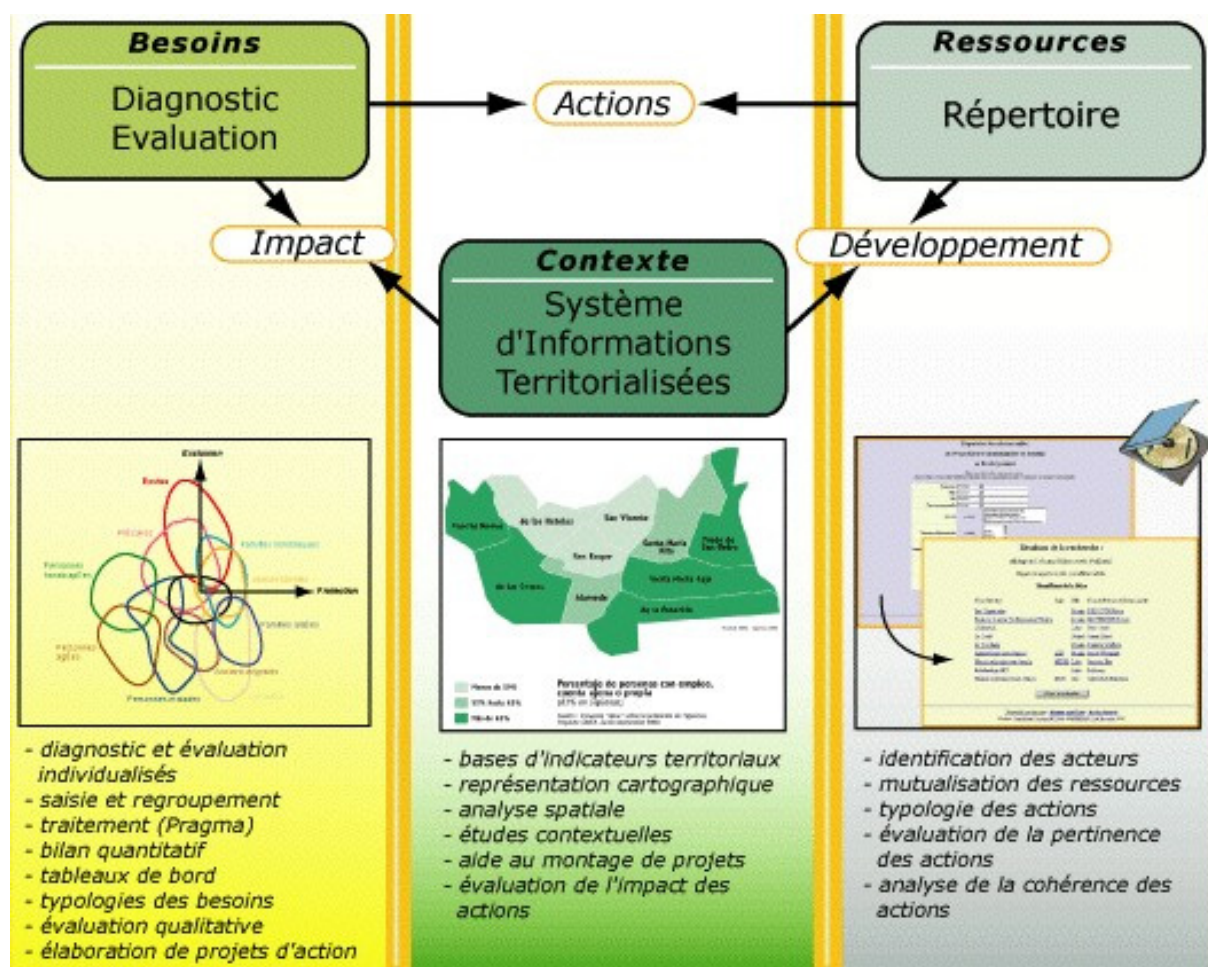


Figure 25 : Catalyse, Méthode et Outils

L'originalité des méthodes et outils d'intelligence territoriale est de constituer des réponses technologiques dont l'intérêt réside dans le respect des principes éthiques du développement durable qui s'attache à "répondre aux besoins, sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs"<sup>25</sup>. Nous entendons nous occuper des besoins des populations, *en priorité des groupes les plus démunis*. Il s'agit donc de permettre à tous les peuples d'accéder équitablement à un niveau satisfaisant de développement économique et social, d'épanouissement humain et culturel, sur une Terre dont les ressources seraient utilisées raisonnablement et les milieux naturels préservés. Catalyse a pour prétention d'être un outil complémentaire et utilisable dans le cadre de projets comme les Agendas 21<sup>26</sup> par exemple, œuvrant dans la même direction.

Elle fait intervenir un certain nombre de principes et de sous thèmes que nous pourrions présenter comme suit :

- Information et Communication
- Management de projet
- Qualité de l'information
- Accessibilité de l'information
- Communication
- Participation des acteurs
- Approche globale
- Partenariat des acteurs locaux

Chacun de ces points, qui découlent des principes fondamentaux de l'Intelligence Territoriale, se définissent par les concepts méthodologiques et les outils qui suivent.

---

<sup>25</sup> Perspective définie par le rapport Brundtland en 1987.

<sup>26</sup> Cf. <http://www.agora21.org/> : établi lors de la Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement en 1992 à Rio De Janeiro au Brésil (Sommet de la Terre), l'Agenda 21 est un guide de mise en œuvre du développement durable pour le 21<sup>ème</sup> siècle.

## 3.4 Principes fondamentaux

### 3.4.1 Information et Communication

Ce premier principe peut être considéré comme une sorte de chapeau, à conserver comme pensée transversale structurant les autres principes exposés par la suite. Nous aborderons ici, après avoir exploré une définition partielle de ces termes, ce que nous avons nommé en fin de premier chapitre des instruments pragmatiques : *approche systémique*, *compréhensive*, consciente de renforcer (par sa participation à-) une communication *généralisée* et *hologrammatique*, *métacommunication*, outils d'analyse sémiologique (*sémionet*), *médiologie*.

#### 3.4.1.1 Information et Communication : Définitions

Le Trésor de Langue Française (<http://atilf.atilf.fr>) propose les définitions suivantes (extraits) :

##### **Information :**

Action d'une ou plusieurs personnes qui font savoir quelque chose, qui renseignent sur quelqu'un, sur quelque chose. Ensemble des activités qui ont pour objet la collecte, le traitement et la diffusion des nouvelles auprès du public.

##### **Communication :**

Action de communiquer quelque chose à quelqu'un; le résultat de cette action ; Action de communiquer avec quelqu'un ou quelque chose.

On préférera ici se reporter aux indications apportées par les chercheurs en sciences de l'information et de la communication : selon Bougnoux [Bougnoux 2001], l'information "*recouvre à la fois les données, les nouvelles et la connaissance*", et J. Perriault [Perriault 89] déclare qu'il s'agit d'"*un ensemble de données formatées, d'une certaine façon inertes ou inactives*", l'attention étant ici portée sur le formatage des données, notion en elle-même

complexe. Partant de cette même idée que les données informelles ne sont pas traitables en tant que tel, le premier principe fondamental posé par Catalyse est qu'il faut effectivement parvenir, à partir de données hétérogènes, disparates, qui souvent n'ont rien à voir les unes avec les autres, à construire des informations de qualité, et fiables. Selon la chaîne "données → informations", Catalyse prétend structurer les premières en éléments informationnels. Les acteurs sociaux, au sens large, ont besoin de ces informations comme des faits objectifs, qu'ils peuvent par la suite commenter, et interpréter, pour en tirer des lois, des résultats modélisés, entraînant à leur tour des réactions dynamiques. Notre schéma s'étoffe alors pour devenir :

**Données → Informations → Intelligence → Actions**

La communication (où "l'on présuppose au moins un émetteur, un message et un récepteur" précise J. Courtés [Courtés 2003]) intervient réellement à partir du moment où l'on commence à vouloir comprendre les données, pour la transformer en information, car les méthodes et outils utilisés pour cette opération sont par essence un acte communicationnel. Elle est encore plus prégnante dans la phase d'interprétation, et dans celle de la mise en place des actions. Elle accompagne donc concrètement l'ensemble de la démarche, selon le principe déjà évoqué de la communication généralisée présentée par A. Mucchielli [Mucchielli 2001]. Bougnoux en 2001 définissait ainsi la communication :

"C'est l'homme agissant sur (les représentations de) l'homme par le détour des signes."

Il ajoute plus loin que c'est également la "glu relationnelle" vue face aux données informationnelles. C'est ce versant communicationnel qu'il est pertinent de prendre en compte dans une démarche de développement territorial : il faut savoir poser, aux moments opportuns, les actes de communication qui vont servir à la fois à diffuser un message informatif (la "fonction référentielle" de R. Jakobson), tout en s'inscrivant dans un contexte choisi, qui aura une incidence politique évidente. Si le lancement d'un observatoire est accompagné d'une campagne de communication expliquant son implication et donc sa justification logique dans un processus de type Agenda 21 par exemple, on se situe ici ouvertement dans une stratégie d'énonciation où l'on se passe d'expliquer la totalité des principes politiques et philosophiques qui sous-tendent l'action, car s'inscrire ouvertement dans ce processus annonce l'adhésion au contexte, donc aux principes officiels du

développement durable recouverts par les démarches Agenda 21. Les politiques décodent rapidement ce genre d'information, et peuvent alors agir (ou non !) en conséquence. Les acteurs, partenaires actifs ou futurs, peuvent alors s'interroger sur le bien fondé de leur participation dans ce type de démarche.

De la même manière, un observatoire dépendant très officiellement d'un regroupement de communes doit se demander sur quels éléments portera sa communication : l'entrée politique des collectivités en est une, et est incontestablement orientée vers une stratégie de communication différente ; celle des thématiques travaillées par l'observatoire en est une autre, peut-être plus neutre, et plus dans l'intérêt du projet s'il veut perdurer quel que soit le pouvoir politique en place.

Outre la prise en compte des divers outils de communication, et leur moment, ce que l'on nomme communément un "*plan de communication*", il est important aussi de se pencher sur la vie même de la structure observatoire : ses productions sont toutes empreintes de communication, ce qui est intéressant à prendre en compte, dans un incessant va et vient entre analyse et conception.

#### 3.4.1.2 *Approche Systémique et compréhensive*

Dans cette optique, l'*approche systémique, compréhensive*, est à mon sens utile pour développer une attitude positiviste et dynamique. Comme nous abordons plus loin le concept d'approche globale, plus centrée sur les indicateurs et les types de données, il s'agit ici de prendre en compte l'ensemble des relations agissant entre les acteurs, leurs structures, et les actions menées. L'observatoire est en lui-même un système avec sa propre logique, et sa propre dynamique de développement quasi biologique. En ce sens, émettre une idée comme base de discussion ("moule à massacrer" comme disent nos collègues belges), s'insère dans une multiplicité de modèles de perception différents, dont il convient d'avoir conscience, qu'il est utile de repérer et d'analyser. Les renvois des acteurs permettent, dans une attitude méta- (cf. plus bas) de rectifier le tir : lancer une contre-proposition, opérer une synthèse des réactions obtenues dans l'optique d'un consensus efficace. Cette technique sous-entend de la part des divers acteurs d'être ouvert à la volonté de compréhension des actes communicationnels en cours. On peut alors, dans une réunion, à la fois apporter son point de vue et le soutenir, tout en analysant les réactions des partenaires par leur actes de

communication (parole, comportement, etc). Les étapes d'analyse institutionnelle doivent par exemple être en mesure de fournir une partie des éléments de connaissance nécessaires, comme les enjeux structurels et individuels, qui permettent alors d'élaborer une grille de lecture (un horizon d'attente) pour chaque partenaire en lice, en fonction de son rôle dans le système en place (l'observatoire).

Il faut donc contextualiser tout acte de communication dans un système communicationnel englobant, et en comprendre les contextes particuliers à chaque source, comme le laisse entendre A. Mucchielli [Mucchielli 2001] :

"Proposer une « approche communicationnelle compréhensive » d'un phénomène, ce sera donc analyser le phénomène comme élément d'un système « en action » composé d'acteurs et d'objets cognitifs externes et comme élément contribuant, dans un mouvement circulaire, à l'émergence d'un autre phénomène."

Maintenant, il est primordial d'insister sur la prise en compte globale et individuelle des situations initiales (mais régulièrement réévaluées) des compétences et acquis des acteurs. Tout comme en didactique, où l'élève n'est pas une ardoise vierge, les acteurs qui se regroupent autour d'un projet de développement territorial ont chacun des connaissances préalables qui leur sont propres, individuelles et structurelles. Dans l'optique de l'approche globale des principes de communication de cette démarche, il est plus qu'utile de recenser, connaître et analyser les procédures habituelles, les actes de communication existants : établir donc un état des lieux complet, et le retravailler régulièrement. La communication mise en place dans un observatoire Catalyse doit être considérée dans un système englobant également les procédures de communication de chaque acteur, et de chaque institution. On voit ainsi des pratiques passant d'un mode à l'autre, moyennant adaptation structurelle, reformulation, et évaluation. J'ai moi-même participé à la définition de plan de communication d'observatoires (Integra de Durbuy, Odina en Asturias...), où certaines structures partenaires ne possédaient aucun élément de communication, et n'avaient pas l'idée que cela puisse être utile un jour, considérant leurs pratiques et leur taille comme insignifiantes.

### 3.4.1.3 Communication généralisée et hologrammatique

Alex Mucchielli définit ainsi le concept de communication généralisée [Mucchielli 2001] :

"on peut dire qu'une « communication » (généralisée) est une expression d'un acteur social, porteuse d'une intentionnalité, analysable du point de vue d'un observateur-lecteur capable d'en comprendre le sens, dans un contexte pertinent pour l'acteur concerné."

Dans la suite logique de l'approche systémique et compréhensive, tout résultat d'un travail mené dans le cadre d'un observatoire est considéré comme une expression, dans un contexte, et produite dans une démarche. Non seulement les productions écrites comme les rapports d'activité, les bilans, les cartes, les procédures, sont considérées comme des expressions, mais on doit prendre en compte également toute organisation logistique comme révélant des intentionnalités de communication, et, comme énoncé précédemment, comme des manifestations du traitement de l'information, voire du traitement de la communication dans laquelle nous baignons.

Plus loin, en citant E. Morin (1999), le même auteur précise que :

"l'hologrammatisme ou l'articulation des niveaux d'observation (...) énonce qu'une partie d'un phénomène peut contenir, en réduction, la totalité du phénomène global auquel il appartient."

Ce qui présuppose qu'on soit capable dans un premier temps d'imaginer la situation de communication dans son aspect global, systémique, et généralisé ; qu'on puisse ensuite en déterminer les composants, et les analyser séparément ; qu'on ait enfin la possibilité réflexive (en termes de théories, méthodes et outils) pour effectuer un va et vient analytique et interprétatif entre les différents niveaux, sans en perdre l'articulation globale. Nous utilisons régulièrement cette théorie sans le savoir, sur le terrain, quand une réflexion d'un partenaire attire notre attention sur un fait non compris, une difficulté intervenant dans une étape, un manque de formation, ou au contraire un élément parfaitement intégré, une interprétation d'un phénomène pouvant être répliquable. Ce discernement demande une évaluation comparée, tant les situations professionnelles sont distinctes, et tant les compétences individuelles comme structurelles sont diverses : une étape totalement maîtrisée par un

acteur en particulier ne signifie pas pour autant que tous ses collègues sont au même niveau ; la qualification d'un fait par quelqu'un demande à être examinée par le regard d'autres acteurs avant de pouvoir être validée.

Maintenant, l'expérience montre que plusieurs situations de communication repérées à un niveau pouvaient être observées à nouveau dans un niveau englobant, et se répéter ainsi de manière identique. Il faudrait ici analyser idéalement les contextes et les situations dans une observation experte organisée, afin d'en extraire une modélisation efficace, ce qui a été fait plutôt de manière intuitive jusqu'à présent mais qui mérite une recherche à part entière. Le fait est que si l'on connaît mieux le milieu culturel "théâtre" de la situation de communication, on peut en repérer certains invariants que l'on verra à nouveau à l'œuvre et selon les mêmes procédures à un niveau englobant.

#### 3.4.1.4 Métacommunication

L'attitude "méta" («(ce) qui est au-delà de, ce qui dépasse et englobe la réalité désignée par le 2e élém.» selon l'Atilf<sup>27</sup>) suppose une prise de recul et un temps de réflexion sur les événements. Cela va consister ici à analyser ses propres pratiques, et à pouvoir également communiquer sur sa communication, sur la forme qu'elle a emprunté pour exister. Les rapports de réunion ont une forme, un style, des choix de mise en page, un vocabulaire qui sont autant de données qui *qualifient* la communication elle-même. C'est le genre d'attitude que l'on voit aborder parfois lors des débriefings, mais ce n'est pas toujours systématique ; beaucoup d'acteurs refusent d'entrer dans ce genre d'analyse souvent qualifiée d'approche psychologisante au mauvais sens (ressenti) du terme. Revenir sur des propos tenus en réunion revient à analyser de manière critique (positive comme négative) des réactions, des comportements ; on arrive alors, en grattant un peu, à mettre à jour la vision contextuelle des participants, ce qui mène souvent à des remises en cause peu agréables.

Les chercheurs de l'Ecole de Palo Alto, Grégory Bateson et Paul Watzlawick ont explicité la pluralité des niveaux de communication contenus dans un message. Toute information comporte une double face : un contenu explicite et un contenu implicite. Toute

---

<sup>27</sup> <http://atilf.atilf.fr/>

communication comporte toujours une "métacommunication" exprimée par le ton employé, les expressions et les attitudes qui viennent se greffer sur le contenu premier du message. La forme prise par le message constitue en elle-même un message.

C'est donc un concept utile aux acteurs comme outil d'analyse des pratiques, même s'il faut parfois se forcer un peu à entendre des renvois qui mettent en difficulté. Comprendre ses modes de communication est utile en conception d'actions de développement territorial, à la fois pour le making-off, et pour l'amélioration des procédures. On peut donc organiser, dans chaque instance de communication (colloque, réunion, séminaire, production de plaquettes d'information, etc.), un espace d'expression dédié à une analyse de la métacommunication : qu'est-ce que la forme de ma communication communique comme éléments supplémentaires que je ne maîtrise pas ? Que donne-t-elle comme informations ? Puis-je adopter une attitude de communication qui me permette d'être en adéquation avec cette métacommunication, et selon les instances ? Autant de questions que l'on doit s'amener à poser pour analyse, et pour s'aider à communiquer ce que l'on souhaite réellement. Ce sont des procédures proches de la systémie, proches également du management de projet (où l'on s'interroge sur ces points), que les acteurs du monde social intègrent assez rapidement, mais que l'urgence du quotidien fait facilement disparaître au profit de l'action immédiate et non réflexive.

Or analyser uniquement la frange communicative d'un discours peut-être riche de renseignements sur les pratiques professionnelles et la vision du monde.

#### 3.4.1.5 Approche sémiologique et sémiotique

La pluralité des significations d'un message peut provenir aussi de la polysémie des signes utilisés. Cela a été mis en évidence par la sémiologie - ou sciences des signes dont Charles S. Peirce (1839-1914), Roland Barthes (1915-1980) et Umberto Eco (né en 1932) sont parmi les principaux représentants . Pour la sémiologie, tout signe est porteur de multiples sens, souvent cachés, qui viennent investir un contenu formel. L'évocation du mot «château» ne renvoie pas seulement à l'idée d'habitation, mais aussi à l'idée de richesse, de passé, de monuments, de patrimoine, voire d'aristocratie. Chaque mot, chaque phrase, chaque image (animée ou non), chaque son, chaque type de mise en page, et chaque

association de ces divers éléments renvoie, par un jeu de résonances, à des significations multiples et souvent cachées.

La communication publicitaire use abondamment de ces significations multiples pour associer à une marque une « image » particulière, faite de multiples références implicites. Le récepteur, le lecteur, l'internaute construit sa compréhension en fonction de ses références, et sa manière de traiter l'information en découlera également. Il sera amené à "brouiller" la communication par son propre jeu de perception, ses grilles de lecture, tout comme son apprentissage et sa maîtrise des situations peuvent être facilités par ces mêmes éléments. Lever une incompréhension peut passer par une analyse des réseaux de signification activés lors de l'acte de communication, dans une approche systémique de la communication généralisée (en tenant compte également des enjeux psycho-cognitifs et institutionnels).

Ce type d'analyse devient dès lors complexe, dans la mesure où les horizons d'attente activés par les récepteurs, comme leur culture personnelle et professionnelle, ainsi que ces enjeux, ne sont pas maîtrisables dans leur totalité. Il convient alors, de manière exhaustive, d'examiner non pas l'effet provoqué, la réception, mais au contraire de décortiquer à la source les messages dans leurs différentes dimensions. N'oublions pas non plus le contexte dans lequel nous évoluons ici : le domaine social, comme tout univers contracté, possède son propre système des codes incontournables et de ceux qui s'avèrent inutilisables. L'expérience prouve que l'influence de notre société judéo-chrétienne est une source inépuisable de codes souvent manichéens fondés sur la culpabilité comme levier de pression, suscitant en réponse des actions prédéterminées.

Les notions d'aide et d'accompagnement, que nous usons nous-mêmes à foison, sont dans ce contexte à manipuler avec d'extrêmes précautions, dans la mesure où l'on tombe rapidement entre deux comportements qui s'affrontent, le premier voulant à tout prix panser les plaies de la société en jouant sur la fibre émotionnelle de l'accomplissement individuel par le dévouement et le don de soi "pour faire le bien aux autres" au sens biblique du terme. Le deuxième, issu des philosophies d'après-guerre, rejette toute implication religieuse et estime conserver le respect de l'individu par son auto-détermination, et le choix de sa vie dans un système égalitaire. Ces éléments réellement politiques investissent pleinement les processus de communication quotidiens.

L'étude précise de l'ensemble des codes émis (signes au sens large), et l'analyse des effets de sens objectifs et subjectifs permettent dans un premier temps d'en cadrer les limites, dans un second, d'adapter son discours à ses propres intentions afin d'échapper à un

---

invariant fonctionnel, ou de s'inscrire pleinement dans une logique revendiquée. Dans les lignes de cette recherche transpirent les cadres culturel, philosophique, politique et conceptuel de l'auteur, parfois à son insu...






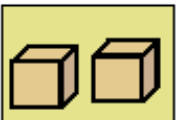

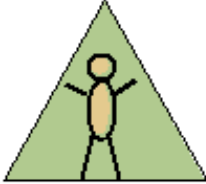
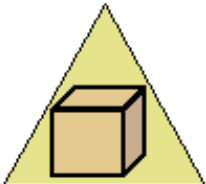
Les outils que l'on va utiliser sont nombreux. Si l'on travaille *ex nihilo*, en définition conceptuelle, on va commencer par baliser les concepts du domaine et des activités, afin d'en dégager les référents structurels, et de déterminer ce que l'on nomme le terrain d'expression. Une analyse de l'existant est ici fortement recommandée afin d'explorer les possibles typologies déjà effectuées. Si l'on est plutôt dans un objectif de refonte, et que l'on ne part pas de rien, la constitution d'un corpus de ces éléments sera nécessaire, et pourra alors passer à la moulinette analytique, qui sera décrite plus loin (cf. 3.6, p. 245).

On utilisera aussi le décryptage de l'organisation des niveaux sémantiques du discours, du sens de la lecture et horizon d'attente face à un schéma narratif : on raconte une histoire dans le temps (cf. métacommunication) : comment ? Pourquoi ? Ce qui amène naturellement à réfléchir à la construction des références, du savoir, du monde par le biais des actions menées.

Pour la formation, le transfert ou la transmission comme dirait J. Perriault, le diagramme de Lévy<sup>28</sup> ci-dessous apporte l'organisation théorique des plans successifs que l'on peut organiser en fonction des objectifs que l'on se fixe :

---

<sup>28</sup> [http://www.journaldunet.com/itws/it\\_plevy.shtml](http://www.journaldunet.com/itws/it_plevy.shtml)

<p><b>Rhetorique (Conception)</b> Design et administration de <i>webs</i> complexes de gens, signes et choses.</p>	 Stratégies de communication	 Leadership	 Ingénierie
<p><b>Dialectique (Reproduction)</b> Actualisations du design. Interactions. Reconnaissance des autres. Savoir-faire.</p>	 Theories & Inférences valides	 Negotiations & contrats	 Savoir-faire Technique
<p><b>Grammaire (Croissance)</b> Conditions des actualisations et interactions. Contrôle de soi et de ses outils.</p>	 Maîtrise des codes & langages	 Estime et contrôle de soi	 Compétences sensori-motrices
<p><b>Idéogrammes décrivant les compétences</b></p>	<p>Culture des réalités sémiotiques</p>	<p>Culture des réalités humaines</p>	<p>Culture des réalités techniques</p>

© Pierre Lévy, CIRE, Université d'Ottawa.

17

Un chef de projet doit maîtriser, dans la colonne qui nous intéresse, celle dite de la "Culture des réalités sémiotiques", le niveau conceptuel intégrant la compétence d'élaboration des stratégies de communication.

Un tel schéma n'est pas innocent et révèle son ancrage culturel ; on peut émettre des réserves sur les interprétations possibles de termes comme "estime de soi", "reconnaissance des autres", par exemple, qui restent par essence du domaine de la psychologie, entraînant de ce fait des positions scholastiques diverses et qui s'affrontent. Les colonnes des "réalités humaines" et des "réalités techniques" (la réalité se définit selon quelle norme ? selon quelle déviance ? diraient les sociologues, encore un terme difficile à manipuler sans gants) nous servent dans notre propos comme référence pour appréhender la première, et le schéma dans son ensemble reste une proposition de P. Lévy... Cependant les regroupements opérés au niveau sémiotique me semblent être opératoires sur le terrain du développement territorial, et reprendre le fil logique du transfert.

### 3.4.1.6 Médiologie

La recherche actuelle dans le champ des Sciences de l'information et de la communication tisse de nombreux liens (parfois controversés) avec la médiologie telle que la définit R. Debray [Debray 2000] :

"La médiologie a pour objet les interactions, passées et présentes, entre technique et culture.

(...) Son utilité : faire valoir les impératifs de la transmission face aux urgences de la communication."

La communication peut finir par être dangereuse : lorsqu'on observe les pratiques publicitaires où l'affect est en jeu, on se rend compte que les publicitaires suscitent l'émotion pour inscrire un message comme un engramme en occultant la substance première, la substantifique moelle. On dénature l'information dans une "glu relationnelle" : c'est la forme (la communication) qui l'emporte sur l'information. Et l'objet de la médiologie est de comprendre en quoi les supports matériels jouent ou non un rôle dans la transmission culturelle, "d'étudier pourquoi et comment ces supports matériels de la pensée permettent à celle-ci de se diffuser ou non" [Mucchielli 2001].

Les apports à la méthodologie Catalyse sont centrés sur la conception et l'analyse (toujours en binôme relationnel) de ces supports : en quoi un système d'information multimédia va favoriser ou non l'appropriation de la méthode elle-même, dans quelles conditions de mise en œuvre, selon quelles conditions de faisabilité, dans quelles contraintes technologiques... Il s'agit donc ici d'inclure les supports (ose-t-on encore parler de média ?) dans l'approche globale, systémique de la construction d'un observatoire, comme un acteur ou plutôt des acteurs à part entière dans le processus dynamique. Les théoriciens du changement font appel à certaines études de médiologie pour les éclairer sur les contextes culturels et technologiques à considérer dans les situations de redéfinition.

Un véritable débat se déroule depuis quelques temps entre partisans de la sémiologie / sémiotique et de la médiologie. R. Debray déclare même dans l'Abécédaire du site [www.mediologie.org](http://www.mediologie.org), à l'entrée *Sémiologie*, "*Superstition du signe, très en vogue dans la deuxième moitié du xxe siècle.*" D.Bougnoux [Bougnoux 1998], quant à lui, écrivait dans les Cahiers de Médiologie N°6 :

"Là où la sémio décrit (admirablement avec Roland Barthes) les chatolements du sens littéraire, artistique, culturel au sens large, la médio aimerait mieux comprendre le passage des formes aux forces, ou comment la sphère des signes et la transcendance des codes *embayent* sur notre vie."

Je préfère penser avec Nathalie Roelens : "*Sémio, médio : frères de lait*" (texte disponible sur le site [www.mediologie.org](http://www.mediologie.org)) ; en tous cas, une complémentarité est pertinente sur le terrain, puisque les objets d'analyse sont présents et que l'on navigue de l'un à l'autre sans pouvoir concrètement oublier l'influence de la technologie sur les modes de communication possibles.

### 3.4.2 Management de projet

La spécificité de l'intelligence territoriale revisite ce concept de management de projet selon une approche innovante. Les relations entre les partenaires d'un projet de développement territorial ne sont pas comparables à celles régissant un chef de projet, sa direction et un client ; la plupart des aspects commerciaux classiques ne sont plus opérationnels ici. Une redéfinition est donc utile à l'utilisation de ce concept pour ce type de méthode de travail.

#### 3.4.2.1 Définition du projet

À la différence d'une action se situant dans un programme pré-établi, l'objectif poursuivi dans Catalyse n'est pas d'appliquer sur le terrain un ensemble de tâches organisées dans le temps, suivant un canevas précis. Tout est à élaborer, y compris le cahier des charges régissant les événements à venir.

On part donc sur une optique de projet et non de programme : aucun objectif n'existe au préalable, il faut définir à la fois la problématique (qui déclenche une opération d'observation et d'évaluation), les buts et desseins que l'on se fixe, ainsi que la marche à suivre (méthodes et outils). On effectue alors ce qu'on nomme une **analyse conceptuelle**, c'est-à-dire une réflexion approfondie pour concevoir l'intégralité du projet.

On représente souvent les éléments de cette phase d'analyses par le schéma suivant, que nous explicitons ensuite :

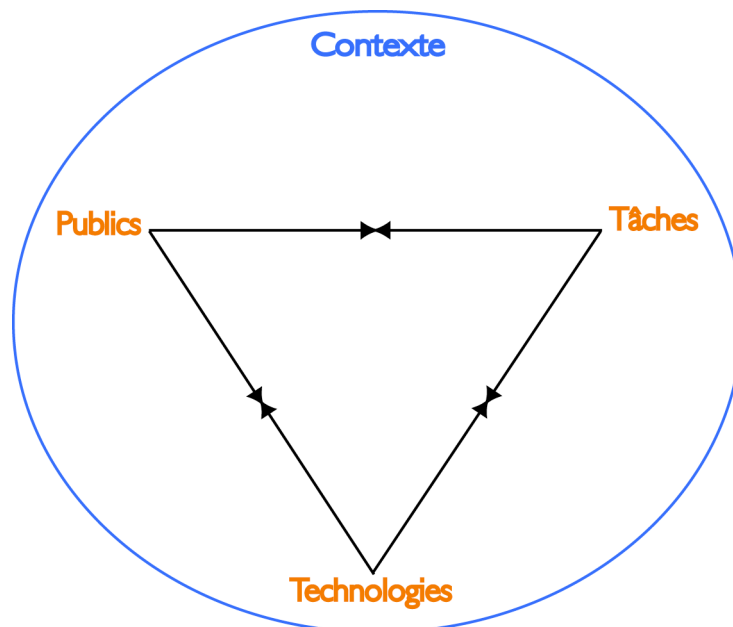


Figure 26 : Analyse conceptuelle

### 3.4.2.2 Analyse des publics cibles (utilisateurs, bénéficiaires...)

Lorsque l'expression du projet est arrivée à maturité, une direction de recherche est alors définie ; l'analyse conceptuelle peut démarrer par une **étude approfondie du ou des publics** concernés par ce projet. Il peut s'agir des bénéficiaires directs ou indirects des résultats du projet, par exemple une action de quartier comme la constitution d'un réseau d'échanges de savoirs. Les publics "cibles" au sens commercial du terme sont aussi pris en compte : à qui va s'adresser ce projet ? Les messages portés par ce projet ? Seront intéressés les utilisateurs des dispositifs mis en place par et/ou pour ce projet, ou en résultant, comme les internautes d'un site, d'un système d'information multimédia. Concrètement, il convient de se poser des questions du type : à qui s'adresse-t-on ? à qui sont destinés les résultats ? qui va utiliser ce travail, les dispositifs ? quels seront les acteurs qui vont contribuer à créer ces dispositifs ?

Ces renseignements serviront à choisir les éléments constitutifs du projet en fonction du profil des publics concernés : s'il s'agit d'une communauté de chercheurs d'une même

discipline, on pourra par exemple se permettre d'utiliser le vocabulaire scientifique de leur domaine ; on pourra de la même manière choisir une mise en page en adéquation avec la fréquence d'utilisation du produit, comme les préconisent les techniques de conception prônées en Interaction Homme-Machine et en SémioNet [Masselot & Bougenies 2003]:

"L'évolution des modes de communication implique la nécessité d'une maîtrise permanente du sens produit par les différents supports utilisés et diffusés. Une connaissance approfondie et évolutive des motivations et attentes du public-cible est donc devenue particulièrement importante pour la majeure partie des entreprises qui désirent construire une stratégie de communication cohérente et réfléchie."

Effectivement, cette analyse ne doit pas se résumer à une enquête basique recensant les domaines d'activités des publics, elle doit au contraire s'atteler à *connaître* véritablement leurs besoins, leurs "*motivations et attentes*".

On peut discerner sur le schéma précédent, partant du pôle "publics", une flèche rejoignant une autre flèche partant de celui intitulé "tâches". Les besoins identifiés vont effectivement permettre une première estimation des tâches que le produit devra rendre possibles, réalisables. De manière analogue à un système de recherche d'adéquation offre – demande, si mon public a besoin d'enfoncer un clou, je devrai proposer un outil qui permette d'effectuer l'action demandée. Mon travail d'analyse des besoins des publics devra donc déboucher sur une liste claire et structurée des actions que devra permettre le produit du projet abouti. Il aura donc une influence sur la détermination des tâches. Il aura également un poids non négligeable à jouer dans le choix des technologies qui seront mises en jeu (autre flèche en direction de ce pôle) : en fonction des motivations, mais aussi des compétences professionnelles, individuelles, ainsi que des appétences des publics cibles, le système devra proposer (ou non) un certain niveau d'aide en ligne, ou au contraire une complexité réfléchie et nécessaire dans un cheminement réflexif permettant l'élaboration d'une décision... en respectant en tout point les capacités des différents publics discriminés.

Dans l'esprit de Catalyse, cette notion s'attache à améliorer la connaissance du public des bénéficiaires des résultats des actions mises en place par un observatoire. Elle sert aussi à garantir que dans le montage d'une action, d'un groupe de travail thématique, on n'oublie aucun acteur potentiellement intéressé et intéressant dans la perspective retenue

(spécialistes d'autres thématiques indispensables à l'approche globale, acteurs territoriaux dont on maîtrise parfois mal les domaines de compétence, etc). Enfin, cette analyse doit servir de guide à tous les acteurs qui opèrent des choix lors de la réalisation des outils utilisés ensuite sur le terrain : questionnaires, plaquettes et présentations multimédia, logiciel de saisie des données, publications d'informations, cartes et tableaux statistiques, graphes compris<sup>29</sup>, sites internet...

En résumé, qu'il s'agisse de créer un outil informatique, organisationnel, un formulaire, ou une action, on peut poser qu'il faudra prendre en compte lors de cette analyse des utilisateurs les facteurs suivants :

- Psychologiques : vitesse d'apprentissage, capacité de mémorisation, curiosité...
- Physiques et physiologiques : taille, poids, droitier / gaucher, acuité visuelle, dextérité, résistance et endurance à une tâche...
- Socioculturels : niveau d'études, formation, sexe, origine sociale, culture linguistique, générale...
- Expérience professionnelle, niveau de compétence dans la tâche
- Sensibilité thématique, capacité de recul (attitude méta-)
- Position dans un organigramme, enjeux personnels

Evidemment, tous ces critères ne sont pas obligatoires pour chaque projet : il s'agit plus d'un tour d'horizon que d'un récapitulatif exhaustif.

### 3.4.2.3 Analyse des tâches

Pour mettre en place une activité, quelle qu'elle soit, une séquence d'actes, d'ordre aléatoire, est incontournable. Si j'ai la ferme intention de boire du lait, je dois d'abord me rendre dans la cuisine, j'opère donc une série d'actes me permettant de me mouvoir dans un espace contextualisé, ce que décrivent les études comportementales. Sans alourdir, une des tâches – composantes de l'action générale "boire du lait" peut être "prendre la bouteille de lait dans le réfrigérateur". Vont alors se mettre en place une série de sous tâches qui permettront la réalisation prévue. On observe donc une organisation structurée d'une action en tâches, puis sous-tâches, elles-mêmes à nouveau séquencées en sous-éléments, à la

---

<sup>29</sup>Analyse Factorielle des Correspondances : technique d'analyse factorielle permettant "la confrontation de la structure des descripteurs et de la structure des observations", Girardot *in* Leeuw, dir. 1995 : 4.

manière de l'emboîtement des poupées russes. Selon les sciences de la cognition, s'ajoutent les dimensions de traitement cognitif de l'information, où nous faisons appel à notre intelligence, à nos référents culturels, afin d'opérer les choix d'actions qui permettront de parvenir à nos fins. La psychologie cognitive, que nous sommes parfois appelés à convoquer, offre des modèles théoriques du fonctionnement de l'esprit humain pour tout comportement mettant en œuvre des connaissances.

Il en va de même pour la conception d'un SIM comme d'un observatoire Catalyse complet. Il sera essentiel, dans l'analyse conceptuelle, de dévider l'écheveau de l'action intentionnelle, afin d'en organiser les éléments, par groupe logique, et dans le temps<sup>30</sup>. L'exemple d'un observatoire est assez complexe à traiter, encore plus à transférer. L'objectif "qualité", première valeur intrinsèque, que vise Catalyse, suppose que cette définition des tâches soit sans cesse remise en question, et qu'elle soit la plus complète possible. Comme en ergonomie, où l'on cherche à adapter des situations de travail, et des machines, logiciels, et autres, à l'homme, la logique née du bon sens, empirique, fondée sur l'expérience et l'observation humaine est souvent la plus opérante.

Il en est ainsi de la question de l'amélioration de l'intervention des acteurs du développement territorial. Lors de travaux en équipe, il arrive souvent qu'un des participants explique que dans sa structure, où l'on accueille 7500 usagers par an, personne ne sait exactement qui sont les individus reçus, s'il y a des groupes qui se ressemblent, des problématiques qui ont tendance à se présenter de manière liée. Comment savoir, en outre, si le travail effectué au quotidien, les actes et conseils prodigués, ont un effet, direct ou indirect, immédiat, pérenne, de quelle qualité ? Autant de questionnements justifiés, d'une importance capitale si l'on veut vivre dans un monde meilleur. JJ Girardot a proposé en 1988, afin de répondre de manière structurée au souci d'amélioration de l'intervention sociale, d'élaborer cette méthode, et de la modéliser. La première analyse des tâches indispensables a donc suggéré d'établir un nombre d'éléments qui seront exposés ici au fur et à mesure, mais dont le premier est le schéma de Catalyse vu précédemment (cf. Figure 25 : Catalyse, Méthode et Outils, p. 159) : connaître les besoins et typologies des usagers, les ressources du territoire, les données contextuelles afin de se situer dans un tout.

Il est donc fortement recommandé qu'à chaque étape (chaque intention d'action, de

---

<sup>30</sup> "La dernière chose qu'on trouve en faisant un ouvrage est de savoir celle qu'il faut mettre la première."  
(Pascal, Les Pensées)

produit...) s'effectue une étape **d'analyse des tâches et sous tâches**. En qualifiant le projet mené, cette étape permet aussi de l'organiser structurellement, et dans le temps. Ce sera la base de rédaction, par exemple, d'un rétro-planning (type diagramme de Gantt, qui sera présenté en 3.4.2.8, p. 187). Le lien avec la définition des publics est important : il est en effet parfois nécessaire voire indispensable de démultiplier les divers moments de réalisation d'une action afin d'en faciliter son accomplissement, et d'en garantir la qualité. A l'inverse, il est souvent recommandé, en étude d'interaction homme-machine, de réduire le nombre d'actions à effectuer, le nombre d'éléments à manipuler, pour éviter des problèmes de surcharge cognitive. Le fameux précepte "trop d'informations tue l'information" n'est pas dénué de fondements. Les cognitivistes expliquent en effet, dans la théorie du processeur humain [Card, Moran & Newell 1983], que la mémoire possède ses propres limites, en termes :

- de capacité : nombre d'éléments mémorisés, entre 5 et 7 mnèmes pour la mémoire à court terme
- de persistance : temps au bout duquel la probabilité de retrouver un élément d'information est inférieure à 1 fois sur deux
- de type d'informations stockées : selon le type de mémoire, physique, symbolique...

Cela fait partie des théories qu'il convient de faire connaître à certains acteurs, selon les travaux en cours, afin d'améliorer la conception des outils. Nous aurons donc à nous pencher sur ce point lors de la réflexion sur le transfert de la méthode et des outils.

La définition des tâches a une influence certaine sur les utilisateurs ciblés. Il est évident que nous ne pouvons décemment exiger de personne de cumuler des fonctions disparates dont un observatoire Catalyse a besoin. On ne peut être à la fois statisticien, technicien informatique, programmeur, chef de projet, expert en communication, psychologue du travail, assistant social, spécialiste d'une thématique (emploi, santé, logement...), infographiste, administrateur web, ergonomiste... Cependant, certaines tâches inhérentes à l'observation et à l'évaluation demandent des compétences précises. Il y aura donc une détermination de profils d'utilisateurs lorsque les tâches identifiées ne pourront être réalisées que par ces catégories d'individus, ce qui explique, dans le schéma d'analyse conceptuelle déjà présenté, la flèche partant des tâches en direction du public cible :

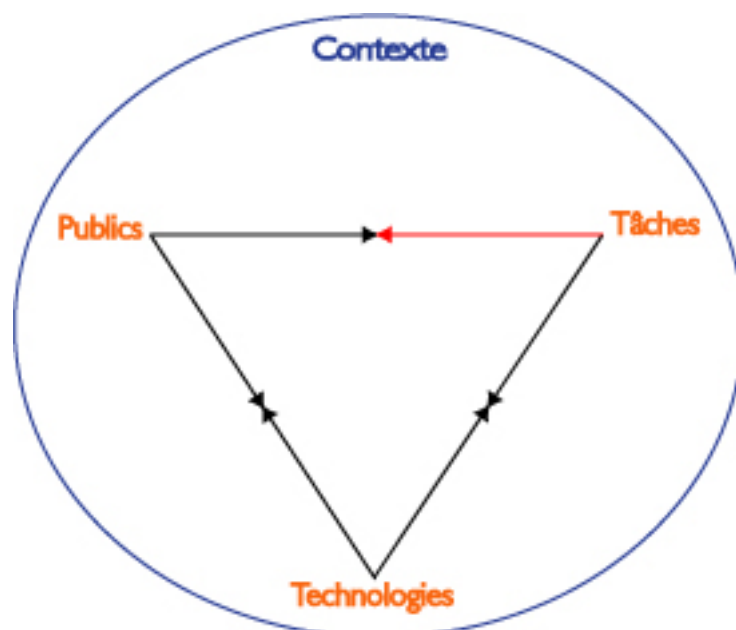


Figure 27 : Analyse conceptuelle : influence des tâches

#### 3.4.2.4 Analyse des technologies à utiliser

Lors de la conception d'un projet, il serait abusif de dire que l'aspect technologique est inévitablement le moins important : la culture professionnelle contemporaine héritière d'un système de pensée dichotomique où l'on est technique ou romantique, tend à laisser les choix technologiques aux techniciens (informaticiens, infographistes). Chacun se minore : "c'est trop technique pour moi !" est une exclamation qui survient couramment lorsqu'une explication méthodologique fait appel à certaines contraintes imposées par les machines (au sens large).

Or, selon les arguments exposés ci-dessus, il n'est pas toujours possible de faire l'impasse sur la prise de décision entre l'application d'un degré technologique avancé qui permettra de mener à bien les tâches prévues, et un produit peut-être plus long ou plus lourd à réaliser, mais qui sera d'un maniement plus aisé pour les utilisateurs. Il est alors incontournable de savoir non pas maîtriser la totalité des techniques et langages de programmation possibles, mais avoir la capacité de manier des indicateurs et critères qui vont permettre de prendre ce genre de décision.

La **veille informationnelle** est un outil indispensable dans cette optique : il s'agit aussi de ne pas se lancer dans un développement lourd, avec des langages et technologies sans avenir, sans support technique, et qui serait rapidement abandonnée. De nouveau, on ne pourra pas demander à un médecin, devenu chef de projet, chef d'équipe, directeur de

structure associative, d'acquérir en plus de ses savoirs professionnels les savoirs technologiques nécessaires à la bonne marche du projet. Il faudra cependant qu'il sache apporter à ses activités les compétences nécessaires, qu'il soit à même d'évaluer le niveau de pertinence des travaux effectués et choix proposés, et qu'il soit régulièrement confronté aux rouages des tâches et procédures afin d'estimer le temps nécessaire à la programmation et à la réalisation d'un traitement statistique simple ou complexe.

Les choix technologiques sont donc fortement influencés par l'analyse des publics cibles (utilisateurs, bénéficiaires, concepteurs, réalisateurs, informaticiens...), et, à la manière de la spécification des tâches pour telle catégorie de personnel, il y aura un effet évident des décisions prises sur la typologie des utilisateurs potentiels. En effet, certaines tâches indispensables et incontournables, entraînent la mise en œuvre de technologies précises et expertes, abordables seulement par des individus ayant un niveau certain de maîtrise technique.

Dans le cas de Catalyse, une typologie des populations concernées est indispensable ; à cette fin, s'opèrent divers traitements et analyses de données comme l'Analyse Factorielle des Correspondances évoquée plus haut, qui permet ensuite d'établir une Classification Ascendante Hiérarchique (CAH). Les calculs statistiques utilisés sont d'un haut niveau (matrice booléenne, géométrie dans l'espace, statistiques...). Il est encore à l'heure actuelle difficile d'obtenir des outils permettant d'opérer ces traitements sans compter sur la technicité de l'utilisateur. La tâche décide déjà du niveau d'analyse et d'interprétation que doit présenter ici l'utilisateur ; la technologie nécessaire impose de plus une certaine technicité dans l'approche de tableaux de données (savoir lire une matrice, y repérer des erreurs, y effectuer les calculs pour les contrôles nécessaires...).

Encore une fois, tout repose sur l'identification des tâches, sous tâches, et éléments, afin de décomposer l'action à réaliser, et d'arriver à établir un équilibre entre les trois pôles que nous venons d'exposer : public, tâches, technologie.

#### 3.4.2.5 Contexte

Le dernier élément du schéma présenté plus haut est le **contexte** : toute action quelle qu'elle soit se déroule dans un contexte précis. Contexte culturel, social, professionnel, ambiant, déterminent autant de conditions de travail à prendre en compte, autant que faire

se peut, lors de la conception du projet. Le premier paramètre à connaître est celui du contexte dans lequel se déroule le projet : lieux, histoire, politiques antérieures et présentes, valeurs patrimoniales et traditionnelles... sont les éléments qui vont permettre d'apprécier l'importance du projet dans la zone concernée, en fonction des enjeux stratégiques. L'analyse de quelques réalisations de terrain montre que de tels enjeux résident parfois dans la prise de conscience collective qu'une thématique, jusque-là non prioritaire, était tout simplement sous-estimée.

Il est généralement préférable d'obtenir ces informations avant d'entamer l'analyse conceptuelle car leur influence en est très forte sur les trois pôles, et évite ainsi de se poser un certain nombre de questions. Des différences aussi décisives que le sens de l'écriture et celui de la lecture sont à prendre en compte, bien évidemment. L'analyse des tâches aura sans cesse besoin d'être nourrie d'informations contextuelles : les utilisateurs concernés évoluent dans une culture particulière, avec leur propre univers de référents culturels, qui pourra servir de socle, pour ne pas avoir à conduire certaines explicitations. C'est en ce sens que précédemment, la notion d'horizon d'attente a été convoquée : une situation, un contexte, sont "lus" à partir de ces univers culturels qui trament l'appréhension que les individus ont du projet.

Par exemple, un observatoire socio-économique fait immédiatement intervenir deux termes qu'on ne sait pas toujours concilier : social, et économique. Social parce que nous vivons en groupes sociaux et non de manière solitaire. Nous avons aussi opté, maintenant presque dans le monde entier, pour un type d'économie qui, elle, au contraire repose sur l'individualisme affirmé et a donc naturellement tendance à s'opposer aux choix sociaux. Faire implicitement référence à ce contexte commun induit qu'il n'est pas besoin au début de chaque réunion d'expliquer ce qu'est le système capitaliste, son économie, sa politique, son organisation. De même ses corollaires en sont connus : le chômage et la pauvreté.

Pour être complet, il est indispensable de se pencher sur l'analyse des postes de travail, des structures et hiérarchies, dans lesquelles évoluent les utilisateurs ciblés, afin de connaître les contraintes auxquelles ils doivent faire face, tant du point de vue humain que professionnel, voire d'un point de vue ergonomique : la tâche qu'ils vont effectuer représente dans la structure un élément qui a un poids ; plus ce poids sera grand, plus la contrainte structurelle sera forte, plus le stress qui en découlera augmentera, et plus il sera difficile d'effectuer la tâche en question. Lors de la conception, il conviendra donc d'estimer

cette position stratégique dans une chaîne de processus, et d'adapter les choix à prendre en conséquence. C'est aussi pourquoi il faut connaître les enjeux structurels (importance de la tâche ou de l'action pour une structure, ce qui va déterminer son niveau d'implication) mais aussi les enjeux individuels : on peut comprendre sans problème, comme fait objectif, la pertinence d'une tâche dans un processus global au sein d'une structure ; il est plus difficile souvent de cerner quels seront les apports personnels que pourra en tirer un individu particulier, si l'on ne connaît pas son contexte : il ne s'agit pas d'obtenir son curriculum vitæ détaillé, mais surtout de connaître sa formation (qui prédétermine souvent une idéologie sous-jacente et parfois inconsciente), son parcours et ses ambitions professionnels, qui pourront servir de levier d'amplification, ou de frein au projet.

L'analyse du contexte se complète naturellement au fur et à mesure que celle des pôles s'effectue. Ainsi, on conseille généralement lors de cette phase de conception d'établir les quatre éléments de manière liée : chacun séparément dans un premier temps, pour ne pas se perdre en conjectures, puis de reprendre le tout dans une analyse sommative afin de travailler les liens d'interdépendances (les flèches d'influence d'un pôle sur l'autre), dans un contexte clair.

#### 3.4.2.6 Conception – production – évaluation

La méthode d'organisation du travail préconisée ici, et mise en pratique, est d'opérer selon le **modèle en spirale**, où l'on utilise une démarche heuristique comme vecteur d'évolution :

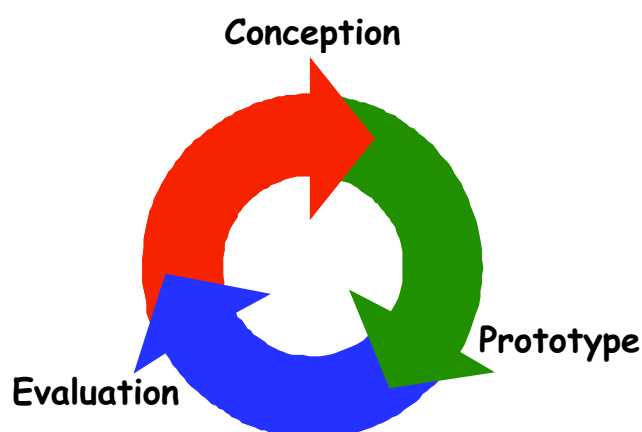


Figure 28 : Modèle en spirale

La phase de conception s'élabore donc à partir de l'analyse conceptuelle, qui débouche

sur un cahier des charges conceptuel, où sont principalement définis les éléments énumérés ci-dessus, et auxquels s'ajoutent la plupart du temps ceux qui suivent (équipe, planning et budget). En génie logiciel, cette étape de conception se complète normalement par la rédaction d'un cahier des charges fonctionnel, permettant aux techniciens de réaliser leur produit en fonction des préconisations édictées. De la même manière, dans l'esprit d'un observatoire Catalyse, la conception permet de rédiger également une fiche descriptive de l'action à développer, qui va guider ensuite les partenaires chargés de sa mise en œuvre. On estime que la première application est un prototype, le plus abouti possible, à évaluer tout au long de son déroulement, depuis son élaboration pratique jusqu'à la collecte de résultats. C'est ainsi que se distinguent trois phases dans la spirale : de la conception, on passe au prototypage, puis on évalue le dispositif, ce qui produit des recommandations, qui sont prises en compte dans une nouvelle phase de conception, qui débouche sur un nouveau prototype, à son tour de nouveau évalué et ainsi de suite :

"Hâtez-vous lentement, et sans perdre courage  
Vingt fois sur le métier remettez votre ouvrage.  
Polissez-le sans cesse et le repolissez."<sup>31</sup>

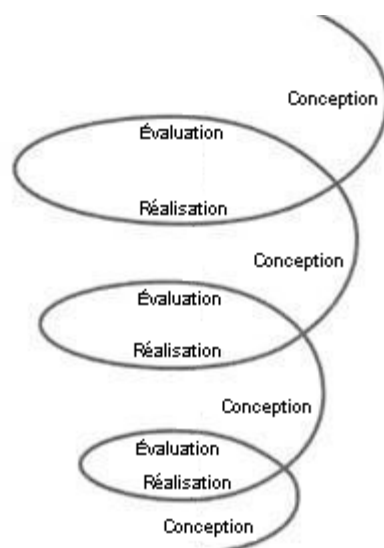


Figure 29 : Spirale Conception - Réalisation – Évaluation

---

<sup>31</sup> *L'Art poétique*, Nicolas Boileau

Idéalement, et pour d'évidentes raisons pratiques, l'observation du terrain informatique prouve qu'on opère rarement plus de deux boucles, c'est-à-dire plus de deux prototypes avant d'obtenir un produit qui semble convenir. Mais ce qui est vrai pour une technologie ne l'est pas forcément dans le champ socio-économique.

En effet, une évidence s'impose: étant donné que l'objet d'étude de Catalyse est avant tout l'humain dans ses actes et sa dimension sociale, les situations évoluent constamment au gré des changements sociaux et comportementaux. L'objet d'étude n'étant pas figé, l'étude ne peut l'être non plus. C'est pourquoi nous avons choisi fondamentalement de parler d'observation et non d'étude. Ce modèle en spirale est constitué d'un nombre infini de boucles, où l'on ne vise pas l'excellence dans la mesure où l'objet d'étude n'est pas un ensemble fini. Mais on y recherche constamment la meilleure adéquation à cet objet mouvant. De la même manière, si les produits au service de l'observation s'améliorent à chaque boucle, il faut savoir, lors de chaque évaluation, faire preuve d'humilité, et remettre en cause leur essence même afin d'en garantir la qualité par la finesse d'adéquation aux éléments vus précédemment : le contexte dans lequel on évolue, les publics, les tâches et technologies.

Tout l'enjeu du transfert résidera dans la capacité à faire entendre cet aspect "non-fini" et perpétuellement en devenir d'un tel travail d'observation. La plupart des partenaires obéissent à des schèmes de pensée cartésiens ; si un problème existe, il doit être résolu aussi rapidement que faire se peut. Certes. L'approche globale (développée ci-après) expose la complexité d'un problème, et valide l'intervention d'un dispositif comme un observatoire de type Catalyse. Dans ces conditions, un chef de projet adhère volontiers aux théories convoquées. La notion d'évaluation n'est en revanche pas aisée à faire accepter, souvent pour des raisons pratiques : cela alourdit le dispositif, et retarde le rendu des résultats d'une action. L'habitude des études pratiquées la plupart du temps veut qu'à partir des résultats d'une enquête, une solution surgit, dont on peut éventuellement évaluer les résultats (même si cela comporte un danger non négligeable), là se clôt l'intervention. Catalyse préconise au contraire une observation permanente, afin d'améliorer sans cesse l'adéquation des concepts utilisés, et des outils créés, aux besoins des divers groupes d'utilisateurs du dispositif. Ainsi à chaque révolution, une nouvelle phase d'analyse conceptuelle doit avoir lieu, en tenant compte des enseignements de la boucle précédente, et ainsi de suite. L'objectif est donc d'adopter une attitude d'observation, qui doit être un véritable engagement actif dans la vie

quotidienne du territoire et de ses habitants. Cette stratégie se retrouve en Sciences de l'Éducation sous le terme d'observation participante.

Lorsqu'il est question d'avoir les moyens de son action (ou de ses actes), interviennent au sein d'un réseau de partenaires divers paramètres difficilement contrôlables, et difficilement vérifiables. Ainsi, les arguments avancés, la plupart du temps, pour expliquer un retard dans l'exécution d'un travail ou la non réalisation d'une tâche prévue, sont de type structurels : manque d'argent (l'Europe verse les subsides contractuels avec du retard, les co-financements contractuels locaux, souvent provenant des collectivités territoriales, accusent aussi des retards conséquents), manque de temps dans la répartition effective du travail dans sa structure, ce qui engendre des problèmes de relations hiérarchiques (conflits internes, cadres non structurants voire laxistes, ou à l'inverse carrément despotes, incompétences diverses, syndrome de Peter<sup>32</sup>...). Le problème de fond est que toutes ces raisons, véritables sources d'ennuis ou fruits d'une imagination débordante, produisent le même effet contre-productif, non efficace : la démotivation des intéressés, l'apparition d'une sensation de mal-être vis à vis du projet, ressentiment, frustration, craintes... Donc désintéressement, et frein au développement naturel du projet.

Tout ceci amène à outiller un observatoire, par des méthodes, et des logiciels divers. Un observatoire a besoin de données à transformer en informations pour agir ; il faut aussi que ces informations soient disponibles, accessibles au plus grand nombre, et d'une qualité garantie par les travaux préalablement opérés. Un système d'information est donc nécessaire pour remplir ces fonctions, et indispensable aussi pour que la plus grande partie des opérations soit manipulables en ligne, dans leur linéarité opératoire :

- conception du projet
- constitution du partenariat (lien visibilité)
- collecte des données en ligne
- contrôles et validations
- traitement et analyse des données

---

<sup>32</sup> Personnes qui ont atteint leur niveau maximum dans un poste ou une fonction spécifique, à laquelle ils ne peuvent faire face à leur niveau actuel de compétences.

- qualification en informations
- analyses quantitatives (aide en ligne)
- analyses qualitatives (aide en ligne)
- interprétation des informations
- pistes d'actions possibles (ouverture sur réseaux de bonnes expériences)
- aide au montage d'action, de projet (forum, aide, Faq, formulaires)
- recherche de partenaires
- recherche de subventions, de financements
- suivi (management) des projets
- évaluation participative
- reformulation et nouvelles orientations (méthode en spirale)

#### 3.4.2.7 Équipe

Pour toutes les raisons évoquées ci-dessus, un observatoire de type Catalyse fait appel à une **équipe pluridisciplinaire** aux profils clairement identifiés, basés sur les compétences nécessaires au déroulement des diverses opérations. Selon les besoins du projet (avancement, stimuli externes) on pourra faire appel à des compétences complémentaires, souvent selon les thématiques abordées. En pratique, il est souvent difficile de créer *ex nihilo* un observatoire de ce type : on est la plupart du temps amené à composer avec les ressources humaines disponibles dans la structure porteuse du projet, accompagnées de celles des partenaires.

Certaines personnes sont alors encouragées à faire évoluer leur fonction interne par un apprentissage méthodologique et technologique spécifiques, ce qui peut parfois représenter une véritable révolution individuelle et structurelle : en acquérant de nouvelles connaissances, on contrôle de nouveaux savoirs, de nouvelles informations, ce qui peut investir l'intéressé d'un nouveau pouvoir formel. D'où l'importance de l'analyse conceptuelle, afin de prévoir ces changements induits par ces nouvelles pratiques, et d'en limiter les dégâts pour en augmenter les bénéfices, en fonction des objectifs stratégiques des uns et des autres.

Dans ce contexte, les travaux du Laboratoire d'Études sur les Nouvelles Technologies de l'Information, la Communication, l'Innovation et le Changement (LENTIC), de l'Université de Liège, abordent les théories du changement lié aux "*aspects économiques, organisationnels*

et stratégies des processus d'innovation, en portant une attention spécifique aux technologies de l'information et de la communication"<sup>33</sup>. En forte relation avec l'analyse des publics, il est indéniable que les théories développées en Gestion des Ressources Humaines sont très utiles pour comprendre comment appréhender la dimension humaine dans le traitement de l'information, pour sortir enfin de la vision restrictive de la technicité des systèmes d'information.

Nous aurons ici à identifier, dans les diverses phases de management de projet, les moments de formation dont auront besoin les acteurs. En sachant que l'organisation des étapes reste souple, dans la mesure où chaque projet se dote rapidement de sa propre dynamique, il est possible d'imaginer approximativement quand les besoins de transfert se feront sentir. En programmation toujours, il est aussi possible dès le départ de scénariser le déroulement du projet (voire à rédiger plusieurs scénarii, à la manière des "livres dont vous êtes le héros"), et alors de prévoir l'arrivée de nouveaux acteurs, selon les compétences demandées.

Enfin, il ne s'agit pas exclusivement d'une équipe de réalisation, de production. N'oublions pas que nombreux sont les intervenants, et qu'ils sont d'origines diverses : usagers du dispositif, acteurs de première ou de deuxième ligne, décideurs politiques, financeurs, experts... La structuration de cette équipe large passe aussi par l'organisation des rôles et responsabilité de chacun dans la conduite du projet. On verra que selon les observatoires, elle peut prendre des formes différentes, à des moments différents. La plupart du temps, à la manière de la définition des projets de S.I. purement informatiques qui utilisent la méthode de conception et de développement MERISE<sup>34</sup>, on mettra en place un comité de pilotage (où se retrouvent la plupart du temps les représentants institutionnels et politiques) dont le rôle sera d'infléchir la politique générale du projet en validant et en donnant ses recommandations sur les activités effectuées, et un groupe opérationnel, ou groupe de travail qui aura lui en charge de gérer et de mettre en œuvre les activités quotidiennes du projet.

---

<sup>33</sup> En savoir plus : <http://www.egss.ulg.ac.be/lentic/default.htm>

<sup>34</sup> Méthode d'Etude et de Réalisation Informatique pour les Systèmes d'Entreprise). Acronyme désignant une méthode d'analyse, de conception et de développement de systèmes d'information. Autrement dit, MERISE propose une méthodologie pour la réalisation et la conduite de projets informatiques.

### 3.4.2.8 Programmation

Les principes de programmation sont donc indissociables du management de projet. Les outils utiles à la conception évoqués ci-dessus doivent être organisés dans le temps et en terme d'agencement. On utilise pour ce faire la plupart du temps une méthode éprouvée et accessible : le **rétro-planning**, dont la forme ultime et complète est le diagramme de GANTT, qui est :

"(...) un outil permettant de planifier le projet et de rendre plus simple le suivi de son avancement. (...) Le diagramme de GANTT permet de visualiser facilement le déroulement du projet, ainsi que de prévoir suffisamment à l'avance les actions à penser ou à faire comme la commande de matériel qui prend parfois beaucoup de temps. On pourra aussi gérer plus facilement les conflits de ressources et les éventuels retards en visualisant l'impact de ceux-ci sur le déroulement du projet. En outre, le diagramme de GANTT est un bon outil de communication avec les différents acteurs du projet.<sup>35</sup>"

Cet outil interviendra tout au long du déroulement du projet, et sera même un élément fondamental de l'évaluation en action : l'objectif, dans le cadre de Catalyse, et à la différence de l'Ingénierie informatique ou en productique, est de l'utiliser comme référence souple, ajustable aux aléas du quotidien ; il ne faut pas qu'il devienne une feuille de route dont on ne peut s'écarter sous peine de saborder le projet. Ces adaptations, dont l'expérience de terrain a constaté l'inéluctabilité, motivent des discussions de fond sur les enjeux et objectifs des actes effectués, et à venir. Outil d'organisation, certes, mais aussi de mobilisation.

Comme l'indique le schéma suivant, le diagramme permettant le suivi de l'avancement des activités (sous tâches et leurs composantes), il est possible de mettre en évidence les étapes indispensables à la réalisation des suivantes (*chemin critique*), ainsi que les moments de souffle possible (*marges*). Son importance psychologique est à cet égard considérable : nombre d'individus sont à l'avance stressés par la perspective d'un travail à réaliser (parfois à juste titre). Objectiver les opérations à mener, par une analyse conceptuelle complète, ainsi

---

<sup>35</sup> <http://www.sudqualite.org/documents/encyclopedie/G/gantt.htm>

qu'un planning organisé de cette manière permet en général d'avoir un effet rassurant et structurant primordial pour en favoriser le bon déroulement.

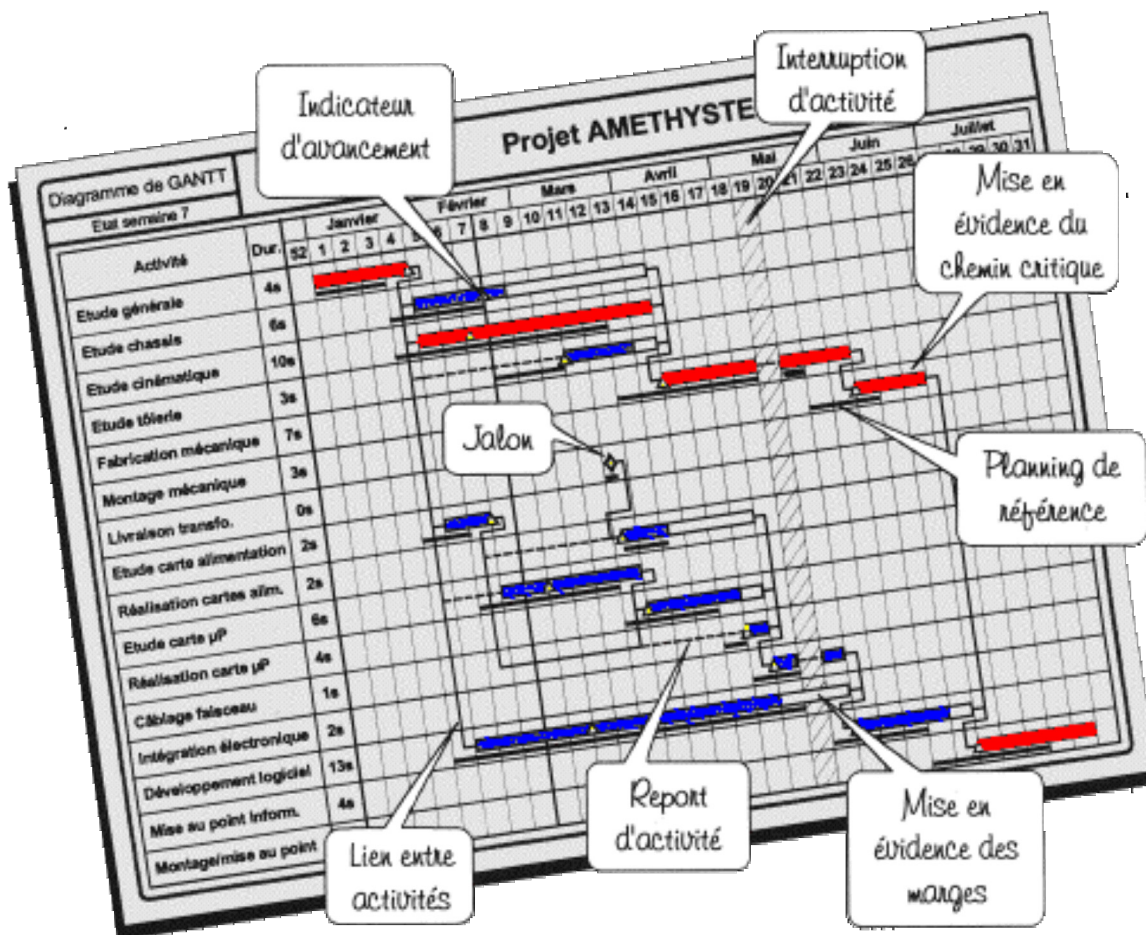


Figure 30 : Diagramme de Gantt<sup>36</sup>

### 3.4.2.9 Budget

L'établissement d'un **budget prévisionnel** fait partie intégrante du management de projet, et en consiste souvent l'élément le plus contraignant, dans la mesure où les coûts sont rarement compressibles, et les financements exceptionnellement extensibles ! La capacité à chiffrer le déroulement d'un projet d'intervention territoriale permet d'atteindre une qualité recherchée, même si l'opération s'avère ardue. Se nourrissant des éléments rédigés lors des points précédents, on doit cependant avoir collecté suffisamment d'informations pour être à même de lister méthodiquement les ressources indispensables

pour faire face aux dépenses. Il arrive que ce soit l'élément fondamental lors du dépôt du projet (pour ne pas dire qu'il l'est systématiquement) : il convient donc d'avoir recours aux méthodes de gestion et de comptabilité afin d'effectuer des calculs les plus précis possibles. Lors du montage d'une action, dans un observatoire, il est impératif que l'établissement de son budget fasse l'objet de soins particuliers : cette étape peut servir aussi de moment privilégié de formation appliquée.

Les liens entre ces divers points de management de projet sont à l'évidence très forts : leur finalisation s'opère lors d'une remise en cohérence générale, de la conception à la réalisation. C'est une méthode fondée avant tout sur la pratique, qui nécessite généralement un accompagnement ("coaching") constant. Nous allons maintenant aborder deux points fondamentaux qui régissent Catalyse : la qualité, puis l'accessibilité de l'information.

### 3.4.3 Qualité de l'information

Les enjeux d'amélioration de l'intervention sociale et économique qui sous-tendent un observatoire imposent d'obtenir un niveau de qualité irréprochable des informations produites. Il est impensable de prendre des décisions impliquant des individus, leur vie, leur famille, sur la base d'informations douteuses voire erronées. Tout observatoire doit donc se faire un devoir d'assurer cette qualité, par ses méthodes, ses outils, ses interprétations, ses sources, et son respect à la fois de l'être humain pris dans sa globalité, et des règles institutionnelles qui prévalent dans la société concernée.

#### 3.4.3.1 Respect des règles déontologiques

C'est un sujet sensible sur le terrain que celui du respect des usagers, en particulier de leur vie privée. A l'heure actuelle, de plus en plus de systèmes d'informations voient le jour, même le principe des cartes de fidélité commerciales est géré de manière informatique. Nos noms et adresses sont maintes fois stockés, et servent très souvent de produit commercialisé à des entreprises de marketing ou de vente par correspondance (les fameuses

---

<sup>36</sup> <http://perso.wanadoo.fr/masscom/Pganttt.htm>

VPC) qui nous sollicitent trop régulièrement. Cette sorte de "spam" (courrier non désiré) existe aussi sous la forme de relances téléphoniques. Le milieu des acteurs territoriaux, à juste titre, estime qu'il est logique d'éviter aux bénéficiaires ce genre de dérive, à partir de notre travail. Il est donc convenu, parfois par écrit, et bien stipulé aux individus, que leur participation première est d'expliquer leur situation, afin d'améliorer la prise en charge et le suivi, et que ces données ne servent au niveau individuel qu'aux acteurs chargés de ces actions ; que d'autre part elles ne sont utilisées que de manière totalement anonyme à des fins statistiques. Ainsi, dès que d'autres personnes, qui ne sont pas concernées par la situation de quelqu'un, ont besoin d'examiner sa situation, elles auront accès à des informations anonymes, dans lesquelles aucune référence n'est possible aux noms et adresses entre autres. Ce qui est préconisé, dans Catalyse, est d'appliquer un principe simple : la situation d'un usager est toujours décrite dans le système d'information de l'observatoire de manière anonyme. Ainsi, plusieurs observateurs – analystes peuvent se pencher sur une même situation sans avoir à veiller à la confidentialité, la nature même des données la garantissant. D'ailleurs, la diversité des intervenants l'impose : non seulement des acteurs sociaux auront besoin de consulter une situation, mais des techniciens (statisticiens la plupart du temps) peuvent avoir besoin d'ausculter une situation afin de comprendre un cas spécifique: être étudiant et inscrit au chômage : dans quel cas est-ce possible, par exemple ? Avoir droit au RMI avant 26 ans ? On ne peut répondre à des questions précises de ce type qu'en décortiquant précisément une situation, ce qui peut se faire sans aucune référence personnalisée. En revanche, des intervenants spécialisés dans l'accompagnement socio-économique auront certainement besoin d'avoir accès à toutes les informations, dans l'optique d'améliorer le suivi de la personne : entre professionnels, on se retrouve dans la même situation de deux médecins parlant du suivi d'un patient. C'est normal, indispensable, tout le monde le comprend et l'encourage. Pourquoi en irait-il autrement dans le domaine socio-économique ?

Pour alimenter la polémique, il est parfois amusant d'assister à une charge véhémente d'un travailleur social prétendant que l'anonymat n'est qu'un prétexte car beaucoup de systèmes permettent de retrouver au final l'usager concerné. Encore une fois la question est envisagée sous un angle déontologique plus que pratique. Avant l'aide des systèmes d'informations informatisés, ces mêmes travailleurs sociaux conservaient les dossiers de leurs usagers en vue, sans surveillance sur la table de leur bureau non fermé. Bref, la situation personnelle d'un usager était plus facilement accessible avant l'arrivée de

l'informatique dont les systèmes de gestion des accès en garantissent malgré tout une plus grande confidentialité.

Il incombe à l'acteur, lors de son entretien avec l'utilisateur, d'expliquer la démarche d'observation et le cadre déontologique, pour qu'il n'ait pas l'impression de se faire enfermer dans des cases, de devenir un chiffre de plus dans une colonne d'un tableau statistique. On peut effectivement légitimement avoir parfois l'impression de n'être qu'une unité de plus dans un monde kafkaïen.

Il s'agit alors de présenter la méthode de travail d'une manière claire, en mettant en évidence le respect individuel et le souci déontologique de confidentialité. Il est important de préciser, par exemple, l'intérêt de la structuration choisie dans un SIM de type Catalyse : il est possible de naviguer constamment de la situation générale de la population concernée, à la situation individuelle, en passant par les contours des groupes de profils proches. Il sera toujours possible de comparer la situation individuelle d'un usager au bilan général, afin de savoir comment il se situe, s'il présente ou non les mêmes problématiques que tel groupe... L'objectif est d'arriver à positionner l'individu dans un groupe, puis dans des sous-groupes (principe de classification), afin de rationaliser l'intervention sociale selon l'identification des tendances observées.

Le graphe suivant illustre ce positionnement d'un individu dans un espace contextuel spécifique.

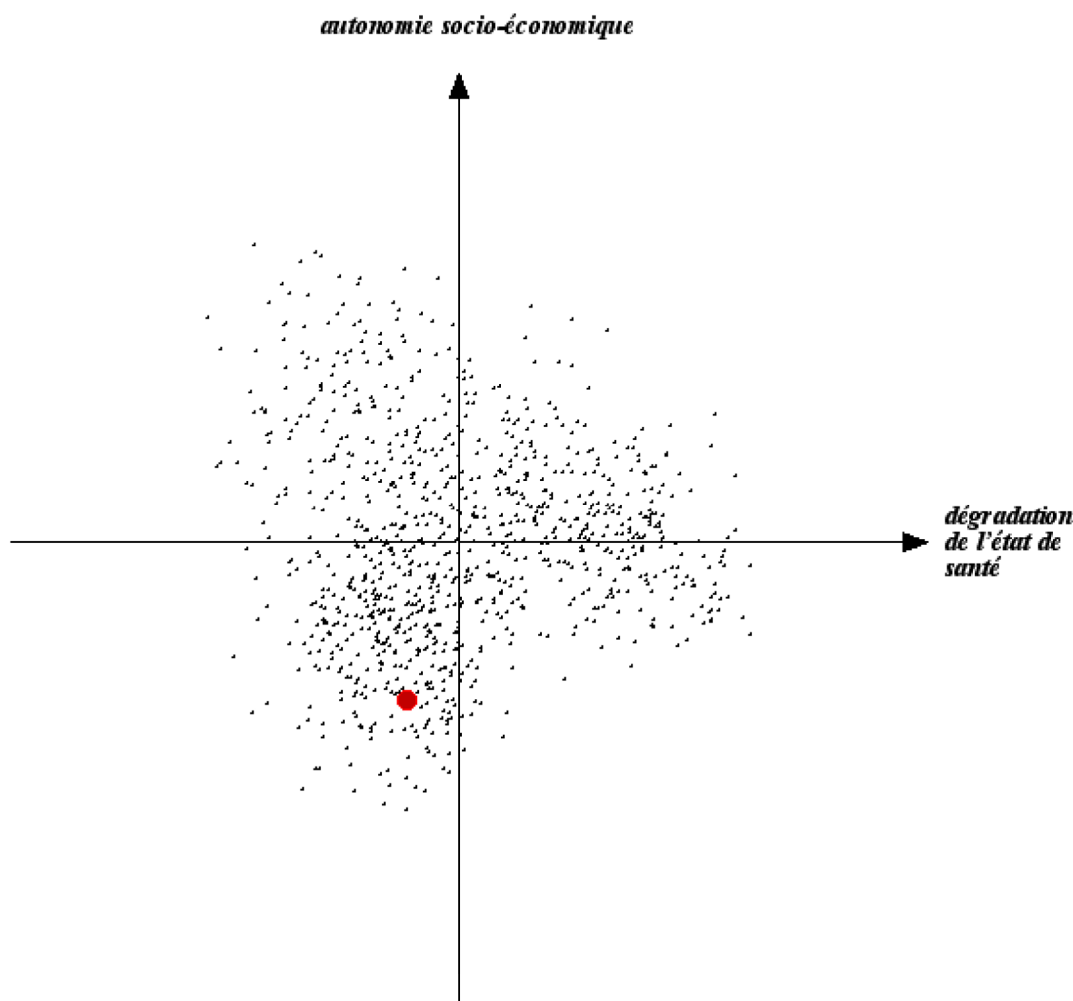


Figure 31 : Optima, Seraing, AFC2000, Suivi d'un usager

On voit par exemple dans ce nuage de points, graphe de compris réalisée sur les données de 2000 collectées par l'observatoire Optima de Seraing, en Belgique (à côté de Liège), que se visualise une répartition spatiale en trois dimensions (un axe z non visible ici est en prolongement de l'origine des axes, en profondeur), dans laquelle se distribuent les points représentant les positions moyennes des observations (usagers) et des caractères (qui ont servi à la description des situations)<sup>37</sup>).

En rouge, se distingue un usager : nous pouvons donc interpréter, en le travaillant, le nuage de points dans son ensemble, nous pouvons aussi nous focaliser sur cet usager, et analyser son comportement par rapport à tous les autres, ou par rapport à un groupe précis, comme le montre le schéma suivant :

<sup>37</sup> Les théories et techniques de l'analyse factorielle des correspondances seront explicitées plus loin.

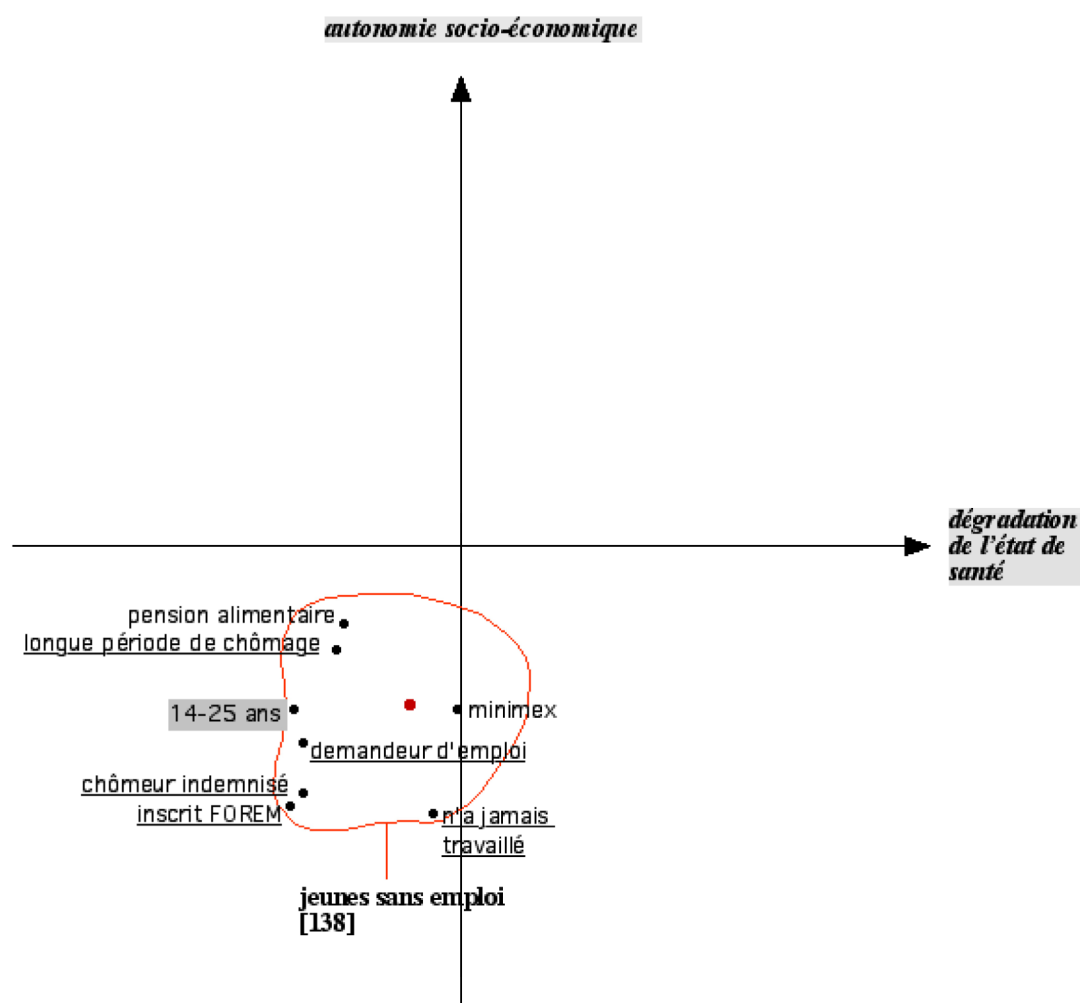


Figure 32 : Optima, Seraing, AFC2000, usager dans le groupe des jeunes sans emploi

L'utilisateur fait partie ici du groupe des jeunes sans emploi, on peut voir en outre les caractères qui font partie du même groupe. On peut dire que cet utilisateur est plus proche des personnes qui se trouvent dans ce groupe, et de ceux qui partagent avec lui les mêmes caractéristiques. Ainsi, du particulier au général, on peut aussi analyser l'étape intermédiaire, celle des relations qu'entretiennent les groupes entre eux :

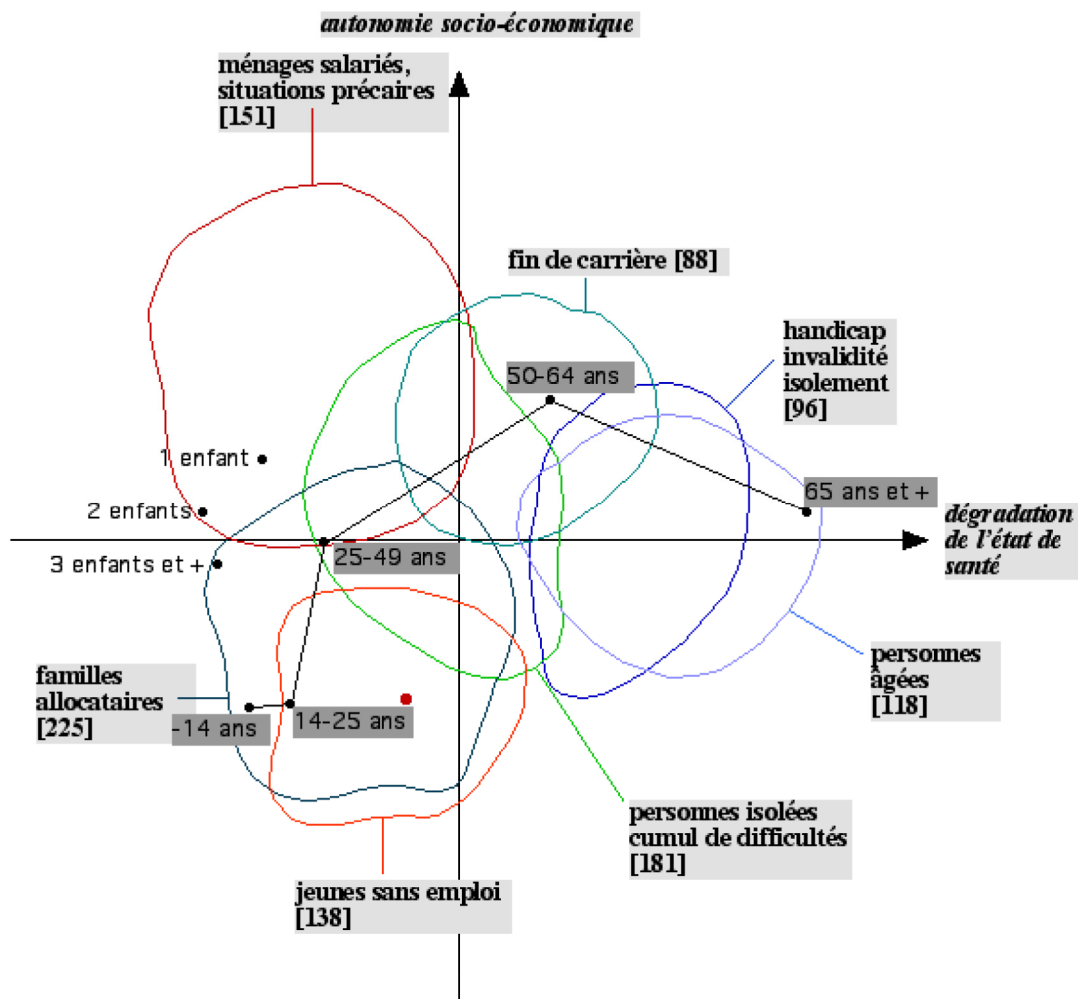


Figure 33 : Optima, Seraing, AFC2000, usager et groupes

D'un point de vue purement déontologique, des données non nominatives seront utilisées lors de ces diverses étapes d'analyses et d'interprétation. Il faudra aussi faire preuve de prudence dans les commentaires à porter sur les tableaux statistiques (bilans, tris croisés principalement) et sur ces graphes. On représente ici des tendances, et non une vérité absolue qui correspondrait absolument à tous les individus concernés. Enfin, on ne peut oublier que nous travaillons sur des situations réelles vécues, de personnes ou de familles qui connaissent des difficultés justifiant un accompagnement socio-économique<sup>38</sup>. Il s'agit de se comporter avec un respect professionnel et simplement mais justement humain.

<sup>38</sup> Difficultés dont personne n'est à l'abri, faut-il le rappeler...

### 3.4.3.2 Homogénéité de l'information

Même si le contexte joue un rôle déterminant, nous allons, dans les traitements des données que nous opérons, utiliser une notion prépondérante en statistiques, celle de ***l'homogénéité de l'information***, qui sera garantie par celle des données collectées et analysées : elles devront être formées d'éléments de même nature.

Dans un souci de qualité de l'information, il semble nécessaire d'affecter aux individus les mêmes descripteurs, présentés dans le même ordre, afin de diminuer les risques d'influences d'un processus d'étude sur les données en jeu. Comme nous l'avons évoqué précédemment, et afin de pouvoir comparer des situations individuelles, la nature égale des "objets" étudiés va dépendre du contexte, de la localisation, de multiples facteurs qu'un dispositif d'observation rigoureux garantira, en fonction des objectifs du projet. Par exemple, un observatoire Catalyse recueillera des données sur des usagers de services proposés par les partenaires : ces données identifient un collectif d'individus qui ont en commun ce statut spécifique d'usagers de ces services et structures. Comme l'objectif est de connaître justement ces individus précis, le groupe est homogène. On ne pourra y introduire, par exemple, un échantillon selon une des méthodes de techniques d'enquêtes "classiques" (tirage au sort, méthode des quotas, méthode des sondages multiples), sans obtenir fatalement des données concernant un public tout à fait différent de celui de l'observation.

Dans le même ordre d'idées, les descripteurs servant à la collecte des données doivent être scrupuleusement organisés et définis de la manière la plus large possible. Dès qu'un ensemble de descripteurs ne peuvent être renseignés que par un seul sous-groupe d'individus, peut se créer potentiellement et théoriquement un biais statistique qui va remettre en cause la fiabilité, donc la qualité des informations. Dans la pratique, les faits amènent à composer avec le terrain. Nous verrons dans le déroulement du montage d'un observatoire Catalyse que l'étape de la définition du questionnaire, donc des descripteurs et modalités qui le composent, est l'étape par laquelle débute le réel travail avec les partenaires. En termes de compréhension de la méthode, et d'appropriation des concepts, il n'est pas aisé d'assimiler tous les paramètres en deux ou trois réunions de deux heures. Il est quasiment impossible de gérer la maîtrise de la nouveauté méthodologique et de la technique scientifique.

Lors de cette étape, toute l'énergie est focalisée sur le montage et la consolidation du partenariat. Une avalanche de théories et de techniques produirait l'effet inverse, celui d'un

discours rapporté et dogmatique, propriété d'intellectuels (qu'ils soient experts ou universitaires peu importe) au sens péjoratif du terme, donc dévalorisant, et forcément démobilisateur. Attitude qu'il faut donc proscrire... Ainsi, nous sommes amenés, la première année du lancement d'un observatoire, à composer avec les partenaires, lors de la définition des descripteurs : chacun voudra voir "sa" thématique apparaître, souvent sur bases d'intuitions plus ou moins justes, mais rarement vérifiées, avec une intention souvent mal cachée de reconnaissance (individuelle et structurelle). Ce qui entraîne des difficultés d'organisation du questionnaire.

Tout l'art de l'expert accompagnant le projet sera de ne pas perdre son partenariat en devenir, par des explications allusives et floues, ou au contraire d'une technicité rébarbative, ou encore d'un niveau scientifique trop "éloigné" : on rejoint ici les théories déjà citées de Chambers<sup>39</sup> sur l'horizon d'attente, où un mode opératoire possible est celui de l'exploration de l'espace interstitiel entre les partenaires et la méthode Catalyse par les acteurs eux-mêmes, dans une visée d'appropriation (thème que nous développerons plus loin). Composer avec les *desiderata* des partenaires, sans pour autant nuire à la qualité de l'information, est un dilemme qu'un savoir méthodologique et technique, nourri par l'expérience, peut résoudre en partie : il est souvent possible, lorsqu'un point devient source de blocage avec un acteur, d'accepter des modifications, tout en les structurant dans le questionnaire de manière à minimiser leur impact, d'une part, ou en prévoyant d'ores et déjà leur mise à l'écart lors de l'analyse qualitative. Il faut cependant rester intransigeant sur les points les plus litigieux, qui compromettent à coup sûr l'homogénéité des informations.

### 3.4.3.3 Représentativité de l'information

La demande de terrain porte souvent sur les modalités qui garantissent la représentativité des informations collectées. Envahis de sondages au coup par coup, d'études expédiées par des cabinets peu scrupuleux, d'enquêtes délayées à toutes les thématiques possibles (consommation de chewing-gum en Europe, pour ou contre les OGM, proportion de propriétaires de chiens habitant au-delà d'un troisième étage...), nos contemporains sont quotidiennement confrontés à des informations faites de grotesques comparaisons, dont on

---

<sup>39</sup> ROSS CHAMBERS : *Le texte difficile et son auteur*, Colloque de Cerisy, éd. Clancier-Guenaud (1982).

ne connaît ni les dispositifs méthodologiques, ni les aspects déontologiques. Relayées par les médias, ces informations deviennent données descriptives de notre monde.

Il en va autrement lorsqu'il s'agit de s'impliquer soi-même dans une démarche participative d'observation. La représentativité doit être assurée. Que sait un intervenant social de cette notion ? Certains, lors de leur formation, ont pratiqué les techniques d'enquêtes. Dans le meilleur des cas, ils en ont quelques souvenirs, les raviver ne sera pas trop complexe. Mais la plupart du temps, la connaissance se limite à celle de l'homme de la rue : à l'alinéa, en écriture très petite, en italique, posée sous le graphique dans le magazine (quand la mention existe), précisant "sondage effectué sur un échantillon représentatif auprès de X personnes, le tant". Donc confusément, l'expérience quotidienne laisse penser qu'il faut :

- 1) qu'il y ait un échantillon, même si ce terme reste vague pour la plupart des acteurs
- 2) qu'il soit représentatif, même si on ne sait pas comment
- 3) et qu'il soit quantitativement important : pour qu'il soit représentatif, on pense qu'il faut nécessairement qu'il soit imposant.

Autant d'idées reçues qui forment le contexte dans lequel nous intervenons. Les théoriciens du changement insistent sur l'analyse de la situation de départ : nous voyons ici combien le référentiel culturel joue un rôle important dans une démarche participative. L'une des fonctions de l'expert accompagnant sera encore une fois de jongler entre un discours trop pointu, perçu comme élitiste, et une non-réponse évasive et floue, attitudes qui auront toutes deux un effet démobilisateur, producteur de défiance.

Nous sommes aussi confrontés à un double souci : respecter les règles de techniques d'enquêtes, qui imposent des normes statistiques, et respecter également la prédétermination de l'échantillon par l'objet même de l'observation : si une structure seule suit une quarantaine d'individus par an, les statistiques ne sont pas significatives. L'information obtenue ne pourra être vérifiée à grande échelle, les tendances observées n'auront pas une grande fiabilité. Mais un partenariat composé de dix structures s'occupant chacune du suivi de quarante personnes pourra composer un groupe de référence d'une taille acceptable d'un point de vue purement quantitatif. On estime généralement qu'en dessous d'un groupe de 300 individus composé comme vu précédemment, il n'est pas recommandé d'utiliser les techniques que nous employons : les conclusions seront à manier avec précaution.

Lors de la préparation de l'analyse qualitative, nous opérons une sélection des caractères dits représentatifs, en nous fiant à une règle de statistique (loi du  $\chi^2$ ) qui veut

qu'une donnée atteignant moins de 5% des réponses sur la totalité des usagers n'est pas représentative de l'ensemble et est alors sujette à caution : en dessous de ce seuil, la probabilité d'erreur est trop forte pour qu'on puisse scientifiquement en tenir compte. On parle d'ailleurs de "seuil de représentativité". Surgit de nouveau la problématique des descripteurs propres à un sous-groupe dans un questionnaire global : si l'on accepte de telles spécifications, on s'expose à obtenir ensuite des données purement inutilisables, ni d'un point de vue quantitatif, ni qualitatif.

Ce point est souvent sensible à tracter avec les opérateurs de terrain. La complexité de l'explication vient à la fois du degré de technicité nécessaire, et de l'expérience indispensable pour appréhender l'importance relative qu'il faut donner ou non à cette notion. Or, répondre à un travailleur social ou à une infirmière que "*c'est en forgeant qu'on devient forgeron*" est certes souvent tentant mais cavalier, et certainement impossible, tant professionnellement, qu'humainement, car grossier voire humiliant.

#### 3.4.3.4 Pertinence de l'information

On peut parfois perdre beaucoup de temps à tenter de collecter un indicateur spécifique, à en organiser la structuration et le traitement, en oubliant de se poser une question logique, tellement basique qu'elle passe inaperçue : cette donnée a-t-elle un quelconque rapport avec l'objet de notre travail ? Est-elle en adéquation avec nos besoins ? Est-il pertinent de demander aux usagers quelle est leur taille, et quel est leur poids, par exemple ? Si l'observatoire ne s'intéresse pas aux questions d'équilibre de santé, le calcul du poids idéal<sup>40</sup> leur sera complètement inutile. Cette information aura une pertinence qui sera dictée par les objectifs même de l'observatoire (thématiques abordées, besoins nouveaux...).

C'est aussi une question qui peut provoquer des débats houleux : en général, c'est un argument utile qui sert à débloquent une confrontation entre deux partenaires sur la présence ou non d'un descripteur. C'est alors que peut s'installer un peu de méthode dans le déroulement des discussions, par un rappel des concepts qui permettent de qualifier l'information.

---

<sup>40</sup> Indice de masse corporelle, ou "Body Mass Index" (BMI) = Poids / (Taille<sup>2</sup>). Pour information, le poids idéal en fonction de sa taille se situe entre les indices 20 et 25.

La qualité de cette pertinence vient des analyses préalables de l'objet de la recherche, du contexte de son déroulement, et de la conception générale du projet. En conservant ces divers aspects comme guides tout au long de l'élaboration des outils et du traitement de l'information, on peut se garantir d'un bon niveau de qualité de l'information. Lors des travaux de terrain, le plus difficile est de régulièrement prendre du recul sur ce qu'on est en train de faire, afin de se reposer des questions d'évaluation du type : ne sommes-nous pas en train de perdre du temps sur tel point ? Les concepts que nous sommes en train de parcourir servent alors de formulaire d'interrogation, et peuvent montrer les activités en cours sous un autre éclairage. C'est ainsi que ces principes sont utilisés non seulement comme indicateurs de qualité avant collecte, mais aussi pendant le traitement, et encore comme éléments d'évaluation.

#### 3.4.3.5 Utilité de l'information

Après la pertinence, on est en droit de se demander si une donnée est simplement utile, est-ce qu'elle donnera lieu à une information utile : elle peut être dans le "droit fil" des besoins exprimés, et remplir les conditions voulues pour être qualifiée de pertinente, mais finalement inutile car redondante, ou trop commune. De nos jours, par exemple, posséder une télévision n'est plus vraiment un indicateur d'aisance économique, en tout cas ne signifie absolument pas que le propriétaire n'a aucun problème d'ordre économique. Or un observatoire socio-économique aura ce genre de donnée à sa disposition, l'INSEE par exemple la fournit très facilement. Devra-t'il pour autant s'en préoccuper ? C'est la question qu'il faudra trancher à chaque fois, et surtout, en fonction des besoins d'observation : l'exemple de possession d'une télé est symptomatique. C'est effectivement un indicateur du niveau de vie général. C'est en fait un taux bas qui donnerait une information importante, dans la mesure où pratiquement tous les ménages en sont équipés. Il ne faut donc pas complètement l'éliminer, car cet item peut éventuellement stigmatiser une spécificité locale. En revanche, le caractère étant commun à presque tout le monde, il ne sera d'aucune utilité d'un point de vue qualitatif : il ne permettra aucune structuration (organisation des individus entre eux), ni discrimination (individus bien distincts, séparés).

Dans un observatoire Catalyse, on pourra décider de conserver cet indicateur comme une donnée contextuelle, à utiliser si besoin, mais elle ne sera pas collectée auprès des usagers des structures, et ne sera pas non plus traitée. Il est parfois des données plus

difficiles à estimer. Ainsi, même si, sur un département, on s'aperçoit que 90% des ménages déclarent posséder un ou plusieurs véhicules, cette donnée est collectée car les usagers des domaines socio-économiques ont en général des problèmes d'ordre économique, et là l'information s'avère importante. C'est aussi, du point de vue du suivi, un élément parfois indispensable pour obtenir un emploi.

Ce qui conduit au deuxième volet de l'utilité d'une information. Nous avons expliqué plus haut la différence entre une démarche d'observation et une étude. L'un des points les plus importants qui différencient les deux approches est que ce sont les partenaires eux-mêmes qui effectuent l'observation : ils collectent les données, participent à leur transformation en information (traitement, analyses, commentaires, et surtout interprétation), et montent des actions territoriales à partir de ce travail. La dimension primordiale dans cette participation active est dans la maîtrise des données et des procédures de collecte et de traitement. L'observation, pour qu'elle soit efficace, et efficiente, va permettre, dans le même temps, de structurer les données en vue de leur analyse ultérieure, et d'organiser le suivi des usagers au sein d'une structure. Les mêmes actes techniques de collecte d'information serviront donc à la fois à l'observatoire et à la structure. Catalyse permet d'informatiser les données des partenaires, tout en bénéficiant de la saisie. De plus, comme il ne s'agit pas d'un travail supplémentaire (comme parfois l'imposent certaines collectivités territoriales), la qualité des données est garantie par leur utilité quotidienne pour les opérateurs.

#### 3.4.3.6 *Contrôle de l'information*

Cette qualité n'est atteinte qu'en mettant en place de multiples systèmes de contrôles, qui permettent, à chaque étape du processus de création de l'information, d'en évaluer le degré de fiabilité. La confiance dans les sources d'information en est une : leur sélection, leur mise à l'épreuve, dans le temps, et statistique, permet de conserver ou d'améliorer les données de tel fournisseur. Il est parfois très difficile de se passer des données territoriales que peuvent confier des collectivités comme une municipalité. Le problème est que l'officialité d'une source n'est pas une garantie suffisante. Nous avons déjà évoqué ici l'exemple de la municipalité de Huelva, en Espagne, dont les données du référencement de 1996 comportaient un taux élevé d'erreurs, assez faciles à mettre en évidence, mais plus difficiles à éliminer. Or ces données sont parfois indispensables, c'était le cas pour

l'observatoire local de l'emploi de l'université de Huelva. L'un des travaux à mener est donc dans ce cas-là d'identifier les problèmes en contrôlant systématiquement les données, puis d'élaborer les procédures de qualification de l'information, tout en imposant un dispositif méthodologique et technologique de contrôle de l'information.

La collecte est un moment primordial, où peuvent s'effectuer des contrôles de qualité organisés en saisie synchronique ; cette procédure est recommandée car elle permet d'identifier rapidement les biais dus à des erreurs de collecte : mauvaise interprétation d'un descripteur, qui provoque un type de réponse précis pour la personne qui a mal compris "seulement", par exemple. Il existe des méthodes statistiques de contrôles qui sont mises en œuvre lors du traitement des données. La méthode Catalyse prônant l'autonomie des acteurs, pose cette notion de contrôle comme élément fort des cahiers des charges de constitution des outils utilisés. C'est ainsi que les questionnaires et formulaires ne doivent laisser possible aucune interprétation ambiguë; le logiciel de saisie des données, Pragma, intègre des paramètres (cf. infra), qui effectuent un certain nombre de contrôles automatiques, qui doivent être explicités auprès des utilisateurs, car ils répondent à des contraintes méthodologiques ; il est toujours préférable, pour éviter un éventuel rejet, de savoir le pourquoi du fonctionnement formel de ce genre de logiciel. De plus, un questionnaire, avant d'être numérisé dans Pragma, doit être validé par un expert, ce qui doit en garantir l'intégrité logique et méthodologique. De même, la numérisation doit aussi être validée par un expert rompu aux pièges des sauts et contrôles automatiques.

Cela n'empêche pas un contrôle humain et manuel : lors de l'organisation de la saisie de questionnaires, par exemple, il faut mettre un système de contrôle sur un dossier saisi sur dix environ, et par technicien de saisie (pupitreur) ; si l'on obtient plus de 10% d'erreurs, alors on effectue une vérification de chacun des dossiers, puis on met en place une double saisie (deux personnes saisissent les mêmes dossiers) afin de vérifier les erreurs, jusqu'à un taux zéro. Ces étapes s'accompagnent de formation, et de discussions afin d'évaluer d'où vient l'erreur : mauvaise interprétation, erreurs logiques dans la constitution du questionnaire, erreurs lors de la numérisation du questionnaire dans Pragma, erreurs humaines... Cette évaluation donne alors lieu à une recherche de solution, ensuite appliquée.

Il est des cas présentant une même complexité : les répertoires de ressources (actions, services, structures, acteurs et opérateurs...) peuvent poser les mêmes types de problèmes. Ils sont eux aussi régis par des logiciels et bases de données qui peuvent comporter des

malformations conceptuelles, ou des erreurs de réalisation. Le contrôle automatique est en général beaucoup plus difficile à mettre en place, la place du contrôle structuré par l'humain y est donc plus importante. C'est un travail presque à part entière, et il n'est pas rare, sur le terrain, que ce travail, devenu une véritable fonction de veille et de fouille informationnelle, soit dévolu à une ou plusieurs personne(s) en temps diffus mais constant. Les objets recensés sont tributaires d'une foule de contraintes qui obligent à une actualisation quasi constante des informations (déménagement, changements nombreux internes comme des mutations, démissions, etc, fermeture ou changement d'activités, etc). Les données géo-référencées présentent aussi des difficultés communes (énoncées plus haut), et posent en plus le problème des systèmes de référencement officiels, qui obligent parfois à utiliser plusieurs modèles afin de garantir l'exhaustivité en la matière.

Outre les aspects concernant les données et leur transformation en informations, un observatoire est chargé aussi de publier et diffuser les résultats de ces travaux. Il est évidemment amené à organiser des procédures de contrôle et de validation des informations avant publication, en ligne ou hors ligne. C'est pourquoi il est vivement conseillé, dans la mise en place des outils de communication du système d'information multimédia, de veiller à modérer les forums et listes de diffusion publiques, c'est-à-dire de charger officiellement un des acteurs de l'observatoire de recevoir les mails destinés au large public, de les lire, trier, et publier s'il les valide. En ce qui concerne les outils de communication interne (accessibles aux différents acteurs œuvrant dans l'observatoire), il n'est pas essentiel d'organiser un tel système de modération : les personnes concernées sont informées du caractère ouvert de la communication entre eux, et adoptent alors la même attitude responsabilisée qu'avec les courriers et fax habituels.

#### 3.4.3.7 Sécurité de l'information

Lors du point traitant de la déontologie, nous avons évoqué les techniques d'anonymat indispensable des données : elles sont obligatoirement protégées dans les systèmes informatiques propres à l'observatoire. Dans le même ordre d'idées, la diffusion des informations est effectuée sous certaines conditions : il y a toujours, dans un observatoire, le niveau qui concerne ses membres, où on aura, à la manière d'un intranet, accès à une série d'informations seulement après avoir "montré patte blanche", par un nom d'utilisateur associé à un mot de passe. Le contexte professionnel protège naturellement les travaux,

méthodes et résultats. Il s'agit ensuite de contribuer à cette sécurité par la mise en place de procédés techniques adéquats. A la différence des systèmes de sécurité classiquement mis en place par les techniciens en informatique, Catalyse utilise des procédés répondant aux bases méthodologiques qui lui sont propres, et en particulier fait appel à la participation de tous les acteurs à toutes les étapes des activités. On préférera donc que les groupes de travail virtuels soient décidés et organisés directement par les intéressés ; on favorisera un système qui permet à un utilisateur pourvoyeur d'information (source) de décider lui-même et/ou en collaboration du niveau d'accès à cette information : uniquement lui ? un sous-groupe ? tous les partenaires ? le grand public ? Les niveaux et l'accès final sont fixés directement par les acteurs, alors qu'un technicien en informatique commence par enregistrer tous les utilisateurs du système avec un mot de passe dans une base sécurisée, qui filtrera tous les accès. L'inconvénient majeur de ce système est la phase obligatoire d'enregistrement, nécessitant une administration constante du SIM, ainsi qu'une déresponsabilisation des acteurs de terrain. Il nous semble plus logique de sécuriser l'information plutôt que l'interface générale... D'autant plus que cette sécurisation de l'information lui ajoute une plus-value informationnelle, utilisable par la suite en évaluation quantitative comme qualitative (quel est le type d'info accessible par niveaux, et pourquoi ?).

Enfin, lorsque l'on voudra utiliser une information au sein de l'observatoire, on devra aussi avoir la garantie qu'elle ne va pas provoquer des dégâts quels qu'ils soient, structurels, ou humains par exemple : elle doit être en ce sens **sûre**. C'est aussi pour cela qu'on utilise des données permettant de qualifier la donnée première ou l'information : avoir des renseignements, ce que l'on nomme des "méta-données", sur l'objet en question permet de connaître aussi dans quels contextes on peut l'utiliser, et comment.

#### 3.4.3.8 *Technicité de l'analyse*

La qualité intervient effectivement tout au long des travaux d'un observatoire, de la collecte à l'interprétation. Jalonné de moments de conception, ce processus est largement émaillé de tâches techniques non négligeables : enquêtes, dépouillements, bilans et tris croisés, contrôles, analyse des données... font appel à des théories et des techniques particulières, dont le sérieux théorique comme appliqué doit être un gage de qualité.

Même s'il s'agit d'activités parfois rébarbatives à l'aune d'actions territoriales ou dans une optique professionnelle tout autre, elles sont bien évidemment indispensables. Lors des

différents moments de formation, les aspects techniques, contrairement à ce que l'on pourrait croire, ne sont pas forcément les plus faciles à transmettre, même s'ils sont dans un immédiat sensible plus opératoires que la méthodologie dont on n'arrive à penser la globalité qu'avec suffisamment de recul.

#### 3.4.3.9 Sens de l'information

Pertinente, utile, l'information n'est pas qu'un objet informatique composé de 0 et de 1, qui peut être stocké et diffusé à l'envie. C'est avant tout un **élément de connaissance**, qui possède des propriétés de renseignement intrinsèques.

Par l'analyse, et surtout l'interprétation, on s'évertuera à en comprendre la signification, à saisir la quintessence de ce renseignement, et à l'intégrer dans les objectifs globaux fixés par notre observation. Travail exigeant, faisant appel à l'intuition, à ses propres connaissances, à un bon sens naturel et une logique sociale, cette étape d'interprétation des résultats est en général (malheureusement, et bizarrement) le moment où le travail collectif est le plus ardu. Les méthodes et technologies utilisées apportent un éclairage tout à fait nouveau pour la plupart des acteurs amenés à effectuer ce travail intellectuel inhabituel. Cette phase d'appropriation est fondamentale dans le processus de management du projet, et c'est véritablement là, que le partenariat détermine la qualité finale des informations produites.

#### 3.4.4 Accessibilité de l'information

Il est ici question de rendre l'information traitée, et interprétée, accessible au plus grand nombre d'acteurs qui peuvent en avoir besoin, même si la nécessité ne s'en fait pas sentir dans l'immédiat : on peut ne pas se représenter ce qui compose une démarche complexe (l'approche globale par exemple), donc ne pas être demandeur ; le rôle d'un observatoire est aussi de proposer les procédures et outils permettant la diffusion de l'information, à l'aide des principes détaillés ci-dessous. Il faut parfois proposer l'offre informationnelle pour créer la demande, et les idées qui peuvent en jaillir par la suite.

La qualité technique de l'information, dont nous allons maintenant passer en revue les critères, garantit théoriquement que sa lecture sera d'abord possible, accessible et compréhensible.

Nous aborderons peu ici des principes liés à l'acceptabilité des informations, méthodes et outils, concept centré sur la prise en compte globale des publics concernés. Il s'agit en effet plus d'une condition favorisant l'accessibilité que d'un critère à proprement parler, mais qu'il faut absolument prendre en compte dans l'accompagnement du projet, en termes de mobilisation. Donc, même si l'information doit tout d'abord être accessible d'un point de vue technique, on verra qu'elle doit aussi l'être dans sa forme, dans sa nature, en tant qu'objet d'une **instance de communication**. On verra plus loin que les acteurs pris dans leur contexte particulier jouent un rôle évident dans la réception de l'information, en plus d'influencer certains critères d'accessibilité. D'autre part, la vision informaticienne des TIC veut que n'importe qui sache utiliser n'importe quel outil informatique (logiciel ou matériel). Il n'en est rien. L'accessibilité dépend fortement de la mise en place d'un accompagnement didactique de qualité. Il échoit à l'équipe porteuse du projet d'acquérir des savoirs, et les méthodes de transmission de ces savoirs.

Le dernier chapitre de cette recherche a pour objet de tenter réellement de favoriser l'accessibilité de cette méthode : celle des outils la composant en fait partie. Nous allons donc ici évoquer cet ensemble de critères (plutôt à vocation technique) intervenant comme une sorte de guide de recommandations lorsqu'on doit créer des outils intégrés dans le SIM de développement territorial : robustesse, faible coût, ergonomie et utilisabilité, automatisation, maintenance et accompagnement, formation et partage.

#### 3.4.4.1 Robustesse

Le système qui permet cette accessibilité doit être sûr, sans tomber en panne à chaque instant, même lorsqu'on effectue d'énormes traitements gourmands en temps et en ressources informatiques. D'un point de vue technique, on doit rechercher un équilibre entre la réalisation efficace des tâches que nous nous sommes fixés, et le travail quotidien qui doit continuer de se dérouler. Les ordinateurs utilisés pour la saisie par exemple ne doivent pas perturber le fonctionnement normal des autres applications : ne pas bloquer le système, ne pas figer les autres process, garantir la sauvegarde des informations en cas

d'erreur, etc. On doit pouvoir être sûr de leur fonctionnement dans des environnements informatiques très variés, ainsi que dans des situations d'utilisation tout aussi diverses et pas totalement identifiées. Les systèmes d'information répondent aux mêmes exigences : la communication, la documentation, les ressources, les cartes automatisées doivent être mises à disposition des acteurs sans faillir, dans des conditions optimales d'accès à l'information.

La solidité du système, sa robustesse, est alors un critère important pour la rédaction du cahier des charges fonctionnel (la réponse est ici avant tout technique, et répond à des schémas conceptuels que d'autres principes aident aussi à élaborer).

#### 3.4.4.2 Coût faible mais raisonnable

Toutes les activités inhérentes à l'observation nécessitent des budgets permettant de dégager du temps de travail de personnes aux compétences diverses, de matériel informatique et de communication, d'outils (logiciels etc.), ainsi que de données qu'il faut, en plus de celles qui sont créées en interne, acheter à des organismes officiels comme l'INSEE en France, l'INE en Espagne ou l'INS en Belgique. Le déroulement de la mise en place d'un observatoire, découlant de plusieurs facteurs, n'est jamais tout à fait le même : les besoins financiers suivent en général ce développement, même si certains besoins sont inévitables, et pas seulement en termes d'équipements techniques.

Les observatoires sont en général subventionnés par plusieurs sources. Il n'empêche que leurs capacités financières ne sont jamais immenses. A ce titre, les informations produites au sein d'un partenariat comme un observatoire Catalyse ont déjà, la plupart du temps, été payées par la collectivité, par le biais des subventions générales, par le travail de chacun des partenaires. En conséquence, il serait malhonnête de faire à nouveau payer l'accès à cette information aux premiers intéressés ; chaque projet peut établir ensuite sa propre politique tarifaire en fonction des publics demandeurs d'informations.

Sans négliger la qualité des informations, il faut tenter au maximum de rogner sur les dépenses possibles. Sous couvert de garantir la qualité, on voit souvent des propositions commerciales fournir des devis comportant des outils informatiques (logiciels et matériels, formations) surdimensionnés pour les besoins réels du projet. L'analyse des tâches et de leur répartition n'étant pas toujours effectuée, il est facile de croire ce que des commerciaux proposent. Il incombe alors de reprendre les conclusions des analyses des besoins et des tâches à effectuer afin d'adapter les choix technologiques : des serveurs sont souvent

indispensables et justifient des investissements conséquents (matériel direct et indirect, logiciels, paramétrages) ; les postes de saisie ne demandent généralement pas de configurations de pointe. Même les traitements classiques (bilans, tris croisés, AFC et CAH) s'effectuent à l'heure actuelle sur des configurations d'entrée de gamme dans des conditions de rapidité, d'efficacité et de sécurité tout à fait acceptables. La dimension humaine demeure primordiale : il faut que ces équipements soient utilisés, il faut donc des personnes, formées, qui sachent mettre en œuvre les technologies développées. Si l'on pense à trouver des logiciels et matériels restant peu chers tout en garantissant une robustesse efficace, on oublie trop souvent qu'il faut envisager un accompagnement conséquent, des formations spécialisées comme générales, dans le dispositif.

La robustesse des systèmes utilisés garantit peu de maintenance sur site ou à distance des outils utilisés, ce qui réduit d'autant les coûts. De plus, effectuer une veille technologique permet de suivre la baisse des coûts des équipements, et d'imaginer aussi de nouvelles possibilités technologiques moins chères à l'installation et à l'usage. C'est ainsi, qu'à l'heure actuelle, nous travaillons à l'intégration des divers éléments composant le système d'information de Catalyse dans un ensemble cohérent publié en ligne, accessible donc sur internet à partir de n'importe quel navigateur gratuit.

Il est souhaitable, tant pour des raisons économiques qu'idéologiques, de favoriser autant que possible l'utilisation de logiciels libres, en bureautique comme en besoins spécialisés. Leur maniement est maintenant aussi simple que leurs équivalents payants. Le problème réside encore à l'heure actuelle dans leur installation et paramétrages (ainsi qu'en maintenance), qui restent des actes réservés à qui fait preuve de fibre technicienne, et de bon niveau. A l'heure actuelle, il est plus simple de trouver des solutions logicielles payantes, mais dans des proportions restant raisonnables, et qui sont assez faciles à apprendre, à configurer et à maintenir, plutôt que des solutions gratuites qui supposent une maintenance requérant une technicité informatique qualifiée. Suffisamment en tout cas pour ne pas pouvoir laisser cette tâche technique à une personne d'une autre formation qu'informatique.

Le Système de Gestion de Bases de Données – SGBD - que nous utilisons encore très régulièrement dans les observatoires est le logiciel commercialisé auparavant par Claris (ex-filiale d'Apple Computer) FileMaker Pro, parce qu'il est d'un usage très simple. Il est présent sur le marché depuis très longtemps (presque une vingtaine d'années), et a conquis nombre d'utilisateurs par la simplicité de son interface, de la facilité d'utilisation faisant appel à

l'intuitivité plutôt qu'à la technicité. Boudé par les informaticiens, il a été plébiscité par les utilisateurs de bureautique, de "machine à écrire améliorée" comme on l'entend souvent. Les universitaires du champ des Sciences Humaines, souvent plus techniciens, et disposant souvent de plus de temps, de ressources humaines, et d'habitude, pour se former, ont longtemps préféré des applicatifs plus complexes, plus proches d'une conception informaticienne (moins intuitive, plus modélisée), comme 4D (4<sup>ème</sup> Dimension). FileMaker Pro a rendu de grands services à des utilisateurs dont les besoins simples avaient besoin d'outils simples, et sûrs : c'est ce qui a fait son succès, et ce qui la garantit encore à l'heure actuelle. Notre choix a donc été très influencé par les choix déjà effectués sur le terrain, ce qui représente aussi une économie non négligeable : ne pas changer de système permet de ne pas en acquérir de nouveaux, mais surtout permet à la structure de faire l'économie de formations de ses employés, voire d'employer une nouvelle personne pour ce nouvel environnement. Une économie financière engendre une économie humaine, car instaurer un nouveau système méthodologique reposant sur une technologie maîtrisée facilite énormément le transfert auprès des utilisateurs ; cela génère aussi une économie en charge cognitive : moins de formation, moins d'appréhension de la nouveauté et de ses propres capacités, moins de stress, plus de confiance car on évolue sur un terrain presque connu...

Le Groupement d'Intérêt Public "Agence pour le Développement des Relations Interculturelles" (GIP-ADRI), avec qui notre laboratoire travaille depuis plus de six ans, a été l'un des premiers partenaires pour qui nous avons travaillé sur son système d'information. Dès 1997, nous avons publié son site internet (<http://www.adri.fr>). Par la suite, à l'occasion d'un stage, nous avons formé un étudiant issu du DESS SIDL (Système d'Information Documentaires en Ligne), aux technologies liées à internet : langages, paramétrages de postes individuels, de serveurs, de systèmes, et conception et programmation de bases de données en ligne, avec FileMaker Pro. Cette personne, embauchée après son stage dans cette structure, a la fonction de webmaster, conçoit, développe et programme des bases de données en ligne. Il a initialement une formation en philosophie, et non en informatique. Le site dont il a la responsabilité est à l'heure actuelle géré par un couple PHP<sup>41</sup> – FileMaker Pro.

---

<sup>41</sup> Hypertext PreProcessor. Langage de programmation et de publication en ligne de bases de données, gratuit.

### 3.4.4.3 IHM, Ergonomie et utilisabilité

Les bonnes pratiques préconisées par les recherches en Interaction Homme-Machine (IHM) et plus généralement en sémioNet jouent un rôle primordial dans l'accessibilité de l'information. Il est ici nécessaire de prendre en compte les deux significations du "i" de "IHM" : **interface**, ou **interaction**, que nous pouvons définir ainsi :

- Interaction homme-machine : ensemble des phénomènes physiques et cognitifs qui interviennent dans la réalisation de tâches avec le concours d'une machine (d'un ordinateur)
- Interface homme-machine : assemblage de composants logiciels et matériels permettant l'accomplissement de tâches avec le concours d'une machine (d'un ordinateur)

Ces deux dimensions présentent une imbrication où les influences respectives ne permettent pas toujours de retrouver l'origine d'un besoin ; il est cependant communément accepté que l'interface doit être logiquement au service d'une bonne interaction. De façon générale, l'ergonomie<sup>42</sup> est la science qui étudie les rapports des personnes avec leur environnement de travail, et qui cherche à améliorer les conditions du travail ainsi que son efficacité. Dans le domaine des applications informatiques et plus particulièrement d'Internet, l'ergonomie consiste à optimiser les interfaces proposées aux utilisateurs. Cette optimisation concerne aussi bien les contenus et les aspects graphiques, que les enchaînements des écrans pour atteindre un but donné. Un site ergonomique est celui où l'internaute comprend quelle information il peut y trouver, et y accède de façon spontanée, grâce à l'agencement des éléments<sup>43</sup>. Les Sciences de l'information et de la communication ont ici un rôle important à jouer pour mettre les interfaces au service de l'interaction, en contribuant à leur amélioration par une approche scientifiquement élaborée permettant de discriminer les éléments de sens des aspects esthétiques ou encore du sentiment du "beau".

Les systèmes d'information, basés sur le Web ou non, ont pour vocation d'être au service des utilisateurs ; structurant l'information, ils organisent aussi son accès, ainsi que sa diffusion. Il est donc indispensable que ces systèmes obéissent à des règles de convivialité permettant d'en guider la réalisation, mais aussi de l'évaluer : les concepteurs comme les

---

<sup>42</sup> Origine (grec) : « ergos », le travail ; « nomos » : les règles.

<sup>43</sup> Sources : <http://w3.granddictionnaire.com> ; <http://www.ergolab.net>.

réalisateurs ont un besoin grandissant de méthodes et d'outils d'analyse pertinents, scientifiquement validés, clairs et concis, didactiquement travaillés, et rapidement opérationnels. Ce sont des préceptes qui aident à l'élaboration des outils composant Catalyse, toujours perfectibles il est vrai. Divers domaines de recherche apportent leur savoir-faire pour améliorer ces pratiques (ergonomie, psychologie cognitive, pratiques en Interaction Homme-Machine...), où l'objectif principal est de garantir le bon déroulement d'une tâche, dans les meilleures conditions d'utilisation. Les recherches ont prouvé que le facteur humain est déterminant dans cet accomplissement, et qu'il faut donc penser les outils pour qu'ils ne soient pas des freins au travail. Un certain nombre de bonnes pratiques, héritières de démarches heuristiques basées sur la logique, donnent un ensemble d'idées communément acceptées comme telles, pouvant servir de guide à la réalisation réfléchie d'interfaces. Ainsi des méthodes décrites par Bastien et Scapin [Bastien et Scapin, 2001] :

"Les méthodes d'évaluation des systèmes interactifs actuellement disponibles sont nombreuses et variées. Toutes présentent des avantages et des inconvénients et aucune d'elles ne peut prétendre à une évaluation complète de l'interface (non seulement la présentation des informations mais aussi la navigation, le repérage au sein de l'application, ...).

On distingue généralement deux grandes catégories de méthodes :

- les méthodes requérant la participation directe des utilisateurs,
- et les méthodes s'appliquant aux caractéristiques de l'interface.

La première catégorie comprend notamment les tests utilisateurs, les outils logiciels, les questionnaires et les entretiens. La deuxième catégorie comprend pour sa part les modèles, méthodes et langages formels, le recours à l'expert, les méthodes d'inspection et les outils d'évaluation automatique."

Il n'est pas question ici d'exposer de manière exhaustive les principes d'ergonomie, de nombreuses recherches existant sur le sujet (cf. par exemple les recherches des auteurs précédents, Scapin et Bastien). A titre d'exemple, nous ferons donc un rapide tour d'horizon de principes basiques, plus méthodologiques que techniques, que nous appliquerons ensuite, permettant de démontrer qu'une interface efficace doit être *cohérente, réactive, structurée, souple et évolutive*, tout en prenant en compte les *aspects graphiques* inhérents.

La notion de **cohérence** (liée à celle de systémie) pose quelques idées simples, logiques mais efficaces :

- Dans une interface, une même action doit se dérouler selon les mêmes séquences : par exemple la recherche ou l'ajout d'une information, suivra une procédure identique, l'objectif recherché étant de ne pas perturber l'utilisateur, tout en restant logique.
- Une action ayant des buts similaires sera effectuée grâce au même type d'objet (bouton, lien hypertexte, menu contextuel ou menu statique, ...), situé à la même localisation. Un exemple classique est celui du retour à l'accueil sur un site internet : si l'on a choisi de symboliser cette action par l'image d'une maison dans une rubrique, puis par une flèche revenant sur elle-même dans une autre rubrique, l'internaute sera forcément perturbé, ne serait-ce que quelques secondes, mais cela suffit à ne pas atteindre l'objectif recherché, donc c'est à proscrire. De la même manière, si le bouton est situé en haut à droite de l'écran, la place ne devra pas en être changée, afin que l'internaute, par réflexe conditionné par sa navigation, sache empiriquement où trouver le bouton qui effectuera l'action désirée. L'idée est d'appréhender en très peu de temps l'interface présentée, et de se souvenir en un clin d'œil de la disposition des actions.
- Toujours pour une même action, on choisira une dénomination identique : "accueil" ne deviendra pas "retour", ni "début"... La signification des termes choisis devra être réfléchiée en fonction des besoins du projet, le lexique étant lui-même porteur d'informations contextuelles importantes.
- Dans le même ordre d'idée, il est recommandé de favoriser l'intertextualité ou plus exactement l'hypertextualité semi-automatique, en rendant possible d'effectuer une seule et même opération sur des informations de nature différente. Dans un système d'information, on s'ingéniera par exemple à donner la possibilité de lancer la recherche d'un mot-clé ou d'une thématique à la fois dans une bibliothèque de documents de toutes sortes (images, textes, tableaux, cartes...), dans un annuaire de structures diverses (associations, collectivités, ONGs, ou d'actions de terrain), dans un ensemble de cartes géographiques et d'indicateurs contextuels, ou encore dans les messages d'un forum. L'objectif est de faciliter l'accès à l'information dans une optique de "knowledge-management", où l'on préconise d'apporter à l'utilisateur toute l'information disponible,

quand il en a besoin, et sans qu'il lui soit nécessaire de formuler sa requête. L'astuce technique consiste à ne pas faire crouler l'internaute sous le nombre de réponses, qu'il faut donc qualifier selon un degré de pertinence par rapport à la recherche.

- La localisation des éléments, ainsi que l'acquisition de l'information dépend également d'une charte graphique homogène : choisir des styles, des couleurs, des polices, et des mises en page totalement différentes pour chaque rubrique d'un site aura l'effet contraire. Des déclinaisons thématiques sont possibles : l'important est que ces choix soient effectués sur base d'une analyse sémiologique argumentée.
- Selon l'aphorisme ressassé "trop d'information tue l'information", une interface concise et sobre sera préférable aux exemples encore nombreux d'animations agressives, clignotant sur un écran où se mêlent de grands pavés de textes colorés et tape-à-l'œil. Les modalités de recherche et surtout de lecture de l'information, tant à l'écran, que dans ce média à part qu'est un système d'information multimédia de l'autre, ne sont pas encore complètement explorées et explicitées. Il est sûr que la mise en forme ne correspond pas aux pratiques habituelles (formats courants), et nécessite un découpage de l'information par petits blocs : on préconise en ergonomie qu'une page html (une page d'un site internet) ne dépasse pas trois pages-écrans (ne pas descendre l'ascenseur plus de trois fois la taille d'un écran d'ordinateur).
- La raison principale, selon les cognitivistes, est qu'il faut éviter de saturer la mémoire à court terme : nous ne sommes capables de traiter dans le même instant (difficilement quantifiable, certains parlent de dixième de seconde, voire moins) qu'entre 5 et 7 éléments d'informations mémoriels, des "mnèmes". Le contexte ambiant est déjà lourd d'informations à traiter : bruit du ventilateur d'un ordinateur, sensation de faim, ou au contraire digestion en cours, un oiseau qui passe, une porte qui claque... en plus des tâches à effectuer. Ainsi, une interface proposant trop d'éléments visuels ou auditifs va demander un effort de mémorisation trop important pour obtenir des réactions rapides et précises. L'utilisateur va avoir une sensation de flou, de non maîtrise du système, de perte dans un labyrinthe, tout ce qui est contraire aux objectifs recherchés. On va donc préconiser d'organiser l'information présentée sur un écran de manière structurée, en ne dépassant pas par exemple 5 ou 7 blocs de possibilités dans un menu.
- Outre le nombre d'éléments disponibles sur l'interface, on peut décharger l'attention de l'utilisateur et ainsi son traitement cognitif en ne laissant visibles que l'essentiel et le fonctionnel, c'est-à-dire les boutons activables par exemple. Les actions possibles à

d'autres endroits mais pas actives sur telle page peuvent être rendues inopérantes mais présentes, en les grisant par exemple. Il n'est cependant pas recommandé de les supprimer, cela perturbe l'internaute qui ne maîtrise plus la structure générale du système. Pour favoriser ce dernier point, on recommande d'indiquer toujours à un utilisateur où il est, ce qui est vrai pour un logiciel comme pour un document papier ou multimédia (rappel de titres, de chapitres, de pagination, éventuellement de dates...), comme à l'oral, où de fréquents rappels de recontextualisation sont indispensables.

**L'habillage** représente un enjeu déterminant :

- Tout élément composant l'interface d'un système d'information multimédia est un élément porteur d'information : il convient donc de les choisir en toute conscience, et en fonction du cahier des charges conceptuel auparavant réalisé. On va faire intervenir ici des notions propres à la sémiologie et la linguistique, la sociologie, la philosophie, la psychologie... toutes sciences humaines utiles à la construction de l'instance de communication que propose un SIM. Un accompagnement par un expert du domaine sémiotique peut être un atout pour cette phase.
- On prendra en compte les choix chromatiques en réfléchissant aux significations véhiculées, en fonction du projet, sans omettre le contexte esthétique. Dans notre cas, des couleurs agressives ou trop tranchées ne sont pas les bienvenues. C'est peut-être un objectif pédagogique, avec des jeunes enfants, d'attirer l'attention par des couleurs criardes ; c'est une arme utilisée également par certaines espèces animales, soit pour attirer, soit pour éloigner d'autres individus. Les effets puissants provoqués par des contrastes violents, ou par des éléments vivement colorés doivent être argumentés, car ils donneront une teinte spécifique au message général.
- On se posera les mêmes questions lorsqu'il s'agira de décider s'il convient ou non d'ajouter des sons (si oui, lesquels, quel type, et pourquoi), des images fixes et animées... tout élément qui pourrait *a priori* avoir un but esthétique plus ou moins réussi, mais qui peut avoir des effets négatifs sur la navigation, donc sur l'acquisition par l'internaute des éléments d'informations présentées, ainsi que leur systémie. De nombreuses recherches montrent que les images animées perturbent la lecture de l'internaute à la manière d'un bruit au sens linguistique, tout comme certains sons (musiques d'ambiance par exemple).

- Comme dans tout métier graphique, il existe des tendances qui changent au fil du temps et des humeurs : ces effets de mode peuvent contribuer à l'acceptation du message (renfort), comme à son rejet. Il faut donc décider de l'opportunité d'une adhésion à un courant porteur une fois encore en fonction des objectifs de communication que nous nous fixons pour le projet.

Pour toutes ces raisons, la question méthodologique qui sert de guide est d'évaluer élément par élément ce qui construit sa justification : si on est capable d'argumenter la présence, ainsi que la forme, position, localisation, taille etc, tous les attributs choisis pour un élément, et que cette argumentation complète est sans appel, alors il a certainement lieu d'être comme il est proposé. Trop souvent des interfaces (de sites, de questionnaires, de logiciels...) sont produites sans que l'on puisse justifier des choix opérés pour leur réalisation.

L'interface se doit d'être **réactive** :

- Le retour sur commande sera immédiat et informatif : un clic sur un bouton doit rapidement donner lieu à une action, une réponse structurée ; il faut privilégier les suggestions à la manière des moteurs de recherche qui proposent des orthographes approchées, en présentant selon le contexte, des articles du même auteur, des ressources sur la même thématique, ou sur les régions voisines...
- L'interaction de tels systèmes ne doit pas se borner à assumer la fonction première d'adéquation offre – demande : je veux savoir combien de femmes de moins de quarante ans sont au chômage sur telle zone par exemple. Il faut aussi donner accès aux méta-données, c'est-à-dire aux données qui servent à qualifier l'information desservie, pour connaître aussi les sources, les modes de traitement, et comparaisons possibles...
- La méthode comme la technologie nécessitent que soient suivies des procédures d'une logique parfois spécifique à un domaine de pensée. Il faut alors informer des erreurs qui peuvent survenir (mauvaise saisie, recherche infructueuse, données impossibles...) et indiquer alors les solutions possibles, afin de guider l'utilisateur dans son choix par des messages aux moments opportuns sans être systématiques et par là perturbants.

- Il s'agit aussi de rassurer l'utilisateur qui souvent est dans une démarche professionnellement et / ou individuellement stressante : réduire la charge cognitive, minimiser l'effort de compréhension qu'il doit fournir pour appréhender le système et les informations perçues est essentiel et possible en préparant des schémas de navigation souples mais rapides, et surtout en ne négligeant pas les moments d'interaction entre le système et l'internaute. Trop souvent, notre société influence les utilisateurs jusqu'à les faire se sentir coupables lorsqu'une recherche dans un système d'information n'aboutit pas, ou plutôt débouche sur le fait que l'élément recherché n'a pas été trouvé dans le SIM. Plus d'une fois j'ai pu assister à des désarrois du type "qu'est-ce que j'ai fait de mal ?" parce que nous sommes conditionnés par un ensemble de référents culpabilisants qui occultent une simple réalité : la situation ne donne pas lieu à un jugement. Toute réponse est une information à part entière, et à interpréter comme telle, même lorsqu'il s'agit d'apprendre la logique de communication d'un autre système.

Ces divers points nécessitent que l'information soit **structurée** :

- Il est recommandé d'organiser l'accès à l'information en niveaux de complexité croissante : la plupart des utilisateurs n'ont pas besoin des trente pages d'un article, mais ils ne le savent pas tant qu'ils n'ont pas une idée de la substance de cet article. La référence étymologique aux *strates* permet d'illustrer cette idée : l'information est construite par un ensemble d'éléments posés les uns sur les autres à la manière des couches d'alluvions au fond d'une rivière. L'enjeu est de montrer l'objet dans une globalité qui n'est pas immédiatement manipulable par l'utilisateur : l'idée est de proposer d'entrer dans le détail de l'objet par strates successives. Les techniques de documentation interviennent alors pour permettre de structurer ici l'information par des thésaurus, mots-clés et classifications idoines. Un résumé, voire un commentaire, sont les bienvenus afin de qualifier l'information. L'utilisateur sera alors renseigné sur sa valeur et pourra alors choisir de rechercher autre chose, ou d'aller plus loin, en lisant l'article complet. Il en va de même pour des ressources territoriales : un annuaire spécialisé (thématique et territorial par exemple) ne sera vraiment utile que s'il permet à la fois de trouver la structure qui mène une action d'aide au logement quand le problème se pose, et si l'on trouve avec la même rapidité le numéro de téléphone d'un organisme sans avoir

à parcourir toute sa fiche, ni à effectuer plusieurs choix complexes dans une recherche multicritère.

- Réduire la complexité du fond comme de la forme va permettre de rendre cette structuration plus aisée à réaliser, plus efficace, et surtout visible donc facilement manipulable. Cela permet de favoriser l'appropriation, bonne clé d'apprentissage.
- L'organisation est facilitée par la hiérarchisation de l'information : du plus général au plus spécifique, en partant du principe que les besoins les plus nombreux et réguliers concernent les éléments qu'on peut qualifier de récurrents et généraux. Pour reprendre l'exemple précédent, la recherche d'une association, qu'elle s'effectue par une thématique, une localisation ou un sigle, affichera dans un premier temps sa "carte de visite" ; les éléments descriptifs de cette association demanderont à l'utilisateur une nouvelle commande (descendre l'ascenseur, ou cliquer sur un lien) pour être affichés.
- La notion de système ne nécessite pas d'être décrite explicitement : c'est à l'internaute de l'appréhender par sa navigation car il est préférable qu'il se construise son propre monde de référence, son propre réseau informatif, dans le système tel que proposé.

On s'attache également dans les productions nécessaires à la méthode Catalyse à réaliser des interfaces **souples** et **évolutives** :

- Le contenu comme la forme vont connaître lors des travaux des observatoires de nombreux ajouts et modifications. Il faut donc prévoir conceptuellement comme techniquement les possibilités de refontes, dont on a souvent du mal à estimer la fréquence et la quantité. Un système intégrant cette contrainte d'ouverture modélisera sa structure en rendant ces mutations possibles.
- Il faut alors favoriser l'usage de technologies facilitant la production et la publication par des non-spécialistes des SIM (que sont généralement les acteurs qui en ont le plus besoin au quotidien), comme les bases de données publiées en ligne le permettent à l'heure actuelle. C'est d'ailleurs la raison majeure qui aujourd'hui permet de choisir des systèmes d'information multimédia basés sur l'utilisation d'Internet : la pratique de cet élément de bureautique se popularise à tel point qu'il n'est plus nécessaire de monter de lourds dispositifs de formation à l'utilisation du réseau dans son travail quotidien. Surtout, il

devient naturel d'être tour à tour lecteur de contenu, producteur d'information, émetteur, récepteur de messages, d'assumer divers rôles avec un même outil.

- La gestion des profils est un élément qui permet d'introduire une certaine souplesse dans l'affichage des contenus ; elle fait d'ailleurs l'objet de recherches afin d'en optimiser les procédures. L'idée est qu'un internaute puisse avoir un accès immédiat aux thèmes et rubriques qui l'intéressent particulièrement, soit par une inscription volontaire à divers critères, soit par détection automatisée des parcours de navigation. On peut ainsi composer la "Une" de son journal, en personnaliser la page d'accueil, ou les successions des écrans. Il faut pour ce faire que la structure du système d'information soit suffisamment souple pour qu'on puisse atteindre tout élément par n'importe quel parcours de navigation.

#### 3.4.4.4 Automatisation

Les technologies actuelles permettent de décharger l'utilisateur d'un SIM d'un certain nombre de tâches répétitives et souvent rébarbatives, qu'un ordinateur effectue avec plus de rigueur qu'un individu, comme des contrôles automatiques, des parcours pré-dessinés, etc. On arrive alors à alléger la charge cognitive d'un utilisateur, tout en privilégiant la qualité de l'information.

Le logiciel de saisie utilisé habituellement dans *Catalyse*, *Pragma*, permet par exemple de saisir les réponses à un questionnaire, ou un dossier de suivi individuel, en ne présentant à l'utilisateur que les descripteurs qui découlent de la situation présente :

- avant d'afficher un descripteur, le programme passe en revue les réponses précédentes d'un usager
- si ces réponses montrent que cet usager n'est pas concerné par ce descripteur (il n'a pas d'emploi, la question du type de contrat de travail ne le concerne pas, par exemple), alors le programme saute" ce descripteur en choisissant la modalité "sans objet" et en passant au descripteur suivant
- et le test recommence sur ce descripteur suivant.

Tout fonctionne sur un paramétrage simple du logiciel, que les acteurs apprennent assez rapidement. Ce genre d'accompagnement à la saisie permet de ne pas surcharger l'utilisateur du système en lui présentant des questions sans objets pour l'utilisateur dont le dossier est en cours de saisie ; il permet également de garantir la qualité de l'information : un

utilisateur à qui on présente des questions sans objets aura tendance à passer rapidement sans choisir la modalité adéquate ("sans objet") pourtant nécessaire pour la cohérence des données.

Ce double objectif, l'un jouant sur la constante motivation de l'utilisateur, l'autre sur l'indispensable qualité des informations, est une contrainte forte du système. Certainement pas la plus évidente à respecter, les recherches en conception et appropriation des SIM, comme l'avancée constante des nouvelles technologies permettent d'améliorer sans cesse ces deux aspects. À la manière des systèmes experts dont l'objectif est d'enrichir leurs connaissances et réactions par un auto-apprentissage constant, les SIM s'enrichissent régulièrement de leurs propres évaluations, et commencent à intégrer, pour les tâches où un haut degré de spécialisation est exigé, des accompagnements experts, afin que l'apprentissage soit partagé entre l'utilisateur et le système, tout en requérant l'intervention humaine nécessaire, sans plus. Les tâches demandées à un observatoire sont parfois si complexes qu'il n'est pas toujours bon de travailler avec un système trop fermé : l'automatisation est la plupart du temps "débrayable", afin que puissent s'effectuer les traitements qui s'imposent (lors de contrôles de données par exemple, il est essentiel de pouvoir suivre une variable dans ses divers états, aux divers moments de son traitement).

#### 3.4.4.5 *Accompagnement technique à distance et maintenance opératoire*

La dispersion géographique des acteurs implique le fonctionnement en réseau de partenaires. Diverses activités informatiques se déroulent dans des endroits éloignés les uns de autres. La simplicité et la robustesse des outils utilisés doivent permettre d'exiger peu de savoirs techniques chez l'utilisateur, et encore moins d'interventions techniques complexes. Les outils sont pensés pour poser peu de problèmes. Il y a cependant des incidents. Quelle qu'en soit la raison, les intérêts du projet exigent que les partenaires disposent toujours d'outil informatique en fonctionnement. Les membres de l'équipe porteuse du projet doivent alors savoir répondre d'abord à distance (mail, fax, téléphone...) afin de limiter les déplacements et donc les coûts. Il en va de même en ce qui concerne les experts, qui doivent connaître les problèmes potentiels, et pouvoir en résoudre la plus grande partie à distance.

Ne surviennent pas que des problèmes informatiques ; se posent aussi très régulièrement des questions de natures diverses : phases de développement à venir,

organisation concrète d'une collecte de données, rappels sur un point technique, conseils en fonction de nouveaux éléments... Autant de situations où un contact à distance est amplement suffisant pour répondre ou mettre en place un protocole de travail. C'est certainement une des plus grosses parts du temps de travail d'un accompagnateur (expert, coach...), qui grâce aux dispositifs techniques de communication (téléphone, mail, fax, chat, visioconférence) peut effectuer les activités de suivi et de conseil d'un observatoire tout en étant physiquement absent. En effet, la présence physique, irremplaçable à certains moments, en particulier lors de l'apprentissage des analyses de données (interprétation des AFC...) ou encore de réunions stratégiques importantes, n'est cependant pas requise au quotidien.

#### 3.4.4.6 Formation et travail à distance

On doit alors organiser un transfert du haut vers le bas qu'on pourrait schématiser ainsi : l'expert Catalyse (dans un premier temps, un des membres habilités du centre MTI@SHS) forme, travaille avec, et transfère en direction de l'équipe porteuse du projet, qui à son tour est chargée de former les utilisateurs membres du réseau. Il arrive qu'une formation des partenaires se fasse directement du MTI@SHS vers les utilisateurs, mais nous ne recommandons pas cette pratique pour deux raisons :

- 1) en terme de logistique, il n'est pas facile d'organiser des formations directes auprès des utilisateurs, dans de bonnes conditions matérielles, pour chacun des observatoires : il faut prévoir du matériel, un temps disponible en commun... Peu commode, lourd, difficilement faisable.
- 2) pour des raisons pédagogiques, il semble toujours préférable que l'accompagnement de l'expert ait lieu auprès de l'équipe porteuse du projet, et que ce soit elle qui transfère ensuite, afin de favoriser la circulation des interlocutions sur le terrain, d'un pair avec ses pairs plutôt que celles d'un universitaire perçu comme lointain dans ses objectifs, ses discours, son bagage scientifique et conceptuel.

#### 3.4.4.7 Partage des expériences

L'accessibilité de l'information suppose également la mise en commun des expériences de chacun. Un système d'information prévoit toujours en son sein un espace d'expression

des différents membres : listes de diffusion, forum... mais aussi bases documentaires commentées, pouvant accueillir et diffuser les "bonnes pratiques" des partenaires.

Les moyens primordiaux de diffusion, d'échange, et de production collaborative sont à mettre en place le plus vite possible, en les accompagnant des formations adéquates, mettant en particulier l'accent sur les procédures de publication de l'information.

Ces principes, non exhaustifs, se veulent un condensé de ce qui a pu être observé sur le terrain. Les transmettre à l'équipe porteuse de projet, passe par un dispositif de communication qui exclut la théorisation écrite. C'est pourquoi dans la partie portant sur le transfert et la modélisation, nous verrons les moyens qui permettent de mettre en œuvre ces préceptes (exemplifiés auparavant dans les expériences de terrain), et ceux qui permettent de favoriser leur maniement et leur apprentissage, ainsi que leur transfert.

### 3.4.5 Participation des acteurs

Longtemps le discours technique, dans tous les domaines, a opéré des distinctions fortes entre les opérateurs d'une part et les usagers (bénéficiaires) de l'autre. Dans le travail social, il était convenu que la complexité administrative, sociale, sanitaire, économique... des situations individuelles ne pouvaient être résolues que par des techniciens qualifiés, dont la formation spécialisée et l'expérience justifiaient la compétence exclusive. L'organisation du travail social a peu à peu créé une sphère détachant les acteurs de première ligne des individus pour lesquels ils travaillaient. Les analyses ont été alors menées loin des usagers, les actions conçues comme en laboratoire, en atmosphère aseptisée loin des contraintes réelles du quotidien, et réalisées parfois sans le consentement des intéressés. Ce tableau, bien que brossé à grands traits rapides, ne noircit pas la situation. Les résultats s'en sont fait sentir : on a pu assister au rejet de certains services, d'implémentations d'actions locales, ou tout simplement à l'échec de projets auxquels le public ne participait pas : il était tout bonnement absent. Non impliqué dans le service offert, il l'a rejeté.

Peu à peu l'idée s'est imposée de construire ces actions, ces projets, ensemble, **en impliquant les bénéficiaires** (on parle aussi de "la participation des citoyens" [Girardot

2000]). Dans le même temps, il a été clair qu'il était également essentiel de ne négliger aucun individu intervenant sur les problématiques concernées, à quelque titre que ce soit. Au delà d'une clarification terminologique, c'est d'une identification qu'il est besoin ici : qui sont ces fameux acteurs, usagers, intervenants ?

#### 3.4.5.1 Les acteurs ont de multiples visages

Les catégories couvertes par le terme "**acteur**" dans les milieux socio-économiques, en Europe regroupent un ensemble d'entités aux fonctions spécifiques :

- **des usagers** qui consomment les services proposés par les actions, parfois appelés bénéficiaires, ou, par un dérivé libéral, "clients". Il s'agit concrètement des individus en situation de difficulté, qui ont recours à l'une des structures partenaires. Nous aimons à rappeler que chacun de nous est usager d'un service quelconque (sécurité sociale, médecin, assistante sociale, Anpe...), au quotidien comme occasionnellement, même si ce ne sont que des services publics courants. Tout usager vit et travaille sur un territoire (unique ou multiple), dans un contexte particulier ; l'utilisation des ressources, sa participation à la vie du contexte dans lequel il évolue, en font un acteur à part entière. Il agit sur son territoire, par son comportement de consommateur et de producteur.
- **les opérateurs** (salariés des services publics, des organismes et associations, bénévoles et volontaires) qui accueillent et accompagnent les usagers : diagnostic des situations, réalisation des activités sociales et économiques nécessaires. Ils animent en ce sens des actions de terrain. Ils sont souvent seuls désignés par le terme d'"acteur", dans le cadre de développement territorial. Le lien fort avec une structure leur donne une légitimité professionnelle, englobant les droits et devoirs inhérents. Leur pratique quotidienne leur fournit une expérience indéniable. Ils participent activement à la compréhension des besoins territoriaux, à la conception de projets, mettent concrètement en pratique des actions de développement territorial, et participent à leur évaluation afin d'élaborer de nouvelles pratiques.
- **les responsables institutionnels** : représentants des institutions impliquées, des associations, ce sont aussi des décideurs et des financeurs. Ils sont souvent investis d'un

rôle politique (élus locaux, représentants de collectivités territoriales, de la fonction publique, syndicaux, patronaux...), et vont endosser une fonction stratégique dans les projets de développement territorial. Souvent moins avertis que les opérateurs sur les dernières législations dans leurs détails, et les évolutions sensibles des pratiques de terrain, ils pilotent d'un point de vue décisionnel les axes d'investigations et d'investissements. À ce titre, ils valident (ou non) les axes de travail retenus, se prononcent sur les propositions de projets, participent à l'élaboration des outils par des étapes de validation, et contribuent à l'évaluation des actions menées, comme du dispositif général.

- **les experts** qui apportent leur appui méthodologique et technique, dans différents domaines : programmation et management de projet, montages budgétaires et argumentatifs, relations avec les responsables institutionnels, tractation avec les divers partenaires, communication interne et externe, diagnostic et techniques d'enquêtes, évaluation, observation, systèmes d'information multimédia et intelligence territoriale, technologies de l'information et de la communication, management des compétences, accompagnement au changement... toute discipline spécialisée pour laquelle un accompagnement extérieur est nécessaire, soit par sa difficulté, son absence en interne, sa vision extérieure. Ils ont une fonction de lobbying auprès des institutionnels, en participant auprès des opérateurs à la préparation des dossiers et budgets. Ils assurent également les transferts méthodologiques et technologiques en direction des opérateurs.

#### 3.4.5.2 Large implication

La participation demeure un concept fort discuté au sein des chercheurs en intelligence territoriale, comme au sein des équipes de terrain. Selon certains, elle est souvent désirée voire postulée, mais reste difficile à acter sur les territoires. Nous avons exposé (chapitre 3.4.4, p. 204) les principes de l'accessibilité tant technique que communicationnelle d'un SIM ; certains chefs de projet mettent également l'accent sur la capacité des acteurs *d'accepter* de tels projets de développement territorial. Des réticences peuvent effectivement, comme nous l'avons souligné auparavant, retarder certaines tâches : finalisation d'un questionnaire, mise en place d'une action... Favoriser et gérer la participation des acteurs selon des modalités spécifiques peut être une forme d'ouverture à

l'acceptabilité. On regrette parfois que ne participent finalement que les représentants d'associations citoyennes, sans une véritable implication d'un large public.

La méthode Catalyse a la qualité primordiale de favoriser la participation du plus grand nombre d'acteurs concernés sur le territoire considéré. Entre des propos démagogiques consistant à annoncer par exemple à tous les habitants d'un quartier qu'ils décideront eux-mêmes des actions à mettre en place (discours cynique car conscient des limites et de l'impossibilité matérielle de mener à bien de tels projets), et l'application de plans d'actions locales sans discussion ni concertation, il nous semble indispensable de construire un juste milieu garantissant l'expression du plus grand nombre, et la cohérence des actions. En quelque sorte, la balle est dans le camp des chefs de projet qui doivent acquérir des techniques d'ingénierie formative : comme dans toute démarche didactique, il est toujours préférable d'accompagner un individu à construire sa propre solution au problème qu'il rencontre, sous la forme d'un projet individuel. Les accompagnateurs peuvent transférer des méthodes, techniques et outils afin de mener à bien ce projet, et peuvent aussi en réaliser certains éléments. L'objectif est ici d'impliquer l'individu, qui n'est pas que bénéficiaire de la formation.

Fondamentalement, il existe deux grands types de stratégies politiques basées sur la participation citoyenne, que des professeurs de la Députation de Barcelone (Fernando Pindado, Óscar Rebollo Izquierdo et Joel Martí Olivé) nomment "*participar pour légitimer ou participar pour transformer*" [Pindado 2002].

Selon les auteurs, la participation comme légitimation sert les individus qui promeuvent ou impulsent les pratiques participatives afin de renforcer leur propre position et leurs intérêts, mais sans être véritablement intéressés à changer la situation des citoyens. Dans le second cas, on ne chercherait pas à rester dans un *statu quo*, mais au contraire à provoquer des modifications, des transformations. Toutes les catégories d'acteurs peuvent adopter une stratégie ou l'autre : chercher à se légitimer, ou à provoquer des processus de changement des individus et de leur territoire.

### 3.4.6 Approche globale des besoins

C'est l'un des principes les plus importants de la méthode Catalyse. La culture professionnelle des intervenants sociaux est fortement influencée par leur formation initiale d'une part, et par un cloisonnement administratif inhibant de l'autre. Elle reste encore souvent corporatiste allant jusqu'à une spécialisation thématique à outrance de l'intervention sociale. Loin de prôner un type d'action généraliste, nous n'avons pas pour mission de réorganiser le travail social, loin s'en faut ! L'expérience de plusieurs situations territoriales distinctes ont cependant prouvé l'importance de prendre en compte la complexité contextuelle lors du diagnostic afin d'améliorer la prescription, et l'action. Un exemple courant présente la situation d'un quartier où l'observation permet de repérer un problème de maladie hors normes (asthme, allergies, voies respiratoires en mauvais état, rhumatismes et autres maladies liées à l'ossature,...) ; le bon sens veut que l'on se pose des questions sur l'environnement immédiat. Mais la structuration classique des services sociaux manque d'informations et de compétences pour analyser cet environnement. Une collaboration avec d'autres services (de collectivités locales, par exemple) permet de démontrer la vétusté et l'insalubrité d'un grand nombre de logements, liés à de réelles difficultés de gestion du tout-à-l'égout. On peut maintenant voir que la tendance s'inverse grâce à large une prise de conscience de la part des acteurs, en particulier des politiques qui agissent dans le sens d'une meilleure approche globale des problèmes et des besoins des populations.

C'est ainsi qu'au Québec, le Secrétariat d'État à l'action communautaire a demandé un rapport intitulé "Mise en perspective autour des notions d'État solidaire et d'économie Solidaire", par Louis Favreau, et Jean-Louis Laville, où l'on peut lire :

"Cette nouvelle situation où la pauvreté devient exclusion, et non plus simple marginalité, commande, aujourd'hui encore plus qu'hier, une approche globale, économique et sociale, territorialisée, inscrite dans un processus de longue durée (planification stratégique), soutenue par les pouvoirs publics et partenariale. "

Chaque terme pèse dans ces lignes qui sont, à leur manière, une présentation synthétique de la méthode Catalyse.

### 3.4.6.1 Complexité des situations

Même si cela peut paraître évident, poser clairement que la situation d'un usager est par essence complexe, est encore une nécessité. Tous les spécialistes d'une discipline, ou d'un type d'accompagnement social, même s'ils reconnaîtront ouvertement cette vérité, ne la prendront pas en compte dans leurs pratiques professionnelles. Or c'est là qu'elle est véritablement importante. Un usager va présenter le problème qu'il rencontre selon son propre point de vue, en conformité aux principes qui gèrent toute prise de parole. Ce premier discours sera nécessairement réducteur : en montrant la surface immédiate de la situation, il en occultera la partie immergée, qui, à la manière d'un iceberg, peut faire basculer la problématique. L'attitude de rejet qui consiste à renvoyer l'utilisateur sur un autre intervenant sous prétexte que ce n'est pas son domaine d'action consiste en fait à jouer "à la patate chaude", ce qui peut mener à un dédale absurde. Les situations des utilisateurs sont complexes du fait des problématiques à aborder (emploi, formation, logement, santé, autonomie...) mais aussi du fait de la composition de son environnement immédiat : la famille et les proches vont pouvoir jouer un rôle d'accompagnement, donc l'intervention pourra être différente. La situation de cette famille et des proches est également à prendre en compte car influence forcément la prise en charge sociale. Il n'est pas rare, par exemple, de rencontrer une mère de famille, dont le problème, une fois qu'elle l'aura formulé, supposera une interprétation de la part de l'opérateur, qui débouchera sur un accompagnement spécifique pour chacun des membres de la famille. Il arrive aussi de ne pas rencontrer initialement l'utilisateur final, mais son conjoint, ou un proche. On obtient ainsi deux types de détour : de l'individu vers les membres du collectif, ou d'un individu vers d'autres individus en chaîne. La complexité est le résultat simple de la vie et des conditions dans lesquelles on y navigue : c'est donc cette systémie qu'il faut prendre en compte dans l'observation. Les outils de collecte d'information, comme ceux d'analyse et d'interprétation des données, font appel à l'approche globale pour rendre des résultats.

### 3.4.6.2 Diversité des situations

Cette complexité n'est pas que qualitative, elle est aussi quantitative. À la manière d'un arbre des possibles, les situations différentes sont innombrables, ce qui crée une diversité dont l'intervention sociale doit tenir compte afin de pouvoir à la fois gérer les ressources dont elle dispose et nettement améliorer les situations des utilisateurs concernés. Il s'agira donc

d'utiliser une méthode d'analyse des données permettant de dégager sous forme de tendances les problématiques conjointes observables.

Cette diversité s'affirmera aussi dans le temps : la société évoluant, les problématiques que l'on rencontre dans sa vie aussi. Les politiques sociales fluctuantes d'un gouvernement à l'autre obligent les acteurs à s'adapter constamment à de nouvelles aides, à leur diminution voire à leur disparition... L'exemple de l'aide personnalisée aux personnes âgées est révélateur : son montant a été réduit mi 2003, le délai d'obtention allongé, le nombre de bénéficiaires fortement diminué. Certains travailleurs sociaux ont vu dans ce recul social une des raisons du non accompagnement de beaucoup des personnes âgées dites "victimes de la canicule 2003".

#### 3.4.6.3 Des secteurs d'intervention à rassembler

La complexité des situations pose qu'un usager peut présenter plusieurs problématiques liées au même moment, l'une entraînant souvent l'autre. En réponse, il paraît logique de monter un dispositif permettant une intervention conjointe et associée de plusieurs domaines : emploi, économie, social, ressources, culture, environnement, logement, santé, autonomie, etc. Au delà de la simple mise en adéquation (un problème de logement donne lieu à un "suivi logement"), il paraît judicieux de préparer un réseau de compétences plus vastes permettant une intervention multisectorielle, faisant appel à des domaines d'activité *a priori* non convoqués par les besoins des usagers diagnostiqués, mais que l'on sait faire partie du contexte territorial quotidien pouvant influencer positivement leur situation. C'est ainsi que le secteur culturel, ou environnemental, par exemple, ne sont encore pas assez impliqués à l'heure actuelle dans les projets d'action sociale, alors que certaines recherches s'attachent à présenter des dispositifs intégrant ces thématiques. Généralement, on rencontre des acteurs du monde culturel qui interviennent sur l'axe de l'intégration, par exemple, comme le GIP Adri (Agence pour le Développement des Relations Interculturelles, à Paris, <http://www.adri.fr>), ou encore des structures associatives (voir <http://www.reseau-integration.net/>). Il n'est cependant pas encore évident que ces interventions soient partie intégrante d'un dispositif d'actions de terrain dont les partenaires auraient certainement besoin ; les cultures professionnelles sont tellement distantes, qu'il est très difficile de montrer qu'une intervention culturelle ou environnementale doit être pleinement intégrée à une action ayant une visée différente.

#### 3.4.6.4 De l'individuel au général, du local au global

L'individu pris en compte dans un diagnostic territorial des besoins des usagers est avant tout un être humain, ou un ménage composé d'êtres humains. L'observation conduisant à l'action, il est nécessaire de connaître *quantitativement* comme *qualitativement* les problèmes rencontrés par un collectif d'usagers. En obtenant ainsi des tendances prouvant la proximité régulière de problématiques *a priori* distinctes, on arrive à concevoir une meilleure prise en compte de la situation : les interventions mises en place viseront à résorber plusieurs problèmes en un minimum de déploiement d'actions et de moyens et de temps, tout en évitant d'en créer de nouveaux...

Une vision sociétale tend de nos jours à défendre la prise en compte de cette articulation entre la proximité et la mondialisation. Selon l'adage de l'association ATTAC, "agir local, penser global", l'observation amène effectivement à penser globalement la situation d'un individu, pris isolément ; elle encourage aussi à penser globalement l'ensemble des usagers et l'articulation des groupes qui le composent ; elle insiste surtout sur l'inscription de ces entités dans un contexte territorial précis qui va déterminer le déroulement de l'action locale, elle-même dépendante, effectivement d'une globalité mondiale. Certains iront même jusqu'à suggérer qu'en inversant l'expression, on reste dans un schéma d'action intéressant, en "pensant local pour agir global"...

Les techniques statistiques comme l'Analyse Factorielle des Correspondances permettent de dessiner avec précision l'organisation interne de différents facteurs entre eux, de groupes d'usagers et de caractères entre eux ; on peut également y identifier des situations individuelles, comme nous l'avons vu avec l'utilisateur représenté en rouge (cf. graphes ci-dessous). L'objectif est ainsi de naviguer des besoins individuels aux tendances qui organisent l'ensemble des usagers concernés. L'objectif est de donner la possibilité aux travailleurs sociaux de retrouver dans un ensemble qui paraît de prime abord impersonnel, un usager en particulier, pour améliorer les suivis individualisés.

Un acteur pourra ainsi repérer un usager dans l'ensemble des individus présents :

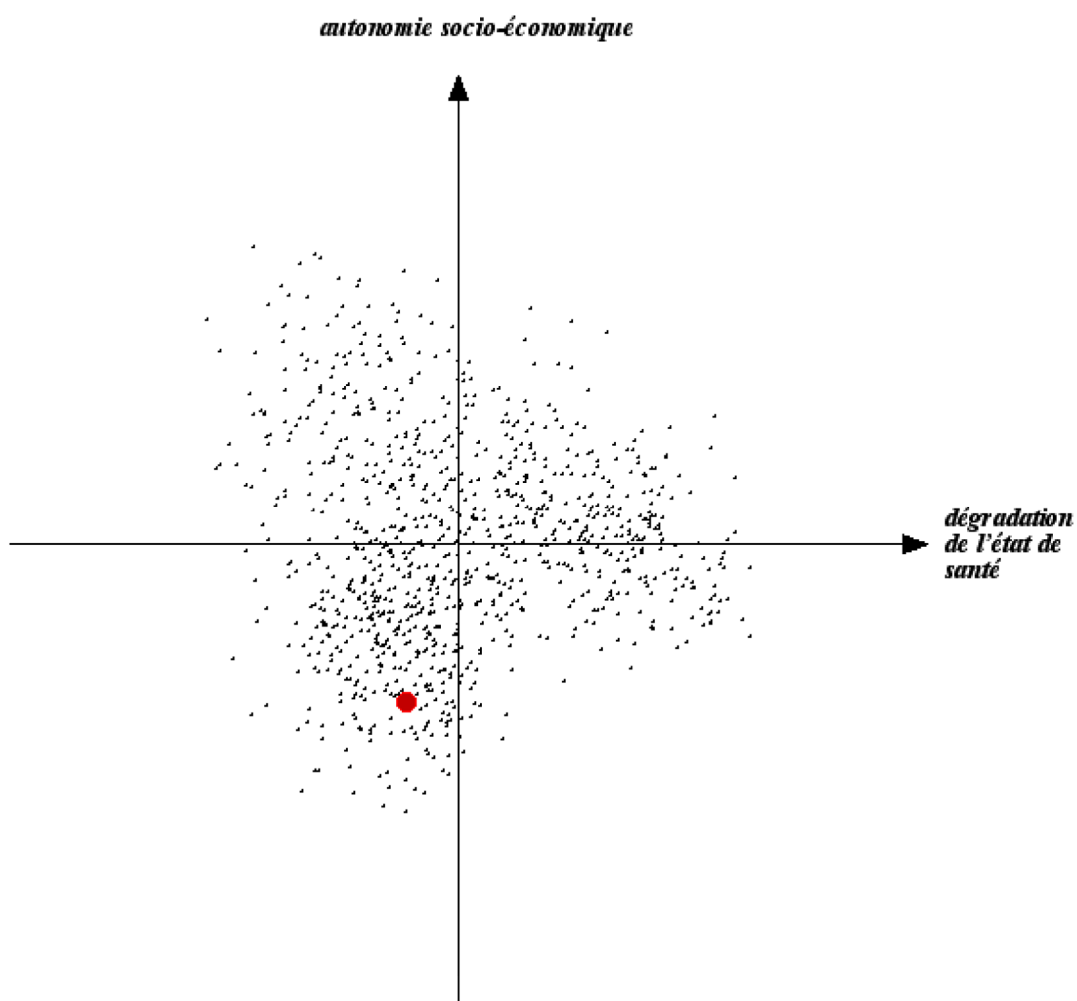


Figure 34 : Seraing AFC 2000 : l'usager en rouge et tous les individus

Les points noirs représentent soit un individu, soit un caractère. On observe que le nuage de points obtenu possède une forme de flèche dirigée du bas à droite vers le haut à gauche. L' usager – témoin est ici situé dans une partie en bas à gauche, dont on ne sait encore rien avant de chercher tout d'abord quels sont les groupes constitués dans cet ensemble, par la technique de Classification Ascendante Hiérarchique (notée CAH), et qui permet d'obtenir le graphe présenté ci-dessous.

Un acteur pourra aussi appréhender la situation générale de l'ensemble des usagers, comme dans le graphe suivant :

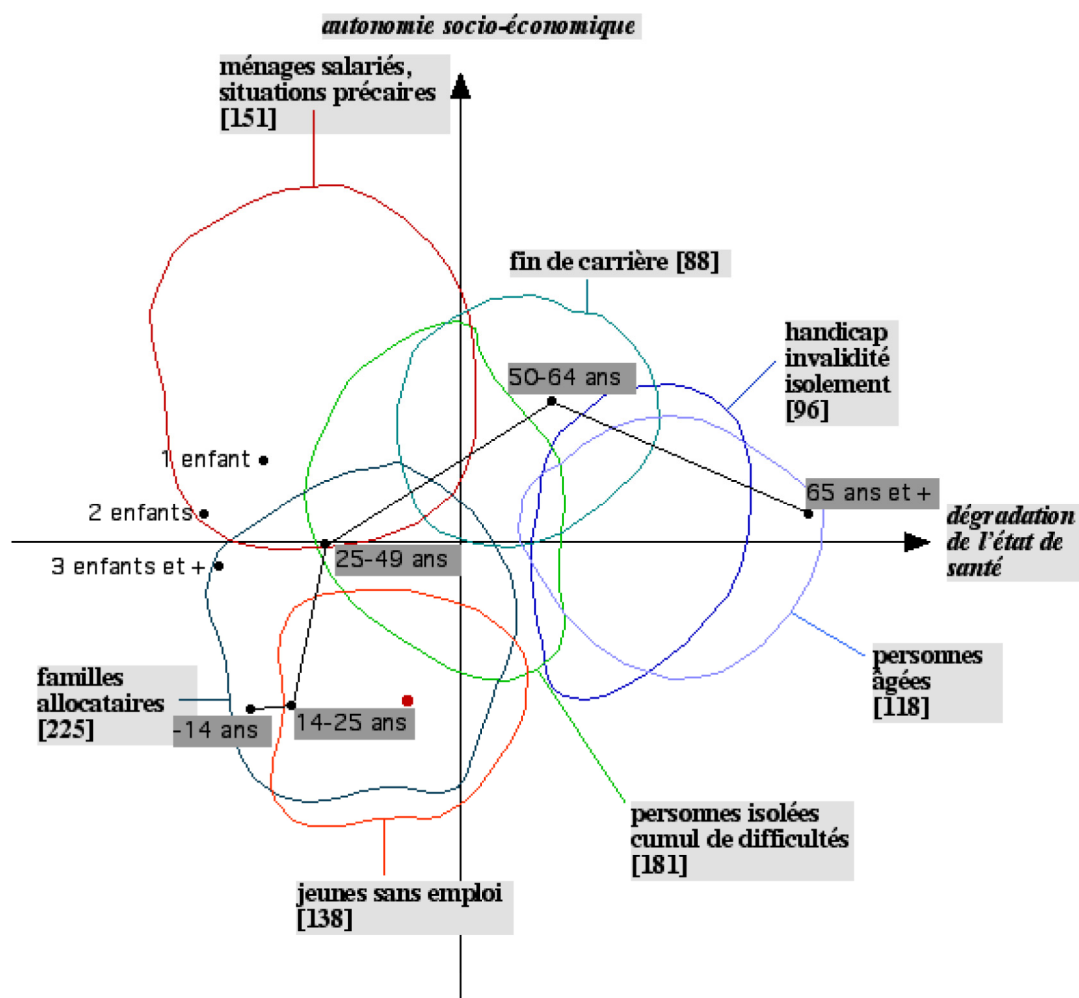


Figure 35 : Seraing AFC 2000 : l'usager en rouge et tous les groupes

Les groupes composés d'individus et de caractères sont représentés par des cercles de couleur, entourant les points en faisant partie. Pour une meilleure lisibilité, nous n'avons conservé que les limites des groupes, dans le plan 1-2 (ces nuages de points sont en trois dimensions), en omettant donc ici les points représentant les individus et caractères.

Le graphe montre que cet usager a un profil de réponses plutôt proche de celles des personnes ayant répondu qu'ils avaient moins de 25 ans. Seuls quelques caractères sont ici représentés : on s'est visiblement intéressé à la structuration de la variable "Age" dans cet ensemble (comment organise-t-elle le nuage ?), ainsi qu'au nombre d'enfants à charge : cette dernière variable occupe un position précise dans le nuage, elle caractérise bien une zone à cheval sur deux groupes d'individus dont elle paraît être le point commun. On ne sait pas

encore, sur ce graphe, de quel groupe de profils d'individus il fait partie (familles allocataires ? Jeunes sans emploi ?).

Un acteur pourra alors examiner plus précisément le groupe où cet usager apparaît, et éventuellement le considérer isolément tout en le cernant :

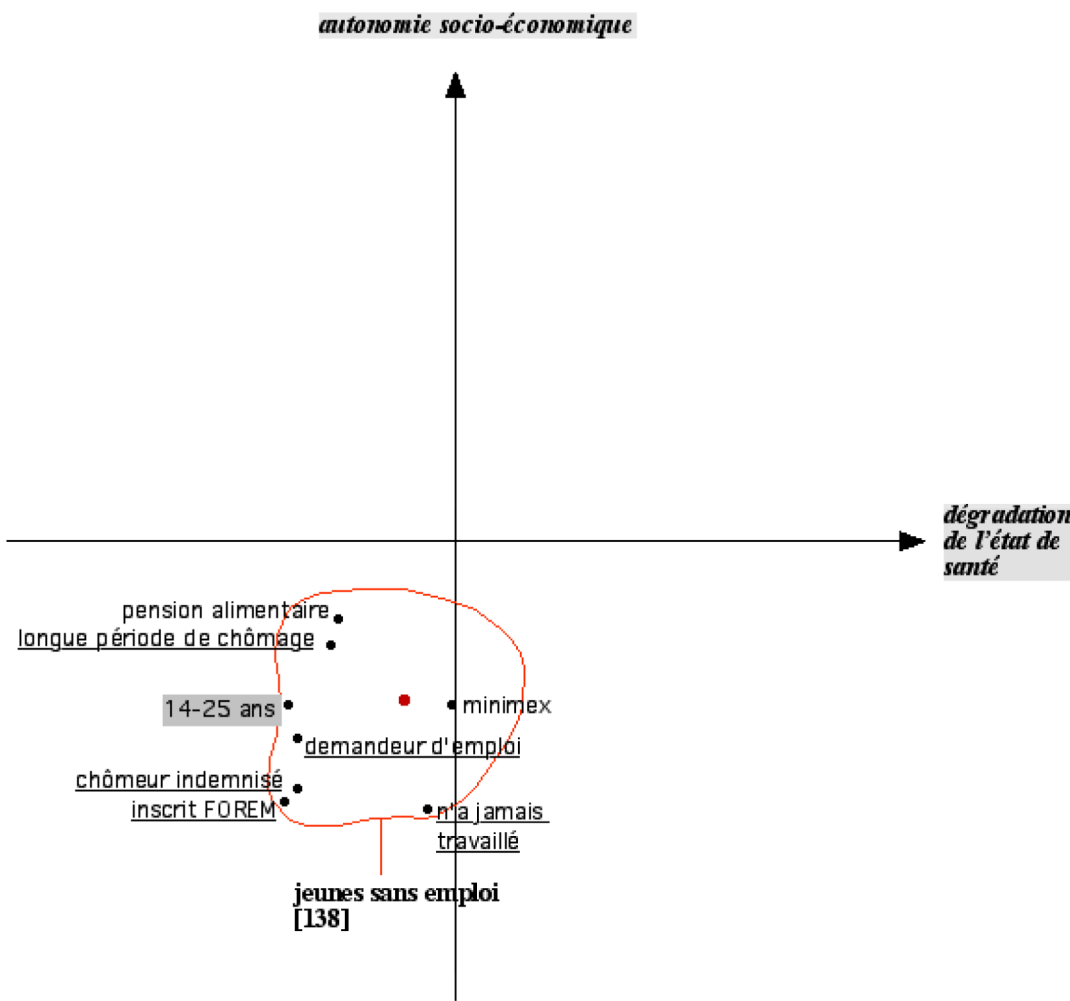


Figure 36 : Seraing AFC 2000 : l'usager en rouge dans son groupe

Les résultats de la classification montrent que dans ce cas précis notre témoin se situe dans le groupe intitulé "jeunes sans emploi" ; on voit sur ce graphe comment il est caractérisé : des jeunes de 14 à 25 ans (ce qui affine la précédente situation), qui ont des difficultés liées à l'emploi (chômage, demandeur d'emploi), et aux revenus (sociaux comme le minimex -RMI belge-, ou d'indemnisation). Il est alors possible d'élaborer des plans d'action

concernant l'ensemble des usagers, se concentrer sur les problématiques d'un groupe, sans pour autant oublier la situation individuelle précise.

L'efficacité du travail de terrain préconise en effet de conserver ce lien ; l'identification de ce fameux usager – témoin est facilitée par son identifiant au sein du SIM : tout élément d'information est aisément repérable par un code unique et anonyme. On peut juste ici donner à un travailleur social le code d'utilisateur représenté par ce point rouge ; charge à lui ensuite de retrouver dans ses tablettes sa liste de correspondance qui lui permettra d'identifier cet usager dans les personnes dont il assure le suivi. Il lui sera également possible d'afficher dans le SIM le profil de cet usager, son dossier informatisé. Il pourra lui proposer de participer aux actions mises en place spécifiquement à destination de ce groupe.

#### 3.4.6.5 *Approche territoriale*

La compréhension des phénomènes passe également par l'analyse des contingences contextuelles. Comprendre la géographie d'un territoire permet d'élaborer des actions pertinentes, qui prennent en compte le fait que vivre au fond d'une vallée, au bord de l'eau, ne présente ni les mêmes intérêts ni les mêmes problèmes que de s'être installé à flanc de colline, ou encore sur les bords d'un plateau. L'observatoire Intégra de Durbuy<sup>44</sup>, en Région Wallonne, en Belgique, a effectivement démontré que les publics de ce territoire suivaient une organisation étroitement liée à leur localisation selon cette répartition plateau – vallée, comme le montre le graphe suivant.

---

<sup>44</sup> En savoir plus : <http://mti.univ-fcomte.fr/integradh/>

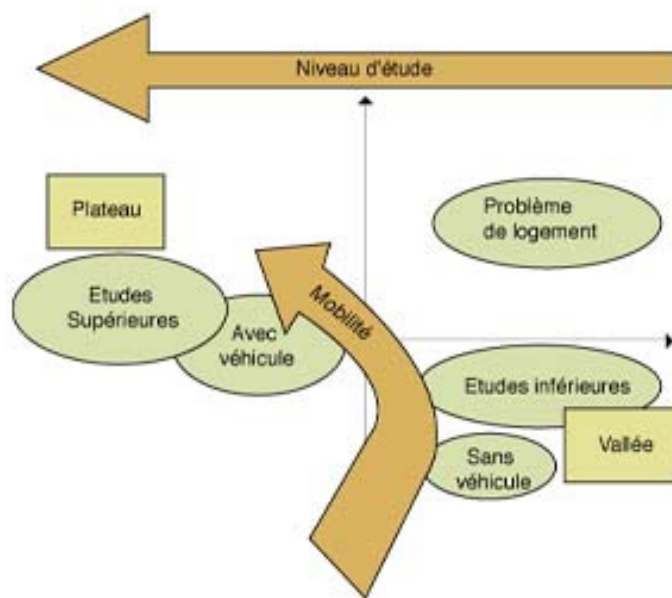


Figure 37 : AFC Intégra Durbuy-Hotton 2000, Plateau & Vallée

Cette représentation des résultats de compris réalisée sur les données de 2000 de cet observatoire montre bien les différences de difficultés entre la vallée et les plateaux, principalement en matière de mobilité ainsi que la localisation du public cible en fonction du niveau d'études.

Ces particularités géographiques ont une influence sur l'attitude des humains dans une démarche de développement territorial, effet maintes fois démontré par nos collègues géographes et politiciens [Lipietz 1999], dont les études sont reprises par des structures sérieuses comme la DATAR. Il convient d'ajouter d'autres critères de description d'un territoire, qui entrent dans la composition de l'approche globale de la situation territoriale, comme les aspects économiques (entreprises implantées, domaines de production, innovations et techniques de pointe), les patrimoines locaux, tant culturels, qu'industriels et artisanaux, les cultures et traditions, les possibilités de mobilité, les ressources naturelles, etc. Les régions du nord de la France, et du sud de la Belgique sont par exemple touchées par le déclin des mêmes types d'industries (miniers et textiles en particulier) ; on voit ainsi des entreprises comme Arcelor licencier des milliers de personnes sur des territoires frontaliers, appartenant à deux pays administratifs, certes, mais dont les conditions de vie quotidienne se ressemblent fort. Les travailleurs frontaliers ne perçoivent d'ailleurs pas au quotidien cette limite nationale comme un frein, et le territoire concerné devient alors une

zone à cheval sur deux espaces arbitrairement délimités par les politiques administratives et économiques. On évoque ainsi assez souvent l'idée des identités culturelles locales.

Tenir compte de ces divers paramètres importe lors de la constitution des projets de développement territorial (quelle est la ou les zone(s) d'intervention ?), ainsi que lors de l'analyse des situations qui s'expliquent souvent par des phénomènes locaux dus à des *modus operandi* spécifiques (survie en montagne, pratique de la pêche, vivre en caravane au sein d'une communauté soudée...).

### 3.4.7 Partenariat des acteurs

L'intervention territoriale a profité d'un lobbying organisé par les pouvoirs subsidiants sur les acteurs concernés, par l'assimilation profonde d'une culture de travail en réseau, contre des pratiques isolationnistes encore très répandues au début des années 90. La Commission Européenne propose des appels d'offre qui ne concernent que des réseaux d'acteurs préalablement établis, des consortiums ayant déjà l'habitude de coopérer. On estime avoir dépensé de considérables sommes pendant la période "fin de siècle" afin de favoriser cette culture du réseau. Le passage à la vitesse supérieure suppose que tout acteur n'entrant pas dans cette logique se verra exclu des subsides européens. Pour avoir assisté à ces modifications politiques, nous avons dû prendre part activement aux actes permettant cette prise de conscience, ressentie pour beaucoup d'acteurs comme une ingérence dans leur pratiques professionnelles, les obligeant à se faire violence. Même si les arguments, que nous allons aborder ci-dessous, semblent logiques et acceptés, certaines réticences encore maintenant décelables sur le terrain ont pour source une sorte de protectionnisme conservateur, que nous avons déjà abordé (peur d'une perte de pouvoir...) et que nous rencontrerons encore par la suite.

#### 3.4.7.1 Allier les compétences

Travailler ensemble, déjà, tout simplement, ne va pas de soi. Sur la lancée des habitudes que favorisent les pouvoirs subsidiants, comme nous l'avons évoqué ci-dessus, l'union faisant la force, il serait contreproductif de ne pas communiquer sur la réalité à laquelle sont confrontés des collègues ou acteurs qui peuvent manipuler des thématiques

complémentaires. L'idée est de repérer les compétences présentes chez chaque partenaire, afin de les mutualiser, de les mettre en synergie au service du réseau de partenaires, lors de réunions, d'ateliers, d'actions de terrain.

Des connaissances thématiques peuvent ainsi être échangées ; chaque acteur peut avoir à jouer le rôle de l'expert du groupe sur une question précise, ce qui participe aussi de la mobilisation des acteurs. On ne vient plus en réunion comme à un passage obligé qu'on sait à l'avance stérile : on vient alors créer de nouvelles connaissances, apprendre et transférer en même temps, profiter des compétences des autres tout en apportant les siennes. Outre la (re)valorisation personnelle d'une telle pratique, la conduite de réunions peut permettre aux actions territoriales d'améliorer leur pertinence, ainsi que leur efficacité et efficience en favorisant ce modèle de collectivisation des compétences partenariales.

#### 3.4.7.2 Diversifier les services proposés

Mutualiser les compétences des acteurs du territoire permet dans un même temps d'élaborer un ensemble de services en recomposant l'offre préalable. Une préoccupation récurrente est de parvenir à mieux cerner les parcours des individus : améliorer la connaissance des besoins, allier les compétences et connaissances du territoire, permettent de construire de nouvelles réponses institutionnelles, sociales, et de diversifier les modes d'intervention en fonction des profils des populations concernées.

Il s'agit alors de compléter l'offre territoriale en apportant des actions, et services innovants. L'enjeu réside ici dans la capacité des acteurs locaux à inventer de nouveaux modes opératoires, à partir de leurs propres interprétations des profils de besoin décelés, et des ressources existantes sur le territoire. Le répertoire des ressources et acteurs d'un territoire, un des outils de la méthode Catalyse (cf. Figure 25 : Catalyse, Méthode et Outils, p. 159), permet d'une part de connaître l'existant, et de l'autre d'en relever les manques, comme les points forts à exploiter (compétences, zones d'intervention...).

#### 3.4.7.3 Articulation et cohérence

La systémie qui régit le territoire instaure une dynamique qui veut qu'une articulation naturelle va naître entre les actions de première ligne, les bénéficiaires (les acteurs en général) et les institutions. Le contexte impose aussi la nécessité d'une cohérence entre les observations et actions territoriales.

Les différents composants d'un SIM Catalyse, c'est à dire l'analyse de la problématique, du public, des objectifs, des stratégies et méthodologies, le plan d'actions, le processus d'évaluation doivent être articulés de façon cohérente afin d'étayer la démarche professionnelle et surtout d'en assurer la réussite. C'est l'un des critères les plus importants pour les évaluateurs, dans les programmes régionaux comme européens. Il faut montrer que les travaux sont sous-tendus par une méthodologie globale maîtrisée. N'oublions pas que la participation des acteurs possède comme toute médaille un revers : un coût non négligeable, puisqu'on multiplie les actions à plusieurs, et les instances de communication (réunions, ateliers, téléphone, fax, mails...). La cohérence des activités est un premier pas dans la bonne marche d'un partenariat, sans prévaloir de son efficacité. Il convient d'organiser les interventions en fonction des intervenants, en ayant le souci de produire des résultats dans un temps consenti.

Ce principe de cohérence et d'articulation concerne également la méthodologie dans sa globalité.

#### 3.4.7.4 Amélioration et professionnalisation des pratiques

Travailler avec des professionnels d'autres domaines permet un apprentissage par capillarité : être en contact avec une thématique étrangère à son propre environnement professionnel suppose une période où se construit une intercompréhension, des concepts manipulés, des théories de référence utilisées, des outils et technologies employées.

Dans le chapitre 4.3.3, nous verrons que les acteurs sont amenés à utiliser les principes de la transposition didactique. Sans aller plus avant, nous rejoignons ici l'idée selon laquelle un acteur, par imprégnation, peut au contact d'autres pratiques améliorer et professionnaliser son intervention en décodant la manière de travailler d'un collègue, en réfléchissant à ses composants, en en choisissant ceux qui lui paraissent les plus pertinents pour son propre travail, pour transposer ensuite leur utilisation dans son propre cadre d'intervention.

#### 3.4.7.5 Évaluation et observation coopérative

La participation ne s'arrête pas pour les uns à la collecte d'informations, pour les autres à accepter de donner ces mêmes informations. En évitant aussi un populisme facile qui tendrait faire croire à chaque citoyen qu'il peut décider de l'utilisation des fonds, en mettant

en place l'action qui l'intéresse directement, il existe des règles du jeu à la participation active des divers acteurs [Pindado 2002].

L'une des innovations de la méthode Catalyse, dans son mode d'intervention, est de proposer des moments réguliers de restitution des résultats des processus de traitement des informations collectées par les acteurs. Ces moments ne sont pas conçus comme des présentations *ex nihilo*, et surtout pas *ex cathedra*. Ils sont toujours organisés de manière à susciter l'expression des acteurs sur les faits observés et présentés par un pair, afin de faciliter l'acceptation de l'émetteur de l'information (et ne pas subir un rejet de la parole jugée lointaine d'un universitaire, ou technocratique d'un expert). Ces séances sont pensées comme des processus informatifs et éducatifs permettant aux acteurs de devenir des transformateurs : des informations reçues, mais surtout de leur territoire, par leur activité au sein d'une activité d'évaluation globale du développement territorial, qui leur permet de partager, réfléchir et proposer ensemble une série d'activités concrètes.

C'est un thème qui échauffe beaucoup d'esprits ; on peut cependant penser qu'il s'agit la plupart du temps d'une confusion entre des **pratiques participatives**, qui sont des **moments**, et des pratiques qui sont des **processus** : un des enjeux démontrés par Pindado [Pindado 2002] est que tout acteur (au sens large, institutions et citoyens compris) qui joue un rôle actif dans un processus d'observation comme Catalyse subit une transformation de type éducatif, qui s'inscrit dans une temporalité, et dans un espace. Cette *métamorphose* peut mener à la mobilisation d'un acteur, au sens politique du terme : les problèmes de la collectivité deviennent les siens. Sa fonction dans le partenariat, mais aussi dans sa propre structure, s'en retrouve modifiée, par un processus d'intensification de son implication calqué sur un processus de développement territorial.

### 3.5 Composition d'un SIM au service de Catalyse

**N**ous avons posé précédemment que dans un SIM collaborent des personnes utilisant des méthodes et des outils dont beaucoup font appel à l'informatique et aux technologies de l'information et de l'information. Catalyse tente d'organiser à la fois les aspects humains et technologiques. Les interfaces ont donc un rôle prépondérant, et la communication en général reste primordiale dans nos travaux.

L'objectif de cette recherche étant d'améliorer le transfert méthodologique et technologique afin de favoriser l'accessibilité et la qualité des SIM, la matière que nous travaillons est aussi composée d'humains, d'une part, qui œuvrent, réfléchissent, décident, vivent, et communiquent, et de technologies de l'autre, qui sont au service des premiers.

#### 3.5.1 Les acteurs d'un SIM Catalyse

Nous avons vu précédemment comment il est possible de définir un acteur dans le cadre d'un observatoire Catalyse ; l'organisation interne du partenariat, pouvant être souple et adaptée à chaque contexte territorial, conserve cependant un squelette général que l'on peut décrire ainsi :

- *L'équipe porteuse du projet*, partie intégrante du dispositif, en est la pierre angulaire, mais aussi la cheville ouvrière : elle élabore les projets qui permettent à l'observatoire de fonctionner, organise et réalise (en grosse partie) les tâches techniques qui incombent à l'observatoire, et en assure la logistique générale.
- *Un groupe dit "opérationnel"* regroupe tous les partenaires intéressés, construit de manière collective les contenus des outils, choisit les indicateurs, commente et interprète les résultats des analyses, afin de proposer ensuite des projets d'actions de terrain. C'est souvent ici que les citoyens (usagers, bénéficiaires, grand public) participent aux travaux.

- *Des ateliers thématiques*, composés de partenaires sensibilisés à cette thématique, ont pour fonction d'aider à la compréhension des phénomènes complexes observés lors des analyses, et mettent concrètement en œuvre les actions de terrain.
- *Un groupe de pilotage*, généralement composé de représentants institutionnels, valide la démarche générale, intervient lors de l'interprétation des résultats, valide les ateliers thématiques, les axes de travail proposés, ainsi que les actions de terrain avant leur mise en pratique.
- *Les experts* accompagnent chacun dans leur domaine et à leur niveau tous les acteurs dans leurs diverses activités, en particulier l'équipe porteuse de l'observatoire. Ils ont un rôle important de transfert méthodologique et technologique, puisque leur participation doit tendre vers une diminution constante jusqu'à l'effacement complet si possible, même si cela reste souvent utopique.

### 3.5.2 Les outils d'un SIM Catalyse

Du côté technologique, Catalyse va faire intervenir une série de logiciels et d'usages informatiques complémentaires :

- *Un ensemble bureautique* classique est indispensable : traitement de texte pour mettre en forme et communiquer les questionnaires, formulaires, notes, rapports, analyses, commentaires... dont nous avons besoin pour collecter, regrouper, structurer et diffuser les informations.
- *Un tableur* sera essentiel au traitement statistique des données, à leur structuration, à la réalisation des tableaux d'indicateurs contextuels et des cartes intégrées dans le système d'information territoriales, à la logistique quotidienne (mailing, listes diverses...).
- *Un navigateur* internet permettra d'accéder à de multiples sources en ligne indispensable à la veille documentaire et à l'enrichissement des données contextuelles.

- *Un logiciel de messagerie électronique* sera incontournable pour la communication professionnelle au quotidien.
- *Un logiciel de présentation assistée par ordinateur (PréAO)* sera utile pour la mise en forme de présentations publiques des activités de l'observatoire : démarche, méthode, analyses, résultats, actions et projets...
- On utilisera aussi pour ce faire un ou des *logiciels graphiques* permettant l'habillage des productions (cartes, logos, photos et images diverses, schémas...).
- *Le logiciel Pragma*, développé par JJ Girardot sous Macintosh, adapté par mes soins en version PC, permet toute une série d'opérations sur les données : collecte, saisie contrôlée et semi-automatisée, organisation structurée, premiers traitements quantitatifs (codages et recodages, tri à plat ou bilan, tris croisés), sélection des caractères et composition du tableau de données sous forme booléenne, en vue d'une analyse qualitative.
- *Anaconda*, développé également par JJ Girardot (ce qui lui a valu le prix Apple de la Pomme d'Or), effectue les traitements nécessaires à la réalisation de l'analyse Factorielle des Correspondances (AFC), et à la classification ascendante hiérarchique (CAH), méthodes statistiques qui permettent de mettre en évidence les tendances et profils de situation d'un groupe d'observations.
- *Nuage*, développé au sein du laboratoire MTI@SHS, représente les résultats de l'AFC et de la CAH sous la forme d'un nuage de points en trois dimensions, afin de mieux percevoir les relations de proximité ou de distance qu'entrelient les observations entre elles. Il permet également de visualiser ce nuage sous toutes ses facettes, et d'en extraire des instantanés utiles ensuite pour travailler collectivement sur l'interprétation de ces résultats.
- *Un système d'informations territorialisées (SIT)*, partie intégrante du SIM, est nécessaire à la constitution des cartes de représentation géospatialisées des données contextuelles, ou résultantes des observations des partenaires. Un outil comme un SIG (système d'informations géographiques), beaucoup plus gourmand en ressources humaines et matérielles, n'est pas véritablement utile pour notre travail d'observation : lourd mais puissant, il demande des

compétences technologiques et un investissement financier démesuré par rapport aux besoins réels cartographiques d'un observatoire Catalyse. Nous utilisons des solutions gratuites qui permettent à des utilisateurs connectés à internet de réaliser en ligne les cartes qu'ils souhaitent, de manière dynamique.

- *Des systèmes de gestion de bases de données (SGBD) sont évidemment indispensables. L'expérience nous amène à utiliser principalement FileMaker Pro, un produit de la société aujourd'hui disparue Claris, ex-filiale d'Apple Computer. Nous aurons l'occasion par la suite d'argumenter ce choix (en particulier dans le chapitre consacré à Eugénia). Ces SGBD sont utiles à l'organisation des données, à leur restitution structurée, à leur traitement, ainsi qu'à leur diffusion en ligne et hors ligne : une même solution technique peut aisément être utilisée dans ces deux cas.*
- *Un site internet compose souvent le noyau technologique du SIM. Nous avons eu l'occasion d'en montrer certains exemples réalisés par le passé (cf. chapitre 2) ; une liste de nos réalisations est présente en fin de bibliographie.*
- *Il faut aussi s'équiper, en fonction des besoins et souvent de manière progressive, d'outils permettant l'acquisition et le traitement d'informations : appareils photo numériques, procédés pour scanner des objets plats ou non, montage photo et vidéo, intégration du son... On pensera aussi aux périphériques de restitution : imprimantes, vidéoprojecteur.*

### **3.5.3 Veille et amélioration technologiques**

La recherche nous amène à l'heure actuelle à regrouper les outils d'acquisition des données, de traitement, de restitution et de diffusion au sein du SIM par le biais des possibilités offertes par la publication de solutions globales sur internet. Les sites internet deviennent donc le noyau principal d'un SIM (d'où l'expression "SIM basé sur le Web"), où l'on pourra tout à la fois conjuguer plusieurs pratiques complémentaires comme la navigation informationnelle classique, mais aussi l'utilisation d'outils autrefois disparates, distincts les uns des autres, sur une même plateforme.

La technologie actuelle permet les premiers balbutiements de réels SIM intégrés. Un premier prototype devrait être opérationnel prochainement. Parallèlement, notre travail va consister à concevoir les contenus opérationnels de tels SIMs intégrés, en tenant compte des aspects méthodologiques liés à l'intégration des sciences de l'information et de la communication dans Catalyse, en prenant en compte surtout les utilisateurs finaux. Les résultats du présent écrit seront utiles à la conception de l'interface de tels systèmes, et à la réalisation de la couche pédagogique et didactique que l'on pourra y trouver.

En effet, un objectif important de ce genre de SIM est de sortir des pratiques informaticiennes où l'on diffuse des outils "secs", sans aide réelle à l'accomplissement de la tâche finale : expliquer à quoi sert un bouton est une aide sur l'interface. C'est un peu comme expliquer qu'appuyer sur la pédale de droite à la place du conducteur dans une voiture sert à augmenter le débit de l'arrivée du mélange carburant-comburant, alors que ce que l'on veut, c'est faire avancer le véhicule. Il faut donc prendre en compte l'action à réaliser dans sa globalité, afin de développer un accompagnement réel (bien que virtuel !), adapté aux besoins de l'utilisateur au moment où il en a besoin. À la manière d'un expert qui module son intervention en fonction du moment et des tâches à effectuer, cet accompagnement devra pouvoir répondre à une question quand c'est nécessaire, mais parfois seulement guider l'utilisateur dans ses choix en lui donnant la méthode et les règles adéquates.

Nous nous penchons actuellement sur les utilisations des concepts dits "P2P", c'est-à-dire "peer to peer", ou, en français, "de pair à pair" (on dit aussi de point à point). Un des dossiers de compris (<http://www.atica.pm.gouv.fr/dossiers/documents/Peer2Peer.shtml>) les définit ainsi :

"Les services "pair à pair" (ou "peer to peer", ou encore "P2P") sont une nouvelle gamme de services en ligne, très populaires sur Internet depuis deux ans, qui s'affranchissent de serveurs centralisés et valorisent la somme des ressources disponibles sur les ordinateurs personnels des usagers (capacités de stockage, puissances de calcul, connectivités réseaux, valeurs ajoutées et expertises humaine des usagers, ... ).

Ils s'appuient sur des réseaux informels formés par l'ensemble des ordinateurs personnels des utilisateurs connectés à Internet à un instant donné.

On parle de réseaux, de services, d'architectures, de logiciel de communication "pair à pair".

Ils permettent par exemple des échanges plus souples de documents et fichiers, une interactivité plus grande et en temps réel dans les communications interpersonnelles, et la répartition de calcul complexes."

On peut ainsi créer des espaces de travail partenarial en intranet sécurisé, en utilisant les capacités de réseau et de protocoles de communication d'internet, à un coût moindre. Alliant à la fois des outils de communication instantanée (chat) et différé (forums), on peut généralement contribuer à l'enrichissement d'une bibliothèque partagée, en utilisant les procédures de bureautique auxquels un utilisateur classique d'ordinateur est habitué : hiérarchie de dossiers, glisser-déposer, modification de nom...

Une expérimentation est en cours avec des équipes Belges et Roumaines, dont nous effectuerons une évaluation à mi parcours ; cette expérience s'enrichira certainement d'autres actions similaires d'ici la fin de l'année prochaine. Le travail mené sur le transfert et l'accessibilité prendra en compte à l'avenir ce type d'outils afin d'en déterminer la facilité d'utilisation pour des utilisateurs non avertis, dans le cadre de projets de développement territorial.

Il est aussi indispensable d'améliorer les SIM tels qu'ils sont conçus à l'heure actuelle. Toute la difficulté est de trouver un équilibre entre trois pôles d'importances équivalentes : ergonomie simple et efficace, technologie sûre, adéquation aux besoins réels du groupe de travail considéré.

En fait, le gros problème va être, à nouveau, d'effectuer une analyse approfondie en utilisant par exemple la méthode du triangle d'analyse utilisée en Interaction Homme-Machine (analyse des tâches, des utilisateurs, des technologies, cf. 3.4.1, p.161), ce qui est primordial et correspond à nos habitudes de travail : cela revient en effet à mener une analyse des besoins.

Le problème majeur rencontré lors de cette analyse des besoins, est que le caractère innovateur des projets avec lesquels nous collaborons fait qu'il n'est pas pensable dès le départ d'élaborer un produit qui soit fini et immuable pour tout le reste du projet ; nous devons, au contraire, opérer dans le temps une tâche de veille ; il faut en fait mettre en place

une analyse des besoins constante, permanente, inscrite dans une procédure d'investigation, où les divers acteurs impliqués aient la possibilité de remettre en question le travail effectué dans un souci de constante amélioration (cf. Figure 28 : Modèle en spirale, p.181).



## 3.6 Conception et évaluation des SIM en approche globale

L'innovation apportée dans cette recherche réside dans l'approche résolument pluridisciplinaire des problématiques liées à la conception, à l'utilisation et à l'appropriation de l'objet "système d'information multimédia". L'accompagnement au développement organise l'intervention de plusieurs méthodes ci-dessous explicitées : analyse conceptuelle info-com (faisant appel aux sciences de l'information et de la communication et à la sémiologie), analyse ergonomique, approche didactique, et évaluation qualitative des publics.

### 3.6.1 Méthode d'analyse conceptuelle et d'évaluation info-com

Nous avons explicité dans le chapitre Information et Communication (p. 161), les différents concepts que les sciences de l'information et de la communication peuvent apporter comme fondamentaux à une méthode de développement territorial comme Catalyse. Ces concepts sont fortement utilisés en conception, analyse et évaluation.

Ainsi, *l'approche systémique et compréhensive* permet de :

- contextualiser tout acte de communication dans un système communicationnel englobant
- prendre en compte globalement et individuellement les situations initiales des compétences et acquis des acteurs
- les évaluer à nouveau régulièrement
- recenser, connaître et analyser les procédures existantes, les actes de communication déjà en place

Les principes de *communication généralisée et hologrammatique* vont évaluer toutes les situations de communication comme autant d'expressions à analyser, dans une vision hiérarchisée (hollogrammatique) où les piliers structurant l'immeuble communicationnel ont autant d'intérêt que chaque étage, et que l'édifice dans son ensemble.

Enfin, la *métacommunication* attire notre attention sur nos propres pratiques, en nous invitant à examiner la forme des discours produits, et à en tirer des conclusions sur notre propre structuration des connaissances, et notre propre rapport au monde.

Les apports de la *Médiologie* à la méthodologie Catalyse sont centrés sur la conception et l'analyse (toujours en binôme relationnel) de ces supports : en quoi un système d'information multimédia va favoriser ou non l'appropriation de la méthode elle-même, dans quelles conditions de mise en œuvre, selon quelles conditions de faisabilité, dans quelles contraintes technologiques...

### **3.6.2 Méthode d'analyse conceptuelle et d'évaluation SémioNet**

En s'inscrivant en complémentarité des points précédents, une notion tend à en diffuser un aspect qui se développe en même temps que les pratiques liées à internet : la *e-sémiotique*, appelée aussi *sémioNet*.

L'évolution des modes de communication implique la nécessité d'une maîtrise permanente du sens produit par les différents supports utilisés et diffusés. Une connaissance approfondie et évolutive des motivations et attentes du public-cible est donc devenue particulièrement importante dans l'optique d'un usage raisonné de produits multimédias inscrits dans une politique communicative cohérente et réfléchie.

La conception et le suivi d'utilisation de systèmes d'information multimédia (logiciels, CD-ROMs, sites Internet et autres supports) font appel depuis plusieurs années à l'analyse ergonomique afin d'optimiser notamment le rapport homme-machine instauré.

Or, l'application de cette seule méthode n'est pas suffisante pour appréhender pleinement des rapports tels que celui qui unit le texte à l'image, les interactions qui gouvernent les variables visuelles ou encore les jeux qui s'installent entre les différentes isotopies.

Il s'agira ici d'utiliser ce que la sémiologie, en complément des éléments vus ci-dessus, peut apporter à la conception et à l'analyse de systèmes d'information multimédia ("on et

"off-line") en exploitant les articulations et complémentarités possibles entre analyse ergonomique et analyse sémiologique.

Dans cette optique, nous nous attachons à étudier la déclinaison des valeurs et du positionnement des contenus portés par le système d'information multimédia, en relation avec l'analyse des images renvoyées vers les utilisateurs.

Nous nous appuyons principalement sur les récentes recommandations de Stockinger (MSH Paris), mais également sur les méthodes d'analyse de l'image fixe et/ou animée préconisée par Floch, le groupe  $\mu$ , Eco etc. Sur le site "Sémionet"<sup>45</sup>, nous trouvons l'explication suivante de ce type d'analyse, à laquelle nous souscrivons :

- élaborer un méta-langage de description cohérent et explicite pour effectuer une telle tâche;
- produire de descriptions multi-dimensionnelles d'un site (i.e. des descriptions qui tiennent compte du fait qu'un site web peut être - au moins en principe - "lu", "compris" et "utilisé" de manières différentes mais toujours dans les limites des deux contraintes réciproques : contraintes "structurales" relatives à la spécificité interne d'un site et contraintes "pragmatiques" relatives aux besoins, intérêts ou désirs de ses visiteurs)
- indexer, classifier et "annoter" de sites web à des fins multiples : constitution de portails, production d'archives, "augmentation" et "enrichissement" d'une ressource en ligne, ré-utilisation dans d'autres contextes d'exploitation, ...);
- proposer une méthodologie de "scénarisation" (i.e. à la spécification d'un scénario conceptuel) de sites web à développer lors d'un projet d'information;
- contribuer à la mise en place d'une typologie tenant compte des caractéristiques structurales et pragmatiques d'un site;
- contribuer à une meilleure compréhension de ce que c'est la "culture numérique", la "cyber-culture" à travers une

---

<sup>45</sup> <http://semioweb.msh-paris.fr/>

connaissance de l'organisation et de la dynamique évolutive des sites web;

- expliciter la notion centrale du "genre numérique" tout en tenant compte de la tradition des genres textuels et des spécificités propres au numérique.

Ces principes sont opérationnels et utilisables avec d'autres productions communicationnelles. Nous analysons également les composantes suivantes :

- définition d'un territoire de communication : type(s) de relation(s) construite(s) avec les destinataires de la communication, implication du lecteur, niveau d'abstraction, personnalisation
- forme : ton, style, degré de proximité, choix des typographies, utilisation des gammes chromatiques (articulation entre dominante et complémentaires)...
- iconographique : décodage des signes et symboles, sujets et référents, traité visuel, couleurs, impact,...
- expression : construction du discours (chemin de fer), cohérence, complémentarité, redondance, disparités, pertinence des sujets traités et de leur ordre d'apparition, nature et efficacité de l'argumentation, stratégies argumentatives, parcours de lecture ou de navigation, rapport texte/images, codes visuels et hiérarchisation
- schéma narratif : on raconte une histoire dans le temps (cf. métacommunication) : comment ? Pourquoi ?
- construction des références, du savoir, du monde, repérage des valeurs véhiculées, analyse du traitement rédactionnel et de la politique d'illustration
- effets de sens induits par des éléments matériels et organisationnels : caractérisation stylistique d'un support dans son type de mise en page, sa dimension signalétique, format et papier utilisé, titre, Une, sommaire, rubriques
- organisation des niveaux sémantiques du discours (choix paradigmatiques révélatifs) : qualification des registres de discours employés, registre de vocabulaire, niveau de langue, thèmes dominants et secondaires, notions mises en avant et notions évitées, univers de référence préemptés, et isotopie ("*trait commun à au moins deux unités (sémantiques) situées sur l'axe syntagmatique*" [Bougnoux

2001], qui permet d'analyser les relations (et les effets) de sens existant entre des unités mises en relation sur un même plan d'expression ou dans un système)

L'objectif concret est d'obtenir une vision de la représentation du monde, et des idéologies sous-jacentes véhiculées par les actes communicationnels, car comme le soulevait Louis Althusser [Althusser 1968] :

"L'idéologie fait organiquement partie, comme telle, de toute totalité sociale. Tout se passe comme si les sociétés humaines ne pouvaient subsister sans ces formations spécifiques, ces systèmes de représentation (de niveaux divers) que sont les idéologies. Les sociétés humaines secrètent l'idéologie comme l'élément et l'atmosphère même indispensables à leur respiration, à leur vie historique. Seule une conception idéologique du monde a pu imaginer des sociétés sans idéologies, et admettre l'idée utopique d'un monde où l'idéologie (et non telle de ses formes historiques) disparaîtrait sans laisser de trace, pour être remplacée par la science... L'idéologie n'est donc pas une aberration ou une excroissance contingente de l'Histoire : elle est une structure essentielle à la vie historique des sociétés."

Ces analyses sont menées sur les outils composant un observatoire Catalyse (en lien avec les autres types d'évaluation comme l'IHM) :

- système d'information multimédia (site internet, déclinaison CD-Rom ou DVD-Rom), dans ses diverses étapes et composantes
- diagnostic : guide de recueil de données, logiciels, tableaux de bord, bilans, graphiques, documents divers comme des rapports, documents de présentation publique
- répertoire des ressources : formulaires, publication sur site, procédures de saisie, documents de restitution des résultats, publication papier, exploitations statistique
- études contextuelles : cartes, publication dynamique en ligne, cartouches et légendes, commentaires, graphiques...
- réunions et supports de ces réunions diverses (ateliers, association, comité de pilotage)
- demande de subvention, appel d'offre...

### 3.6.3 Méthode d'analyse conceptuelle et d'évaluation ergonomique

Les bonnes pratiques préconisées par les recherches en Interaction Homme-Machine (IHM) et plus généralement en sémioNet jouent un rôle primordial dans l'accessibilité de l'information.

Les systèmes d'information, basés sur le Web ou non, ont pour vocation d'être au service des utilisateurs ; structurant l'information, ils organisent aussi son accès, ainsi que sa diffusion. Il est donc indispensable que ces systèmes obéissent à des règles de convivialité permettant d'en guider la réalisation, mais aussi de l'évaluer : les concepteurs comme les réalisateurs ont un besoin grandissant de méthodes et d'outils d'analyse pertinents, scientifiquement validés, clairs et concis, didactiquement travaillés, et rapidement opérationnels.

Divers domaines de recherche apportent leur savoir-faire pour améliorer ces pratiques (ergonomie, psychologie cognitive, pratiques en Interaction Homme-Machine...), où l'objectif principal est de garantir le bon déroulement d'une tâche, dans les meilleures conditions d'utilisation. Les recherches ont prouvé que le facteur humain est déterminant dans cet accomplissement, et qu'il faut donc penser les outils pour qu'ils ne soient pas des freins à son travail. Un certain nombre de bonnes pratiques, héritières de démarches heuristiques basées sur la logique, donnent un ensemble d'idées communément acceptées comme telles, pouvant servir de guide à la réalisation réfléchie d'interfaces. Des méthodes ont vu le jour sur ce sujet, décrites ainsi par Bastien et Scapin [Bastien, & Scapin, 2001]:

"On distingue généralement deux grandes catégories de méthodes : les méthodes requérant la participation directe des utilisateurs, et les méthodes s'appliquant aux caractéristiques de l'interface.

La première catégorie comprend notamment les tests utilisateurs, les outils logiciels, les questionnaires et les entretiens. La deuxième catégorie comprend pour sa part les modèles, méthodes et langages formels, le recours à l'expert, les méthodes d'inspection et les outils d'évaluation automatique."

Il est nécessaire de mettre en place ces deux types d'expérimentations, en partant d'observations d'utilisabilité déjà acquises et ayant d'ores et déjà posé la validité de critères ergonomiques, comme la qualité et l'accessibilité de l'information, l'acceptabilité de nouveaux systèmes et de nouvelles pratiques, la cohérence, la pertinence, la lisibilité, la systémie, la structuration, la réactivité, la souplesse (cf. IHM, Ergonomie et utilisabilité, p. 209)... Des dispositifs d'observation de pratiques en situation sont organisés aux étapes identifiées dans le processus global du projet. Ces observations sont menées sur base de critères quantitatifs comme qualitatifs, et intègrent des éléments d'évaluation des méthodes conjointes.

Une procédure éprouvée consiste à fournir à un panel d'utilisateurs une série d'objectifs à remplir (parcours, recherche d'information, identification d'un élément spécifique en un temps imparti, réalisation d'actions précises...) et d'évaluer par un dispositif d'observation directe et un recueil de données en temps réel permettant de mesurer comme de qualifier les tests effectués. Les résultats sont ensuite traités selon les principes des techniques d'enquête et de l'analyse de données, commentés puis interprétés avant de donner lieu à un rapport d'observation prenant en compte le dispositif mis en place, les moyens utilisés, et les résultats obtenus dans ce contexte explicité. Chaque étape doit s'accompagner d'une phase d'autoévaluation des activités réalisées (méthodes, déroulement, résultats, selon les critères recommandés par la Commission Européenne dans le cadre de l'évaluation des programmes européens).

Des experts scientifiques des divers domaines impliqués ayant en commun la pratique du multimédia interviennent également lors d'expertises de l'objet global et/ou de parties (modules) identifiées collectivement comme telles. La structuration de leur intervention, moins détaillée techniquement, laisse plus de place à la confrontation de l'expérience scientifique de chacun au produit évalué. Il est cependant recommandé de construire collectivement au préalable un référentiel minimum d'éléments à prendre en compte lors de l'analyse, comme les objectifs principaux de l'évaluation, et une série limitée de critères communs, qui peuvent faire intervenir les divers domaines scientifiques impliqués.

Ces évaluations donnent lieu à des notes de recommandations destinées à accompagner les tâches de réalisation tout au long de la dynamique du processus du projet.

Enfin, l'analyse experte de traceurs d'activités (fichiers dits de "logs", de connexions, où sont enregistrés les visites et actions des utilisateurs dans et sur le système) permet en

particulier d'évaluer des parcours récurrents, et d'améliorer l'interprétation de typologies d'usages, en utilisant diverses méthodes de fouille de données ("data-mining").

Ce type d'analyse doit s'accompagner également d'observations inspirées des méthodes utilisées en ethnologie, des pratiques et des usages, ainsi que du comportement en actes et du discours des usagers. Cela permettra de mettre en évidence les conceptions de l'objet, les manières de faire et de s'appropriier les outils et les méthodes, les éventuelles attitudes de rejet ou au contraire d'adhésion. Mais cette analyse de discours permettra également d'interroger le rapport au savoir de chacun et les stratégies d'appropriation mises en œuvre dans ce contexte technologique spécifique.

#### **3.6.4 Approche didactique**

La transposition des savoirs devient le savoir-faire des utilisateurs : il s'agit ici de favoriser la reconstruction de la compréhension du "contenu de savoir" par l'internaute dans sa dimension d'apprenant, dans son contexte propre. La démarche idéale serait que l'apprenant redécouvre à son tour le savoir, par son propre cheminement intellectuel. La transposition didactique [Verret, 1975 ; Chevallard, 1985] entend re-penser le contenu de savoir, afin de faciliter les recherches individuelles et de permettre aux apprenants la modélisation structurant le savoir dans leurs schémas conceptuels. On dé-modélise, ou dé-structure un savoir, en fonction de multiples paramètres (public, besoins...), pour en faciliter l'approche.

On s'appliquera à mettre les approches scientifiques d'accompagnement à la conception et à l'évaluation du système d'information au service de procédures d'appropriation par les utilisateurs de savoirs véhiculés d'une part, et de la construction du sens de leur propre démarche de l'autre. Leurs pratiques (navigation, actions multi-supports, recherches, notes, etc.) seront créatrices d'information que le système doit favoriser pour en faciliter l'accessibilité, et l'acceptabilité.

L'interface doit concrètement ouvrir les possibilités pour et par les utilisateurs de réellement traiter leurs consultations, au-delà d'une simple consommation informationnelle

comparable à un zapping à l'intérieur du système. Des recommandations sont délivrées dans ce sens issues des résultats de l'analyse.

### 3.6.5 Observation des publics

Les méthodes d'observation des publics élaborées par le centre MTI@SHS entre autres pour le musée Léon Dierx de la Réunion, et pour le musée de Tahiti et des Iles ont permis d'asseoir la nécessité :

- d'établir une typologie des usages (utilisation des principes de techniques d'enquête et d'analyse des données intégrant l'Analyse Factorielle des Correspondances et la Classification Ascendante Hiérarchique), et interprétation scientifique.
- d'établir avec les mêmes approches scientifiques un diagnostic des besoins des utilisateurs à mettre en lien avec la méthode générale.

L'objectif est ici de construire et d'utiliser des critères pluridisciplinaires permettant de mettre en œuvre ces méthodes d'observation et d'évaluation quantitative et qualitative selon une approche globale, aux divers moments du projet (pré, in et post).

Nous prenons en compte des critères d'évaluation transversaux servant d'objectifs positifs à atteindre (recommandés par la Commission Européenne dans le cadre de l'évaluation des programmes européens) :

- efficacité (atteindre l'objectif fixé)
- efficience (dépense de moyens pour atteindre l'objectif fixé)
- pertinence (qualité de la relation entre l'objectif et les besoins adéquats),
- cohérence (toutes les parties forment un ensemble et contribuent à sa réussite),
- impact (résultats obtenus sont liés au projet et pas au contexte),
- accessibilité (processus clair et compris par tous),
- acceptabilité (freins, accompagnement au changement).



### 3.7 Répertoire des ressources : conception et développement

**A**u delà des méthodologies d'observation et d'évaluation, structurer l'information est une priorité afin de constituer les outils nécessaires à la réflexion et à l'action. Les dispositifs méthodologiques et techniques reposent sur les acteurs existants : usagers, opérateurs de terrain, chercheurs, décideurs institutionnels, experts, qui forment alors un réseau partenarial, riche en expériences, et en créativité. Ces partenaires sont amenés à élaborer ensemble leurs propres outils de diagnostic nécessaires à l'analyse des besoins et des possibilités offertes par le contexte territorial dans lequel ils travaillent (actions et acteurs intervenant sur un même territoire). Ils produisent alors un certain nombre de documents multiformes (outils, méthodes...) sur un mode opératoire collaboratif car l'élaboration de ces éléments s'appuie sur la participation et les apports de chacun.

La structuration de ce réseau et son animation passe nécessairement par des échanges d'informations, ainsi que par la mise en commun des résultats d'une réflexion initiée dans le cadre de la coopération. Dépendant d'institutions diverses, voire de pouvoirs subsidiaires, ce travail collaboratif doit pouvoir trouver un moyen simple et rapide de valoriser sa démarche par une diffusion régulière de l'état de ses travaux.

Dans ce cadre, il paraît fondamental d'élaborer un Système d'Information Multimédia, en direction des réseaux d'acteurs et au service de l'observation, qui devra répondre à l'ensemble des besoins cités. La construction d'un tel système implique une première étape de collecte, de structuration et de localisation de l'information dans un même ensemble. Selon la complexité, la masse de l'information et les besoins des acteurs, cette étape peut être très longue et s'orienter vers des solutions variées. Par les quêtes menées dans Catalyse, le but poursuivi est de réaliser un outil générique et adaptable quel que soit le contenu disciplinaire de l'information considérée. Cet objectif a orienté notre recherche sur la nature même de l'information globalement traitée et non pas vers des solutions spécifiques au contenu et problématiques de chaque groupe d'acteurs (travailleurs sociaux,

archéologues...). Il convient donc de modéliser une méthode permettant de mutualiser la production de l'information, de collaborer dans le traitement de ces informations, puis de concevoir et réaliser les outils accompagnant cette méthode, en tenant compte de la pluridisciplinarité des acteurs partenaires, dont les cultures professionnelles et les horizons culturels sont par définition distincts et éloignés.

Le prototype de SIM développé en 2000-2001 dans le cadre du programme Eugénia au centre MTI@SHS sous la forme de site internet (<http://www.eu-genia.org>, présenté dans le chapitre "Eugénia : 4 territoires en Europe", p.50) est articulé à partir d'un répertoire de documents numérisés, intégrant les fonctions suivantes :

- *Échange* : chaque acteur a la possibilité de rendre disponible un produit, un résultat, ou un document de travail pour le reste du partenariat, et de se procurer sur le site toute information dont il a besoin pour son activité.
- *Production* : le système intègre la possibilité d'accéder à un document en cours d'élaboration, de l'amender, rectifier, modifier selon la réflexion en cours. L'objectif est de pouvoir travailler à plusieurs sur un même document, en réseau, en utilisant les technologies de l'information et de la communication.
- *Valorisation par la diffusion* : le produit de la réflexion doit, lorsqu'il atteint une phase de stabilité scientifique et technique, être disponible pour le plus grand nombre, donc être diffusé de manière large, ce qui permet de valoriser le travail effectué en même temps que ses résultats.

### 3.7.1 Échange

#### 3.7.1.1 Capitaliser pour mobiliser

L'échange est primordial pour la vie et le dynamisme d'un réseau, il constitue donc une priorité dans l'élaboration d'un système d'information territoriale. Une des premières missions est d'établir un état des lieux des ressources existantes (documents, outils, méthodologies). Ce bilan permet de partager et de mettre à la disposition d'un réseau partenarial les bases nécessaires à l'appréhension du contexte territorial dans son ensemble. En outre, il donne la possibilité d'établir des comparaisons fiables entre les différentes situations régionales. Un tel principe a pour objectif de familiariser l'acteur à un objet commun qui évite les définitions spécifiques et des redites souvent coûteuses en temps et en

énergie. Dans un premier temps, on a donc cherché à capitaliser les documents nécessaires au fonctionnement du réseau.

Dans le cas d'Eugénia, il s'agit des documents institutionnels fondamentaux (lettre d'octroi du programme, fascicules de dispositifs de type Leader, guides administratifs et financiers,...). Les membres du réseau ont ainsi rapidement accès aux textes réglementaires nécessaires à la gestion pratique de projets européens, au dossier accepté par les instances européennes, et enfin à un certain nombre d'outils indispensables à la conduite de projets.

Dans un premier temps, la mise à disposition des données existantes sert à familiariser les acteurs aux techniques de consultation sur internet au sein du réseau : navigation, procédures de recherches simples et avancées (multicritères), tris ordonnés... Le prototype de ce système d'information multimédia en ligne, dans sa première réalisation technique, a connu des évolutions de contenu : les acteurs ont pu modifier la structure de la base de données (rubriques manquantes ou inutiles, listes de valeurs,...) ainsi que l'accès à l'information (présentation pré-triée par exemple, accès directs par critères spécifiques comme par auteur, domaine ou territoire).

### 3.7.1.2 *Impliquer pour renforcer la capitalisation*

Ensuite, est introduit une fonction d'ajout en ligne. Ainsi, chaque acteur peut insérer de nouveaux documents dans la base concernant des expériences innovantes, des résultats de travaux spécifiques pouvant apporter de nouveaux éléments méthodologiques. Toujours sur même principe, il s'agit de capitaliser un savoir diffus, et de faire profiter chaque partenaire des fruits de toutes les réflexions et actions élaborées dans le cadre de thématiques proches. L'appropriation de ces outils et leur maniement a rapidement conduit les acteurs vers une réflexion sur la méthodologie descriptive : comment référencer un document interne, selon les rubriques proposées, afin qu'il soit "rangé" selon une logique accessible au plus grand nombre ; comment documenter l'information stockée (problématique des méta-données), la décrire brièvement mais de manière pertinente : chacun a pu mesurer l'importance de la qualité de l'information, intimement liée à sa nécessaire accessibilité.

Cette étape demande au partenaire une réflexion individuelle à plusieurs niveaux :

- il lui faut nécessairement passer sur la réticence naturelle et quasi instinctive induite par l'acte de communication : détenir une information est une parcelle de pouvoir ; la

partager, l'échanger contre une autre information n'est pas sans poser des questions de perte de maîtrise d'un champ d'activité, voire de liberté d'actions. On se livre, en donnant le résultat d'un travail personnel : jusqu'à quel point peut-on, ou est-on prêt, à se mettre ainsi en danger ? Répondre à cette question est fondamental pour progresser : être prêt à échanger ses données contre d'autres informations est un pari qu'il faut prendre lorsqu'on accepte de travailler de manière coopérative. L'idée est donc de donner pour recevoir. En termes d'accompagnement, il s'agira ici d'amener chaque partenaire à se confronter seul à cette interrogation.

- la description d'un document, même si on en est l'auteur, ainsi que la transcription de cette méta-information, suppose une réflexion sur les contenus, qui s'inscrit dans une démarche qualité : l'intérêt ne sera peut-être pas forcément de décrire de manière approfondie les thèmes abordés dans le document en question, ni ses objectifs stratégiques, mais plutôt de penser à le présenter selon les axes et domaines retenus par le plus grand nombre, en songeant à la manière dont il pourra être utile et utilisé par les partenaires.
- chaque acteur est alors amené à adopter le point de vue de l'utilisateur final, internaute et partenaire, afin d'explicitier le document proposé de manière didactique ; à la façon d'un enseignant, il aura à réfléchir sur le contenu de l'information, et sur son statut, puis à rédiger, systématiquement, une fiche descriptive selon les critères communs, voire, selon les pratiques culturelles propres à chacun des partenaires. C'est une procédure proche d'une transposition didactique, décrite dans le chapitre 4.3.3 . Cette fiche descriptive permet de resituer la donnée dans son contexte de création : origine, auteur, paramètres... Nous pouvons la considérer comme une méta-donnée. Elle représente l'essentiel du contenu de la base documentaire et elle est lien vers le fichier ou le site web auquel elle fait référence.
- cette réflexion globale suppose l'acceptation d'une certaine déstabilisation comme incitation à la remise en question, au dépassement, à la démarche créative. La difficulté de l'opération réside dans le fait que l'apprentissage nécessaire implique des modifications qui touchent à de multiples niveaux la personne elle-même, ce qui doit être pris en compte par l'ensemble de l'équipe concernée.

### 3.7.1.3 Développer et gérer un support technique d'échange

D'un point de vue pratique, pour répondre aux exigences évoquées, le système d'informations est organisé dans une base de données gérée par FileMaker Pro, SGBD de type courant, utilisé en bureautique courante, permettant une appropriation technique rapide, ainsi qu'une souplesse d'adaptation à de rapides modifications. La capacité de répondre vite aux sollicitations des acteurs est un enjeu important dans la structuration du partenariat : basé sur la communication, sur l'échange, ce type de projet ne peut se permettre d'élaborer un système qui reste en gestation longue, sans qu'aucun outil ne soit accessible.

Les prototypes développés dans divers projets ont permis de dégager la structure générale d'un système qui organise l'information par un ensemble de rubriques structurées en trois parties :

- administration : un ensemble de rubriques spécifiques servent à conserver des informations pour la plupart automatiques, indispensables à l'administration de la base de données (suivi des ajouts, modifications, demandes de suppression, corrections de doublons...), comme la date et l'heure d'édition et de modification de la fiche, le rédacteur de la fiche, son adresse internet (numéro IP), le contrôle et la validation de la fiche, l'autorisation à publication (papier, sur internet)...
- sécurité : elle doit être paramétrable par chaque utilisateur ; le principe est que chaque rédacteur soit à même de donner accès ou non à l'information qu'il publie, en décidant les niveaux de gestion qu'il donne aux utilisateurs : accès (publication publique ou non, visualisation, téléchargement), modification, demande de suppression. C'est un module ouvert indispensable au travail coopératif.
- documentation : l'information est accompagnée d'un ensemble d'éléments de type descriptifs courants (auteur, date, référence, mots-clés, résumé...) et qualitatifs (commentaire, thèmes, territoire d'intervention...).

Cette organisation permet de publier tout type d'informations : textes, cartes, données, bases de données, analyses, images fixes ou animées (vidéos), sons, et permet aux utilisateurs (acteurs et grand public), selon les paramétrages d'accès sécurisé, de télécharger les fichiers informatiques recherchés.

L'accès à l'information vise à utiliser des procédures de recherches de différents types :

- recherche multicritère : donne la possibilité d'effectuer une recherche sur plusieurs rubriques : type de document, thèmes, territoires concernés, titre, auteur, date de publication
- recherche dans la rubrique auteur, en tapant tout ou partie d'un nom d'auteur
- recherche par type, en cliquant directement sur un des éléments disponibles
- recherche par thème, en cliquant directement sur un des éléments disponibles
- recherche par territoire d'intervention, en cliquant directement sur un des éléments disponibles
- recherche par créateur de fiche, en tapant tout ou partie du nom du rédacteur d'une information.

La procédure de recherche donne comme résultat une liste des fiches trouvées contenant l'identifiant de chacune. Ces fiches peuvent ensuite être visualisées par l'utilisateur en cliquant sur leur identifiant.

Dans le souci d'améliorer l'accessibilité technique aux informations, ces procédés permettent d'effectuer à la fois des recherches simples (en accès direct sur un seul critère de recherche) ou complexes (en combinant plusieurs critères par exemple), ce qui répond aux pratiques des utilisateurs.

En effet, l'observation des méthodes intuitivement mises en œuvre par les internautes manipulant une base de données indique deux tendances générales :

- l'objet de la recherche est clair dans l'esprit de l'utilisateur. Il est assez large, donc ne nécessite pas de croiser plusieurs critères, ce qui arrive régulièrement dans le cas de recherches territoriales, ou thématiques (du type : "je veux consulter tous les documents concernant la coopération internationale", sous-entendu : peu importe qui a produit, où...)
- l'information recherchée est plus précise, et combine plusieurs critères précis, par exemple lorsqu'on veut trouver un document sur une thématique particulière, et sur un sujet précis ("je veux consulter les informations sur le thème de la coopération internationale, sur le sujet de la qualité territoriale").

En ce qui concerne l'affichage des résultats, le système offre l'avantage de travailler en transparence pour l'utilisateur puisque, sur une même base de données, il est possible de produire plusieurs types d'interfaces en fonction des besoins exprimés.

A ce stade de la conception et du développement de notre système d'information, il est donc possible pour chaque acteur/utilisateur du réseau de se connecter à un serveur commun, de consulter le répertoire des ressources documentaires et d'afficher ou de télécharger par un lien hypertexte l'information désirée. Il est donc possible, dans un système d'information multimédia en ligne ou hors ligne, d'effectuer les opérations indispensables de mise à disposition, de consultation et de récupération des données. Néanmoins, comme notre objectif opérationnel est d'animer les échanges au sein d'un réseau d'acteur, un simple système "consommateur" de ressources n'est pas suffisant : il convient de lui associer un dispositif de production d'informations, ouvert à l'ensemble du réseau.

### **3.7.2 Mutualiser la production d'information**

#### *3.7.2.1 Technique de production collaborative*

Dans toute observation, un réseau d'acteurs est amené à produire de l'information. Le principe de création est au centre de ce type de travail relationnel, dont les objectifs sont de mettre en place des outils opérationnels pour l'élaboration d'actions concrètes. Cela suppose des phases d'écriture de projets, de bilans, d'expériences, de documents de réflexion, etc., mais aussi des phases de travail sur ces documents notamment de réécriture concertée, dont la finalité est de produire un document considéré comme définitif à une date donnée, par les divers acteurs concernés.

La mutualisation du développement de ces documents est alors envisagée sur un principe contributif, dont il faut gérer les contraintes dues à l'éloignement géographique des divers rédacteurs. Même si des habitudes professionnelles d'élaboration conjointe d'information existent à un niveau interne et/ou local, il semble à l'heure actuelle encore difficile de réaliser ce type de collaboration dans des programmes réunissant un réseau d'acteurs forts disparates, tant au niveau géographique que professionnel.

La mise en place technique de solutions favorisant un travail collaboratif poussé permet l'acquisition de nouvelles compétences, par l'appropriation à la fois de nouvelles pratiques, et

de nouvelles cultures. Dans le même temps, la définition des méta-données, décrivant et qualifiant l'information publiée en devenir ou constituée, passe par une démarche qualité, qui suppose de la part des acteurs devenant experts, un souci permanent de la validité du contenu de leur message au sens large.

Dans le cadre du projet Eugénia, le système de publication est organisé en deux parties :

- la constitution de la fiche descriptive et qualitative de l'information (méta-données, administration, sécurité, description et qualification), gérée par un formulaire disponible en ligne permettant de créer "physiquement" une fiche dans la base de données,
- une procédure de choix du fichier informatique à publier, par la navigation dans le système de fichier de son disque dur, puis l'envoi de ce fichier par une procédure de type FTP (File socioprofessionnelle Protocol) sur le serveur de fichier adéquat (procédure appelée "Upload").

Chacune de ces étapes est protégée par un accès sécurisé ; dans le cas du site Eugénia, un seul mot de passe général permet de réaliser les diverses tâches nécessaires, afin de simplifier les procédures.

Les partenaires d'un réseau peuvent ainsi publier sur le site du projet tous les documents qu'ils désirent pouvoir élaborer en collaboration avec d'autres acteurs. Tous les fichiers sont réunis en un seul lieu, sécurisé, dont la sauvegarde périodique est garantie par la gestion et l'administration technique du serveur.

Il est ensuite possible de télécharger le document en phase d'élaboration, de l'amender, et de le publier à nouveau, selon la procédure décrite ci-dessus.

### 3.7.2.2 Traçabilité et sécurité de la production

Le système organise alors automatiquement un suivi des différentes phases de modification : en conservant chaque étape, et en la décrivant de façon pertinente (date et heure de modification, commentaires...), les intervenants sur le projet peuvent reprendre le travail à n'importe quel moment de son développement, revenir sur une écriture antérieure, se prononcer de manière collective sur telle ou telle formulation.

L'historique ainsi constitué de la genèse d'une information est en elle-même créatrice d'informations : sur la mobilisation des acteurs, sur les contributions elles-mêmes, sur la

pertinence des actions en cours et envisagées, sur les changements de pratiques quotidiennes...

Pour l'administrateur du système et les coordinateurs du programme global, l'analyse de l'historique permet d'évaluer les changements dans le fonctionnement et la pratique professionnelle des acteurs. La mise en évidence de ces évolutions permet de mesurer l'efficacité du système et de cerner les problèmes de manière régulière. Le modèle du système d'information territoriale peut ensuite être aménagé en fonction des nouveaux besoins des utilisateurs. C'est dans cette perspective que nous avons techniquement constitué l'historique de la production.

Cependant, souvent pressés par les délais administratifs (rendu de rapports, de tableaux de bord financiers, etc.), les acteurs ont souvent du mal à adopter cette attitude "méta-" qui consiste à prendre du recul sur le travail effectué, à l'envisager sous un angle extérieur, dans une optique d'(auto-)évaluation. Un outil capable d'organiser l'information en cette fin est donc un atout indispensable, même s'il doit être accompagné d'un dispositif d'accompagnement, comme nous le verrons plus loin.

La production, pour être performante, doit s'appuyer sur une stratégie de qualité de l'information, ce qui suppose un contrôle. Qu'en est-il d'un point de vue pratique ? Une première solution consiste dans le contrôle et la validation systématique de tout ce qui est publié avec un accès autorisé géré par l'administrateur de la base. C'est ce principe qui est généralement adopté dans le cadre des bases de données partagées. On assure ainsi qualité et sécurité des données. Cependant, cette méthode nous renvoie à un schéma qui consiste à centraliser les décisions et actions dans les mains de quelques coordinateurs. Même si ce système semi-automatisé rend le travail plus rapide, il n'en demeure pas moins qu'à terme, le dispositif s'expose aux mêmes contraintes qu'une gestion classique du réseau. Ainsi, notre réflexion s'est orientée vers un système plus coopératif qui prend en compte les étapes d'élaboration et de partage de l'information. Concrètement, il s'agit de laisser à chaque acteur la possibilité de définir le statut de l'information qu'il a créée, par exemple : document en cours d'élaboration, à publication restreinte, à destination publique... En outre, chaque acteur est libre de choisir le groupe d'acteurs avec qui il veut partager son information, en déterminant un nom d'utilisateur et un mot de passe propre au document, qui sera transmis au groupe d'acteurs concerné.

Ce principe a déjà fait l'objet d'un développement dans le cadre du projet Eugénia. Il concerne la partie interne (intranet) du site qui permet aux membres du réseau :

- d'alimenter et d'actualiser en ligne le répertoire des acteurs et actions en ajoutant ou modifiant des fiches par un formulaire spécifique
- d'alimenter et d'actualiser en ligne le répertoire de documents numériques en ajoutant ou modifiant des fiches par un formulaire spécifique
- de communiquer librement au sein du réseau grâce à un forum dédié
- de gérer un agenda particulier publié sur internet, accessible à l'ensemble des membres du réseau selon des restrictions de droit d'accès.

Ce site est systématiquement enrichi des publications validées par les acteurs du réseau, ce qui en fait un outil de travail coopératif dynamique.

D'un point de vue technique, la procédure de production repose sur une méthodologie de gestion des aspects de sécurité, laissant au rédacteur de l'information le soin de choisir les niveaux d'accès et de gestion qu'il préconise. Lors de la constitution de la fiche décrivant le document, le rédacteur peut indiquer un "login" (nom d'utilisateur) et un mot de passe associés à la fiche :

- par défaut, ces deux rubriques sont vides : l'information est consultable et modifiable par l'ensemble des acteurs du réseau.
- si ces deux rubriques sont renseignées, l'information ne sera accessible et modifiable qu'aux utilisateurs connaissant le nom d'utilisateur et le mot de passe spécifiques

Le document en préparation peut alors être réservé à un groupe de rédaction restreint, et sera publié de manière publique lorsque les (ou l'un des) rédacteurs estimera(ont) qu'il peut être considéré comme définitif et bon à publier.

Selon le type de projet et les besoins du réseau, il est possible d'imaginer des étapes de validation pour la publication des données auprès d'un groupe d'acteurs référencé, pour l'ensemble du réseau ou à destination du public.

A l'heure actuelle une procédure souple permet de créer "à la volée" des espaces réservés (intranets à la demande) dans le système d'information. L'intérêt d'un tel dispositif est de maintenir une activité créatrice dynamique au sein du réseau tout en garantissant la diffusion de données de qualité dans un contexte de coopération.

### 3.7.2.3 Pour un traitement collaboratif et coopératif de l'information

Outre l'alimentation directe de la base, le principe de production est associé à la mise à disposition d'outils qui vont permettre de créer de nouveaux documents, par exemple des tableaux statistiques, des graphiques, des cartes... En effet, des projets européens tels que le programme Eugénia sont non seulement l'occasion de fédérer un réseau de chercheurs et de laboratoires mais offre aussi la possibilité d'acquérir et de construire des données "brutes" utiles à l'ensemble des acteurs (données géographiques, qui fonctionnent dans un SIG Système d'Information Géographique, comme les modèles numériques de terrain, l'imagerie satellitaire ; ou données statistiques de type INSEE...) Le protocole d'analyse commun ne permet pourtant pas d'utiliser ces ressources à cent pour cent de leur potentiel, qui peut être mis en valeur dans le cadre d'études plus fines, élaborées par un ou plusieurs acteurs de manière individuelle ou en petit groupe. Ces ressources doivent donc être mises librement à la disposition du réseau. Toutefois, si ce principe apparaît élémentaire et noble en théorie, il s'avère complexe à mettre en pratique : d'une part les données vendues sont soumises à des droits de diffusion et d'utilisation à la fois très strictes et variables selon les promoteurs et acquéreurs ; d'autre part, accéder à des données n'implique pas d'avoir les compétences à les gérer, ce qui suppose la maîtrise des formats numériques utilisés et des méthodes et outils capables de les traiter.

Il faut donc développer un système d'information prenant en compte la diversité des données et méta-données, les compétences des utilisateurs et leurs fonctions, ainsi que l'importance de l'intervention ponctuelle mais incontournable d'experts (d'acteurs ayant l'expertise d'un point précis).

Au cours de nos recherches, nous avons été amené à greffer au système d'information général, un système d'informations territoriales (décrit de manière plus complète par la suite) : il s'agit d'une interface permettant à l'utilisateur d'introduire ses propres données statistiques tâches, afin de créer ses propres cartes de manière dynamique, produisant ainsi une information nouvelle dont il peut faire bénéficier le réseau en l'intégrant dans la base documentaire. Il est primordial d'élaborer à chacune des étapes de production un accompagnement expert lors des décisions techniques cruciales : choix de traitement statistiques (dois-je utiliser des classes à effectifs égaux par exemple), choix des logos et

couleurs de représentation (géographes et sémiologues ont établi des règles de lecture à ce sujet), etc.

Il faut souligner que cet acte de mutualisation pour être valable doit obligatoirement associer une information à une **méta-information** dont l'objectif est de décrire les conditions dans lesquelles l'information a été produite. Cette étape est certainement une des plus délicates et elle nécessite une phase d'accompagnement méthodologique : tout comme les outils de communication permettent mais ne créent pas la communication, accéder aux méta-informations est un acte technique qui n'engendre pas automatiquement une attitude analytique. Il s'agit ici de traiter non seulement les informations fournies et produites par les partenaires, mais aussi celles produites par leur propre activité : le "comment" et le "pourquoi" sont à ce stade aussi importants que le "quoi". L'intervention ciblée d'experts permet d'organiser cet accompagnement sur plusieurs niveaux :

- formation méthodologique et technique (sur le fond du projet par exemple)
- évaluation et autoévaluation (attitude méta)
- aspects psychologiques induits (valorisation, remise en cause professionnelle)
- transferts d'outils et de méthodes d'analyse expert

Cet apport externe permet une intervention globale, précise et temporaire : les acteurs doivent à terme parvenir à une autonomie suffisante, à la fois dans l'utilisation des outils et méthodes, et dans l'exploitation des résultats obtenus. L'un des principes didactiques le plus efficace en la matière est de systématiser les acteurs dans un rôle d'expert pour favoriser l'appropriation de ces nouvelles cultures professionnelles. Ainsi, lorsqu'il s'agit de présenter les fruits des analyses des données organisées tout au long d'une phase d'un projet, à des décideurs (politiques, financiers...), les experts doivent laisser la parole aux acteurs directement impliqués. Cela pourra avoir deux effets positifs :

- transposition du savoir didactique pour le locuteur (cf. chapitre 4.3.3, p.300) : dans l'optique de se faire comprendre, le locuteur a besoin de passer par une phase de "didactisation" des contenus à présenter ; il est donc amené à adopter l'attitude "méta-" décrite plus haut, ce qui a pour effet de lui permettre de mieux intégrer les méthodes et outils grâce à ce traitement intellectuel.

- recevabilité et crédibilité de l'acteur : face à un public parfois sur le qui-vive, en position d'attente positive ou négative, il est souvent plus efficace d'organiser la réflexion collective du point de vue des acteurs ; un expert externe sera toujours perçu, dans la situation pédagogique, comme non concerné par la réalité du terrain. Si l'analyse des informations est menée par un acteur, le débat collectif pourra se mettre en place sur un pied d'égalité.

Le traitement collaboratif se verra alors enrichi des savoirs et cultures professionnels pluridisciplinaires, et favorisé par une situation de communication relativement saine (il est toujours difficile d'éliminer tout élément perturbateur externe : enjeux structurels, hiérarchiques, personnels...).

Le principe de production de données pour l'échange est fondamental pour la dynamique du réseau. Toutefois, pour être réel, ce dernier doit s'inscrire dans une politique de diffusion la plus large possible, afin que l'activité du réseau soit valorisée. En effet, si la production des acteurs conserve un statut intime, l'idée d'échanger et ses conséquences sont remis en cause.

### **3.7.3 Valorisation par la diffusion**

#### *3.7.3.1 Visibilité et valorisation de l'implication institutionnelle*

Échanger et produire de l'information innovante au sein d'un réseau doit avoir comme finalité la visibilité des résultats, dont la diffusion sera la plus large possible, afin que le plus grand nombre puisse profiter de l'expérience de ce réseau pour en tirer des idées d'adaptation selon les contextes locaux. Cette diffusion de l'information est un gage d'efficacité pour l'avancement des travaux de recherche ou de terrain.

Dans le cas des programmes européens, c'est même une obligation contractuelle, ainsi que la lettre d'octroi du projet Eugénia le stipule :

"L'organisme responsable de la mise en œuvre du projet et ses partenaires veillent à ce que le projet fasse l'objet d'une publicité adéquate en vue, d'une part, d'informer les bénéficiaires potentiels et, d'autre part,

de sensibiliser l'opinion publique sur la participation de la Communauté européenne à la réalisation du projet."

L'objectif officiel et déclaré est double : donner accès au public (bénéficiaires potentiels) aux résultats de la recherche, et promouvoir l'action institutionnelle des pouvoirs subsidiaires. Sont effectivement en jeu des projets auxquels sont alloués des financements publics, dont l'utilisation est réglementée et contrôlée : il est donc nécessaire d'informer les citoyens que de tels travaux ont été rendus possibles grâce à une subvention provenant de fonds publics. Dans tout réseau intervenant dans le domaine de l'intelligence territoriale sont présents des représentants institutionnels et politiques, pour lesquels la diffusion est effectivement un moyen d'officialiser leur participation effective au travail de terrain, leur implication réelle dans les problématiques abordées, et de reconnaissance de leur soutien politique, logistique, et financier.

Cette valorisation institutionnelle ne passe pas uniquement par des actions de communication assurant une bonne visibilité, du type "site-vitrine", ou encore "site-carte de visite" qui demeure suffisant pour cela. L'objectif ici est aussi de réaliser ce que nous pouvons nommer un "site-outil".

Le site Eugénia (<http://www.eu-genia.org>), décrit plus bas, a été publié courant 2000, et a été en constante évolution jusqu'à la fin 2002 (fin officielle du projet), selon les besoins des partenaires. Il regroupe un ensemble d'outils partagés ayant pour objectifs complémentaires de favoriser la communication, l'organisation du réseau, et la mise en commun de ressources. Le réseau Eugénia a aussi besoin d'un outil de diffusion et de visibilité des actions entreprises dans le projet.

Le centre MTI@SHS s'est chargé de la réalisation technique du site, de son habillage graphique actuel, de l'achat et de l'enregistrement du nom de domaine, et assure l'hébergement complet du site pendant la durée du développement du projet.

La partie externe, ou internet, du site propose :

- une présentation du projet Eugénia
- une présentation succincte des partenaires du réseau, avec leurs coordonnées et un lien (le cas échéant) sur leur site particulier
- la description des actions en cours
- un répertoire des événements et rencontres au sein du projet

- un répertoire des acteurs et actions détaillé interrogeable en ligne par mots clés, territoires et critères prédéterminés
- un répertoire de documents numériques permettant de mettre en commun les ressources nécessaires au bon fonctionnement du travail partenarial

### 3.7.3.2 Les acteurs, le réseau et son activité

Pour les acteurs du projet, montrer l'aboutissement d'une période de travail est aussi un facteur de mobilisation, de motivation, qui consolide leur implication personnelle. On favorise par ce biais un aspect psychologique primordial dans toute situation d'apprentissage : la **satisfaction personnelle**, qui est instrumentée pour qu'elle devienne l'un des principaux moteurs d'investissement personnel.

Enfin, le système d'information étant par définition dynamique, l'activité même du réseau est conservée ainsi comme une mémoire, un historique des événements et évolutions, ce qui permet à chacun de puiser à la source tous les éléments nécessaires à l'élaboration de rapports, de tableaux de bord.

On voit ainsi que l'information prend une autre valeur lorsqu'elle sort du sein du réseau constitué pour être mise à disposition du grand public.

Cette ouverture nécessaire participe aussi au développement du réseau dans la mesure où elle joue un rôle *catalyseur*. En effet, un système proposant de l'information de qualité avec de réelles performances en termes de rapidité est attractif pour les acteurs de terrain qui doivent souvent faire face à des délais réduits. Il s'agit d'une part d'attirer des acteurs concernés par les problématiques initiales, d'autre part de susciter l'adhésion d'acteurs d'autres disciplines ou d'autres professions qui apporteront de nouveaux points de vue à la problématique. Dans ces conditions, il en résulte un élargissement du réseau et l'augmentation de sa puissance de réflexion. Par son exigence en terme de souplesse, c'est ce niveau d'engrenage que nous visons avec de tels systèmes d'information multimédia.

Les méthodes et les réalisations techniques élaborées ici sont intégrées dans un schéma de pensée systémique. Ainsi, elles contribuent à la structuration de la recherche dans le domaine des Sciences de l'Information et de la Communication, tout en favorisant sur le terrain, l'utilisation et l'application concrètes des résultats de ces recherches.

Les recherches menées dans le cadre des projets présentés combinent les avantages d'une conception concertée et coopérative, et d'une réalisation technique novatrice, en perpétuelle évolution selon les progrès technologiques. Permettant en outre d'améliorer les compétences territoriales en favorisant le travail en réseau, les méthodes et outils présentés ici réunissent un ensemble de fonctions utiles au développement territorial, comme nous avons pu le voir plus haut :

- Capitalisation de l'information existante
- Implication et mobilisation du partenariat
- Échanges et transferts (des "bonnes pratiques" par exemple)
- Mutualisation de la production de l'information
- Coopération dans le traitement de l'information
- Valorisation et diffusion des informations et résultats

On pourrait ajouter à cette liste quelques fonctions et effets induits non négligeables :

- Harmonisation des fonctions entre les partenaires
- Support de formation à des compétences satellites, connexes
- Ouverture des projets, et des acteurs, aux "nouvelles" technologies
- Appropriation d'habitudes et de cultures professionnelles différentes
- Expérimentation et application d'évaluation et autoévaluation

Cette liste n'est certainement pas exhaustive ; les expériences en cours nous permettront d'exposer par la suite les apports d'un système d'information multimédia au développement durable. Il est d'ores et déjà tenu pour acquis qu'un outil documentaire tel que celui présenté ici est primordial, sans qu'il se suffise à lui-même : nous avons évoqué l'importance de l'accompagnement méthodologique, qui ne doit durer que le temps d'un transfert réussi.

Enfin, pour assurer son rôle interactif dans le cadre du développement durable, ce système doit pouvoir accueillir de nouveaux outils de communication et de travail collaboratif, suivant ainsi une certaine "veille technologique" accompagnée. Selon le principe qui veut que toute information décrite devient un document, un objet d'étude à part entière,

il semble possible d'imaginer l'intégration d'autres outils, dont les composants informationnels seraient organisés de manière globale, voire dont l'organisation serait suffisamment souple pour apprendre à évoluer selon les *desiderata* des utilisateurs éclairés.



---

## **4 Transfert méthodologique et technologique : Principes et applications**

---



Les activités de terrain conduisent à effectuer une évaluation empirique ; le principal écueil, observé par nos soins et relevé par les acteurs engagés dans ces projets, est la difficulté d'appréhender la méthode Catalyse ; les technologies, même si elles sont améliorables, ne posent pas de gros problèmes d'acquisition. Les théories qui sous-tendent la méthode, et surtout, la notion de système qui la régit constituent un outillage intellectuel un peu hermétique pour les acteurs. Théories, notions ou concepts, outils, technologies deviennent donc objets d'apprentissage.

D'où la nécessité de tenter une modélisation visant à produire une méthodologie transversale pour un véritable cadre de référence (Catalyse). L'objectif est d'obtenir une vision globale et diachronique d'un dispositif possible d'intelligence territoriale, afin de nous focaliser sur les principes permettant de favoriser l'accessibilité et la qualité des systèmes d'information multimédia, en insistant particulièrement sur les techniques (méthodes et outils) nécessaires à l'amélioration des transferts méthodologiques et technologiques. Le premier objet d'apprentissage est donc celui du contexte de la tâche, les suivants étant les composants du dispositif information / communication.

Un chef de projet ne saura pas forcément effectuer techniquement tous les actes nécessaires au bon déroulement de son activité ; un technicien n'aura peut-être pas la vision globale des activités, ni la maîtrise des enjeux stratégiques. Sans vouloir transformer chaque acteur en spécialiste – expert Catalyse, il faut adapter les procédures de transfert aux fonctions des individus, selon une logique de relation entre la tâche à effectuer et les compétences qu'elle présuppose. Nous tenterons alors d'aboutir à des fiches descriptives, permettant de maîtriser le contenu de chaque action, sa durée, son importance dans un schéma général, les compétences requises, et les résultats attendus.



## 4.1 Un constat double : entre experts et transfert

Les expériences de terrain que nous venons de présenter ont permis d'effectuer une évaluation empirique des pratiques de transfert méthodologique et technologique. Un constat double puisqu'on peut admettre que les projets avec lesquels nous collaborons connaissent de notables succès professionnels, et bénéficient en conséquence d'une bonne reconnaissance, alors que dans le même temps les équipes se reposent énormément sur les experts méthodologiques et technologiques : leur indépendance et leur autonomie ne sont pas toujours au niveau prévu, au moment prévu.

### 4.1.1 Une méthode qui fonctionne

Les observatoires produisent des résultats exploitables dans des délais attendus : février ou mars pour l'analyse des résultats de l'année précédente, ce qui est plus rapide que la plupart des phasages habituels des bureaux d'études reconnus, avec de bons indices de qualité de l'information, au sein d'un dispositif de collecte, de traitement et d'interprétation de l'information collectif et partenarial, qui est le plus important.

La mobilisation du partenariat s'en trouve positivement renforcée, puisque l'on prouve tous ensemble qu'un travail coopératif impliquant chacun peut aboutir à des préconisations tangibles, et fournit les pistes essentielles au montage de projets d'actions concrètes, ce qui est souvent le cœur de la demande des partenaires. Les pouvoirs subsidiaires et décisionnaires, politiques, hiérarchies diverses, émettent alors un jugement positif sur l'ensemble du dispositif qui leur permet de disposer en temps utiles d'outils et d'indicateurs d'aide à la décision, dans une vision prospective facilitant la gestion qui pour eux débute par la prévision de faits sociaux en devenir. Les tendances observées des problématiques sociales émergentes sont aussi primordiales que de potentielles cessations d'activités économiques : il faut dans tous les cas pouvoir les prévoir le plus tôt possible afin de s'y préparer en réagissant sur le terrain quand il est encore temps. Le cas de l'usine Arcelor à Seraing en est

le plus proche exemple, puisque la direction a annoncé en mars 2003 sa volonté d'y cesser toute activité en 2006. Pendant que se déroulent de houleuses discussions entre les pouvoirs politiques (syndicats, gouvernements Wallon et Fédéral, politiques locaux et direction de l'usine principalement), l'observatoire Optima et tous ses partenaires sont mobilisés sur les actions possibles pour accompagner cette catastrophe sociale et économique quasi inévitable : leur rôle politique est alors incontesté, on leur demande d'ailleurs expressément d'être source de propositions de projets de développement territorial.

L'urgence de telles situations laisse peu de place aux dispositifs jeunes et vacillants. Plus que jamais, la base théorique doit avoir été intégrée et ne plus poser problème aux tâches quotidiennes de l'observatoire. Les technologies utilisées doivent le plus rapidement possible être au service du développement d'actions, il faut donc pour cela atteindre une intégration sociale de leur usage naturel dans les actes quotidiens des acteurs.

L'objectif est alors d'améliorer la transition effective d'un certain nombre d'activités liées au statut d'experts externes, universitaires, concepteurs de la méthodologie et des outils afférents. Notre propos va alors se concentrer sur le processus nécessaire de modélisation des concepts élaborés lors des expériences territoriales menées, en visant à produire une méthodologie transversale utilisant un cadre de référence.

Comment modéliser les méthodologies et technologies requises pour permettre une communication efficace au sein de réseaux de partenaires ? Comment traduire pédagogiquement le processus d'appropriation méthodologique et technologique nécessaire au développement d'observatoires Catalyse ?

#### **4.1.2 Un transfert encore difficile : quelques pistes**

Notre ambition est d'élaborer quelques pistes d'étude des processus didactiques nécessaires à cet apprentissage, enrichis par des pratiques pluridisciplinaires indispensables au travail collaboratif.

Nous nous situons dans la logique d'action et de démarche heuristique décrite dans la définition donnée par l'Atilf du mot "transfert", dans le champ psycho-pédagogique :

*"Transfert (d'apprentissage). « Effet facilitateur ou inhibiteur d'une activité initiale sur une activité d'acquisition subséquente: le transfert est dit*

positif, si l'acquisition est facilitée par l'activité préalable (...); il est dit négatif, dans le cas inverse » (THINÈS -LEMP. 1975)."

Notre problématique se trouve au carrefour de plusieurs disciplines : les sciences de l'information et de la communication, les MTI (Méthodologies et Technologies de l'Information), la didactique, la pédagogie, la psychologie, la psychopédagogie, les sciences de la cognition, la psychologie du travail (pour les problèmes d'analyse institutionnelle), la géographie, l'économie, la sociologie du travail ainsi que la sociologie en général. Ces pistes d'étude devront donc emprunter à ces diverses disciplines des concepts appartenant à des champs différents. Le caractère interdisciplinaire des activités liées aux technologies de l'information et de la communication me semble primordial et insuffisamment étudié actuellement.

Les MTI présupposent la mise en place de partenariats actifs, et la confrontation dans une même prospective d'horizons professionnels divers. Les acteurs de terrain sont alors amenés à réaliser de profondes modifications méthodologiques dans leurs pratiques quotidiennes, dont les tenants didactiques restent à typologiser, modéliser, et améliorer.

Pour synthétiser l'analyse détaillée du chapitre 3, la méthode Catalyse est basée sur les trois éléments suivants : outil d'accompagnement et de suivi individualisé, répertoire d'acteurs et d'actions, et système d'information territorialisée. Chacun de ces systèmes fait appel à des compétences bien définies, et complémentaires. La méthodologie implique l'utilisation d'outils de type :

- techniques d'enquête
- mobilisation de partenariat, conduite de réunions, organisation et supervision d'équipe
- rédaction de projets, de rapports
- traitements statistiques, et analyse des données
- définition d'actions concrètes, organisation et mise en place des ces actions
- suivi, évaluation, et reciblage de ces actions

Ainsi, nous sommes amenés à combiner, pour un observatoire, les compétences qui permettent d'aborder ces différents type d'outils : acteur de terrain (travailleur social,

psychologue...), statisticien, économiste, informaticien, sociologue, géographe, démographe... Le but visé correspond donc au développement d'une synergie d'acteurs d'horizons pluridisciplinaires, afin de monter un groupe opérationnel, qui sera à même de s'approprier, par la formation théorique et pratique, et par l'échange de savoirs, la méthodologie générale, et la technologie inhérente. Dans le cadre des mti, l'un des objectifs principaux étant ce **transfert**, notre recherche portera sur les meilleurs procédés didactiques pour le favoriser et l'accomplir.

L'hypothèse de départ, évoquée ci-dessus, sera de donner les techniques et outils nécessaires à **l'appropriation**.

Le point de départ est le postulat suivant : *pour intérioriser un concept nouveau, une manière de penser différente qui met en jeu d'autres référentiels, une démarche d'apprentissage doit passer par des étapes successives de découverte afin de conforter l'apprenant dans un processus de **création d'information**.*

La structuration des savoirs sera opérée par l'apprenant lui-même, il n'a pas à intégrer un système préconçu ; il sera incité au contraire à construire lui-même son propre référentiel selon son propre schéma mental, afin d'organiser selon sa méthode personnelle les savoirs, techniques et processus nécessaires à la résolution du problème soulevé.

Il reste donc à organiser d'un point de vue pédagogique, cette fois (en termes de conduites d'apprentissages) les mécanismes et articulations nécessaires aux étapes successives de la mise en place d'un observatoire Catalyse : présentation, sensibilisation, explication, formation méthodologique, formation technique, et ce, à trois niveaux (en fonction des besoins, et de l'étape considérée : minimum, moyenne, et experte).

Les changements induits, en termes de culture professionnelle, pour chaque acteur, seront à prendre en compte, et à interpréter afin d'adapter les séquences didactiques aux nouvelles situations. D'un point de vue méthodologique, cela signifie que chaque acteur, lorsqu'il aura la position d'émetteur (expert, formateur, acteur en situation d'échange...) aura à effectuer un travail de **transposition didactique** (cf. 4.3.3), où il devra *penser la matière* avant d'élaborer les outils pédagogiques adéquats, utilisés dans de véritables séquences didactiques, démarche que nul ne pourra accomplir à sa place.

Ainsi se dégage une deuxième hypothèse : l'acteur devra être en mesure de développer des compétences spécifiques, afin d'appliquer des principes didactiques au savoir (et pratiques) dont il est expert. Il lui faudra en effet poser les bases de ces savoirs et

pratiques, les analyser et travailler, afin de réaliser cette transposition didactique : devenant lui-même constructeur de la méthodologie utilisée, l'acteur sera amené à transposer ses savoirs, dans un souci de transfert à ses partenaires.

Cette deuxième hypothèse est liée au second postulat : *pour comprendre et apprendre un concept, devoir l'enseigner soi-même sera un outil efficace : être dans la position d'enseignant obligera le locuteur à un effort de réflexion sur le contenu pour l'oraliser de manière intelligible, ce qui va lui permettre, par une voie détournée, de mieux comprendre, donc de mieux intégrer, une théorie, un concept, une méthodologie.*

En d'autres termes, l'acte d'enseignement passe par une phase de réflexion sur le savoir à enseigner ; cette réflexion facilite l'*appropriation* et est elle-même créatrice de savoirs. Nous observerons alors une évolution du rôle d'acteur à celui d'expert, objectif du transfert de méthodologie et de technologies mis en place dans le développement d'un observatoire de type Catalyse.

L'idée sous-jacente est donc d'appliquer à une méthodologie existante des principes didactiques éprouvés. L'enjeu est de modéliser le système qui en résultera, étapes par étapes, puisque la mise en place d'un observatoire Catalyse nécessite des phases qui s'étalent dans la durée, mais dans une continuité qui suppose l'introduction d'un principe de flexibilité ou plutôt de souplesse dans les pratiques didactiques.

Il est alors indispensable d'organiser la diversité des situations d'apprentissage afin de répondre aux divers comportements des apprenants : instructions écrites, guides, fondements ; assistance en ligne, écrite et/ou vocale, symbolique ; interface claire favorisant l'observation (et éventuellement l'imitation, la déduction, la mémorisation, et surtout, l'intuition)... Nous décrivons ici une situation non linéaire, qui favorise le caractère dynamique et global du processus d'apprentissage, mais également son mécanisme non cumulatif, fait de ruptures, d'incertitudes, de transitions, et de transformations.

Le travail conduit affecte alors l'image que les acteurs ont d'eux-mêmes : l'acquisition de ces nouvelles connaissances impose de pouvoir accepter, voire supporter, d'être **déstabilisé**, d'admettre d'être confronté à l'incertitude, de commettre une erreur, d'être comparé avec ses pairs, dans une situation d'émulation non désirée. Qu'on le veuille ou non, on sera amené à se remettre en cause. Il y a en effet une prise de risque réelle à projeter les problèmes professionnels, institutionnels, voire personnels, sur la méthodologie elle-même. Mais comme il existe un certain consensus tacite sur la nécessité de mettre en place cette

méthodologie, ces problèmes se traduisent surtout par un rejet verbalisé des aspects techniques. Si l'on se réfère à la différence entre les "intelligences rationnelles et émotionnelles" décrites en psychophysiologie, on se rend compte que certains partenaires se servent des innovations techniques comme prétexte pour exprimer les difficultés rencontrées vis à vis de l'application de la méthodologie.

Une des réponses possibles, mais qui reste à expérimenter, est celle de l'implication personnelle des partenaires, qu'on peut stimuler en jouant sur leur motivation. Elle peut se construire sur un aspect psychologique primordial dans toute situation d'apprentissage : la **satisfaction personnelle**, qu'il faut instrumenter pour qu'elle devienne un des principaux moteurs d'investissement personnel.

L'objectif étant le transfert méthodologique et technologique, plusieurs pistes de principes sont envisageables :

- l'appropriation des concepts, accompagnée de la création d'information
- la transposition didactique, du savoir savant au savoir enseigné
- la déstabilisation, favorisant un choc entre les cultures professionnelles existantes et à développer
- la satisfaction personnelle comme moteur personnel, et ludique.

Il est important, afin de mener à bien un acte de transfert à la limite de la formation et de l'auto-apprentissage, de **comprendre** la position des acteurs face à une méthode comme Catalyse. Nous étudierons les apports possibles de méthodes empruntées à la gestion, comme outils de définition des conditions de transfert.

Enrichies par les expériences de terrain menées en Europe, ces pistes de recherche une fois définies donneront lieu à une série d'outils et de recommandations pour favoriser cette transmission de savoirs. En particulier, un besoin réel exprimé par certains acteurs, est d'identifier précisément les **compétences** nécessaires au sein d'une équipe désireuse de mettre en place un observatoire Catalyse. Pour ce faire, nous établirons une première esquisse de **schéma des tâches** dans lequel un **chronogramme** figure le déroulement de la mise en place d'un observatoire Catalyse, illustrant et pointant les zones "souples" où des adaptations sont possibles, puisqu'il est impensable de rédiger la "recette Catalyse" (cf. 4.6, p. 325)...

## 4.2 Pour le Transfert : un apprentissage nécessaire

La notion d'apprentissage est à définir, afin d'atteindre une fiabilité nécessaire ; selon Maryvonne Masselot-Girard, elle se décompose en trois branches [Masselot-Girard, 1994], elles-mêmes organisées de façon hiérarchique : pour qu'il y ait apprentissage des objets d'enseignement, il faut qu'il y ait *saisie* de nouvelles informations, dans l'optique de la *construction d'un parcours de communication*, qui, une fois établi, entraînera *l'édification* des diverses modalités nécessaires à une inévitable et souhaitée représentation symbolique (des objets susnommés, et enfin, du monde, comme le décrit Jauss [Jauss 1978]). On visera donc la construction des connaissances, tout en en modélisant les procédures.

### 4.2.1 Une organisation apprenante

Une organisation apprenante s'apparente à un organisme vivant et intelligent, capable d'apprendre, que G. Pelletier et C. Solar [Pelletier & Solar, 1999] définissent ainsi :

"L'organisation apprenante :

- réfère à l'apprentissage réalisé à différents niveaux collectifs de l'organisation, sinon dans l'organisation tout entière ; il ne s'agit donc pas de la somme des apprentissages individuels ;
- fait preuve de capacités de changement dans sa structure, dans sa culture, dans la conception du travail et dans les représentations<sup>46</sup> ;
- accroît la capacité des individus à apprendre ;

---

<sup>46</sup> Les représentations réfèrent aux schèmes mentaux que le personnel d'une organisation a de cette dernière, cf. Senge P., 1990.

- requiert une large participation des employés, et même des clients, dans la prise de décision, le dialogue et le partage de l'information ;
- promeut une approche systémique et la construction d'une mémoire organisationnelle <sup>47</sup>.

Le concept d'organisation apprenante s'appuie donc sur deux dimensions clés : l'apprentissage collectif (ou l'apprentissage des groupes de travail) et l'organisation en tant que système intelligent. Ce système, comme l'ont montré les travaux en cybernétique, doit être capable de s'autoréguler grâce à l'apprentissage et à la communication."

De la même manière, un observatoire de type Catalyse intègre une part non négligeable d'apprentissage, concernant l'organisation dans son ensemble ; une **organisation apprenante** se réfère à certains principes identiques à ceux de l'Intelligence Territoriale : participation des usagers et des acteurs, approche systémique, capacités d'adaptation, recours à des outils de structuration de l'information... Un observatoire, organisation apprenante, devra effectivement être capable d'engendrer l'auto-apprentissage, afin d'acquiescer par exemple une nouvelle méthode conditionnant un nouveau comportement ; puis de réflexion sur ses propres structures d'apprentissage afin d'en améliorer les effets sur son comportement, ce que les auteurs nomment ici "l'apprentissage en boucle double".

Les conditions politiques d'un territoire évoluent régulièrement au rythme des échéances électorales ; ces changements influent fortement sur les organisations territoriales, ils ont donc de fortes conséquences sur les actions menées sur les territoires. Cette propension à "tout changer" dès qu'une nouvelle tendance arrive au pouvoir tend à s'estomper avec le temps : quel que soit le pays dans lequel nous avons pu évoluer en Europe, nous constatons que malheureusement c'est un phénomène encore vivace. D'autre part, la globalisation de l'économie modifie les rapports de force dans le monde de l'entreprise ; les choix économiques s'avèrent parfois radicaux, il n'est ainsi pas rare de voir soudain abandonner toute une production dans une zone sans aucun accompagnement

---

<sup>47</sup>. Watkins K.E., Marsick V.J., 1993.

social, ni territorial. Depuis les expériences des fermetures des bassins miniers de la frange du Nord de la France - Sud de la Belgique et des usines textiles de la même zone, on pensait qu'il était impossible de laisser le monde industriel agir si violemment sans dialogue tout d'abord, sans mettre en place un véritable accompagnement social surtout : que deviennent les milliers d'employés et ouvriers ? Les plans sociaux se succèdent alors, et l'on voit, dans les sociétés de l'Ouest de l'Europe en tout cas, une grande partie des pouvoirs publics épaulés par de nombreuses organisations privées (associations et ONGs), s'investir dans l'avenir de ceux que les journaux ont souvent appelés les "laissés pour compte". Nous sommes à l'heure actuelle à une seconde étape de cette réflexion, où l'on se rend compte qu'on ne peut réellement apporter une aide significative aux populations concernées avec les méthodes traditionnelles : il faut pour le moins adopter une approche globale du territoire, afin d'imaginer ensemble quel peut être le nouveau visage de cette zone. A tous les points de vue : socialement, économiquement, culturellement, etc. Pour ce faire, il est nécessaire d'adopter les principes fondamentaux de l'Intelligence Territoriale telle que décrite par JJ Girardot [Girardot 2002], ce qui implique une adaptation culturelle à de nouvelles méthodes.

Afin d'évoluer en même temps que le territoire, et en rejoignant le modèle de l'organisation apprenante abordé plus haut, un observatoire de type Catalyse aura donc pour objectif opérationnel de chercher à sans cesse améliorer ses pratiques et ses capacités d'apprentissage.

Son organisation interne, comme son rapport aux autres institutions, est en rupture des modèles d'organisation classique. L'un des modes opératoires les plus utilisés dans un observatoire est le management par projet (souvent aussi appelé action), qui conduit à des procédures de travail et à des processus de décision qui sortent des logiques hiérarchiques verticales traditionnelles et implique une approche pluridisciplinaire des problèmes et donc des modalités d'interface et de recherche de compromis, de préférence à l'arbitrage institutionnel. L'approche globale et transversale décrite dans Catalyse, nécessaire à la qualification de l'intervention sur un territoire, peut donc avoir de lourdes répercussions sur les modèles d'organisation du travail et des structures : cette méthode s'inscrit ici dans une tendance générale de transformation de l'organisation taylorienne du travail vers des modèles plus ouverts, transversaux.

Une logique de plus grande accessibilité aux ressources (bases de données, documents, aides diverses sollicitées dans l'environnement professionnel...) doit ainsi primer sur une logique de pure transmission de savoirs ou de savoir-faire. La médiation entre le vécu en situation et sa conversion en objets de savoir devient ici une modalité pédagogique majeure.

#### 4.2.2 TIC et Knowledge Management

Les TIC sont avant tout un media ; l'accent est mis sur leur utilisation en tant que moyen de communication. Ce n'est pas un rôle négligeable. Depuis les années 80, et surtout depuis l'avènement des réseaux comme internet, l'introduction de l'informatique a permis d'ajouter à cette dimension de diffusion celle d'échange d'informations (réciprocité fort difficile à mettre en place auparavant), et à donner place à la réflexion pour la création de nouveaux outils de travail (production collective et coopérative d'informations par exemple). Il est à l'heure actuelle possible de réfléchir en termes de structuration de l'information : un site disponible sur internet peut dépasser la simple fonction d'affiche publicitaire visible du monde entier. On peut maintenant concevoir de véritables systèmes d'information multimédia, où les fonctions de communication, de visibilité, cohabitent avec des outils en ligne, dans notre cas utiles au développement territorial durable.

L'importance d'outils en réseau s'impose d'elle-même dans ce domaine où l'on doit, pour être efficace, travailler dès le départ en réseau constitué d'êtres humains ayant des rôles et fonctions différents. C'est une affirmation de concepteur et réalisateur de systèmes d'information : les acteurs de terrain (de première ou deuxième ligne) ne sont pas toujours informés des possibilités techniques, ou, ce qui est souvent plus difficile à gérer, ont une idée fautive de ces possibilités, et tombent alors dans le piège du caractère magique de ces écrans dans lesquels on ne sait pas ce qui se passe, mais vendus depuis vingt ans comme étant "La" solution à tous les maux du monde. Pourquoi pas à ceux de mon travail quotidien aussi ?

Il est alors mal aisé de faire entendre la différence entre *outil de communication* / *outil de travail quotidien*, et surtout de se départir de cette aura mythique du "presse-bouton" qui va tout résoudre : cette vision entraîne une confusion entre le media, et le rôle prépondérant des actants de la communication : l'émetteur et le récepteur. Source de malentendus, frein aux projets, toute mise en place de tels systèmes d'information doit donc d'abord passer une

étape préalable de sensibilisation (explications, formation...) des possibilités technologiques, et surtout des nouvelles pratiques de travail rendues possibles par la réunion des conditions techniques et méthodologiques (de type Catalyse : mobilisation de réseau d'acteurs, élaboration coopérative de connaissances, recherche d'un langage commun...).

Il est souvent question des trois attitudes recensées face à l'informatique : les utopistes, qui vouent un culte aveugle aux TIC avec une confiance démesurée ; les attentistes : sur leur garde, il faut voir pour croire, sans bannir mais sans glorifier non plus ; enfin, les réfractaires n'ont que méfiance (voire défiance) pour ce nouvel objet de culte, qui selon eux n'améliorera absolument pas leur situation, au contraire, car la technologie est souvent un risque.

Dans "*Les technologies de l'information au service du développement rural*", document publié par l'Observatoire européen Leader, on découvre avec intérêt que la réflexion que nous avons pu mener dans des zones comme dans la microrégion interrégionale en Hongrie n'est pas isolée :

"Beaucoup de ces innovations sont connues de tous : les télécommunications mobiles ont envahi nos modes de vie depuis l'apparition du GSM, le réseau Internet n'est plus l'apanage des seuls chercheurs universitaires, les ordinateurs portables deviennent monnaie courante dans certaines fonctions (service commercial, maintenance, etc.) et les applications multimédia commencent à prendre de plus en plus d'ampleur. D'autres développements technologiques moins connus du grand public ont également modifié les systèmes d'organisation des entreprises. Citons notamment les logiciels de travail en groupe ("cibles") et de gestion des flux de tâches ("workflow"), qui facilitent l'organisation et la réalisation d'activités en commun, les réseaux internes aux entreprises (Intranet) ou encore la téléphonie intégrée sur ordinateur, telle qu'elle est mise en œuvre dans les centres d'appel par exemple.

Ces nouvelles technologies sont également à la source d'un grand nombre de nouveaux services (téléservices) et de nouvelles formes de travail ("télétravail", "travail à distance") qui gagnent de plus en plus de secteurs et d'entreprises privées ou publiques. "

L'un des objectifs forts à l'heure actuelle est effectivement de ne pas mettre en place des bazookas quand on veut tuer des mouches, comme le dit la sagesse populaire. Même si les intentions de développement territorial sont louables, on a pu trop souvent observer que l'utilisation des TIC, en zone rurale comme urbaine, passe par son côté technique avant tout. Lors d'une mission, j'ai pu visiter dans un village du Pays de Langres une entreprise réhabilitée en "cyberbase", avec une salle multimédia très bien équipée, un labo de langues aux tables avec plan incliné, et écrans plats, une salle de visioconférence... L'Université Rurale du Pays de Langres organisait une journée, afin de réfléchir aux contenus à mettre dans ce lieu où l'objectif est de permettre à la population locale de s'approprier les pratiques informatiques et de faciliter l'accès aux technologies numériques. L'une des personnes chargées du projet regrettait que, je cite, "*La philosophie de la Communauté de Communes, maître d'œuvre est : on a investi, au monde associatif de prendre en charge l'animation*". Nous avons la bonne surprise de constater qu'en fait certains élus se sont déplacés pour prendre part à la réflexion avec une cinquantaine d'autres citoyens. L'équipe, spécialiste de l'animation et du développement des territoires ruraux, a réussi à cristalliser suffisamment de volontés et de moyens financiers comme humains pour réaliser un lieu extrêmement bien équipé, et pour lancer une recherche structurée d'élaboration des plans d'animation afin d'utiliser la cyberbase dans les meilleures conditions possibles.

L'équipement technologique du territoire doit être accompagné, comme pour tout changement de cette ampleur, d'une réflexion sur les enjeux, et sur les nouveaux modes d'organisation sociale ouverts au grand public par l'accès à de nouvelles technologies. Malheureusement, le système en place, celui de subsidiarité, permet la plupart du temps d'investir dans du matériel et des installations, parce qu'il est immédiatement visible : des locaux qu'on peut inaugurer, des machines dont on peut prouver la technicité de pointe. Les contenus d'apprentissage, ainsi que les effets directs et indirects n'ont pas le clinquant nécessaire et suffisant : on se voit mal en train d'inaugurer par exemple une nouvelle séquence pédagogique utilisant les TIC comme outil d'animation d'un débat citoyen sur la situation économique de l'Europe, ou de la guerre en Irak... Impossible dans ces conditions de jeter la pierre aux élus de bonne volonté qui déjà ont dû réellement travailler d'arrache-pied afin d'obtenir de tels équipements, et les moyens humains d'accompagnement. En effet, les politiques actuelles de l'emploi obligent les associations et d'autres types d'organismes (un laboratoire universitaire par exemple) soit à créer des postes réels, ce qui dépend bien souvent des pouvoirs subsidiants ou de hiérarchies lointaines, soit à recourir sans vergogne

au travail temporaire et précaire, où l'on sait la faiblesse de la situation sociale des salariés, soit enfin pour les associations, au bénévolat.

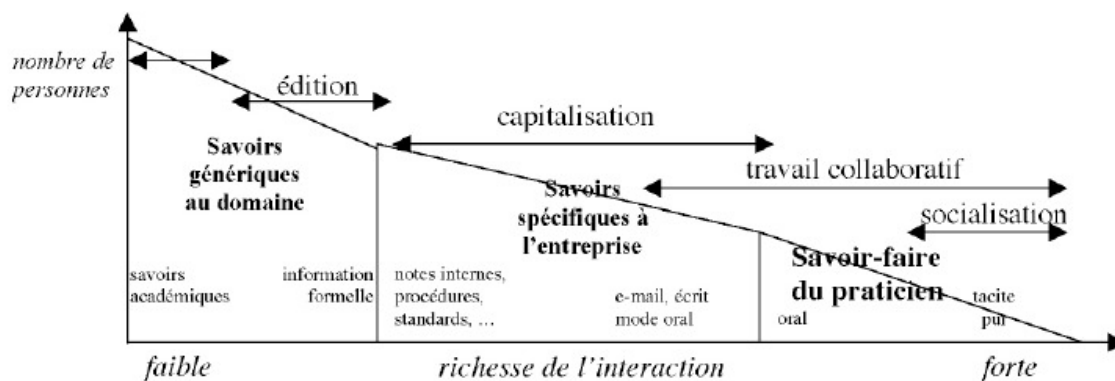
Ce tour d'horizon permet d'évoquer le fait qu'il est nécessaire d'aborder l'utilisation des TIC dans un système global, encore une fois. Les influences économiques priment ici sur les besoins professionnels, donc sur l'amélioration des pratiques d'intervention.

Dès lors, il s'agit bien d'une mission d'expertise, d'accompagnement de type global d'un projet précis. De telles missions existent d'ores et déjà sur le terrain : ce sont des expériences à généraliser autant que faire se peut, et pour lesquelles de véritables outils comme la méthode Catalyse peuvent être d'un grand secours, accompagnée elle aussi d'un dispositif de transfert adéquat. Il existe plusieurs méthodes de *formalisation des savoirs* utilisées en knowledge management (noté KM, management des connaissances), défini par le Projet GroupWare, de l'Institut Pasteur de Lille, ainsi :

"Le knowledge management est une approche qui renverse complètement le processus, en se centrant sur l'utilisateur final et en répondant à sa requête : apportez-moi l'information dont j'ai besoin, au moment où j'en ai besoin et si possible sans que j'ai à en faire la demande. Le knowledge management est un processus de création, d'enrichissement, de capitalisation et de validation des savoirs et savoir-faire, impliquant tous les acteurs de l'organisation."

Dans ce sens, le KM fait partie intégrante de l'Intelligence Territoriale, sans pouvoir s'y substituer parce que cette notion possède un caractère unificateur, pour ne pas dire unifiant.

Un premier schéma de mutualisation des savoirs [Prax 2003] permet de visualiser une proposition d'organisation de la qualité de l'interaction en fonction du nombre d'individus concernés :



Cette formalisation, est intimement liée aux conditions de transfert possibles : présentiel ou non, éloignement géographique, temporel, ou culturel.

En utilisant de tels schémas, et en tentant de se référer de près à une chaîne du type "auteur → document → lecteur" (ce qui n'est pas sans rappeler un schéma simplifié de la communication) on peut exposer quelques formes de méthodes de formalisation<sup>48</sup> :

- rédaction structurée : accompagnement à la composition, comme Information Mapping qui permet de concevoir des documents plus lisibles, contenant leur propre repérage d'information, plus orientés lecteur.
- capitalisation des retours d'expérience (Rex, Merex, méthode "leçons à retenir"). Elles se donnent pour objectif de diminuer la répétition des erreurs ou des dysfonctionnements et s'inscrivent dans une finalité d'optimisation du critère QCD (qualité-coût-délai).
- d'autres méthodologies (MKSM, Common KADS) sont plus orientées sur la modélisation de l'entreprise elle-même vue comme un système de connaissance ; leur finalité est d'avantage axée sur l'amélioration de la prise de décision stratégique, sur la cartographie des savoirs de l'entreprise et peuvent déboucher sur une analyse stratégique de type « savoirs critiques, risques, incomplétude, gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ». Le benchmarking<sup>49</sup> interne ou externe, instaure un cadre d'échange des meilleures pratiques, qui facilite le transfert des savoirs et savoir-faire non formalisés.

<sup>48</sup> Notes inspirées d'un document interne de l'Institut Pasteur de Lille, non publié donc difficilement référençable.

<sup>49</sup> Technique de tests de performance de logiciels ou de matériels, basés sur la comparaison de processus et d'activités afin de fixer des objectifs d'amélioration.

- Enfin d'autres méthodes sont plus spécifiquement destinées à améliorer les remontées d'attentes tacites ou implicites, c'est-à-dire non langagières, lors des entretiens de conception.

Ces notions sont également à utiliser en complément des méthodes d'analyse vues précédemment (info-com, ergonomique et sémionet). Il est patent pour les auteurs que tout apprentissage repose sur des opérations d'analyse et de modélisation :

"Avec l'analyse linguistique et sémantique, et la modélisation des liens et des flux, les NTIC sont à même de nous permettre de mieux comprendre la connaissance et les mécanismes cognitifs et, par là, de mieux maîtriser les processus d'apprentissage individuel et collectif."

On retrouve ici les soucis actuels de certains chercheurs privilégiant une approche pluridisciplinaire.

Les deux approches, Catalyse et KM cohabitent et interfèrent : l'Intelligence Territoriale a manifestement besoin de ces deux méthodes pour se consolider, il est même probable que la démarche de KM soit une loupe complémentaire permettant de mieux aider à comprendre la structuration d'un territoire, et son évolution. En ce sens, cette méthode prend toute sa place comme un des outils que Catalyse peut mettre en œuvre au moment opportun.



### 4.3 Principes généraux : pistes

Toute formation sociale est conditionnée par son mode de production, selon les théories du matérialisme historique. Une métaphore du terme "production" étendue à l'idée de création d'activité intellectuelle, sociale, culturelle, informative, conduit à poser que la méthode Catalyse tente de mettre à disposition d'une organisation sociale définie un ensemble d'outils méthodologiques et technologiques afin de "produire" différemment, donc de modifier fondamentalement le mode de production traditionnel de cette organisation. Qui, à son tour, opérera une transformation interne significative. Cette modification n'aura pas d'autre objectif que d'accompagner l'évolution inéluctable de l'organisation sociale en question.

Le véritable enjeu ne sera pas véritablement de fixer l'instrument du changement ; il sera plus intéressant, disons même plus intelligent, d'élaborer une méthode agissant comme un virus génétique : capable, à chaque catharsis, d'évoluer aussi afin d'être à nouveau à même de jouer son rôle de catalyseur dans la réaction chimique suivante, où la transformation du nouveau mode de production donnera jour à une nouvelle formation sociale. Imaginer un système intelligent qui sache muter (comme un virus, à nouveau) à chaque étape, est certainement plus efficient.

D'où l'objectif primordial du **transfert méthodologique** : les capacités technologiques actuelles, les savoir-faire et compétences disponibles, ne permettent pas actuellement d'obtenir des systèmes d'information intelligents, qui prennent en compte l'environnement professionnel, culturel, sanitaire, économique et social, afin d'adapter ses propres éléments constitutifs, et les phases procédurales adéquates. De tels systèmes seraient-ils d'ailleurs souhaitables ? La véritable évolution des modes de production est effectuée par l'analyse d'experts aux fonctions distinctes et complémentaires. Il s'agit alors d'organiser un dispositif d'accompagnement cohérent et solide afin de penser les adaptations nécessaires aux contextes évolutifs. La méthodologie Catalyse doit donc se doter d'un appareillage descriptif des fonctions d'expertise nécessaires, mais surtout doit transférer à

des acteurs ces compétences spécifiques, qui leur permettront à leur tour de devenir experts.

L'enjeu n'est pas ici de développer "simplement" une séquence pédagogique permettant à un public non averti de comprendre une méthode et les outils employés : il est question d'appropriation, à des fins d'autonomie pérenne, dans une dialectique que nous allons maintenant explorer, du simple élève au bâtisseur de son apprentissage.

### 4.3.1 L'Appropriation comme vecteur de transfert

#### 4.3.1.1 Appropriation : définition opératoire

L'expérience commune tend à confondre appropriation et apprentissage de techniques. Ce qui vient d'être dit des opérations nécessaires de transfert montre bien que la problématique de l'appropriation se situe, dans Catalyse, dans un contexte de "passage" de relais au sein d'un même projet social.

La définition globale du Larousse insiste sur "l'action de s'attribuer", s'attribuer au sens de "faire sien" : les acteurs agissent après transfert comme étant eux-mêmes les auteurs du message à transmettre :

"L'appropriation (...) est un processus qui a pour résultat la reproduction des facultés et modes de comportement humain."

Cette définition de Léontiev [Léontiev 1976] correspond exactement aux objectifs de la méthode Catalyse ; à la façon des sociologues qui voient dans la démarche d'appropriation une inversion des rapports de domination / exploitation, un des enjeux est de faire passer les acteurs d'une représentation passive à active de leur rôle : ils pensent subir une domination exercée par un environnement "savant" (outils et méthodes), ils se sentent soumis au projet. L'appropriation des principes fondamentaux, des rouages, des méthodologies leur permet d'en prendre le contrôle :

"Il s'agit toujours d'un phénomène **actif** (...) qui vise à effectuer l'activité concrétisée par l'objet ou le phénomène considéré." [Léontiev 1976 p. 312]

L'appropriation devient dans cette perspective l'indicateur premier de la qualité du transfert. Elle est aussi la condition de l'invention des actions territoriales, de leur mise en route, et de leur évaluation.

L'équipe porteuse du projet d'Optim@, présenté en 2.2.2, s'est approprié la méthode au point d'être à son tour expert – accompagnateur d'autres observatoires Catalyse en Belgique.

#### 4.3.1.2 Un acte de compréhension dans une démarche heuristique

Les objets ou phénomènes visés par l'appropriation sont à la fois des démarches et des méthodologies, des notions et la terminologie afférente, des objectifs comportementaux et des attitudes.

Or il a été vu que la mise en œuvre appropriative construit une chaîne d'actes de compréhension, de différents niveaux et différents également selon les individus. Il n'est pas rare que les acteurs de terrain aient alors un sentiment d'immersion bloquante qui s'apparente à un cheminement erratique et labyrinthique. Le dédale est temporel et conceptuel, impliquant une surcharge cognitive et psychique analogue à celle du touriste dans une ville inconnue dont il ne pratique ni la langue, ni l'écriture, ni la culture :

"les difficultés de repérage, les efforts physiques et psychologiques à produire sont tels, notamment lors des premières incursions, que le risque est important de s'égarer et de perdre son temps dans des déambulations non souhaitées et par conséquent non contrôlées." [Ladwein 2002]

Un élément facilitateur sera le potentiel émotionnel contenu tant dans le chemin parcouru que dans les informations recueillies au fur et à mesure.

L'acte de compréhension est à concevoir au sein du couple appropriation / communication tel que défini par Léontiev. Le risque avéré pour un acteur confronté à l'utilisation d'une méthode scientifique lointaine de sa culture professionnelle est celui d'une remise en cause individuelle pouvant conduire à ce que Ross Chambers [Chambers 1982] appelle "une dissolution de son être". À la manière dont cet auteur décrit le rapport entre un lecteur et un texte dit difficile, il est clair qu'un acteur sent confusément l'enjeu sous-jacent, celui du rapport de forces entre la maîtrise de l'information visée par cette méthode et les cultures de travail social traditionnelles. Cet enjeu est celui du *pouvoir* : celui de connaître et de comprendre les composantes d'une situation sociale et économique donnée,

celui d'avoir la possibilité réelle d'influer sur le cours des événements et des lois qui régissent une organisation sociétale réputée jusqu'alors d'une inertie intangible.

C'est ici le nœud de la démarche didactique, celle de la "compréhension du différent" [Jauss 1978]<sup>50</sup>. En situation de conception de session de transfert, il nous faut analyser l'écart professionnel, examiner la distance entre les mondes culturels des divers acteurs entre eux, et des principes fondamentaux de la méthode, analyser quels sont les "bruits" sociolinguistiques propres aux acteurs (environnement social, culture professionnelle, relations humaines...). On peut poser avec Jauss que cet écart est fait de "l'altérité des horizons de l'expérience passée et de l'expérience présente", altérité qu'une communication magistrale ou qu'une plaquette de présentation ne peuvent réduire au risque même de la majorer.

Ce n'est pas tant cette altérité qu'il faut cerner, mais il reste plutôt à construire, dans les séquences mises au point, les outils permettant de repérer les traits pertinents inscrivant chaque étape méthodologique dans une succession d'expériences professionnelles différentes des précédentes. C'est alors à l'acteur d'élaborer un nouveau dialogue avec son environnement, où l'affrontement se déroule avec son expérience personnelle, qu'il démantèle pas à pas. Loin d'avoir la possibilité de produire un modèle clés en mains à un acteur, pour créer et développer rapidement un observatoire Catalyse, nos recherches conduisent à proposer les concepts aptes à guider un acteur dans sa propre construction d'un projet, ainsi qu'un ensemble de fiches techniques.

La première phase de la séquence didactique s'oriente autour de trois points :

- il faut *autonomiser* le processus d'appropriation et d'exploration de la distance culturelle, professionnelle,
- *objectiver* par l'analyse les facteurs d'altérité propres à chaque horizon d'attente,
- *construire en variables* les facteurs d'altérité des mondes culturels en présence.

Lors des différents travaux qu'il effectuera, l'acteur convoquera naturellement d'autres références méthodologiques connues, qu'il appelle pour des raisons de proximité culturelle, thématique ou logique. Ces savoirs expérientiels, véritables traces mémorielles sont à elles

---

<sup>50</sup> Jauss fait de la compréhension du différent le paramètre central de l'herméneutique littéraire, au sens étymologique emprunté au grec : « qui concerne l'interprétation » d'un texte littéraire.

seules une des composantes essentielles du processus d'appropriation : l'altérité produit le dialogue, le questionnement intertextuel engendrant selon Jauss [Jauss 1978] :

"une dialectique de l'appropriation et de la sélection, de la permanence et du renouveau."

La seconde phase de la séquence didactique est faite des trois points suivants :

- permettre à l'acteur de *convoquer* rapidement et efficacement ces engrammes référentiels,
- les *réifier* en vue de confrontations croisés, de questionnements divers,
- effectuer sans embarras un *tri sélectif* jetant les bases d'un nouvel horizon d'attente ultérieur.

Le processus communicationnel est également à prendre en compte. S'approprier une méthode, une pensée, nécessite l'accomplissement de l'exploration de la distance entre son propre horizon d'attente et l'objet proposé, la perception analytique de nouvelles situations contextualisées. Cet objet lui-même appartient à un environnement social et culturel précis, avec lequel l'acteur devra dialoguer, et en examiner les contours. Mikaël Gléonnec rejoint ici Léontiev [Gléonnec 2003] :

"L'appropriation d'un objet matériel ou symbolique se définit ainsi à la fois en tant qu'aliénation au système qui a produit cet objet et en tant qu'affirmation de l'identité et de la liberté individuelles. (...)

Elle apparaît alors sous la forme d'un processus communicationnel, qui repose sur la relation entre l'individu et tous ceux qui ont contribué à façonner, physiquement et symboliquement, l'objet qu'il s'approprie (une technologie, un mode d'organisation du travail, etc.)."

Dans le cas des transferts signalés de la méthode Catalyse, la priorité est à donner à l'explicitation des moyens de modélisation, permettant de construire la méthode, plus que la vulgarisation des principes fondamentaux, ou des rouages fonctionnels.

Voilà une piste intéressante à poursuivre dans la construction effective de séquences didactiques : nous avons effectivement testé en situation, à deux reprises, ce procédé pour

expliquer (dans une optique de transfert) le schéma de fonctionnement de Catalyse (cf. Figure 25 : Catalyse, Méthode et Outils, p. 159). Nous avons vu dans un premier temps, dessiné le schéma complet, pour ensuite l'expliquer. Pédagogiquement, les acteurs disposaient de l'intégralité du schéma, et pouvaient donc ainsi en visualiser la structure avant l'explication. Cela a considérablement perturbé leur qualité d'écoute, car ils ont tenté de devancer les commentaires par un jeu de déduction logique. Les arguments se perdaient alors, leur attention était relâchée, l'efficacité quasi nulle, l'efficience inexistante.

Nous avons ensuite décidé d'élaborer le schéma sous leurs yeux, dans une démarche génétique, accompagnée des mêmes commentaires. L'attention s'est révélée meilleure, sans que soit pleinement atteinte l'appropriation. Régulièrement, nous constatons que les acteurs de terrain font confiance à nos arguments sans toujours les comprendre, sans en réaliser les véritables enjeux. L'appropriation postulée ne correspond donc pas au seul apprentissage technique d'outils informatiques, même s'il est essentiel à l'accomplissement du projet.

L'accompagnement des actes de transfert permettant aux acteurs de dominer leur parcours, la méthode, et les enjeux politiques qui en découlent ne vit pas seul, et la mobilisation en découle, suscitée par l'investissement individuel.

Marqué par une démarche volontariste, ce processus d'appropriation a été caractérisé par Aumont et Mesnier [Aumont, Mesnier, 1992], eux-mêmes analysés et relayés par Jacky Beillerot [Beillerot 1999] :

"Les auteurs résument leurs questions et leurs enquêtes en écrivant : « Que faut-il donc pour qu'une relation s'établisse entre un apprenant et un objet à connaître ? (...) Quelles *conditions* permettent de s'approprier un savoir ? Peut-on déjouer l'invariant de la scène scolaire pour « jouer » l'*acte d'apprendre* ? Telles sont les questions qui se posent au regard de ce paradoxe. » Les auteurs proposent un modèle pédagogique qui articule ce qu'ils situent comme les deux conditions assurant l'efficacité de l'*acte d'apprendre* : *entreprendre* et *chercher*. (...) Ils analysent des dispositifs de formation où des jeunes et des adultes construisent des savoirs par l'*entreprendre* et la recherche, en interaction avec des formateurs, des compagnons d'apprentissage et tout un environnement socioprofessionnel."

L'accompagnement décrit par les Sciences de l'Education est très proche du type de soutien guidé (certains parleront de "coaching") dont ont besoin les acteurs de terrain face à

de nouvelles pratiques professionnelles. Ce sont ces notions qui faciliteront l'appropriation, et qui seront aussi à favoriser dans une démarche partenariale.

S'approprier la méthode Catalyse suppose la maîtrise cognitive et technique des procédures et des outils, ainsi que la reconstruction individuelle de l'argumentaire méthodologique recontextualisé dans son propre environnement, l'intégration de l'objet dans sa culture professionnelle, ce qui sera renforcé par les nouvelles connaissances apportées par la méthode dans le quotidien de l'acteur. Des exemples de fiches techniques à l'usage soit des accompagnateurs (experts méthodologiques), soit des chefs de projet et de leurs équipes sont proposée en ce sens.

#### **4.3.2 Création d'information et implication**

La pratique des tâches techniques, régulièrement resituées dans une méthodologie générale permet une construction progressive bien qu'empirique de schémas individuels des procédures et concepts manipulés. En suivant une démarche itérative à fonction heuristique, les utilisateurs de SIM vont ainsi créer leurs propres connexions permettant la fixation des objets manipulés, et favorisant leur rémanence. Un SIM doit ainsi privilégier cette auto-apprentissage par une appropriation volontaire, qui joue sur l'adhésion des individus au projet, puis leur degré d'implication.

Comme dans toute séquence pédagogique, il est indispensable que l'apprenant réalise un produit en adéquation avec la démarche : dans le cas d'un observatoire Catalyse, il crée de l'information à partir de données brutes, par ses actes de structuration. En double effet, il se construit peu à peu ses propres procédures mentales, et dans le même temps produit de l'information directement utilisable par la collectivité. On joue ainsi sur un sentiment d'appartenance active à un groupe, ce qui motive l'individu et favorise son implication.

Cette création, suscitée par la nécessité de raisonner, est à la fois mémoire et processus de construction d'une représentation. Elle résulte d'une acquisition d'information et d'une action, et obéit à une quête de stabilité intellectuelle comme émotionnelle (cf. 4.3.4, p. 301). On en cerne l'importance quand on s'aperçoit qu'un individu fabrique des patterns, ou systèmes de représentation, qu'il plaque sur la réalité, ce qui peut nuire au traitement de faits nouveaux.

On se rapproche ici de l'apprentissage tel qu'il est conçu dans une perspective constructiviste : il s'agit de favoriser la construction du savoir par l'action et le travail accompagné. Contrairement aux principes de répétition chers au behaviorisme, ou encore à l'enregistrement mécanique propice à une mémorisation de masse, la construction part de l'identification des besoins des individus, et repose sur une démarche heuristique nécessitant une implication active de la part des apprenants.

### 4.3.3 Transposition didactique

Yves Chevallard [Chevallard, 1985] explicite ainsi la notion fondamentale de "transposition didactique", négligée par les divers concepteurs de systèmes d'information :

« Un contenu de savoir ayant été désigné comme savoir à enseigner subit dès lors un ensemble de transformations adaptatives qui vont le rendre apte à prendre place parmi les objets d'enseignement. »

La méthode, les techniques et procédures à transférer doivent être traitées, non pas dans l'idée d'une vulgarisation scientifique dans un objectif de communication, mais selon une optique permettant de favoriser la reconstruction de la compréhension du "contenu de savoir" par l'apprenant, dans son contexte propre. Il est important ici de prendre en compte l'environnement social et culturel des acteurs, et leur conception des objets scientifiques manipulés.

L'enjeu est de taille, puisqu'il est question de la compréhension la plus complète possible d'un objet créé par une autre personne. L'objectif ultime est que l'apprenant redécouvre à son tour le savoir, par son propre cheminement intellectuel. La transposition didactique entend re-penser le contenu de savoir, afin de faciliter les recherches individuelles et de permettre aux apprenants la modélisation structurant le savoir dans leurs schémas conceptuels. On dé-modélise, ou dé-structure un savoir, en fonction de multiples paramètres (public, besoins...), pour en faciliter l'approche. Christian Orange [Orange 1990] décompose la démarche en trois moments scientifiques :

« Ainsi, pour analyser de manière critique la didactisation, le didacticien doit-il travailler dans trois directions, correspondant à trois registres différents : les registres épistémologique, psychologique et

pédagogique. Le premier concerne la pratique de référence et la signification des problèmes qu'elle tente de résoudre ; le second, l'élève, ses représentations, ses stratégies de résolution de problèmes, les obstacles qu'il rencontre ; le troisième, la structure classe et les conditions d'enseignement... »

Confrontée aux situations d'appropriation rencontrées dans la méthode Catalyse, cette analyse éclaire la démarche en permettant de bien cerner les niveaux d'intervention pédagogique : le premier renvoie à la problématique traitée par Catalyse, le second à l'implication de l'apprenant, le troisième à la conduite spécifique du fonctionnement spiralaire inhérent aux transferts.

Enfin, il est important, surtout dans des domaines innovants dont la recherche est le fer de lance, de pouvoir réellement s'interroger sur ces divers objets et sur ces diverses notions, tant il est vrai que la didactique est *"un outil qui permet de prendre du recul, d'interroger les évidences, d'éroder les idées simples, de se déprendre de la familiarité trompeuse de son objet d'étude."* [Chevallard, 1985].

On exigera de nous-mêmes, comme des partenaires, de questionner régulièrement les savoirs manipulés, non seulement pour en réactualiser les contenus comme les formes, mais aussi pour inventer de nouvelles techniques de transfert et d'apprentissage.

#### **4.3.4 Déstabilisation : de la gestion du changement à la capacité de changer**

Vu selon les périodes de l'histoire humaine comme un élément positif, moteur de dynamisme dans la société, ou au contraire comme une menace, un danger qui mène au drame et à la crise, le changement peut être analysé dans une visée sociologique et en ce sens renseigner sur les embûches et les aides nécessaires pour appréhender la nature de la rupture : introduire dans les pratiques professionnelles une méthode jusque là ignorée génère forcément un changement organisationnel, et individuel. Les théories du changement, en particulier culturelles, cognitives et de la stabilité, rappellent les liens forts qui existent

entre cognition et action, le niveau individuel et le niveau collectif, et qu'un système dynamique comme une société suit un chemin non-linéaire, fait d'à-coups.

Il n'existerait pas un type de changement à privilégier mais plusieurs types en fonction du contexte et de l'organisation ou de la structure. Surtout, on constate qu'il faut gérer ce changement dans un accompagnement réfléchi : un processus de traduction – explication des phénomènes introduisant ce changement, selon les pratiques différenciées des acteurs, et dans une conception intégrative du changement. On en vient à renforcer l'idée selon laquelle il est primordial de concevoir des séquences pédagogiques, à la fois de formation et d'accompagnement.

Il est surtout primordial d'associer pleinement tous les acteurs au projet qu'une structure veut mener : trop souvent, la décision d'entrer dans une démarche de construction d'un observatoire Catalyse, même lorsqu'il ne s'agit au départ que de mettre en place un diagnostic territorial, est prise par les décideurs d'une structure (directeur, CA, chef de service), sans associer les travailleurs sociaux confrontés quotidiennement aux difficultés du terrain (dits de "première ligne"). Or le souci d'acceptabilité abordé plus haut gagnerait en efficacité si la décision était partagée de manière collective, au détriment des structures hiérarchiques classiques. Ce type de projet dynamique nécessite l'adhésion de chacun, et si le moyen de la conquérir passe par une remise en question des équilibres hiérarchiques, il faut en courir le risque, dans un accompagnement au changement mesuré, à tous les échelons de la structure.

Des recherches menées par des universitaires comme F. Pichault (ULG) [Pichault 1998] nous apprennent que :

- le changement doit être étudié en tant que processus et non pas comme une suite d'épisodes séparés isolables de leur contexte.
- le changement emprunte des trajectoires variées et multiples, ce qui implique que la causalité du changement n'est jamais unique.
- le changement ne peut se comprendre indépendamment du contexte dans lequel il prend place. De plus, ce contexte est à la fois "contrainte et construit".
- le changement ne peut se comprendre et s'analyser que dans la durée. C'est un système qui s'inscrit dans un passé, un présent et un futur.

Dans un contexte nécessairement déstabilisant, il nous faut prendre en compte les comportements implicites ou explicites de réactions négatives ou défensives face au changement, les forces restrictives qui s'opposent à la réorganisation des façons de faire et à l'acquisition de nouvelles compétences, tout obstacle fondé, pour plusieurs raisons : un ébranlement quasi psychanalytique de la personnalité (sécurité remise en question, peur de perdre quelque chose, peur de l'inconnu, nostalgie du passé, habitudes de vie, estime de soi) ; un système social désorganisé, qui rend les repères quotidiens caducs ; un mode défectueux d'introduction du changement (manque de communication, implication insuffisante, etc). Souvent tabou, c'est un sujet difficile à interpréter (comme tout phénomène où la psychologie humaine intervient), et souvent propice aux jugements subjectifs : la rationalité d'une réaction sera remise en cause par une tierce personne impliquée ou non, alors que cette réaction présente peut-être une cohérence qui échappe aux observateurs par définition non omniscients. C'est parfois l'occasion de "jouer à la patate chaude" comme aiment à dire nos partenaires belges, où tout événement sera lu selon le filtre de la faute et de la culpabilité : on se déchargera d'une difficulté liée à l'intégration du changement sur une autre personne ; ou alors, à l'inverse, opérera le principe de victimisation, et la personne battra alors sa coulpe. Aucune des deux attitudes ne permet de régler un différend, et chacune peut être considérée comme une résistance au changement.

Les cognitiens, en particulier, proposent une autre approche : plutôt que de parler de résistances, ils préconisent de parler de transition, d'appropriation par les acteurs, de processus intérieur d'assimilation du changement. La démarche suggérée ici est de suivre des étapes comme : déstabiliser, puis rassurer, clarifier les choix, informer, apaiser le sentiment d'incompétence, partager, et valoriser les résultats.

#### **4.3.5 Satisfaction personnelle**

Tout comme nous avons évoqué le fait que la participation peut être motivée par un motif de légitimation de son action, de ses faits et gestes, voire uniquement de sa position dans un organigramme structurel, il est important de rappeler que ce processus de transfert, ne doit pas être vécu comme un sacrifice, ni comme un châtement. Toute opération de

transfert est une activité pédagogique, et se doit en tant que telle d'apporter des récompenses d'un point de vue relationnel, humain : il faut donc pouvoir favoriser des situations d'apprentissage où les personnes trouveront aussi à se divertir, à se sentir bien c'est-à-dire valorisé à la fois intellectuellement et psychologiquement, ainsi qu'à réaliser l'importance de leur rôle et de leurs actes dans un projet collectif. C'est peut-être utiliser des ficelles pédagogiques peu discrètes ; l'expérience de terrain montre cependant que la satisfaction personnelle joue un rôle important dans l'adhésion volontariste au projet, par conséquent sur la mobilisation directe des acteurs concernés, et sur leur capacité à convaincre d'autres partenaires par l'exposition de leur propre expérience.

C'est pourquoi nous veillons à associer tous les acteurs à l'amélioration constante des dispositifs d'observation : les outils (formulaires, logiciels), mais aussi la méthode dans son ensemble, par l'adjonction d'autres axes d'analyses, d'autres approches (la gestion des connaissances, par exemple, ou d'autres dispositifs de développement territorial,...). L'honnêteté doit être de mise dans les changements induits : disposer de plus d'autonomie valorise l'individu ; le revers de la médaille est que cela s'accompagne généralement de plus de responsabilités, la plupart du temps génératrices de stress...

## 4.4 Comprendre le comportement des acteurs face à Catalyse

### 4.4.1 Le paradoxe de l'acteur : entre envie et résistance

Dans le "Paradoxe sur le comédien" (1830), Diderot montre comment un acteur doit construire une carapace d'insensibilité à la situation dramatique pour pouvoir émouvoir le public. De même, l'acteur de terrain confronté à l'apparition d'une nouvelle méthode dans son environnement professionnel, doit se forger une carapace de savoirs et de compétences pour résister à l'envie d'expérimenter la nouveauté, au risque de décider et de trancher.

Il tend à repousser la décision, ou même à refuser la nouveauté pour ne pas avoir à se positionner. Il fait preuve de ce que l'on appelle la *FRED* : Force de Résistance à la Décision. Il n'est pas dans la nature humaine de prendre une décision importante rapidement, encore moins quand elle va impliquer un changement radical dans ses pratiques professionnelles quotidiennes. Sa résistance peut se traduire de multiples façons : objections, freins administratifs, humains ou financiers, démobilisation...

Dans le même temps, et à la manière d'un acheteur qui veut (ou croit) faire une *bonne affaire*, un acteur ne voit souvent dans nos méthodes que l'intérêt immédiat apporté par les outils qui la composent. Rejoignant par là le caractère magique attribué aux logiciels, "qui vont résoudre tous nos problèmes en nous facilitant la vie", les acteurs sont alors alléchés par la possibilité de gagner en efficacité, en simplification des tâches rébarbatives comme la production de statistiques pour une collectivité subsidiaire. Pratiquement convaincu de faire une bonne affaire, un acteur a peur de la laisser partir, sans pouvoir toutefois abolir l'angoisse de la décision.

Renforcer ce sentiment, tout en démontrant quelles en sont les limites (vision étriquée, approche globale niée...) implique une démarche de remédiation par la formation méthodologique : les méthodes de gestion des ressources humaines peuvent nous aider à ce sujet, ainsi que celles liées à la psychologie de la vente dans la mesure où elles utilisent aussi des techniques d'argumentation fondées sur l'analyse des besoins et de la situation

contextuelle. C'est donc un levier non négligeable à prendre en compte pour favoriser l'adhésion des acteurs au projet d'observation.

#### 4.4.2 Analyse Soncas : intérêt et limites

La construction du savoir passe aussi par une méthode encore utilisée dans l'Éducation Nationale, le système d'analyse de motivations SONCAS datant des années 70 selon lequel les individus décident d'adhérer à un projet (pédagogique par exemple) ou d'effectuer une action spécifique (importante pour eux) par :

*Sympathie, Orgueil, Nouveauté, Confort, Appartenance, Sécurité*

L'objectif, en abordant un futur partenaire, est donc de découvrir "SON CAS", c'est-à-dire de comprendre quels sont ses freins et motivations lorsque l'on va lui présenter le projet, et lui proposer de participer au partenariat, pour mieux répondre à ses attentes. Jouant essentiellement sur les affects, cette méthode d'analyse présente des avantages et des inconvénients explorés après l'exposé rapide de la démarche.

Les acteurs qui expriment une motivation liée à la **sympathie** sont très sensibles au relationnel qu'ils établissent avec leurs interlocuteurs, y compris les experts externes. Ces personnes sont souvent très à l'aise avec leurs interlocuteurs. Ils peuvent prendre des décisions sur des coups de cœur et de ce fait sont facilement influençables, voire négativement, sauf si l'on arrive à garder avec eux de très bonnes relations. Ils ont souvent un mode de management paternaliste, voire affectif, et apprécient le dynamisme, l'empathie qu'aura le chef de projet à leur égard. La forme leur importe plus que le fond. Ils n'apprécient que modérément les démonstrations chiffrées ou rationnelles, ce qui n'aide pas dans une démarche d'observation participative. Plus "romantiques" que "techniciens", il faut leur confier des responsabilités d'animation, plutôt que d'interprétation.

Les acteurs qui expriment une motivation liée à **l'orgueil** tiennent au respect et à l'estime d'autrui. Ils aiment qu'on s'enquière de leurs opinions, de leurs perceptions, qu'on sollicite leurs avis, voire leurs conseils. Cela donne souvent à l'interlocuteur l'occasion de recueillir des informations précieuses. Ils auront toutefois tendance à se fermer face à une

attitude trop affirmée ou si l'on conteste leur point de vue. Une telle motivation peut aussi se traduire par une tendance à se sentir au dessus de tout le monde.

Les acteurs qui expriment une motivation liée à la **nouveauté** apprécient les changements fréquents. Ils seront très souvent ouverts aux nouveaux outils surtout s'ils sont vraiment innovants. En général, ce type de personnes aime bien les gadgets et astuces qui permettent de gagner du temps et d'économiser du stress ; ils se montrent assez ouverts dans les discussions pour peu que l'on échange avec eux sur des sujets sortant de l'ordinaire. Ils aiment faire évoluer leur travail quotidien, et en améliorer l'efficacité.

Les acteurs qui expriment une motivation liée au **confort** sont plutôt décontractés et apprécient la qualité de vie. Ils ne sont pas toujours très motivés par le développement de leur activité, surtout si cela leur demande de gros efforts. Sans néanmoins tomber dans la routine, ils n'auront pas tendance à se surpasser pour améliorer leur intervention. Ils recherchent avant tout la simplicité et l'absence de contraintes. Tout ce qui leur semble compliqué ou demande trop d'efforts est perçu comme un frein au bon fonctionnement de leur métier.

Les acteurs qui expriment une motivation liée à **l'appartenance** accordent la plus haute importance à la notion de groupe. Ils apprécient de se sentir soutenus par une entité. Le fait d'être affilié à un partenariat officiel peut satisfaire en partie des motivations liées à l'appartenance. Si tel est le cas, l'interlocuteur aura tendance à se fier aux décisions prises par le groupement auquel il adhère et posera souvent des questions sur la façon dont les négociations se sont passées et les informations qui s'y sont échangées. Une autre façon qu'un acteur a d'exprimer une motivation liée à l'appartenance est de vouloir impliquer un maximum de personnes au sein de sa propre équipe sur des décisions qu'il serait à même de prendre seul. Le bénéfice pour un chef de projet est que sur des décisions qui lui sont favorables, l'ensemble du personnel constituera un soutien supplémentaire. Par contre, les décisions risquent d'être plus longues à prendre si le chef de projet ne possède pas une maîtrise des rôles décisionnels.

Les acteurs qui expriment une motivation liée à la **sécurité** éviteront de prendre une décision si elle comporte le moindre risque. Ils ont tendance à être sensibles à tout ce qui a été démontré, prouvé. Les preuves, si elles sont crédibles à leurs yeux, sont susceptibles de les rassurer. Ils émettent facilement des réserves. Ce type d'interlocuteur est souvent prudent avant d'accepter un nouveau produit (méthode ou outil), surtout s'il s'agit d'une véritable innovation, ce qui est pourtant souvent un argument de publicité pour les projets européens... Les sécuritaires prennent souvent du temps avant de prendre une décision quelle qu'elle soit. Ils voudront s'assurer des résultats et des conséquences à attendre d'une éventuelle participation au partenariat.

Ces motivations ne sont pas toujours exprimées de façon explicite par les acteurs. Charge au chef de projet, à son équipe, et aux experts de les repérer en fonction des attitudes exprimées et du vocabulaire utilisé par les acteurs.

Par ailleurs, même si on retrouve des dominantes en fonction des types de caractères de chaque individu, rien n'est totalement figé chez ces mêmes acteurs. Le contexte, les circonstances autant que les sujets abordés sont susceptibles de faire évoluer ces motivations. Surtout, il n'est pas recommandé de figer un acteur dans un profil, comme on pourrait être tenté de le faire. Chaque situation nouvelle pourra provoquer une réaction inattendue : aucun individu n'est exclusivement motivé pour des raisons de sécurité par exemple. Il nous faut alors réagir en termes de tendances, comme si un individu, dans telle situation, ferait preuve d'une motivation liée à 20% à la sécurité, à 30% à l'orgueil, et à 50% à la nouveauté. Se dessine alors un profil multi-paramétré.

Le principal intérêt du SONCAS est sa simplicité et son utilisation immédiate après enseignement. Son principal défaut est d'être trop simpliste. Il convient de ne pas tomber dans une catégorisation facile, mais d'utiliser cette analyse comme une première piste d'approche d'éléments motivants des réactions immédiates de la part des acteurs confrontés à de nouvelles approches. Le SONCAS permet une flexibilité immédiate face à un interlocuteur en situation et au temps T. On lit un comportement de "surface", ce qui n'a rien à voir avec les motivations profondes qui vont s'exprimer, se modifier, ou se consolider, dans le temps. Ce n'est donc pas une méthodologie totalement pertinente dans notre cas, mais ses paramètres sont à prendre en compte comme pistes de diagnostic pour les opérations de transfert.

## 4.5 Diagnostic des situations individuelles : aspects pratiques

**D**ans la description de la méthode Catalyse, nous avons montré l'importance qu'il y a à améliorer conséquemment la connaissance des besoins des populations suivies par les institutions partenaires réunies dans un observatoire. C'est même, la plupart du temps, l'argument premier poussant ces acteurs à adhérer au projet : les études contextuelles qu'on a pu leur soumettre au préalable ne leur semblent pas en général refléter la réalité à laquelle ils sont chaque jour confrontés. Ils savent aussi que leur connaissance reste parcellaire et surtout intuitive. La nécessité de se réunir au sein d'un même partenariat, thématique et/ou territorial paraît assez vite aller de soi. Acquérir des connaissances d'autres acteurs sur les profils des personnes que l'on suit dans son organisme apporte une nouvelle vision qui ne peut que les aider à mieux comprendre la situation individuelle, ou du ménage, et en conséquence à améliorer qualitativement son intervention. Ce à quoi contribuera largement une perception structurée et fondée sur l'observation de faits objectifs.

### 4.5.1 De l'origine du projet à la structuration d'informations

Sans oublier que nous désirons ici initier un transfert circonstancié du développement complet d'un observatoire Catalyse (de sa création à sa stabilisation), nous continuerons par un guide pratique détaillant par tâches la première fonction primordiale d'un observatoire : la collecte et la structuration de l'information. Voulant pouvoir utiliser ce qui suit comme une fiche technique, la rédaction sera adaptée à une lecture rapide par une organisation claire, mais moins littéraire.

La fiche qui va suivre a donc pour but d'organiser la réflexion et les tâches précises à mener, en se posant les repères de prise de décision aux moments opportuns. Savoir définir le contenu de chacun de ces points (en apportant les éléments manquants ou en organisant le travail en fonction) dans l'optique d'un projet spécifique est le garant de son bon déroulement. On pourra donc l'utiliser de manière autonome, comme un guide des questions à se poser au fur et à mesure, et/ou des tâches à effectuer. L'idéal est de répondre à chacun des points, comme à un formulaire de renseignements, à conserver comme ligne à suivre au fur et à mesure du déroulement du projet. Les chefs de projet ont besoin de savoir aussi quelles sont les compétences convoquées par tâche, afin d'avoir les éléments nécessaires à l'attribution des fonctions en termes de gestion des ressources humaines. Elles seront indiquées systématiquement, même si leur définition reste parfois à affiner lors de recherches ultérieures. Enfin, il faut bien entendu lire chaque élément de chaque fiche comme un élément d'un tout agissant en systémie avec ses pairs : la définition de l'un peut être remaniée par celles d'autres. La linéarité de la lecture n'est sans doute pas ici le meilleur support pour renseigner ce type de fiche ; il faut donc l'imaginer dans un environnement hypertextuel simplifiant la navigation.

## Méthode Catalyse – Fiche Diagnostic

### De l'origine du projet à la structuration d'informations

- **Origine du projet** (description de ce qui suscite le projet) :
  - De meilleures connaissances des réalités territoriales
  - Une volonté d'évaluation
  - Observation des pratiques professionnelles
  - Amélioration des modes et pratiques d'intervention
  - Développement et consolidation d'un partenariat

*Compétences requises :*

Analyse des besoins et des problématiques ; connaissance et maîtrise du domaine thématique initial ; vision globale du territoire, et du secteur d'intervention.

- **Définition du contexte** dans lequel se situe le projet (chaque point demande un travail à part entière, ici résumé) :

Une grande part de l'activité d'un observatoire Catalyse est de structurer l'information manquante dans ces divers critères.

- Territoire (localisation, superficie, caractéristiques, type administratif...)
- Ressources naturelles
- Ressources économiques
- Ressources humaines (compétences...)
- Institutions
- Politiques
- Ressources structurelles : ongs et associations, commerces...
- Moyens financiers disponibles ou à rechercher.

Il est très important de lister chacun de ces points de la manière la plus complète possible, en estimant au plus juste ce qui existe, en posant ensuite ce qui manque, pour enfin organiser les demandes en fonction d'un principe de réalisme structurel et économique.

*Compétences requises :*

Analyse contextuelle ; maîtrise des techniques statistiques, de bureautique, de cartographie, des indicateurs territoriaux (tableaux de bord) ; rédaction ; techniques de recherche de l'information.

- **Ecriture du projet**

- Effectuer les démarches analytiques décrites dans la partie consacrée au management de projet (cf. 3.4.1,p. 161)
- Les rédiger
- Exposer ainsi la conception du projet, incluant un cahier des charges complets.

Instrument de communication, ce document sert aussi à répondre à des appels à projet auprès de subsidiants. Son organisation peut soit reprendre directement celle du chapitre "management de projet", ou suivre un formulaire pré-formaté remis par une institution lors d'une candidature : on y retrouvera de toute manière les mêmes éléments, y compris la planification, et le budget.

*Compétences requises :*

Analyse conceptuelle, management de projet (appliqué à l'intelligence territoriale), analyse financière, programmation, marketing, rédaction, maîtrise des méthodes de développement territorial, gestion des ressources humaines, gestion du stress... : toutes les qualités nécessaires et non citées ici d'un chef de projet !

- **Recherche de moyens financiers**

Dans le même temps, et de manière intimement liée, l'écriture du projet implique des éléments budgétaires qui restent à établir :

- Selon l'analyse initiale : moyens existants à recenser, structurer, mobiliser (démontrer et convaincre)

- Identification des sources possibles, et des stratégies de démarchage (contacts-clés, culture des structures...)
- Identification des appels d'offres, et organisation pour y répondre (c'est un point très délicat : beaucoup d'acteurs passent énormément de temps à candidater sur des projets au détriment de leur métier premier, c'est un point négatif qui revient comme un leitmotiv dans les récriminations)

S'entourer de conseillers spécialistes de la chose n'est pas inutile, surtout qu'ils exercent en général dans le même temps un travail de lobbying intéressant pour le projet.

*Compétences requises :*

Règles de gestion public / privé, capacités communicationnelles, lobbying.

- **Formation (I) de l'équipe porteuse du projet**

- L'équipe porteuse est responsable du bon déroulement des phases d'animation du partenariat.
- Construction d'une démarche collective vers un même but, en utilisant les mêmes outils
- Maîtrise de la méthode Catalyse comme les outils doivent être avant tout maîtrisés par cette équipe porteuse
- Formation accompagnée de micro-formations aux principes interdisciplinaires nécessaires
- Exercices d'adaptation au contexte local du projet en cours de démarrage, à valider, modéliser, et acter concrètement.

*Compétences requises :*

Aucune en particulier, ce type de formation est ouvert à tout professionnel.

- **Constitution d'un premier partenariat**

- Etablir dans un premier temps une liste des partenaires potentiels.
- Concrétiser cette première approche par des contacts personnalisés, et obtenir des accords de participation basés tout d'abord sur l'intérêt individuel

et structurel ; l'évaluation du niveau d'implication potentiel des partenaires est intéressante pour la suite du projet.

- Ce premier groupe de partenaires permet l'établissement des rôles et fonctions des différents acteurs : porteur, experts, comité de pilotage, groupe de travail opérationnel... à géométrie variable, selon les besoins, puis selon la constitution des ateliers thématiques

*Compétences requises :*

Connaissance du contexte et du terrain, des enjeux politiques locaux, des ressources humaines et structurelles ; communication, puissance de conviction, savoir-faire organisationnel, respect des individus, et souplesse institutionnelle (accepter des changements de dernière minute d'avis ou de participation) ; évaluation des situations, et des caractères humains ; accompagnement au changement.

- **Démarrage officiel**

On considère que le lancement du projet a lieu réellement lors de la première réunion partenariale : on sort la phase de pré-projet pour entamer réellement les premières activités. On a besoin en général de deux réunions complètes pour établir une culture commune (apprendre à se connaître...), et concrètement travailler :

- Présentation du cadre du projet, et définition commune de ses contours
- Présentation de la méthode et validation commune de la démarche
- Présentation des outils et de quelques exemples sur le principe des "bonnes expériences"
- Organisation et phasage : définition commune des tâches et des étapes

*Compétences requises :*

Aucune en particulier.

- **Formation (2) de l'équipe porteuse** du projet aux principes de base des techniques d'enquêtes, afin d'entrevoir les contraintes imposées lors de la rédaction du questionnaire (liens contextuels, redondances...). On trouvera en annexe un support de

formation spécifique sur ce point, réalisé à cet effet, et qui a été utilisé dans ce cadre avec succès.

*Compétences requises :*

Aucune en particulier, ce type de formation est ouvert à tout professionnel.

Cette formation peut être suivie de manière indépendante du projet, mais dans l'objectif poursuivi ici, il est préférable d'avoir suivi la première session.

- **Construction collective du questionnaire** pour le diagnostic des situations individuelles (ces étapes sont organisées dans le chronogramme présenté en 4.6, p. 325)
  - Phase préparatoire interne : prendre connaissance d'autres réalisations, choisir les thématiques indispensables, préparer les questions à aborder en groupe partenarial, préparer une version du questionnaire à amender
  - Organisation du travail dans le temps, en plusieurs réunions : présenter la base de discussion, rappeler les bases méthodologiques, insister sur les règles de base en technique d'enquête
  - Puis mener les débats sur les ajouts, modifications, et suppressions, selon des besoins justifiés et argumentés.
  - Prendre en compte les principes d'organisation d'une enquête dans la définition comme dans l'organisation des contenus (structuration, hiérarchisation).
  - Entre les séances, préparer les blocs de questions suivants, organiser et envoyer les comptes-rendus de réunion, incluant la version du questionnaire en fin de réunion
  - Validation du comité de pilotage si besoin de chacune de ces étapes : son avis est le bienvenu sur les directions prises ; le détail est logiquement laissé aux compétences techniques des acteurs du groupe de travail.

*Compétences requises :*

Conduite de réunion ; connaissances en techniques d'enquête (la présence d'un expert en la matière est souhaitable à cette étape).

- **Numérisation du questionnaire dans Pragma**

- Saisie du questionnaire dans le logiciel de saisie, en ligne ou hors ligne
- Paramétrage des sauts automatiques
- Tests et contrôles de saisie et des sauts automatiques
- Version hors ligne: réalisation de la version d'installation
- Version en ligne : configuration des profils et des accès, et tests.

Compétences requises :

Bureautique basique (type B2I) ; Manipulation de Pragma ; connaissances en techniques d'enquête.

- **Formation (3) de l'équipe porteuse**

- Utilisation simple de Pragma (lancement, saisie, sauvegardes)
- Installation du logiciel, ou administration de la version en ligne (gestion des profils et des accès en particulier)
- Formation des utilisateurs à la saisie dans Pragma
- Dépannages selon les configurations des ordinateurs
- Maintenance et administration des bases de données (sauvegardes)
- Organisation logistique : planning de saisie et contrôles, suivi des installations et des problèmes (tableau de bord), hotline, FAQ et problèmes fréquents

Compétences requises :

Bureautique basique (type B2I) ; Manipulation de Pragma ; connaissances en techniques d'enquête ; principes pédagogiques et didactiques ; conduite de classe, gestion de groupe.

- **Installation de Pragma** comprenant le questionnaire élaboré chez les partenaires par l'équipe porteuse.

Compétences requises :

Bureautique basique (type B2I) ; Manipulation de Pragma.

- **Signature de convention** (éventuellement), porteur – acteur portant sur le travail à effectuer : engagement à participer aux réunions et ateliers, à saisir un nombre défini de questionnaires.

*Compétences requises :*

Concertations, tractations, arriver à un consensus.

- **Formation (4) de l'équipe porteuse du projet** au regroupement des données et à l'élaboration du bilan :
  - Export des observations en fichier tabulé (opération automatisée dans Pragma)
  - Copie sur disquette ou envoi par mail
  - Tableau de suivi par institution
  - Organisation logistique (déplacements, supports vierges, contacts pour rendez-vous...)
  - Constitution d'un bilan, ouverture sous un tableur type Excel, lecture, commentaires, constitution de graphiques, export sous un traitement de texte et un logiciel de présentation assisté par ordinateur (aspects techniques)
  - Approche communicationnelle : bases.

*Compétences requises :*

Bureautique, manipulation de tableur, traitement de texte et logiciel de présentation assisté par ordinateur, techniques d'enquête.

- **Période de saisie :**
  - Suivi du planning de saisie
  - Suivi des problèmes (tableau de bord)
  - Bilan intermédiaire afin de vérifier les saisies effectuées par partenaire, et éventuellement redresser le tir en interventions d'accompagnement spécifique

*Compétences requises :*

Bureautique basique (type B2I) ; Manipulation de Pragma, jusqu'à la constitution de bilan ; connaissances en techniques d'enquête.

- **Regroupement des saisies** effectuées par les partenaires et annonce de la période dite de "restitution".
  - À partir des éléments saisis par chaque institution, regroupement des données soit par export des bases individuelles, puis import dans un base unique (version hors ligne), soit par mise en cohérence de la base générale (version en ligne)
  - Contrôles formels des dossiers saisis : vérification de la cohérence des données, élimination de bruits (dossiers vides), éventuellement contacts avec les partenaires dont la saisie poserait problème, et corrections (nouvelle saisie complémentaire ou totale - extrêmement rare -)
  - Premier tri à plat pour vérification de l'homogénéité de l'ensemble (certains problèmes ne se distinguent que lorsqu'ils jurent dans une masse cohérente)

*Compétences requises :*

Bureautique, manipulation de tableur, traitement de texte et logiciel de présentation assisté par ordinateur, techniques d'enquête.

#### 4.5.2 Traitements quantitatifs et qualitatifs de l'information

Après le démarrage du projet, et la structuration de l'information, vient le temps des traitements, étape primordiale s'il en est, et surtout la plus technique. On se heurte ici en général au fait que la position des acteurs vis à vis de l'analyse statistique en général est assez délicate, et souvent perturbée de fausses idées que véhicule notre société.

Par exemple, la tendance actuelle est à valoriser ce que l'on nomme "qualitatif" au détriment du quantitatif, sans pour autant savoir expliciter clairement les deux appellations. Les techniques que nous utilisons tentent de réconcilier les deux visions, de manière pragmatique, en réalisant la performance d'établir des analyses qualitatives à partir de données quantitatives...

#### **Du Bilan à l'Analyse Factorielle des Correspondances :**

##### **Procédure technique**

- Rappels du contexte général de l'observation :
  - Objectif du bilan : qu'est-ce qu'on cherche ?
  - A-t-on des hypothèses initiales, sous-jacentes ?
  - Objectifs de communication ?
  - Objectifs professionnels ?
  - Public(s) visé(s) ?
  - Mode de passation ?
- Codages des valeurs et des questions semi-ouvertes : un bilan intermédiaire, ou un premier bilan, dit "brut", permettent dans un premier temps d'identifier les descripteurs pour lesquels il convient avant toute chose d'opérer un codage. Les questions relatives à l'âge, par exemple, ou à l'appartenance à une zone géographique, sont souvent libres, ouvertes, mais codifiables selon des classes ou des catégories définies collectivement. Dans le cas de l'âge, cette opération permet d'obtenir plusieurs descripteurs comportant des classes d'âge distinctes, ce qui est utile selon les politiques liées à l'emploi, la santé,

l'éducation, ou encore le logement. On obtient après cette étape un jeu de données prêtés à passer aux moulinettes statistiques : on réalise alors un bilan complet (tri à plat).

- Règles de lecture et de commentaire du bilan :
  - Faire ressortir le ou les points importants (pas exhaustif)
  - Noter les points discordants
  - Marquer également les questions qui demandent un approfondissement : tri croisé, bilan spécifique, indexation des usagers
  - Privilégier les proportions quand elles sont possibles (dire la moitié plutôt que 50%)
  - Regroupements : pourquoi, et comment (pas sur arrondis)
  - Les arrondis se compensent, il faut recalculer en cas de besoin (regroupements en particulier)
  - Les fréquences relatives (réponses réellement exprimées) sont utiles pour travailler, mais les fréquences simples sont plus intelligibles pour la restitution des résultats
  - Ordre du commentaire : commencer par les fréquences les plus élevées, sauf cas spécifique (ce n'est pas forcément l'ordre du questionnaire)
- Les modalités dont le score donne un pourcentage très fort n'ont pas d'intérêt car ça signifie qu'il s'agit d'un trait commun à un grand nombre d'individus. C'est peut-être un indicateur d'une certaine norme, mais pas d'un fait distinctif.
- Une modalité dont la fréquence est <5% est dite non significative ou non représentative (cf. loi du  $\chi^2$ )
- Compléter les informations en tissant des liens avec le contexte : si un phénomène ne s'explique pas d'emblée, il faudra peut-être aller creuser les indicateurs équivalents et/ou proches dans les données contextuelles.
- Analyser la redondance de l'information (en interne, puis comparaison avec d'autres ressources comme les partenaires, et le contexte), opérer les choix qui s'imposent (ne pas inclure dans l'analyse, conserver, regrouper ?).
- Déterminer le statut de l'information (en interne, puis comparaison avec d'autres ressources comme les partenaires, et le contexte) : apport-elle quelque chose de neuf,

qu'on ne savait pas avant ? Confirme-t-elle un fait connu ? L'infirme-t-elle ? Est-elle neutre ? Quelle est son inscription culturelle ? Sa charge émotionnelle ?

- À partir de ces identifications de qualité statistiques et informationnelles (voire communicationnelles) on peut opérer la sélection des caractères : choisir parmi les modalités travaillées celles que l'on va conserver dans l'analyse des données (AFC et CAH), soit telles quelles, soit après regroupement basé sur l'intérêt, la représentativité, et la signification.
- Il faut ensuite reporter cette sélection dans le jeu de données, avec Pragma.
- Créer ensuite le tableau booléen résultant (cette opération est techniquement automatisée).
- Contrôler le tableau : l'ouvrir sous un tableur, vérifier que aucun usager n'ait moins de 5% des descripteurs renseignés (seuil de représentativité). Si nécessaire, supprimer les données incriminées, en en conservant une trace (liste des identifiants), et vérifier alors les calculs de représentativité des caractères. Opérer ces tâches en boucle jusqu'à résolution des problèmes de représentativité. On obtient alors un tableau booléen de qualité.
- Lancer alors l'opération de calcul de compris et de CAH (Classification Ascendante hiérarchique). Le logiciel utilisé, Anaconda, est disponible hors ligne ou en ligne également, et procède à la manière de ce que l'on appelle une "moulinette" : on lui indique le fichier à traiter, et on obtient après calculs une série de fichiers comportant les résultats, dont celui qui permet de visualiser en trois dimensions les résultats, et celui organisant une matrice de corrélation (croisement de tous les caractères par eux-mêmes, ce qui permet d'examiner leur distribution et leur corrélation).
- Les visualiser dans un logiciel spécifique, Nuage, (en hors ligne ou en ligne) qui permet d'opérer les tâches de data-mining en trois dimensions nécessaires à la compréhension des phénomènes de proximité, de distance, et de classes.
- Le nuage obtenu est interprété sur ces bases d'exploitation (cf. point suivant).

Les compétences techniques nécessaires à l'élaboration du bilan sont avant tout fondées sur la rigueur de la manipulation de données. Un bon maniement des outils de bureautique est indispensable.

La difficulté va résider dans l'analyse des données. Les logiciels actuels automatisent les opérations purement statistiques. Cependant, la lecture et l'interprétation du nuage de points, résultat de l'AFC, et des classes qui y sont intégrées, résultats de la CAH, exigent également de la rigueur, mais aucune connaissance spécifique préalable. Il s'agit avant tout d'avoir l'esprit ouvert pour accepter une approche d'abstraction statistique qui n'est pas habituelle dans nos professions.

#### **4.5.3 Commentaires et interprétations orientés vers l'action**

Les résultats obtenus sont dans un premier temps commentés : d'une manière autant que possible neutre (l'objectivité étant par essence tendancielle comme nous avons pu l'aborder dans l'approche communicationnelle), les faits observés seront décrits, en reprenant thématique par thématique (la méthode ELSA : Emploi, Logement, Santé, Autonomie) puis en regroupant descripteur par descripteur, afin d'avoir une nouvelle information sur ces éléments.

Les tris à plat et tris croisés fournissent des indications statistiques quantitatives, qui sur la façon dont les descripteurs ont été renseignés de manière globale. Cette vision quantitative gomme les différences entre individus, en globalisant les résultats : on est à même de savoir qu'il y a dans les individus observés 48% d'hommes et 52% de femmes, par exemple, et que 8% des individus sont au chômage, 38% sont salariés, etc. Si on effectue une analyse fine avec des tris croisés, par exemple, on s'apercevra qu'on verra apparaître des tendances regroupant des individus entre eux, sans plus : la personne ne sera pas identifiable dans un tout, dans le groupe des individus observés.

La représentation des résultats des calculs qualitatifs va permettre d'aborder une nouvelle vision des personnes allant de l'individu au groupe complet, en passant par des classes et groupes de classes. On est à même de repérer un individu dans le nuage, de le considérer isolément, puis de chercher à comprendre pourquoi les calculs statistiques l'ont placé à cet endroit. La réponse viendra de l'étude attentive, d'abord descriptive (commentaires), de la position de l'individu, et de son contexte en trois dimensions : à côté de qui est-il placé ? De quels autres individus ? De quels caractères ? Dans quelle classe a-t-il été englobé ? Dans quel groupe ?

La description prépare la réflexion, en balisant l'étendue des problématiques rencontrées : on peut alors passer à l'interprétation des résultats.

L'action d'interprétation conduit les acteurs de la démarche d'observation à l'attribution d'une signification aux phénomènes observés, pris isolément et en système : c'est en cela qu'il y a démarche d'information, de traitement, de compréhension.

Il s'agit de repérer, et d'expliquer à l'intérieur d'un ensemble, et de manière hollogrammatique, les systèmes existants : quels phénomènes sont structurants ? D'où vient l'organisation du nuage de points obtenu ? Y-a-t-il un squelette repérable ? Quelles relations entretiennent les variables entre elles ? Sont-elles discriminantes ? Quel est leur rôle dans la détermination et la composition des classes ? Sur le fond comme sur la forme, on tente de comprendre l'origine des résultats obtenus, dans une approche systémique en se référant au contexte, aux études existantes, aux connaissances préalables des divers acteurs : selon les expériences et cultures professionnelles comme personnelles, comment peut-on expliquer la proximité de tels individus, ou de tels caractères ? Qu'est-ce qui peut lier des phénomènes entre eux ? La richesse du vécu des acteurs est ici d'une importance primordiale, c'est elle qui permet d'élaborer des hypothèses sur ce qui est commun, ce qui explique les structures. Les apports d'autres éléments statistiques quantitatifs permettent alors de confronter ces idées aux premières observations effectuées : que peuvent nous apprendre, face à ces hypothèses, les bilans, tris croisés, bilans spécifiques, et matrices de corrélation en notre possession ?

C'est dans cette phase que l'apport des concepts et méthodes empruntés aux sciences de l'information et de la communication se matérialise, comme outil d'aide à l'interprétation : la démarche d'explication renvoie à l'approche communicationnelle décrite plus haut. La volonté de désambigüiser un système d'information complexe, riche et dense à la fois, participe d'une analyse de discours et d'une analyse sémiologique, puisque prend le nuage de points, visualisation graphique tridimensionnelle des résultats d'une AFC est lu comme l'expression de la situation des individus sur un plan socio-économique. L'analyse constante des actes communicationnels (en particulier la métacommunication) pendant cette phase de travail permet d'en faciliter le fonctionnement, comme de donner au chef de projet les moyens de repérer si les fondamentaux ont été acquis et actés, d'évaluer en temps réel l'avancement des activités afin d'en guider le déroulement, d'élucider également des phénomènes de manière collective (où la concordance de compétences diverses apporte un éclairage nouveau et impossible sans cette conjonction).

La compréhension des discours produits (des diverses interprétations émises) dessine peu à peu les contours théoriques des thématiques qui se dégagent comme axes de travail principaux, axes qui vont préfigurer les ateliers thématiques qui peuvent alors être mis en place assez rapidement, selon les méthodes de travail habituelles. L'objectif sera alors d'y proposer des actions territoriales qui découlent des observations précédentes, scientifiquement argumentées, et qui seront par la suite évaluées dans le même dispositif, d'où le besoin inhérent d'observation permanente.

## 4.6 Chronogramme d'un observatoire Catalyse

Concevoir un projet d'observatoire territorial est une grande entreprise, qu'il faut absolument considérer dans la durée. L'engagement personnel explicite et celui d'autres personnes, directement et indirectement, dans une activité d'envergure, va entraîner de multiples changements organisationnels et de culture professionnelle. Il convient donc d'organiser cet ensemble de manière à la fois souple et rigoureuse, en structurant les étapes vues précédemment dans le temps, d'où l'idée de présenter ici un chronogramme de la mise en place d'un observatoire Catalyse.

### 4.6.1 Démarrage du projet

Chronogramme de la mise en place d'un observatoire Catalyse

Cyril Masselot - 2004.

Légende	Diagnostic	SIM	SIT	Ateliers		
Pré-Projet	<b>(de 3 à 6 mois)</b> Définition du projet Analyse conceptuelle		<b>(de 3 à 6 mois)</b> Constitution du partenariat Recherche des financements			
Année 1	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
<b>Phase 1</b>	<b>Diagnostic : conception, réalisation, numérisation du questionnaire</b>					<b>SIM : formulaires</b>
Année 1	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<b>Phase 2</b>	<b>Saisie, contrôles</b>			<b>bilan intermédiaire, saisie</b>		
	<b>Réalisation du prototype (outils et rubriques) ; collecte données</b>					
	<b>SIT : choix et collecte des données contextuelles</b>					

Dès la première année, on voit que la complexité de la mise en place d'un observatoire Catalyse vient principalement du fait qu'il faut mener plusieurs activités de front, nouvelles pour la plupart. Ne sont pas indiquées ici les tâches quotidiennes et transversales, comme l'animation du partenariat, les comptes-rendus de réunion etc. 'idée n'est pas de montrer

une programmation fine mais le système général. Il est cependant fort utile d'organiser les activités de manière pointue, à l'aide d'un outil comme un rétro-planning type Gantt (cf. 3.4.2.8, p. 187). L'objectif de la première année est donc de favoriser l'appropriation de la méthode et des outils par l'ensemble des acteurs tout en lançant la première phase de chaque aspect. C'est principalement pour cette raison que les outils sont "embrayés" les uns après les autres et tous ensemble de front, puisqu'il faut ménager l'intégration des nouvelles approches.

Il convient de placer dans ces estimations de phasage les moments de formation définis plus haut. Selon le contexte, l'avancement des activités, les acteurs en présence, et les difficultés rencontrées, il est possible de les intercaler à des moments forts différents : cela est donc laissé à l'appréciation des personnes en charge de la bonne marche du projet, en restant si possible le plus près de la proposition d'organisation détaillée plus haut. J'essaie dans la mesure du possible de dispenser la première formation générale, méthodologique et théorique (décrite plus haut) assez tôt, voire pendant la phase de pré-projet. Les autres sessions doivent tout d'abord ne pas être inversées, ce qui est la base de la logique, et ensuite seront plus efficaces si elles sont placées peu de temps avant la phase d'activité correspondante, de manière à opérer des applications concrètes quand la formation est encore récente dans l'esprit des acteurs.

## 4.6.2 Montée en puissance

Année 2	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
<b>Phase 3</b>	<b>Bilan, Analyse des données</b>				<b>Restitution, Diffusion</b>	
	<b>Saisie</b>					
	<b>Refonte du questionnaire : réunions régulières</b>					
	<b>Collecte, saisie, élaboration contenus et habillage</b>					
	<b>Données contextuelles et cartes, confrontation AD</b>					
	<b>Démarrage des Ateliers thématiques</b>					
Année 2	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<b>Phase 4</b>	<b>Saisie, contrôles</b>			<b>Bilan intermédiaire, saisie</b>		
	<b>Refonte questionnaire</b>			<b>Numérisation et tests</b>		
	<b>Réalisation de la version 1</b>			<b>Lancement officiel</b>		
	<b>Données contextuelles et cartes</b>			<b>Publication hors et en ligne</b>		
	<b>Interprétations spécifiques</b>			<b>Propositions d'actions</b>		

L'organisation des étapes de diagnostic, à partir de la deuxième année, va prendre un rythme de croisière : pendant que la saisie des données se réalise tout au long de l'année, on remet sur le métier le questionnaire utilisé, selon les imperfections relevées l'année précédente, et selon les remarques que l'analyse des données fait surgir. En général, le mois de janvier est consacré à la collecte et mutualisation des données, février – mars à l'analyse proprement dite, afin que les mois suivants soient consacrés à l'interprétation, et la mise en perspective (confrontation avec les autres informations territoriales).

La deuxième année voit la conception et la réalisation du premier SIM ; l'attention est surtout apportée au départ aux outils de structuration des ressources du territoire (bibliothèque, répertoires d'acteurs et d'actions) et de communication sur la vie du réseau partenarial (agenda, forum, faq...). Des formations spécifiques sur ces outils sont à prévoir également, sous la forme d'accompagnement personnalisé ; il ne faut surtout pas les négliger, même si l'on pense (souvent trop rapidement) que tous les membres du projet ont les mêmes capacités à utiliser internet. L'expérience montre que beaucoup d'entre eux ont besoin d'accompagnement sur ce point. Le SIM va avoir un rôle central dans l'organisation de la restitution et de la diffusion de tous les résultats : diagnostic, répertoires des ressources, données contextuelles.

On concrétise également la mise en place d'actions, sur le terrain, en se positionnant comme force de proposition, en étant éventuellement partie prenante de leur réalisation. On atteint donc ici l'objectif premier de la méthode Catalyse, en un an et demi de fonctionnement. Il est bon d'organiser un point méthodologique, à cet endroit (mai ou juin), afin d'explicitier par une vision diachronique les étapes franchies en commun. Ce type de rappel didactique s'accompagne d'un discours construit analysant l'aspect "métacommunication" des actes communicationnels précédents.

Selon le principe de la transparence didactique, expliciter ainsi les travaux effectués, le contexte, les difficultés rencontrées, les éléments moteurs, permet de penser à mi-parcours le reste des activités de l'année, de recibler les objectifs généraux, afin de répondre aux diverses interrogations légitimes que fait surgir le quotidien. On oublie en effet rapidement le cadre général dans lequel on navigue, sous la pression des travaux concrets, et l'on finit par perdre de vue les finalités de l'engagement et de l'investissement produit, ce qui mène rapidement à un désintérêt, voire à du dégoût. Prendre du recul, dans une démarche constructive de poursuite volontariste du projet a un effet redynamisant qui fait rebondir le groupe dans un nouvel élan.

### 4.6.3 Développement soutenu et renouvellement

Année 3	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
<b>Phase 5</b>	<b>Bilan, Analyse des données</b>				<b>Restitution, Diffusion</b>	
	<b>Saisie</b>					
	<b>Refonte du questionnaire : réunions régulières</b>					
	<b>Collecte suite</b>					
	<b>Evaluation, bilans, lien cartographique</b>					
	<b>Données contextuelles et cartes</b>					
	<b>Etudes spécifiques, études d'autres zones</b>					
	<b>Mise en place d'actions, suivi</b>					
Année 3	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<b>Phase 6</b>	<b>Saisie, contrôles</b>			<b>Bilan intermédiaire, saisie</b>		
	<b>Refonte questionnaire</b>			<b>Numérisation et tests</b>		
	<b>Enrichissements divers</b>					
	<b>Evaluations et cahier des charges de refonte</b>					
	<b>Données contextuelles et cartes</b>					
	<b>Etudes spécifiques, études d'autres zones</b>					
	<b>Interprétation, évaluation et propositions de nouvelles actions</b>					

Le diagnostic peut en cette troisième année démarrer une nouvelle boucle : ce sont des aspects récurrents, qui permettent chaque année de passer moins de temps en tâches techniques, et de se pencher plus longuement sur les moments d'interprétation et de fouilles de données. On en profite aussi pour vérifier l'appropriation méthodologique comme technologique, en organisant par exemple une formation ouverte aux membres du réseau, effectuée par une ou des personnes de l'équipe porteuse du projet. On conforte ainsi les acquis, et on favorise la construction des savoirs.

Le SIM est évalué pendant cette année, selon les méthodes d'analyse décrites plus haut, et l'on commence la rédaction d'un cahier des charges de refonte, qui aura réellement lieu l'année suivante. C'est une excellente occasion pour peaufiner, en réflexion collective avec l'équipe porteuse du projet, l'approche communicationnelle de l'observatoire. Un bilan qualitatif des actes communicationnels posés jusque là peut être effectué, apportant des ajustements profitables à tous. Dans cette optique les concepts et notions liés aux SIC exposés dans cette recherche sont convoqués : en adoptant une attitude analytique en métacommunication, sont organisées des formations – actions qui abordent les principes de communication systémique et hologrammatique, de médiologie, et de sémionet. Une

réflexion collective est alors menée sur les pratiques individuelles et collectives de communication, sur base des outils d'analyse *ad hoc*, ce qui permet de penser et d'organiser le plan de communication pour la suite des événements, ainsi que la refonte des éléments existants (SIM, plaquettes, magazines, etc.).

Les aspects cartographiques doivent normalement être actés lors de la troisième année, malgré la difficulté de la tâche. L'idée est ici de commencer à tisser des liens entre les types de données collectées : contextuelles, bien entendu, mais aussi institutions, actions, et usagers pris en compte dans le diagnostic. Commencent également des études spécifiques, sur une zone déterminée par exemple, ou sur une thématique qu'il convient d'explorer plus avant. L'observatoire doit organiser le temps nécessaire à améliorer la connaissance de son territoire, ce que ne peuvent effectuer, la plupart du temps, des petites et moyennes structures seules.

Les actions mises en place en deuxième année sont évaluées à la lumière des résultats de l'observation en cours : les effets sur les problématiques observées commencent à se révéler. La mise en perspective des deux analyses de données permet en effet d'approfondir les situations sociales, économiques et culturelles. Cette étape permet aux ateliers d'imaginer comment continuer une action, comment en infléchir le cours selon les besoins, d'identifier également les activités qu'il faut ajouter face à de nouvelles difficultés apparues, ou celles que l'on peut arrêter car la situation est différente et ne présente plus les mêmes caractéristiques. Il est préconisé, dans ces ateliers, de travailler en petit groupe sur des dossiers concrets d'usagers identifiés dans le nuage d'AFC, pour mieux comprendre une situation complexe, et pour mieux penser ensemble un dispositif collectif d'accompagnement.

Cette troisième année est bien souvent un moment-clé dans l'existence d'un Observatoire Catalyse, tant les changements nombreux en deux années voient ici la concrétisation des efforts fournis. L'apport de la formation quasi continue tout au long du projet confère un statut innovant à cette démarche résolument partenariale où les outils collaboratifs élaborés collectivement montrent leur intérêt et leur opérabilité, ce qui est valorisant. Il est primordial ici de communiquer sur ces points positifs, pour souder l'observatoire.

#### 4.6.4 Stabilisation et prestations

Année 4	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
<b>Phase 7</b>	<b>Bilan, Analyse des données</b>				<b>Restitution, Diffusion</b>	
	<b>Saisie</b>					
	<b>Refonte du questionnaire : réunions régulières</b>					
	<b>Tests d'utilisabilité, validation du cahier des charges de refonte</b>					
	<b>Données contextuelles et cartes</b>					
	<b>Etudes spécifiques, études d'autres zones, prestations externes</b>					
	<b>Mise en place des nouvelles actions, suivi</b>					
Année 4	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<b>Phase 8</b>	<b>Saisie, contrôles</b>			<b>Bilan intermédiaire, saisie</b>		
	<b>Refonte questionnaire</b>			<b>Numérisation et tests</b>		
				<b>Début études externes</b>		
	<b>Refonte contenus et habillage, tests et validation</b>					
	<b>Données contextuelles et cartes</b>					
	<b>Etudes spécifiques, études d'autres zones, prestations externes</b>					
	<b>Suivi et évaluation des actions</b>					

Les divers aspects du diagnostic sont maintenant maîtrisés par l'ensemble du groupe. Le lien entre ces travaux statistiques et les besoins des ateliers thématiques, et des actions existantes est ici très fortement accentué. En reprenant les objectifs et méthodes de travail mis en place les années précédentes, la fouille de données est améliorée dans l'optique de fournir les informations précises et de qualité que nécessitent les ateliers et actions. De la même manière, les études contextuelles se mettent au service des actions en donnant accès à des données organisées et structurées selon les mêmes principes.

La maîtrise méthodologique et technologique permet à l'observatoire de se lancer dans la pratique des études externes : utiliser les techniques d'enquête de manière ponctuelle, pour un partenaire intéressé par un sujet précis mais qu'il est le seul à aborder, est possible, et utile. Non seulement l'observatoire prouve ainsi sa capacité de répliquabilité (tout du moins technologique), ce qui conforte son image interne comme externe, mais encore cela permet de démarrer un auto-financement important à acquérir afin de s'autonomiser.

C'est un pas que confortent efficacement les études contextuelles, que l'observatoire maîtrise également, et dont bon nombre de structures locales ont besoin sans pour autant

savoir comment s'y prendre. Il est important de privilégier à cette étape un comportement d'expert accompagnateur, préférant la formation – action à la réalisation interne des tâches sans transparence didactique. L'équipe de l'observatoire est amenée à organiser elle-même ce type d'activité, ce qui entraîne une prise de distance méthodologique, ainsi qu'une réflexion poussée de transposition didactique, ce que l'on n'a pas forcément le temps ni les moyens d'effectuer avant. À partir du moment où l'on parle de formation, on utilise logiquement les outils de communication qu'on a pu rencontrer les années précédentes, qu'on va cette fois acter dans une optique d'ouverture sur d'autres sujets et d'autres territoires. C'est l'occasion de les réfléchir à nouveau, donc de les évaluer, modéliser, et améliorer. L'ultime étape consiste alors à transposer en interne ces modifications : tout le monde profite ainsi des avancées que des demandes extérieures ont provoquées, en particulier la refonte du SIM, qui atteint cette année une maturité certaine.

#### 4.6.5 Expertise et transfert

Année 5	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
<b>Phase 9</b>	<b>Bilan, Analyse des données</b>				<b>Restitution, Diffusion</b>	
	<b>Saisie</b>					
	<b>Refonte du questionnaire : réunions régulières</b>					
	<b>Prestations et expertise externes</b>					
	<b>Enrichissements divers, suivi</b>					
	<b>Prestations externes (transfert)</b>					
	<b>Données contextuelles et cartes</b>					
	<b>Etudes spécifiques, études d'autres zones, prestations externes</b>					
	<b>Suivi et évaluation des actions, Mise en place de nouvelles actions</b>					

Année 5	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<b>Phase 10</b>	<b>Saisie, contrôles</b>			<b>Bilan intermédiaire, saisie</b>		
	<b>Refonte questionnaire</b>			<b>Numérisation et tests</b>		
	<b>Prestations et expertise externes</b>					
	<b>Enrichissements divers, suivi</b>					
	<b>Prestations externes (transfert)</b>					
	<b>Préparation refonte : évaluations, tests</b>					
	<b>Données contextuelles et cartes</b>					
	<b>Etudes spécifiques, études d'autres zones, prestations externes</b>					
	<b>Suivi et évaluation des actions</b>					

Les activités classiques de l'observatoire sont dorénavant fortement ancrées dans le quotidien, et parfaitement organisées. Tous les efforts sont tendus vers trois objectifs :

- Améliorer les connaissances territoriales
- Transférer au niveau local la méthode et les outils
- S'ouvrir sur l'extérieur dans le cadre d'échange de "bonnes" pratiques

Un observatoire arrivé à ce stade va participer ainsi au développement de l'intelligence territoriale. La capacité de répliquabilité de la méthode est ici démontrée : les acteurs locaux ont acquis les compétences nécessaires pour faire, et pour transférer leur savoir-faire. Sans négliger les actions en cours, les analyses à effectuer, travailler avec d'autres partenaires, sur d'autres thématiques et d'autres territoires va renforcer l'autonomie, financière dans un premier temps, et méthodologique dans un second temps, du projet initial : confronter des situations diverses permet d'être renvoyé à ses propres pratiques et problématiques territoriales. Cela permet de prendre du recul, et considérer les territoires de manière globale et surtout systémique. Transférer transforme également les deux protagonistes, qui

apprennent autant l'un que l'autre. Tour à tour déstabilisés, on recherche aussi pour chacun une situation où la valorisation individuelle va devenir un moteur performant de l'échange.

L'alimentation réciproque d'expériences de "bonnes" pratiques comme le préconise l'Europe favorise des améliorations internes, au même titre que la participation à des commissions, groupes de réflexion, réseaux, où l'on a la place et le temps de sortir de l'urgence et des bouleversements de l'innovation constante, pour réfléchir posément à ce que l'on fait, et comment on le fait, avec d'autres personnes qui ont les mêmes besoins d'introspection et de recherche scientifique.

Même si une veille technologique est opérée tout au long du projet, c'est le moment idéal pour remettre à plat l'évaluation des besoins de l'observatoire, en termes de formation comme d'outils et de méthode. C'est aussi le moment où l'on va pouvoir passer une étape dans l'apprentissage, en prenant le temps de fouiller profondément certaines notions présentées dans cette recherche, en adoptant une démarche heuristique dans un contexte d'apprentissage approprié.

Ce chronogramme général montre que les pistes évoquées de transfert sont essentielles à la bonne marche de l'observatoire : il appartient aux acteurs locaux de développer leur projet comme ils l'entendent. Ces quelques repères leur fournissent l'appareillage technique, méthodologique, et scientifique utile à la construction autonome des contenus détaillées des phases de travail présentées.

Ces premières expériences ont permis dans un premier temps de modéliser puis de valider ces principes présentés plus tôt (cf. 4.3, Principes généraux : pistes, p. 293) : *l'appropriation, la création d'information, l'implication dans le projet, la transposition didactique, la déstabilisation et la satisfaction personnelle.*

## **Bilan & Perspectives**

À partir de l'exposé d'une situation où les Sciences de l'information et de la communication semblent pratiquement absentes des méthodes d'Intelligence Territoriale (selon l'état effectué des relations entre les recherches et pratiques en Intelligence Territoriale et en Sciences de l'Information et de la Communication), une évaluation empirique du développement de plusieurs observatoires Catalyse a pu être opérée dans cette recherche. Elle a montré que les différentes phases de conception et de réalisation d'un observatoire Catalyse (montage du projet, diagnostic, répertoire des ressources, analyses contextuelles, système d'information multimédia, mise en place d'actions, et réinitialisation de la boucle) doivent leur efficacité aux concepts d'information, de communication, et de schématisation.

Cette évaluation a permis de développer puis de conceptualiser de nouvelles procédures intégrées dans une méthode globalisante. Afin d'acter ces théories, la modélisation des apports des Sciences de l'Information et de la Communication à la méthode Catalyse a construit alors des processus réfléchis de transfert et d'accompagnement, dont l'appropriation pris comme un acte de compréhension dans une démarche heuristique, la création d'information, la transposition didactique...

Les partenaires d'un observatoire, propriétaires de leurs travaux, doivent pouvoir en maîtriser tous les rouages conceptuels comme techniques. Ils doivent acquérir leur indépendance, et pouvoir être autonomes au bout des cinq premières années d'expérience. Le transfert est dans cette optique une des pièces maîtresses du déroulement de leur mise en place. Problématique vaste par les domaines qu'il convoque, ce transfert reste un enjeu essentiel : les processus de communication à mettre en œuvre dans un observatoire de type Catalyse, comme dans toute démarche d'Intelligence Territoriale, demandent à être réfléchis, analysés et structurés.

Plusieurs notions ont alors été questionnées et ont prouvé qu'elles articulent cette recherche. Dans le domaine des sciences de l'information et de la communication, il faut citer celles-ci : communication généralisée ; approche systémique ; processus de communication dans le monde social ; métacommunication ; apports de la médiologie (conciliant sic, sémio- et médio-logie) ; appropriation des concepts et mécanismes de transformation des cultures professionnelles. Les sciences de l'éducation, où sont convoquées également les sic, nous ont apporté les notions suivantes ; transposition didactique ; déstabilisation, favorisant un choc entre les cultures professionnelles existantes et à développer ; satisfaction personnelle comme moteur personnel et ludique.

Cette recherche aboutit concrètement à articuler Intelligence Territoriale et SIC, ainsi qu'à proposer des procédures de transfert et des outils pédagogiques organisés dans une optique d'amélioration de la conception des systèmes de production et d'accès à l'information.

Elle ouvre également de nombreuses perspectives. Il a été ici démontré que ***l'approche systémique*** reste le socle indispensable à l'articulation de chacune des notions abordées dans un objectif de développement territorial. Par essence, cela suppose une constante redéfinition des procédures, méthodes et outils, en fonction des multiples changements intervenants au sein de chacun des éléments scientifiques et méthodologiques utilisés.

En effet, ces travaux doivent constamment tenir compte de ***l'amélioration technologique*** récurrente, qui veut qu'à intervalles réguliers, les capacités techniques des "machines à communiquer" selon l'expression de P. Schaeffer, augmentent et permettent alors de promouvoir confortablement des produits existants, et de concevoir de nouveaux services. Le téléphone et la télévision par Internet sont actuellement en train de se répandre, tout comme les accès dits de "très haut débit". Certains observatoires peuvent actuellement envisager l'appropriation de ces méthodes et technologies selon un angle nouveau ; la conception des SIM peut alors se concentrer réellement sur les notions et problématiques liées à l'interaction et non à l'interface. Dès lors, il est possible et souhaitable d'approfondir les questions liées aux aspects sémiologiques et didactiques liés à la construction des savoirs.

---

Sans bouleverser la nature même de la recherche, cela en suppose l'extension à des aspects plus développés, ou connexes.

Les diverses **évolutions des politiques** de développement territorial, dont on peut légitimement attendre une nouvelle vague accompagnant l'intégration de nouveaux pays dans l'Union Européenne, entraînent également une nécessaire redéfinition des besoins, ainsi que des instances structurelles. Des dispositifs changent, des aides se créent, d'autres disparaissent... La prise en compte de nouveaux modèles d'accompagnement implique une redéfinition des profils professionnels, des acteurs comme des programmes d'accueil et de suivi. Les dispositifs, comme les méthodes, doivent alors s'adapter aux besoins, et demandent ainsi de poser conceptuellement une approche innovante qui puisse prendre en compte un monde social, économique et politique mouvant.

Selon le même schéma, les modifications des **pratiques culturelles** ainsi que professionnelles incitent à organiser une recherche *continue* tenant compte des réalités plurielles, tout comme il est indispensable de revisiter nos savoirs pour améliorer les méthodes et procédures de transfert présentées ici. À la manière de l'observation permanente, il est clair que cette recherche doit atteindre une régularité quotidienne, confrontée à la critique afin d'être en constante évolution.

Le développement territorial utilise plus le management par projet que le management de projet : la construction réticulaire des partenariats doit être envisagée selon d'autres normes que celles du management habituellement utilisées en entreprise. Les notions hiérarchiques sont à travailler dans ce sens, par des analyses proches des pratiques des sociologues du travail. L'identification des **rôles et fonctions** de ces partenaires devrait être une variable prépondérante à introduire dans la poursuite des recherches sur les apports des SIC à l'Intelligence Territoriale : les leaders d'opinion ont-ils une stratégie de communication spécifique ? Comment tenir compte du passé commun ou non des divers partenaires dans ces instances communicationnelles au statut spécifique ?

Les procédures de transfert présentées permettent de **structurer les compétences** des acteurs du développement territorial. Elles devront par la suite être évaluées et

redéfinies en ce sens dans des recherches à venir, en tenant compte également des évolutions de la société, et des recherches en Sciences de l'information et de la communication.

La construction des compétences passe nécessairement par une réflexion approfondie sur les possibilités de transfert des recherches menées sur les SIC dans Catalyse, en particulier la métacommunication et la médiologie, qui appelle à s'interroger sur l'impact réel des méthodes et technologies utilisées sur la construction des savoirs et des savoirs-faire. **L'effet miroir** doit aller jusqu'à pousser ces recherches dans le but pratique d'améliorer l'intervention territoriale, dans les contextes changeants évoqués plus haut. Les acteurs seront amenés à adopter une attitude scientifique, consistant à élaborer eux-mêmes de nouvelles modélisations et de nouveaux concepts.

Ces perspectives se situent à la fois sur un plan opératoire et sur un plan scientifique. En ce sens, il est important de chercher à aboutir à une définition d'un système d'information multimédia comme un **objet sémiotique** à part entière. Cette recherche a pris le parti de poser le problème sans vouloir y répondre, tout en se concentrant sur les pratiques. Il est cependant patent que la dimension sémiotique liée au réseau déjà évoquée pose réellement plus d'une question, que les recherches en SémioNet doivent scientifiquement considérer avec attention pour en modéliser les composants utiles à la conception comme à l'évaluation.

Les perspectives présentées ci-dessus apportent à leur tour suffisamment de questions pour démontrer que des projets de recherche innovants et ambitieux sont à envisager, sur la base des résultats atteints ici, qui sont à notre avis largement modélisables et transférables à d'autres domaines, comme l'archéologie spatiale ou encore la muséologie, où les sciences de l'information et de la communication peuvent être utilisées comme vecteur didactique d'appropriation.

## Bibliographie

### Ouvrages

**Althusser Louis, 1968.** Pour Marx, Paris : Maspéro.

**Anciaux J.P., 1994.** L'entreprise apprenante, vers le partage des savoirs et des savoir-faire dans les organisations, éd. d'organisation

**Aumont B. et Mesnier P.-M., 1992.** *L'Acte d'apprendre*, PUF.

**Autes Michel, 1999,** *Les paradoxes du travail social*, Paris, Dunod

**Barbier J.-M. 1996.** Savoirs théoriques et savoirs d'action, PUF.

**Bastien, J. M. C., Leulier, C., & Scapin, D. L., 1998.** L'ergonomie des sites web. In J.-C. Le Moal & B. Hidoine (Eds.), *Créer et maintenir un service Web*. Paris : ADBS

**Bastien, J. M. C., & Scapin, D. L., 2001.** Évaluation des systèmes d'information et Critères Ergonomiques. In C. Kolski (Ed.), *Systèmes d'information et interactions homme-machine. Environnement évolué et évaluation de l'IHM. Interaction homme-machine pour les SI* (Vol. 2, pp. 53-79). Paris : Hermes.

**Baumard Ph, 1996.** Organisation déconcertée. La gestion stratégique de la connaissance, Masson

**Beguïn - Pumain, 2000.** La représentation des données géographiques. Statistique et cartographie, A.Colin

**Benzecri J.-P. et Coll., 1980.** L'Analyse des Données. Dunod, Paris.

**Benzecri J.-P. et F., 1980.** Pratique de l'Analyse des Données. Dunod, Paris.

**Berthier N, 1998.** Les techniques d'enquête : méthodes et exercices corrigés, A.Colin

**Bougnoux Daniel, 2001.** *Introduction aux sciences de la communication*, La Découverte, collection Repères, 2<sup>o</sup> trimestre.

**Bourdieu Pierre, 1998.** Contre-feux, Liber, Raisons d'agir.

**Bouroche Jean-Marie et Saporta Gilbert, 1994.** L'analyse des données. Que Sais-je ?, PUF, Paris.

- Brunet E, Ermine J.L., 1994.** Problématique de la gestion des connaissances des organisations, Hermès
- Bück J.Y., 1999.** Le management des connaissances. Mettre en oeuvre un projet de Knowledge management, éd. d'organisation
- Bush V. 1945.** *As we may think*, Atlantic Monthly, Vol. 76 n° 1
- Card S., Moran T. & Newell A., 1983,** The Human Processor
- Chambers Ross, 1982.** Le texte difficile et son auteur, Colloque de Cerisy (21-31 Juillet 1979), éd. Clancier-Guenaud.
- Charue-Duboc F. 1995.** Des savoirs en action, L'Harmattan.
- Chevallard Yves, 1985.** *La transposition didactique du savoir savant au savoir enseigné*, La Pensée Sauvage, Grenoble
- Cibelois Philippe, 1994.** L'Analyse Factorielle. Que Sais-je ?, PUF, Paris.
- Couegnas D., 1992.** Introduction à la Paralittérature, Seuil, Paris.
- Courtés Joseph, 2003.** La Sémiotique du Langage, Collection éducation 128, Nathan Université.
- Debray Régis, 2000.** Introduction à la médiologie, Collection Premier Cycle, PUF.
- De Singly F, 2001.** L'enquête et ses méthodes : le questionnaire, Nathan Université
- Dionne P. et Roger J., 1997.** Le stratège du XXI ème siècle. Vers une organisation apprenante, Gaëtan Morin éditeur
- Dubar Claude, Tripier Pierre, 1998.** Sociologie des professions, Armand Colin
- Dumas J.S. & Redish J.C., 1993.** A practical guide tu usability testing. Norwood, New Jersey: Ablex Publishing.
- Dumas Philippe, Charbonnel Gilles, 1990.** La Méthode OSSAD : pour maîtriser les technologies de l'information. - Paris : les Éd. d'Organisation
- Dussaix - Brossier, 1999.** Enquêtes et sondages, méthodes, modèles, applications, nouvelles approches, Dunod
- Eco Umberto, 1992.** La Production des signes, Le Livre de Poche.
- Eco Umberto, 1993.** De Superman au Surhomme, Grasset.
- Eco Umberto, 1965.** L'œuvre ouverte, Points.
- Fenelon J.-P., 1981.** Qu'est-ce que l'Analyse des Données ? LEFONEN, Paris.

- Fernando Pindado (coordinador), Óscar Rebollo Izquierdo et Joel Martí Olivé, 2002.** BASES, MÉTODES I TÈCNIQUES. Eines per a la participació ciutadana. Collecció coordinada pel Centre per a la Participació Ciutadana de l'Organisme Autònom Flor de Maig, Diputació de Barcelona, Octubre de 2002
- Floch Jean-Marie, 1995.** Identités visuelles, Collection Formes Sémiotiques, PUF.
- Fontanille, J., 2003,** *Sémiotique du discours*, Limoges, Presses de l'université de Limoges.
- Garcia-Debanc C. et Mas M. 1991.** Évaluer les productions écrites, Nathan, INRP, Paris.
- Gheraouti-Hélie Solange et Dufour Arnaud, 2001.** De l'Ordinateur à la Société d'Information, Que sais-je ?, PUF.
- Greimas Algirdas J. et Fontanille Jacques, 1991.** Sémiotique des passions, Des états de choses aux états d'âme, Seuil.
- Iser W., 1985.** Der Akt des Lesens, Trad. E. Sznycer, coll. Philosophie et Langage, Pierre Mardaga Éditeur, Liège.
- Jambu M. et Lebeaux M.-O., 1978.** Classification automatique pour l'Analyse des données. Dunod, Paris.
- Jauss Hans Robert, 1978.** *Pour une esthétique de la réception*, Gallimard, Paris
- Javeau C, 1992.** L'enquête par questionnaire, manuel à l'usage du praticien, Ed. de l'Université de Bruxelles
- Jeanneret, Yves, 1994.** Ecrire la science. Formes et enjeux de la vulgarisation, PUF.
- Jeanneret, Yves, 2000.** Y a-t-il (vraiment) des technologies de l'information ?, Villeneuve-d'Ascq (Nord) : Presses universitaires du Septentrion
- Jeanneret, Yves, et Souchier, Emmanuël, 2001.** Fonction éditoriale et Internet : dossier / coordonné par -. Numéro spécial de: Communications et langages, no. 130, décembre 2001, Paris : A. Colin.
- Jeanneret, Yves, et Souchier, Emmanuël, Le Marec Joëlle, 2003.** Lire, écrire, récrire : objets, signes et pratiques des médias informatisés / sous la dir. de-. [Paris] : Bibliothèque Publique d'Information.
- Jeanneret, Yves, et Ollivier, Bruno, 2004.** Les sciences de l'information et de la communication: savoirs et pouvoirs / [numéro de Hermès coord. par-], Paris : CNRS.
- Kosslyn S. M. 1994.** Elements of graph design. Freeman and Company, USA.

- Lévy Pierre, 1992.** La machine univers. Création, cognition et culture informatique, Points.
- Lévy Pierre, 1993.** Les technologies de l'intelligence. L'avenir de la pensée à l'ère informatique, Points.
- Léontiev Alexis, 1976.** Le développement du psychisme, Editions sociales, Paris
- Lin H.X., Choong Y.-Y. & Salvendy G., 1997.** A proposed index of usability: a method for comparing the relative usability of different software systems, Behaviour & Information Technology, 16.
- Lipietz Alain, 1999.** Qu'est-ce que l'écologie politique ? La Grande transformation du XXI<sup>e</sup> siècle. La Découverte, Paris.
- Masselot Cyril, 1992.** *"L'Enseignement de la Littérature en Environnement Informatique : Pistes d'innovation, un didacticiel : DIDATEXT"*, Mémoire de Maîtrise en Sciences du Langage, Didactique, Sémiotique, sous la direction de M. C. Condé, Professeur, Université de Franche-Comté.
- Masselot Cyril, 1993.** *"Outils d'évaluation de logiciels à visée d'enseignement"*, Mémoire de DEA en Sciences du Langage, Didactique, Sémiotique, sous la direction de M. C. Condé, Professeur, Université de Franche-Comté.
- Massonie J.-Ph., 1990A.** Analyse informatisée des textes. Annales Littéraires de l'Université de Besançon, Les Belles Lettres, Paris.
- Massonie J.-Ph., 1990B.** Pratique de l'Analyse des Correspondances. Annales Littéraires de l'Université de Besançon, Les Belles Lettres, Paris.
- Mattelart Armand et Michèle, 2002.** Histoire des théories de la communication, Editions La découverte. Paris
- Mucchielli Alex, 2003,** Les sciences de l'information et de la communication, Paris, Hachette
- Nielsen J., 1993.** Usability engineering. San Diego, CA: Academic Press.
- Passet René, 2001.** "L'Argent devenu mesure de l'homme" in "Agir local, penser global", ATTAC, éd. Mille et une nuits, Paris.
- Peirce Charles S., 1993.** A la recherche d'une méthode, Collection Etudes, Presses Universitaires de Perpignan, trad. Et édition de J. Deledalle-Rhodes et M. Balat, sous la direction de G. Deledalle, col. Etudes.

- Perriault Jacques, 1989.** La Logique de l'Usage, Essai sur les machines à communiquer, Flammarion
- Perriault Jacques, 2002.** L'Accès au savoir en ligne, Coll. Le Champ Médiologique, Odile Jacob.
- Perriault Jacques, 2003.** Éducation et Nouvelles Technologies, Théorie et pratiques, Collection éducation 128, Nathan Université.
- Pichault François, 1990.** Le conflit informatique. Gérer les ressources humaines dans le changement technologique, Bruxelles/Paris, De Boeck/Éditions Universitaires, col. "Ouvertures sociologiques".
- Pichault François, 1998.** Traité de sociologie du travail, avec M. De Coster, préface d'A. Touraine, Bruxelles, De Boeck, col. "Ouvertures sociologiques".
- Prax J.Y., 2000.** Le guide du Knowledge management, Dunod
- Probst J.B. et Büchel S.T., 1996.** La pratique de l'entreprise apprenante, éd. d'organisation
- Proulx Serge, 2002.** Les formes d'appropriation d'une culture numérique comme enjeu d'une société du savoir, Département des communications, Université du Québec à Montréal (Canada)
- Rosnay Joël de, 1975.** Le Macroscopie, Seuil, Paris
- Rosnay Joël de, 1991.** L'aventure du vivant, Points
- Rousseau, Georges et Rousseau, Geneviève, 1973.** La communication : son rôle dans le travail social et éducatif et la rencontre personnelle, Privat, Toulouse
- Roux M., 1985.** Algorithmes de Classification. Masson, Paris.
- Rubin J., 1994.** Handbook of usability testing. How to plan, design, and conduct effective tests. New York, NY: Wiley & Sons.
- Sanders L, 1990.** L'analyse statistique des données en géographie, Reclus éditions
- Senge P., 1990.** *The Fifth Discipline : The Art and Practice of Learning Organization*, New York, Doubleday.
- Sfez Lucien, 1999.** *La communication*, Collection Que sais-je ? PUF.
- Tarendeau J.C., 1998.** Le management des savoirs, Que-sais-je ?, P.U.F.
- Verret Michel, 1975.** Le Temps des Etudes..., Champion, Paris.

**Watkins K.E., Marsick V.J., 1993.** *Sculpting the Learning Organization : lessons in the Art and Science of Systemic Change*, San Francisco, CA. : Jossey-Bass.

**Wolton Dominique, 1999.** *Internet et après ? Une théorie critique des nouveaux médias*, Flammarion.

---

## Articles

- Beillerot Jacky, 1999.** Apprendre autrement aujourd'hui ?, 10<sup>e</sup> Entretiens de la Villette.
- Benasayag Miguel, 1998,** Informatique et travail social. Réflexions autour de quelques points concernant un problème crucial pour l'avenir du travail social, in colloque de la Ligue de Droits de l'Homme à Paris V (25/04/1998) " Surfichés, ne vous en fichez plus..."
- Bertacchini Yann, 2004,** Entre information & processus de communication : l'intelligence territoriale, in "Tic & Territoires : quels développements", Lille, Enic et Cies
- Bougnoux Daniel, 1998.** Si j'étais médiologue... Cahiers de Médiologie N°6, Gallimard.
- Bourdieu Pierre 2002,** Pour un savoir engagé, le Monde Diplomatique
- Chambers Ross, 1982.** Le texte difficile et son auteur, Colloque de Cerisy (21-31 Juillet 1979), éd. Clancier-Guenaud.
- Condé Claude, 1992.** Mouvance et variations du texte littéraire: Sémiotique-informatique, Revue Semen, Annales Littéraires de l'Université de Besançon, Les Belles Lettres, Paris.
- Dumas Philippe, 2003.** Entre la création de contenus & l'Intelligence Territoriale : la dimension éthique, in 2<sup>èmes</sup> Rencontres internationales de Saint-Raphaël "Tic & Territoires : quels développements"
- Dumas Philippe, 2004.** Intelligence, Territoire, Décentralisation, ou la Région à la française, in "Tic & Territoires : quels développements", Lille, Enic et Cies
- Favreau Louis et Laville Jean-Louis, 1997.** Le secrétariat d'Etat à l'action communautaire du gouvernement du Québec : une mise en perspective autour des notions d'Etat solidaire et d'économie solidaire, Economie et Solidarités, Revue du Centre Interdisciplinaire de recherche et d'information sur les entreprises collectives, Montréal : Presses HEC, Vol. 28, n° 2.
- Fontanille, J., 1999.** « L'intertextualité », *Sémiotique et littérature*, Paris, Presses universitaires de France. p. 129-158.
- Giordan André, 1999.** Apprendre : une alchimie complexe, 10<sup>e</sup> Entretiens de la Villette.

- Girardot Jean-Jacques, 2000.** Transfert technologique et construction des savoirs, Multimédia et construction des savoirs, par M. Masselot-Girard et M. Griselin, PUFC Diffuseur CID Besançon-Paris.
- Girardot Jean-Jacques, 2004.** Intelligence territoriale et participation, in "Tic & Territoires : quels développements", Lille, Enic et Cies
- Herboux Philippe et Bertacchini Yann, 2003.** Mutualisation & Intelligence Territoriale.
- Jeanneret, Yves, 2001.** Les sciences de l'information et de la communication : Une discipline méconnue en charge d'enjeux cruciaux, Lettre d'InforCom n°60 de la SFSIC (<http://www.sfsic.org/>)
- Ladwein Richard, 2002.** Les modalités de l'appropriation de l'expérience de consommation : le cas du tourisme urbain, Les Cahiers de la Recherche CLAREE, UPRESA CNRS 8020, Lille.
- Lautrey Jacques 1999.** Pourquoi est-il parfois si difficile d'apprendre ? 10<sup>e</sup> Entretiens de la Vilette.
- Lelu A., Hallab M., Papy F., Bouyahi S., Rhissassi H., Bouhaï N., He H., Qi C., Saleh I., 1999.** - "Projet NeuroWeb : un moteur de recherche multilingue et cartographique" - Actes de H2PTM'99, coord. J.P. Balpe, S. Natkin, A. Lelu, I. Saleh , Hermès, Paris.
- Martin Hervé, 2002.** Conception et Génération de systèmes d'Information multimédia basés sur le Web, Laboratoire LSR – IMAG, Équipe SIGMA
- Masselot Cyril, 1996.** "Didatext : entrer en littérature dans un environnement informatique", in "Les textes... loin : Littérature en hypertexte", Cahiers du Creslef n°38, Université de Franche-Comté.
- Masselot Cyril, 2000A.** "Utilisation d'Internet pour l'enseignement du français langue maternelle et langue étrangère en milieu éducatif", in Internet et Langue Française, dir. J. Anis, Janvier 2000, Hermès Sciences, Paris
- Masselot Cyril, 2000B.** "Méthodologie Catalyse : Transfert méthodologique et technologique, pistes pour une modélisation didactique", Séminaire européen de la Direction Générale de l'Action Sociale du Portugal, à Evora, les 4 et 5 mai 2000, "Conhecer melhor para agir melhor", Décembre 2000, DGAS, Lisbonne.

- Masselot Cyril et Bougenies Fanny, 2003.** Apports de la Sémiologie à la conception et à l'analyse de systèmes d'information multimédia, Colloque "Sémiologie 2003 : De la diversité à l'unité du domaine : Théories, méthodes et objets", Paris Sorbonne, à paraître (décembre 2003).
- Masselot Cyril, 2004.** Les TIC dans la méthode Catalyse : Transfert méthodologique et technologique, in "Tic & Territoires : quels développements", Lille, Enic et Cies
- Masselot-Girard Maryvonne, 1994.** lors des "Rencontres du CRELEF", in "Les Cahiers du CRELEF" n°37, Annales Littéraires de l'Université de Besançon, Les Belles Lettres, Paris.
- Mikaël Gléonnec, 2003.** Communication et changement organisationnel : le concept de chaîne d'appropriation, Dixième colloque bilatéral franco-roumain, Première conférence internationale francophone en Sciences, de l'Information et de la Communication, Bucarest, 28 juin - 2 juillet 2003
- Mucchielli A, 2003.** Les N.TIC et l'accroissement des connaissances collectives : le cas du "Knowledge management" dans les entreprises, Webformation (<http://www.webzinemaker.com/webformation/index.php3>)
- Observatoire Européen Leader 2000,** Les technologies de l'information au service du développement rural, <http://www.rural-europe.aeidl.be>, Bruxelles
- Orange Christian, 1990.** *Didactique de l'informatique et pratiques sociales de référence*, in Association "Enseignement Public et Informatique", Bulletin Trimestriel, n°60.
- Pavis, P., 2002.** « Média », *Dictionnaire du théâtre*, Paris, Armand Colin, p. 200.
- Pelletier Guy et Solar Claudie, 1999.** L'organisation apprenante : émergence d'un nouveau modèle de gestion de l'apprentissage, in *Apprendre autrement aujourd'hui ? 10e Entretiens de la Villette (1999)*, Cité des Sciences et de l'Industrie
- Pelletier G. 1999.** « Chef d'établissement, innovation et formation : de la complexité aux savoirs d'action », in Bonami M. et Garant M. (sous la dir.), *Systèmes scolaires et pilotage de l'innovation*, Bruxelles, De Boeck, 1996.
- Pelletier G. 1999.** « Management de l'éducation, formation et savoirs d'action » in Pelletier G. (sous la dir.), *Former les dirigeants de l'éducation. Apprentissage dans l'action*, Paris-Bruelles, De Boeck-Université, 1999, p. 9-28.

**Prax Jean-Yves, 2003.** Le Knowledge Management, des concepts aux pratiques, conférence donnée lors des échanges sur "Le Knowledge Management : quels enjeux pour l'entreprise", CETE Nord-Picardie.

---

## Sites Internet

[http://www.sfsic.org/sicnet/publications/lettres/lettre\\_60/](http://www.sfsic.org/sicnet/publications/lettres/lettre_60/)

<http://mti.univ-fcomte.fr/Perso/cm/Didatext.html> : Site du logiciel Didatext mis en place en octobre 97.

<http://www.asti.asso.fr/>

<http://esp.simes.sn/simes.html> :

<http://www.math.u-psud.fr/infos/Charte-web.html>

<http://www.volle.com/>

<http://www.comanalysis.ch/>

<http://archivesic.ccsd.cnrs.fr/>

<http://www.diba.es/flordemaig/oafm/cpc/serveis.htm#pub>

<http://atilf.atilf.fr/tlf.htm>

<http://selene.uab.es/participacio/>

<http://smsi-territoires.net/>

<http://www.territoires-mondialisation.org/>

<http://hypermedia.univ-paris8.fr/>

<http://semioweb.msh-paris.fr/>

<http://www.hommeinteractions.org/index.html>

<http://commposite.org/index.html>

<http://www.semanticweb.org/>

<http://www.scico.u-bordeaux2.fr/scico/>

<http://publications.imag.fr/>

<http://www.fct.u-paris10.fr/>

<http://cnu71.online.fr/home.html>

[http://www.futurinfo.org/web\\_f.htm](http://www.futurinfo.org/web_f.htm)

<http://www.egss.ulg.ac.be/lentic/f8eqfp.htm>

<http://www.agrh.org/>  
<http://tel.ccsd.cnrs.fr/>  
<http://barthes.ens.fr/>  
<http://www.prometeus.org/>  
<http://www.labart.univ-paris8.fr/>  
<http://www.univ-tlse1.fr/VF/Recherche/GuideDoc.html>  
<http://www.teluq.quebec.ca/diverscite/articles/06ipl0.htm>  
<http://www.enssib.fr/Enssib/bbf/>  
<http://ntic.org/formation/>  
<http://www.namemultimedia.com/fr/index.html>  
<http://www.semionet.com/>  
<http://www.eglossaire.com/>  
<http://www.anacom.fr/>  
[http://www.adetem.org/echanges/groupe.asp?grp\\_id=2](http://www.adetem.org/echanges/groupe.asp?grp_id=2)  
<http://www.inria.fr/personnel/Dominique.Scapin.fr.html>  
<http://www.fabula.org/forum/dicobarthes.php>  
<http://www.usableweb.com/>  
<http://www.sudqualite.org/documents/encyclopedie/G/gantt.htm>  
<http://www.commentcamarche.net/merise/concintro.php3>  
<http://csiweb2.cite-sciences.fr/derosnay/articles/livres.html>  
<http://www.enneagramme.com/>  
[http://www.tardivon.com/abc/detail/ld\\_psy\\_ach.htm](http://www.tardivon.com/abc/detail/ld_psy_ach.htm)  
<http://www.grrem.org/>  
<http://www.puf.com/home.php>  
<http://bbollereddat.free.fr/3Pmc2.htm>  
<http://www.coachingprojet.com/>  
<http://qualite.univ-lyon1.fr/cadregeneral.html>  
<http://www.afnor.fr/portail.asp>  
<http://www.tmi.fr/>

<http://www.ditl.info/lex/lexico.php?term=I2I>  
[http://www.i3c-asso.org/article.php3?id\\_article=205](http://www.i3c-asso.org/article.php3?id_article=205)  
<http://www.chez.com/cantic/>  
<http://www-lsr.imag.fr/sigma.html>  
<http://esp.simes.sn/simes.html>  
<http://www.grandesvilles.org/2002/multimediaville/index.htm>  
<http://www.dicofr.com/>  
<http://www.lavoisier.fr/>  
[http://lisi.insa-lyon.fr/~DISIC/enseignement02\\_03.html](http://lisi.insa-lyon.fr/~DISIC/enseignement02_03.html)  
<http://rfv12.insa-lyon.fr/IIS/Welcome.html>  
<http://www.philo.uqam.ca/disco/>  
<http://glossa.fltr.ucl.ac.be/faqf.html>  
<http://ladl.univ-mlv.fr/French/>  
<http://www.adbs.fr/site/>  
[http://www.wngs.com/wgs\\_f/grpprij\\_f.htm](http://www.wngs.com/wgs_f/grpprij_f.htm)  
<http://www.ac-creteil.fr/sms/esf/methodologie.htm>  
<http://www.ccr.jussieu.fr/urfist/Assises/Ass-Serres.htm>  
<http://www.collegesherbrooke.qc.ca/officiel/site.htm?site=officiel&id=TechTravSocial.html>

## Systemes d'Information Multimédia réalisés

En ligne :

- Observatoire Optim@, Projet de Santé Communautaire de Seraing (Belgique) (<http://www.optima-obs.org>)
- Observatoire Intégra et projet EquaLux (Province du Luxembourg, Belgique) (<http://mti.univ-fcomte.fr/integradh/>)
- Observatoire Local de l'Emploi à Huelva (Andalousie, Espagne) (<http://ole.uhu.es>)
- Observatoire Odina, (Asturias, Espagne) (<http://www.odina.info>)
- Observatoire OPASI, (Siguenza, Espagne) (<http://mti.univ-fcomte.fr/siguenza/>)
- Accem, Espagne (<http://mti.univ-fcomte.fr/accem/>)
- Projet Eugenia, programme ecos Ouverture ([http:// mtiba.univ-fcomte.fr/eugenia/](http://mtiba.univ-fcomte.fr/eugenia/))
- Equal, projet Exigence (Franche-Comté, France) (<http://www.exigence.org/>)
- Equal, projet Iris (<http://www.iris-equal.info/>)
- Unité Nationale Leader Plus, Belgique (<http://www.unleader.be>) et Cellulle d'Animation wallonne (<http://www.leaderwallonie.be>)
- Délégation Interministérielle à la Ville (France) (<http://i.ville.gouv.fr>)
- Agence pour le Developpement des Relations Interculturelles (GIP-Adri, Paris, France) (<http://www.adri.fr>)
- Annales Littéraires Universitaires de Franche-Comté, Besançon, (France) (<http://mti.univ-fcomte.fr/alufc>)

*Hors ligne :*

**Girardot Jean-Jacques, Masselot Cyril, Durant Christian. 2001.** CD-Rom ApproVision, Autoformation de la Gestion de l'Achat et de l'Approvisionnement en collectivité territoriale, Editions du CNFPT, Paris. © CNDP, MTI@SHS.

**Girardot Jean-Jacques, Masselot Cyril, Durant Christian. 1998.** Didacticiel ApproVision, Gestion de l'Achat et de l'Approvisionnement en collectivité territoriale, (logiciel et notices), Editions du CNFPT, Paris. © CNDP, MTI@SHS.

**Masselot Cyril, 1997.** Logiciel Didatext, Naviguer de la lecture à l'écriture, ©CRDP F-C, UFC (Creslef) (<http://mti.univ-fcomte.fr/Perso/cm/Didatext.html>)



## Table des figures

Figure 1 : extrait du tableau d'analyse conceptuelle, Odina 2002.....	63
Figure 2 : traduction (CM) du tableau d'analyse conceptuelle, Odina 2002.....	66
Figure 3 : www.odina.info, page d'accueil .....	67
Figure 4 : SIM Odina, schéma général.....	69
Figure 5 : SIM Odina, présentation de la méthode Catalyse .....	70
Figure 6 : Odina, Bilan final qualitatif 2002 .....	71
Figure 7 : Odina, AFC 2002 .....	72
Figure 8 : Odina, Répertoire des acteurs et actions, recherche .....	73
Figure 9 : Odina, Répertoire des acteurs et actions, résultats de la recherche .....	74
Figure 10 : Odina, Répertoire des acteurs et actions, détail d'une fiche.....	75
Figure 11 : Odina, Répertoire des acteurs et actions, détail suite.....	76
Figure 12 : Odina, SIT, Gijon, Densité de la population étrangère.....	77
Figure 13 : Odina, SIT, Oviedo, Densité de la population étrangère .....	78
Figure 14 : Optima, Pragma .....	87
Figure 15 : Optima, Répertoire des ressources en ligne.....	88
Figure 16 : Optima, Carte contextuelle de Seraing (population percevant le Minimex).....	89
Figure 17 : Optima, diagnostic des besoins .....	90
Figure 18 : Optima, schéma d'organisation général.....	92
Figure 19 : Optima, Accueil du site, version 2003.....	97
Figure 20 : Optima, Accueil du site, version 2004, <a href="http://www.optima-obs.org/">http://www.optima-obs.org/</a> .....	101
Figure 21 : Optima, Principes d'action (extrait).....	103
Figure 22 : Optima, Bibliothèque, Résultats de la recherche (extrait).....	104
Figure 23 : SIM Eugénia, Page d'accueil.....	131
Figure 24 : Cycle de la communication [Mucchielli 2003] .....	157
Figure 25 : Catalyse, Méthode et Outils .....	159
Figure 26 : Analyse conceptuelle .....	173
Figure 27 : Analyse conceptuelle : influence des tâches.....	178
Figure 28 : Modèle en spirale .....	181
Figure 29 : Spirale Conception - Réalisation – Évaluation .....	182

Figure 30 : Diagramme de Gantt.....	188
Figure 31 : Optima, Seraing, AFC2000, Suivi d'un usager .....	192
Figure 32 : Optima, Seraing, AFC2000, usager dans le groupe des jeunes sans emploi	93
Figure 33 : Optima, Seraing, AFC2000, usager et groupes.....	194
Figure 34 : Seraing AFC 2000 : l'usager en rouge et tous les individus .....	228
Figure 35 : Seraing AFC 2000 : l'usager en rouge et tous les groupes.....	229
Figure 36 : Seraing AFC 2000 : l'usager en rouge dans son groupe .....	230
Figure 37 : AFC Intégra Durbuy-Hotton 2000, Plateau & Vallée .....	232
Figure 38 : Page d'accueil du site Eugénia.....	371
Figure 39 : Présentation générale (aperçu) .....	372
Figure 40 : Site Eugénia, Contacts (aperçu).....	373
Figure 41 : Site Eugénia, Calendrier (aperçu).....	374
Figure 42 : Site Eugénia, Actions en cours (aperçu).....	375
Figure 43 : Site Eugénia, Répertoire des acteurs, recherche multicritères (aperçu) ....	376
Figure 44 : Site Eugénia, Répertoire de documents numérisés, recherche multicritères (aperçu) .....	380
Figure 45 : Site Eugénia, Forum de discussion interne (aperçu).....	383
Figure 46 : Site Eugénia, un message du forum.....	384
Figure 47 : Site Eugénia, Forum : saisie d'un nouveau message (aperçu).....	385
Figure 48 : Site Eugénia, Forum : liste des 10 derniers messages publiés (aperçu).....	386
Figure 49 : Site Eugénia, Forum : recherche (aperçu).....	386
Figure 50 : Site Eugénia, Forum : consultation des archives du forum, clés de choix de tri (aperçu) .....	387
Figure 51 : Site Eugénia, Agenda de la coordination interrégionale, accueil.....	388
Figure 52 : Site Eugénia, Agenda de la coordination interrégionale, mois de décembre 2000 .....	389
Figure 53 : Site Eugénia, Agenda de la coordination interrégionale, détail du 15 décembre 2000.....	390
Figure 54 : SIM Eugénia, Actualités (extrait) .....	392
Figure 55 : SIM Eugénia, Présentation générale (extrait).....	392
Figure 56 : SIM Eugénia, Thématiques abordées dans Eugénia (extrait).....	393
Figure 57 : SIM Eugénia, Partenaires (extrait : ici PP3 et PP4).....	393
Figure 58 : SIM Eugénia, Étapes du programme (extrait).....	394

---

Figure 59 : SIM Eugénia, Agenda : derniers événements annoncés par les partenaires	394
Figure 60 : SIM Eugénia, Agenda : ajout d'un événement (extrait).....	395
Figure 61 : SIM Eugénia, Agenda : recherche d'un événement.....	396
Figure 62 : SIM Eugénia, Catalogue des Actions du dispositif .....	396
Figure 63 : SIM Eugénia, Ajout d'une action dans le catalogue : Description (extrait).	397
Figure 64 : SIM Eugénia, Publications : liste des entrées du glossaire (extrait).....	397
Figure 65 : SIM Eugénia, Publications : définition d'un terme (extrait).....	398
Figure 66 : SIM Eugénia, Publications : Fiches de recommandations (accès directs) ....	399
Figure 67 : SIM Eugénia, Bibliothèque, liste des derniers documents référencés et disponibles en ligne (extrait) .....	399
Figure 68 : SIM Eugénia, Bibliothèque : détail de la description d'un document.....	400
Figure 69 : SIM Eugénia, Bibliothèque : Publication d'un document en ligne (extrait)..	401
Figure 70 : SIM Eugénia, Liste de diffusion : explications.....	401
Figure 71 : SIM Eugénia, Forum : liste des derniers messages publiés (extrait).....	402
Figure 72 : SIM Eugénia, Forum : Publication d'un message (extrait) .....	402
Figure 73 : SIM Eugénia, Statistiques partielles de fréquentation du site (extrait) .....	403



# Table des matières

SOMMAIRE.....	3
AVANT-PROPOS.....	5
CHAMP DE LA PROBLÉMATIQUE : DU TERRAIN AUX MODÈLES.....	7
<b>I OBSERVER ET COMMUNIQUER : QUELLES RELATIONS ?.....</b>	<b>19</b>
1.1 ANALYSE OU AIDE À LA CONCEPTION ?.....	23
1.1.1 Pratiques en SIC.....	23
1.1.2 Les besoins des acteurs.....	28
1.1.3 L'évaluation pour la conception.....	29
1.2 TRAVAIL SOCIAL ET SIC.....	31
1.2.1 La communication dans le monde social.....	31
1.2.2 Place des SIC dans l'Intelligence Territoriale.....	35
1.2.3 Apports possibles des Sic dans les observatoires Catalyse.....	37
<b>2 CORPUS D'OBSERVATOIRES CATALYSE.....</b>	<b>39</b>
2.1 PRÉSENTATION DES OBSERVATOIRES DÉVELOPPÉS EN EUROPE.....	43
2.2 CHOIX DES EXPÉRIMENTATIONS.....	49
2.2.1 Odina, en Asturias, en Espagne.....	49
2.2.2 Optima, à Seraing, en Belgique.....	50
2.2.3 Eugénia : 4 territoires en Europe.....	50
2.3 OBSERVATOIRE ODIN@, ACCEM, ASTURIAS, ESPAGNE.....	53
2.3.1 Accem : historique rapide des modalités de collaboration.....	53
2.3.2 Présentation d'Odina.....	55
2.3.3 État des lieux.....	59
2.3.4 Système d'information multimédia d'Odina.....	62
2.3.5 Evaluation empirique.....	79
2.3.5.1 Recette vs découverte.....	79
2.3.5.2 Approche communicationnelle.....	82
2.4 L'OBSERVATOIRE OPTIM@ DE SERAING : UN SYSTÈME D'INFORMATION MULTIMÉDIA COMME OUTIL D'OBSERVATION.....	85
2.4.1 Descriptif du projet Optim@.....	85
2.4.2 Besoins de structuration de l'information territoriale.....	91
2.4.3 Système d'information multimédia d'Optima.....	96
2.5 UN SYSTÈME D'INFORMATION MULTIMÉDIA AU SERVICE DES ACTEURS : L'EXEMPLE DU PROJET EUGÉNIA.....	105
2.5.1 Présentation du projet Eugénia.....	105
2.5.2 Détails du projet.....	108

2.5.2.1	Analyse du projet, perspectives.....	109
2.5.2.2	Propositions d'organisation .....	109
2.5.3	Première phase.....	112
2.5.3.1	Contexte du projet.....	112
2.5.3.2	Système d'Information Multimédia : prototype.....	113
2.5.3.3	Transfert et formation .....	118
2.5.4	Situation du projet en fin de période.....	122
2.5.4.1	Accompagnement des observatoires locaux au sein du réseau Eugénia.....	122
2.5.4.2	PPI, Wallonie, Froidchapelle.....	123
2.5.4.3	PPI, Wallonie, Parc Naturel des Plaines de l'Escaut - PNPE.....	124
2.5.4.4	PP3, Roumanie, Alba Iulia.....	125
2.5.4.5	PP4, Hongrie, OFT.....	127
2.5.4.6	Evaluation .....	127
2.5.5	Système d'Information Multimédia d'Eugénia .....	128
2.5.6	La communication au cœur de l'évaluation.....	132
2.5.7	Transfert et formation en fin de projet.....	134
2.5.7.1	Organisation du transfert.....	134
2.5.7.2	Distance culturelle, distance professionnelle .....	137
2.5.8	Conclusion sur le projet Eugénia.....	138
<b>3</b>	<b>CATALYSE &amp; SIC : MÉTHODE &amp; OUTILS .....</b>	<b>141</b>
3.1	CATALYSE : DÉFINITION GÉNÉRALE.....	145
3.2	SYSTÈME D'INFORMATION MULTIMÉDIA : DÉFINITION .....	149
3.2.1	Système et système d'information.....	150
3.2.2	Système d'information Multimédia.....	151
3.2.3	SIM au service d'un projet.....	153
3.3	DES DONNÉES AUX ACTIONS .....	157
3.3.1	Des données contextuelles parfois contestables .....	157
3.3.2	Connaissance des besoins des publics spécifiques.....	158
3.3.3	Connaître le territoire : l'offre de ressources .....	158
3.3.4	Schéma général.....	159
3.4	PRINCIPES FONDAMENTAUX.....	161
3.4.1	Information et Communication.....	161
3.4.1.1	Information et Communication : Définitions .....	161
3.4.1.2	Approche Systémique et compréhensive.....	163
3.4.1.3	Communication généralisée et hologrammatique .....	165
3.4.1.4	Métacommunication .....	166
3.4.1.5	Approche sémiologique et sémiotique .....	167
3.4.1.6	Médiologie.....	171
3.4.2	Management de projet.....	172
3.4.2.1	Définition du projet.....	172
3.4.2.2	Analyse des publics cibles (utilisateurs, bénéficiaires... ).....	173

3.4.2.3	Analyse des tâches .....	175
3.4.2.4	Analyse des technologies à utiliser .....	178
3.4.2.5	Contexte .....	179
3.4.2.6	Conception – production – évaluation.....	181
3.4.2.7	Équipe.....	185
3.4.2.8	Programmation .....	187
3.4.2.9	Budget .....	188
3.4.3	<i>Qualité de l'information</i> .....	189
3.4.3.1	Respect des règles déontologiques.....	189
3.4.3.2	Homogénéité de l'information.....	195
3.4.3.3	Représentativité de l'information.....	196
3.4.3.4	Pertinence de l'information .....	198
3.4.3.5	Utilité de l'information.....	199
3.4.3.6	Contrôle de l'information .....	200
3.4.3.7	Sécurité de l'information.....	202
3.4.3.8	Technicité de l'analyse.....	203
3.4.3.9	Sens de l'information.....	204
3.4.4	<i>Accessibilité de l'information</i> .....	204
3.4.4.1	Robustesse.....	205
3.4.4.2	Coût faible mais raisonnable.....	206
3.4.4.3	IHM, Ergonomie et utilisabilité.....	209
3.4.4.4	Automatisation.....	217
3.4.4.5	Accompagnement technique à distance et maintenance opératoire .....	218
3.4.4.6	Formation et travail à distance .....	219
3.4.4.7	Partage des expériences .....	219
3.4.5	<i>Participation des acteurs</i> .....	220
3.4.5.1	Les acteurs ont de multiples visages.....	221
3.4.5.2	Large implication.....	222
3.4.6	<i>Approche globale des besoins</i> .....	224
3.4.6.1	Complexité des situations.....	225
3.4.6.2	Diversité des situations.....	225
3.4.6.3	Des secteurs d'intervention à rassembler .....	226
3.4.6.4	De l'individuel au général, du local au global.....	227
3.4.6.5	Approche territoriale.....	231
3.4.7	<i>Partenariat des acteurs</i> .....	233
3.4.7.1	Allier les compétences.....	233
3.4.7.2	Diversifier les services proposés.....	234
3.4.7.3	Articulation et cohérence .....	234
3.4.7.4	Amélioration et professionnalisation des pratiques .....	235
3.4.7.5	Évaluation et observation coopérative .....	235
3.5	<b>COMPOSITION D'UN SIM AU SERVICE DE CATALYSE</b> .....	237
3.5.1	<i>Les acteurs d'un SIM Catalyse</i> .....	237
3.5.2	<i>Les outils d'un SIM Catalyse</i> .....	238

3.5.3	Veille et amélioration technologiques.....	240
3.6	CONCEPTION ET ÉVALUATION DES SIM EN APPROCHE GLOBALE .....	245
3.6.1	Méthode d'analyse conceptuelle et d'évaluation info-com.....	245
3.6.2	Méthode d'analyse conceptuelle et d'évaluation SémioNet.....	246
3.6.3	Méthode d'analyse conceptuelle et d'évaluation ergonomique.....	250
3.6.4	Approche didactique.....	252
3.6.5	Observation des publics.....	253
3.7	RÉPERTOIRE DES RESSOURCES : CONCEPTION ET DÉVELOPPEMENT .....	255
3.7.1	Échange.....	256
3.7.1.1	Capitaliser pour mobiliser.....	256
3.7.1.2	Impliquer pour renforcer la capitalisation.....	257
3.7.1.3	Développer et gérer un support technique d'échange.....	259
3.7.2	Mutualiser la production d'information.....	261
3.7.2.1	Technique de production collaborative.....	261
3.7.2.2	Traçabilité et sécurité de la production.....	262
3.7.2.3	Pour un traitement collaboratif et coopératif de l'information.....	265
3.7.3	Valorisation par la diffusion.....	267
3.7.3.1	Visibilité et valorisation de l'implication institutionnelle.....	267
3.7.3.2	Les acteurs, le réseau et son activité.....	269
<b>4</b>	<b>TRANSFERT MÉTHODOLOGIQUE ET TECHNOLOGIQUE : PRINCIPES ET APPLICATIONS.....</b>	<b>273</b>
4.1	UN CONSTAT DOUBLE : ENTRE EXPERTS ET TRANSFERT .....	277
4.1.1	Une méthode qui fonctionne.....	277
4.1.2	Un transfert encore difficile : quelques pistes.....	278
4.2	POUR LE TRANSFERT : UN APPRENTISSAGE NÉCESSAIRE .....	283
4.2.1	Une organisation apprenante.....	283
4.2.2	TIC et Knowledge Management.....	286
4.3	PRINCIPES GÉNÉRAUX : PISTES.....	293
4.3.1	L'Appropriation comme vecteur de transfert.....	294
4.3.1.1	Appropriation : définition opératoire.....	294
4.3.1.2	Un acte de compréhension dans une démarche heuristique.....	295
4.3.2	Création d'information et implication.....	299
4.3.3	Transposition didactique.....	300
4.3.4	Déstabilisation : de la gestion du changement à la capacité de changer.....	301
4.3.5	Satisfaction personnelle.....	303
4.4	COMPRENDRE LE COMPORTEMENT DES ACTEURS FACE À CATALYSE.....	305
4.4.1	Le paradoxe de l'acteur : entre envie et résistance.....	305
4.4.2	Analyse Soncas : intérêt et limites.....	306
4.5	DIAGNOSTIC DES SITUATIONS INDIVIDUELLES : ASPECTS PRATIQUES .....	309
4.5.1	De l'origine du projet à la structuration d'informations.....	309

---

4.5.2	Traitements quantitatifs et qualitatifs de l'information.....	319
4.5.3	Commentaires et interprétations orientés vers l'action.....	322
4.6	CHRONOGRAMME D'UN OBSERVATOIRE CATALYSE.....	325
4.6.1	Démarrage du projet.....	325
4.6.2	Montée en puissance.....	327
4.6.3	Développement soutenu et renouvellement.....	329
4.6.4	Stabilisation et prestations.....	331
4.6.5	Expertise et transfert.....	333
	BILAN & PERSPECTIVES .....	335
	BIBLIOGRAPHIE .....	339
	TABLE DES FIGURES .....	355
	TABLE DES MATIÈRES .....	359
	TABLE DES ANNEXES .....	365



## Table des Annexes

<b>LE MYTHE D'EPIMÉTHÉE.....</b>	<b>369</b>
<b>EUGÉNIA : SYSTÈME D'INFORMATION MULTIMÉDIA .....</b>	<b>371</b>
SIM EUGÉNIA : PROTOTYPE.....	371
SIM EUGÉNIA : VERSION FINALE.....	391
<b>CATALYSE .....</b>	<b>405</b>
QUESTIONNAIRE D'OPTIM@, EXTRAIT.....	405
CODIFICATION.....	406
RÉPERTOIRE DES ACTEURS ET ACTIONS : DESCRIPTION.....	409
RÉPERTOIRE DES ACTEURS ET ACTIONS : EXEMPLE (EXTRAIT).....	412
INDICATEURS CONTEXTUELS.....	413
SIT : MINISTÈRE DÉLÉGUÉ À LA VILLE .....	415
<b>FORMATION AUX MÉTHODES ET OUTILS.....</b>	<b>417</b>
FORMATION TECHNIQUES D'ENQUÊTES, PROGRAMME.....	417
FORMATION TECHNIQUES D'ENQUÊTES.....	418
FORMATION PRAGMA : EXEMPLE DU PROJET EUGÉNIA.....	423
FORMATION SIT : EXEMPLE DU PROJET EUGÉNIA .....	426



---

Université de Franche-Comté  
U.F.R. Sciences du Langage, de l'Homme et de la Société  
Ecole Doctorale Langage, Espace, Temps  
Laseldi (E.A. 2281)

## **THESE**

*pour obtenir le grade de*

*Docteur de l'Université de Franche-Comté*  
*Discipline : Sciences de l'Information et de la Communication*

*présentée et soutenue publiquement par*

**Cyril Masselot**

**Accessibilité et qualité**  
**des systèmes d'information multimédia :**  
**transfert méthodologique et technologique**

*Volume 2 : Annexes*

**Directeur de thèse : M. Claude Condé**

*Jury :*

*M. Philippe Dumas*  
*M. Jean-Jacques Girardot*  
*M. Yves Jeanneret*  
*M. Alain Lelu*

---



## Le mythe d'Epiméthée

Le mythe d'Epiméthée, raconté par Platon dans le *Protagoras* (320 d-322 a). Au moment de distribuer aux espèces vivantes des qualités et des vertus en proportions équilibrées (aux uns les griffes et les crocs pour chasser, aux autres les sabots, les écailles ou les piquants pour échapper aux prédateurs...), Epiméthée épuise celles-ci en équipant chaque espèce animale, sans rien conserver pour l'homme. Voyant ce dernier nu et désarmé, son frère Prométhée dérobe alors à Héphaïstos et à Athéna le feu créateur de tous les arts pour l'offrir au plus démuné de tous les animaux, et ce larcin lui vaudra d'être cruellement puni.

Daniel Bournoux [Bournoux 2002]



## Eugénia : Système d'information multimédia

### SIM Eugénia : prototype

**EUgenia**

Accueil  
[Présentation générale](#)  
[Partenaires](#)  
[Calendrier](#)  
[Actions en cours](#)  
[Acteurs](#)  
[Documents](#)  
[Forum](#)

Contact :  
[FRW - Xavier Delmon](#)

**FRW**

# Observatoire interrégional de diagnostic et d'action territoriale

## Programme Ecos/Ouverture

# EUGenia

Le site d'Eugenia est avant tout un outil de travail, pour le recherche, la présentation et la circulation de l'information. Il se compose d'une partie externe, à destination du grand public et d'une partie restreinte aux membres et partenaires d'Eugenia.

À gauche un menu déroulant vous indique comment accéder aux différentes parties du site. Pour aller ou revenir à la présentation générale par exemple, il vous suffit, à tout moment de votre navigation, de cliquer sur [présentation](#).

Pour tout renseignement sur le site ou Eugenia vous pouvez contacter [Xavier Delmon](#) Coordinateur d'Eugenia pour la Fondation Rurale de Wallonie.

Figure 38 : Page d'accueil du site Eugénia

Un menu est toujours disponible à gauche de l'écran afin de pouvoir naviguer en toute liberté entre les diverses informations disponibles sur le site.

Cette page d'accueil décrit succinctement le contenu du site, et son utilisation.

The screenshot shows a yellow-themed website for 'Eugenia'. On the left, there is a sidebar with the Eugenia logo, the European Union flag, and the FRW logo. Below these are several navigation links: Accueil, Présentation générale, Partenaires, Calendrier, Actions en cours, Acteurs, Documents, Forum, and Contact: FRW - Xavier Delmon. The main content area features a title 'Observatoire inter-régional de diagnostic et d'action territoriale' and a subtitle 'Programme Ecos/Ouverture'. Below this is a paragraph describing the project's goal: 'L'amélioration des méthodes et des outils de travail des collectivités régionales ou locales en matière d'élaboration de stratégies de développement du territoire régional ou local constitue le cadre de référence du projet Eugenia.' This is followed by a section titled 'Objectifs' with two bullet points: 'a) Mise en place d'un observatoire inter-régional du processus de développement territorial, dispositif opératoire d'aide à la décision et à l'action territoriale.' and 'b) Favoriser l'évolution stratégique des organisations/structures et des méthodes opérationnelles de développement.'

Figure 39 : Présentation générale (aperçu)

La rubrique « Présentation générale » permet de consulter les objectifs du projet Eugénia, ainsi que la situation géographique des partenaires (présentés par la suite).

Viennent ensuite une description :

- des domaines dans lesquels sont inscrites les actions locales,
- des résultats attendus
- des principes d'interventions.

Cette partie est conçue comme une explication courte mais intelligible du projet Eugénia dans ses différents aspects.





  <p> <a href="#">Accueil</a>  <a href="#">Présentation générale</a>  <a href="#">Partenaires</a>  <a href="#">Calendrier</a>  <a href="#">Actions en cours</a>  <a href="#">Acteurs</a>  <a href="#">Documents</a>  <a href="#">Forum</a> </p> <p>Contact :  <a href="#">FRW - Xavier Delmon</a> </p> 	<div style="text-align: right;">  <b>Projet Eugenia : contacts</b> </div> <p><b>REGION WALLONNE (Partenaire principal n° 1)</b></p> <p>Représentée par Philippe SUINEN      Directeur Général de la DGRE (Direction Générale des Relations extérieures)      Place Saintelette, 2 1080 Bruxelles      Téléphone : +32 2 211 56 29      Fax : +32 2 211 55 37</p> <p>Représentant administratif : Christine LETON      Chargée de mission à la DRI (Division des Relations Internationales)      Place Saintelette, 2 1080 Bruxelles      Téléphone : +32 2 211 56 29      Fax : +32 2 211 55 37</p> <p>Coordinatrice régionale du projet : Nolwenn Lecuyer      Chargée de mission au PNPE (Parc Naturel des Plaines de l'Escaut)      Rue des Sapins, 10      7603 Bon-Secours      Téléphone : +32 69 77 98 11      Fax : +32 69 77 98 11</p> <p style="text-align: center;"><a href="#">voir la liste des partenaires de la Région wallonne</a></p> <p><b>PYRENEES-ATLANTIQUES (Partenaire principal n° 2)</b></p> <p>Représentée par François BAYROUX,      Président du Conseil Général des Pyrénées Atlantiques.      64 Avenue Jean Biray - 64 058 Pau Cedex 9.</p> <p>Représentant administratif : Jean-Marc CASSAM CHENAI      Chargé de mission Programmes européens au Conseil Départemental des Pyrénées-Atlantiques      64 Avenue Jean Biray - 64 058 Pau Cedex 9.      Téléphone : +33 5 59 11 44 11      Fax: 33 5 59 11 46 33</p>
--	---

Figure 40 : Site Eugénia, Contacts (aperçu)

La liste complète des partenaires du projet est disponible dans le répertoire des acteurs et actions, décrit plus bas.

Il s'agit ici de donner rapidement accès à l'organisation du partenariat propre au projet, et de donner une information la plus complète possible :

- nom du partenaire et sa position dans l'organigramme
- les différents contacts décrits de manière détaillée (nom, fonction, adresse)
- lien vers la liste des partenaires locaux (recherche dans le répertoire des acteurs)




[Accueil](#)  
[Présentation générale](#)  
[Partenaires](#)  
[Calendrier](#)  
[Actions en cours](#)  
[Acteurs](#)  
[Documents](#)  
[Forum](#)

Contact :  
[FRW - Xavier Delmon](#)



## Calendrier des événements du programme Eugenia



- 15/12/99 : Démarrage officiel du projet
- 18 & 19 mai : Première réunion de coordination interrégionale - Namur
- 3, 4 & 5 juillet : Deuxième réunion de coordination interrégionale - Mont-Saint-Aubert
- 15 septembre 2000 : Comité de pilotage interrégionale - Bruxelles
- 25, 26 et 27 octobre 2000 : Séminaire outils informatiques - Besançon
- 16, 17 et 18 novembre 2000 : Réunion des coordinateurs régionaux - Lobbes
- 14 au 17 décembre 2000 : Groupe de travail interrégional sur le thème : les outils d'intelligence territoriale au service du développement des TPE/PME - Pau Béarn



Figure 41 : Site Eugénia, Calendrier (aperçu)

Pour des soucis de visibilité du travail effectué, il a paru utile de publier un historique des diverses réunions réalisées.

Cela permet de conserver une mémoire toujours actualisable de ces rencontres interrégionales : c'est une utilisation possible d'un système d'information, à laquelle nous n'avons pas initialement pensé, ce qui ajoute une fonctionnalité non négligeable à ce type de système.

The screenshot shows the Eugénia website interface. On the left, there is a navigation menu with links: Accueil, Présentation générale, Partenaires, Calendrier, Actions en cours, Acteurs, Documents, Forum, and Contact: FRW - Xavier Delmon. Below the menu is the FRW logo. The main content area is titled 'Eugénia : Actions en cours' and lists four thematic areas:

- Thématique 1 : Outils et méthodes de diagnostic et d'action territoriale**
  - Expérimentations:
    - SIG, un outil efficace de diagnostic et d'action territoriale pour le Parc Naturel des Plaines de l'Escaut ? Quels outils et quelles méthodes pour aborder la problématique des parcs résidentiels dans la commune de Froidchapelle
    - Outils pour une meilleure gestion des effluents d'élevage
    - Agenda 21 local
- Thématique 2 : Les outils d'intelligence territoriale au service du développement des TPE/PME**
  - Expérimentations:
    - Programme de soutien à la création d'entreprise (mise en œuvre d'une PFIL)
    - Sensibilisation aux nouveaux métiers de l'environnement et création d'emplois
    - Soutien des activités économiques par la stimulation de l'intelligence territoriale
    - Création d'un réseau régional d'intelligence territoriale
- Thématique 3 : Développement de nouvelles filières**
  - Expérimentations:
    - Organisation d'une filière de production de plantes médicinales et d'épices
    - Vente directe ou création d'espaces de ventes
    - Route des vins et école du goût
    - Valorisation des produits agricoles et artisanaux
- Thématique 4 : Protection par la valorisation**
  - Expérimentations :
    - Protection par la valorisation du cadre et des ressources naturelles
    - Préservation et valorisation des zones humides et problématique de la sur-fréquentation des zones sensibles
    - Problématique de la future station touristique de l'Eau d'heure
    - Gestion de l'activité touristique générée par l'activité de la Maison du Parc Naturel des Plaines de l'Escaut

Figure 42 : Site Eugénia, Actions en cours (aperçu)

Dans le même ordre d'idée, le groupe a tenu à présenter les différentes actions prévues dans le cadre d'Eugénia.

La présentation respecte l'ordre thématique structurant le projet.

La partie internet du site, dite « statique », a grandement évolué au fur et à mesure, comme nous l'avons déjà évoqué. La consultation des diverses rubriques ici présentées est proposée au grand public. C'est la « vitrine » officielle du projet Eugénia, l'accès en est donc libre.

Il en va de même pour les répertoires évoqués ci-dessus : tout internaute est à même de consulter les contenus disponibles ; l'actualisation des informations, en revanche, est contrôlée par un système d'identification où l'utilisateur doit entrer un nom associé à un mot de passe. Les procédures de sécurité sont détaillées plus bas.

Figure 43 : Site Eugénia, Répertoire des acteurs, recherche multicritères (aperçu)

Ce répertoire permet de décrire les différents acteurs et actions du développement local : adresses, domaines d'intervention, publics accueillis, services proposés, etc. Il permet de publier un répertoire papier et peut être consulté, et actualisé en ligne.

Une typologie des acteurs et actions peut être réalisée et confrontée avec la typologie des besoins des usagers pour déduire les actions manquantes ou pour examiner la cohérence du dispositif de développement local.

Le fonctionnement que nous allons décrire ici est le même pour les deux répertoires publiés sur le site d'Eugénia, celui des acteurs et actions comme celui des documents numériques.

Ce répertoire est géré par une base de données publiée sur internet par un logiciel serveur de bases de données (dans cet exemple, FileMaker Pro™).

Dans toute base de données publiée sur internet, il est possible d'effectuer quatre types d'actions :

- 
- rechercher et afficher une information spécifique
  - ajouter une fiche décrivant une action ou un acteur
  - modifier une fiche existante
  - supprimer une fiche existante.

Depuis cette page d'accueil dans le répertoire (cf. photo ci-dessus), il est possible de lancer une recherche dans la base de données, ou d'ajouter une fiche de description. Nous verrons les autres actions possibles ensuite.

Nous avons opté pour la diversification des modes de **recherche**, afin que l'utilisateur puisse rapidement accéder à l'information qu'il souhaite :

- la recherche multicritères donne la possibilité d'effectuer une recherche sur plusieurs rubriques : nom de la structure, son sigle, nom du contact, public(s) accueilli(s), domaines d'activité, service (s) proposé(s)
- recherche par domaines d'activité, en cliquant directement sur un des domaines possibles
- recherche par territoire d'intervention, en cliquant directement sur une des possibilités
- recherche sur le public accueilli, en choisissant un ou plusieurs publics dans une liste
- recherche sur les services proposés, en choisissant un ou plusieurs services dans une liste.

Chaque procédure de recherche donne comme résultat une liste des fiches trouvées correspondant aux critères demandés. Cette liste ne contient aucun détail, elle permet de voir un identifiant de chaque fiche rencontrée, afin de donner un aperçu des différentes réponses possibles sans surcharger l'écran de résultat.

L'utilisateur peut alors :

- visualiser une de ces fiches en cliquant sur l'identifiant de la fiche
- retourner au formulaire de recherche pour préciser sa requête
- retourner au formulaire de recherche pour en commencer une nouvelle

Visualiser une des réponses fera apparaître le détail de la fiche choisie, incluant toutes les informations renseignées précédemment.

**L'ajout** d'une fiche dans ces répertoires s'opère par la saisie des informations dans un formulaire sur internet. On accède à ce formulaire depuis toutes les pages qui servent à naviguer dans cette base de données, par un lien spécifique présent en pied de page.

Le formulaire contient toutes les informations que l'internaute est amené à renseigner :

- bloc d'informations administratives (adresse, noms, etc.)
- domaines d'interventions
- publics accueillis
- services proposés
- territoires d'interventions
- réseau et aspects transnationaux
- modalités de prise en charge d'un usager (le cas échéant)

La fiche, du point de vue technique, comporte dans la base de données d'autres informations :

- méta-informations : données sur les données, de type date et heure de saisie, etc.
- identification de la fiche
- variables automatiques
- administration de la base (validation, activation, protection éventuelle...)

Ce bloc spécifique est présent dans les deux répertoires.

La **modification** des données d'une fiche est possible à partir de la fiche elle-même, par un bouton situé après les diverses rubriques. Cliquer sur ce bouton envoie alors l'utilisateur sur une fiche similaire, mais dont les rubriques (champs de textes et boutons) sont modifiables.

Après les corrections effectuées, un bouton permet de valider la fiche, ce qui revient techniquement à répercuter dans la base de données les modifications en question.

La **suppression** d'une fiche n'est jamais effectuée en ligne. Elle peut être demandée par un internaute, mais, pour des raisons de fiabilité de l'information et donc de cohérence des données, une fiche ne peut être supprimée que par l'administrateur officiel de la base de données.

Donc, au maximum, un utilisateur peut « désactiver » une fiche, c'est-à-dire demander au système d'information qu'elle ne soit plus publiée sur internet ; ainsi, elle existe toujours

physiquement dans le fichier informatique, et peut-être à nouveau publiée en cas d'erreur (ou après une correction, vérification...), ou alors elle peut être supprimée si nécessaire, par l'administrateur.

*L'ajout, la modification et la demande de suppression sont contrôlées par un login et un mot de passe général, commun aux membres du groupe de travail d'Eugénia.*

Est aussi disponible en ligne un système documentaire numérique, utile au répertoire des matériaux. Il s'agit de fiches courtes définissant le type, l'auteur et le titre des documents, avec la définition de thèmes et de mots clés utiles pour la recherche, et d'un commentaire.

Comme le répertoire des acteurs et actions, il s'agit d'une base dynamique qui peut être renseignée et actualisée directement par les utilisateurs, mais dont la publication est contrôlée par un administrateur. Les fiches peuvent être consultées avec un logiciel courant de navigation.

La publication de chaque fiche peut être limitée à des groupes d'utilisateurs internes (fonction intranet) ou externe ou être ouverte au public.

Ces fiches référencient des documents papier, établissent des liens avec des documents consultables sur internet et/ou avec des documents numériques téléchargeables. Tous les types de documents sont autorisés : textes, tableaux statistiques, cartes, etc. Ce système documentaire permettra d'accumuler les matériaux utiles au développement des produits et des services en fonction du cahier des charges. Il répond bien aux besoins d'un observatoire par la diversité des documents gérés.

**EUgenia**

**Répertoire de documents  
Recherche multicritères**

Vous disposez de plusieurs modes de recherche.  
Cliquez sur les menus sous "Auteurs" à gauche pour obtenir le mode et les résultats désirés et sur "[Documents](#)" pour revenir à l'accueil.  
Pour la recherche sur plusieurs critères présents dans les listes, il est possible d'effectuer plusieurs choix en maintenant la touche "commande" ("pomme" sur Macintosh, "ctrl" sur pc).

Type de document	contient	<input type="text"/>
Thèmes	contient	<input type="text"/>
Territoire(s)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Titre	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Auteur/Organisme	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Date de publication	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Retourner :  enregistrements par page

**Les informations figurant dans ce fichier peuvent donner lieu à l'exercice du droit d'accès et de rectification selon les dispositions de la loi du 6 janvier 1978. Ces informations sont destinées aux membres d'Eugenia, la modification étant protégée par un mot de passe.**

**EUgenia**

Accueil  
Présentation générale  
Calendrier  
Partenaires  
Actions en cours  
Auteurs  
**Documents**

- Recherche multicritères
- Recherche par auteur
- Recherche par type
- Recherche par thème
- Recherche par territoire
- Recherche par créateur de la fiche

Forum

Contact :  
[Xavier Delmon - FRW](#)

**FRW**

Figure 44 : Site Eugénia, Répertoire de documents numérisés, recherche multicritères (aperçu)

Différents modes de **recherche** sont disponibles, comme nous l'avons vu pour le répertoire des acteurs et actions :

- la recherche multicritères donne la possibilité d'effectuer une recherche sur plusieurs rubriques : type de document, thèmes, territoires concernés, titre, auteur, date de publication
- recherche dans la rubrique auteur, en tapant tout ou partie d'un nom d'auteur
- recherche par type, en cliquant directement sur une des possibilités
- recherche par thème, en cliquant directement sur une des possibilités
- recherche par territoire d'intervention, en cliquant directement sur une des possibilités
- recherche créateur de fiche, en tapant tout ou partie d'un nom de créateur (interne à Eugénia)

La procédure est la même que pour l'autre répertoire : la recherche donne comme résultat une liste des fiches trouvées contenant l'identifiant de chacune, fiche que l'utilisateur peut visualiser en cliquant sur cet identifiant.

**L'ajout** d'une fiche s'opère ici aussi par la saisie des informations dans un formulaire sur internet (lien disponible en pied de page).

Dans le cas du répertoire des documents numériques, le formulaire permet de remplir les informations suivantes :

- bloc d'informations documentaires (type, titre, auteur, date de publication, références, mots clés et résumé)
- poids du fichier, et lien sur le fichier informatique (nom informatique du fichier)
- description : territoire et type de territoire concerné, commentaire, créateur Eugénia
- bloc d'autorisations d'accès : login et mot de passe spécifique
- La fiche, du point de vue technique, comporte dans la base de données d'autres informations :
- méta-informations : données sur les données, de type date et heure de saisie, etc.
- identification de la fiche
- variables automatiques
- administration de la base (validation, activation, protection éventuelle...)

Ce bloc spécifique est présent dans les deux répertoires.

*L'ajout, la modification et la demande de suppression sont contrôlées par un login et un mot de passe général, commun aux membres du groupe de travail d'Eugénia.*

La **gestion de la sécurité**, dans le cas de la mise en ligne de documents numérisés, a pour objectif de laisser le rédacteur de chaque fiche décider du niveau d'accès qu'il autorise :

- grand public (accès autorisé à tous) : les champs de login et mot de passe spécifique sont laissés vides, la validation pour publication est effectuée par l'administrateur de la base
- accès limité : les champs de login et mot de passe spécifique sont renseignés ; le créateur de la fiche est alors à même de donner ou non ces deux clés d'accès à qui il le désire. La fiche en question ne sera visualisable et modifiable que par un internaute possédant à la fois les clés d'accès de la fiche, et celles d'ajout et de modification dans la base.

La **modification** des données d'une fiche est possible à partir de la fiche elle-même, par un bouton situé après les diverses rubriques. Cliquer sur ce bouton envoie alors l'utilisateur sur une fiche similaire, mais dont les rubriques (champs de textes et boutons) sont modifiables.

Après les corrections effectuées, un bouton permet de valider la fiche, ce qui revient techniquement à répercuter dans la base de données les modifications en question.

La **suppression** d'une fiche n'est jamais effectuée en ligne. Elle peut être demandée par un internaute, mais, pour des raisons de fiabilité de l'information et donc de cohérence des données, une fiche ne peut être supprimée que par l'administrateur officiel de la base de données.

Donc, au maximum, un utilisateur peut « désactiver » une fiche, c'est-à-dire demander au système d'information qu'elle ne soit plus publiée sur internet ; ainsi, elle existe toujours physiquement dans le fichier informatique, et peut-être à nouveau publiée en cas d'erreur (ou après une correction, vérification...), ou alors elle peut être supprimée si nécessaire, par l'administrateur.

**EUgenia**

**EUgenia** *Bienvenue sur le forum d'Eugenia*

Pour revenir à l'autre partie du site vous pouvez cliquer dans la partie gauche. Sur le forum vous aurez, en permanence, la possibilité d'un accès direct aux fonctionnalités suivantes :

L'activation du mode **Nouveau message** permet l'envoi de messages à la base

L'activation du mode **Recherche** permet d'effectuer toute recherche sur la base

L'activation du mode **Archive** permet la consultation et le tri des archives du forum

L'activation du mode **Sommaire** permet le retour sur la présente page

Pour consulter les 10 derniers messages arrivés cliquez sur le bouton ci-dessous.

10 dernières fiches

**Les informations figurant dans ce fichier peuvent donner lieu à l'exercice du droit d'accès et de rectification selon les dispositions de la loi du 6 janvier 1978. Ce fichier ne sera en aucun cas communiqué ou vendu et restera sur le serveur d'Eugenia.**

Figure 45 : Site Eugenia, Forum de discussion interne (aperçu)

Le principe d'un forum est de permettre aux utilisateurs de publier un message dans une base de données publiée sur internet, afin que tous ces messages soient ensuite accessibles aux internautes.

Chaque message est décrit par un ensemble de rubriques, et classé par thème et type, comme nous pouvons le voir sur la photo d'écran suivante :

The screenshot shows the Eugénia website interface. On the left is a navigation menu with links like 'Accueil', 'Partenaires', 'Calendrier', 'Actions en cours', 'Acteurs', 'Documents', 'Forum', and 'Contacts: FRW - Xavier Delmon'. The main content area has a yellow background and contains a 'Sommaire' button, search, archives, and new message icons. Below these is the 'Détail de la fiche' section for a forum message. The message details include: Nom: Lécuyer, Prénom: Nolwenn, E-mail: plaines\_escout@honet.be, HomePage, Identifiant: question \* PP1 \*, and Objet: Charte graphique Eugénia. The message text reads: 'Salut chère coordination interrégionale! Auriez-vous des papiers A4, cartes, fardes etc. avec le logo Eugénia suivant la charte graphique à nous fournir (c'est bien ce qui est prévu pour la FRW - Froidchapelle et le PnPE?). Merci de nous envoyer ces doc ou de nous dire ou cela en est. Merci d'avance. A + : Nolwenn'. At the bottom, there are buttons for 'Consulter le message à l'origine' (Pas de message à l'origine) and 'Consulter les réponses à ce message' (Pas de réponses).

Figure 46 : Site Eugénia, un message du forum

Le message est donc décrit par les nom et prénom de l'auteur, son mail et éventuellement son site internet, l'objet du message, et son identifiant (constitué automatiquement).

Il est possible de répondre à un message publié, et donc de consulter :

- le message d'origine, si ce message est lui-même une réponse à une information antérieure
- les réponses à ce message le cas échéant.

L'accès à ces messages est contrôlé par un mot de passe spécifique, commun aux membres du réseau Eugénia, pour la visualisation, comme pour l'ajout.

Il n'est ici logiquement pas possible de modifier un message publié, ni de le supprimer.

Une fois que l'utilisateur s'est fait connaître en introduisant le login (nom d'utilisateur) et mot de passe requis, il peut alors :

- publier un nouveau message

- consulter les 10 derniers messages parus
- effectuer une recherche dans les messages existants
- consulter tous les messages archivés, avec un choix de tri

L'accès à ces différentes fonctions de navigation et d'utilisation du forum sont constamment présentes en en-tête des écrans proposés.

**EUgenia**

Accueil  
Partenaires  
Calendrier  
Actions en cours  
Acteurs  
Documents  
Forum

Contacts: FRW -  
Xavier Delmon

### Saisie du message

**Attention : l'écriture dans certains champs est obligatoire**

**Expéditeur**

Nom  (saisie obligatoire)

Prénom

Courrier électronique  (saisie obligatoire)

Home Page   
(Ne pas saisir *http://* )

**Message**

Type du message  (saisie obligatoire)

Thème du message  (saisie obligatoire)

Objet  (saisie obligatoire)

Corps du message

Figure 47 : Site Eugénia, Forum : saisie d'un nouveau message (aperçu)

**EUgenia**

Retour au sommaire   Rechercher   Archives   Nouveau message

Affichage de la fiche 1 à la fiche 10 des 59 fiche(s) trouvée(s). (10 fiche(s) courante(s)).  
Tri sur la rubrique : **NumeroAuto**

Pour visualiser une fiche cliquez sur le lien hypertexte (texte souligné)

Type	Thème	Objet	Nom	Prénom	Date	Heure
<a href="#">question</a>	<a href="#">PP1</a>	<a href="#">Charte graphique Eugenia</a>	<a href="#">Lécuyer</a>	<a href="#">Nolwenn</a>	<a href="#">11/01/2001</a>	<a href="#">13:18:18</a>
<a href="#">question</a>	<a href="#">Demande de renseignements</a>	<a href="#">Pour Cyril et Jean-Jacques : urgent!</a>	<a href="#">Lécuyer</a>	<a href="#">Nolwenn</a>	<a href="#">11/01/2001</a>	<a href="#">13:15:23</a>
<a href="#">question</a>	<a href="#">PP2</a>	<a href="#">Marjolie : i need your help</a>	<a href="#">Lécuyer</a>	<a href="#">Nolwenn</a>	<a href="#">11/01/2001</a>	<a href="#">13:08:57</a>
<a href="#">message</a>	<a href="#">Eugenia (général)</a>	<a href="#">J'arrive...</a>	<a href="#">Andrieu</a>	<a href="#">Marjorie</a>	<a href="#">8/01/2001</a>	<a href="#">10:00:46</a>
<a href="#">message</a>	<a href="#">Eugenia (général)</a>	<a href="#">Meilleurs voeux coordination interrégionale</a>			<a href="#">5/01/2001</a>	<a href="#">11:19:20</a>
<a href="#">réponse</a>	<a href="#">Eugenia (général)</a>	<a href="#">Meilleurs voeux</a>	<a href="#">nicolas</a>		<a href="#">4/01/2001</a>	<a href="#">9:19:34</a>
<a href="#">message</a>	<a href="#">Eugenia (général)</a>	<a href="#">BONNE ANNEE 2001!!</a>	<a href="#">Lécuyer</a>	<a href="#">Nolwenn</a>	<a href="#">2/01/2001</a>	<a href="#">18:01:43</a>

Figure 48 : Site Eugénia, Forum : liste des 10 derniers messages publiés (aperçu)

**Complétez un ou plusieurs champs puis validez votre recherche.**

(Vous pouvez utiliser les troncatures et les opérateurs booléens (et-ou) )

<b>Corps du texte</b>	Contient		
<b>Nom</b>	Contient		
<b>Objet</b>	Contient		
<b>Date</b>	A partir du		Jusqu'au
<b>Sujet</b>			
<b>Type du document</b>			
<b>Nombre de retours souhaité</b>	10	fiches par page	
<b>Correspondances recherchées</b>	<input checked="" type="radio"/> Toutes les valeurs (ET) <input type="radio"/> Une des valeurs (OU)		<b>N.B.</b> : l'opérateur <b>ET</b> est sélectionné par défaut.
<input type="button" value="Valider la recherche"/> <input type="button" value="Effacer"/>			

Figure 49 : Site Eugénia, Forum : recherche (aperçu)

**Votre choix d'une clé de tri pour la consultation de la base**

<b>Recherche sur</b>	<input type="text" value="Néant"/>
<b>Trier par</b>	<input type="text" value="Tri croissant"/>
<b>Nombre de retours souhaités</b>	<input type="text" value="5"/>

Figure 50 : Site Eugénia, Forum : consultation des archives du forum, clés de choix de tri (aperçu)

Le communication au sein du réseau a été renforcée mi-septembre 2000 par la mise en place d'une liste de diffusion, où seuls les utilisateurs enregistrés (sous le couvert de la coordination interrégionale) peuvent écrire et recevoir des courriers électroniques (mails).

J'ai ensuite accompagné la mise en place d'un serveur d'agendas partagés, permettant à chaque partenaire d'Eugénia de gérer un agenda individuel, publié sur internet, visible par les autres membres du réseau<sup>51</sup>.

L'objectif est de donner accès aux informations classiques d'un agenda selon les *desiderata* de chacun, et qu'ainsi chacun puisse proposer un rendez-vous à tout ou partie des partenaires selon les disponibilités des membres du réseau. L'utilité pour les membres du réseau Eugénia est d'avoir accès à un agenda partagé sur internet propre au partenaire, et surtout de donner accès aux différents agendas des membres d'Eugénia. Pour l'organisation transnationale, il est utile de connaître les plages de disponibilité des partenaires afin de prévoir des rencontres à des périodes opportunes.

Cet agenda permet :

- l'ajout d'un événement

<sup>51</sup> Cet agenda n'est plus disponible en ligne, faut d'utilisation concrète, voir explications par la suite.

- la modification et la suppression d'un événement
- proposition d'un événement à un autre propriétaire d'agenda partagé
- consultation de son propre agenda
- consultation d'un autre agenda partagé

**2000**  
ci

<< 1999

2001 >>

Janvier							Février							Mars							Avril											
Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim					
					1	2	1	2	3	4	5	6				1	2	3	4	5						1	2					
3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13	6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9					
10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20	13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16					
17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27	20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23					
24	25	26	27	28	29	30	28	29	27	28	29	30	31	24	25	26	27	28	29	30												
31																																

Mai							Juin							Juillet							Août											
Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim					
1	2	3	4	5	6	7				1	2	3	4							1	2				1	2	3	4	5	6		
8	9	10	11	12	13	14	5	6	7	8	9	10	11	3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13					
15	16	17	18	19	20	21	12	13	14	15	16	17	18	10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20					
22	23	24	25	26	27	28	19	20	21	22	23	24	25	17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27					
29	30	31	26	27	28	29	30	24	25	26	27	28	29	30	28	29	30	31														

Septembre							Octobre							Novembre							Décembre											
Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim					
					1	2	3						1				1	2	3	4	5						1	2	3			
4	5	6	7	8	9	10	2	3	4	5	6	7	8	6	7	8	9	10	11	12	4	5	6	7	8	9	10					
11	12	13	14	15	16	17	9	10	11	12	13	14	15	13	14	15	16	17	18	19	11	12	13	14	15	16	17					
18	19	20	21	22	23	24	16	17	18	19	20	21	22	20	21	22	23	24	25	26	18	19	20	21	22	23	24					
25	26	27	28	29	30	23	24	25	26	27	28	29	27	28	29	30	25	26	27	28	29	30	31									
							30	31																								

[\[Version imprimable\]](#)

Mois:  
 Semaine:  
 Année:

**Menu utilisateur:** [Connexion/Déconnexion](#), [Retour à mon Calendrier](#), [Calendrier d'un autre utilisateur](#)  
**Menu administration:** [Préférences](#), [Compte](#)  
 Utilisateur actuel: mti

Figure 51 : Site Eugénia, Agenda de la coordination interrégionale, accueil

Il est possible de consulter un agenda par année, par mois, par semaine ou par jour.

Lors de la connexion, l'utilisateur peut visualiser directement toute l'année en cours, comme le montre la photographie d'écran ci-dessus. Il peut aussi consulter l'année précédente ou suivante, ou accéder à une période précise.

Un menu constamment présent en pied de page permet la gestion de l'agenda (paramètres...) ou d'aller visualiser l'agenda d'un autre partenaire.

Novembre 2000							Janvier 2001						
Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim	Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim
		01	02	03	04	05							
06	07	08	09	10	11	12	01	02	03	04	05	06	07
13	14	15	16	17	18	19	08	09	10	11	12	13	14
20	21	22	23	24	25	26	15	16	17	18	19	20	21
27	28	29	30				22	23	24	25	26	27	28
							29	30	31				

Lun	Mar	Mer	Jeu	Ven	Sam	Dim
				01	02	03
04	05	06	07	08	09	10
11	12	13	14 *GTI PP2 *08:00>GTI PP2	15 *08:00>GTI PP2	16 *08:00>GTI PP2	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Figure 52 : Site Eugénia, Agenda de la coordination interrégionale, mois de décembre 2000

Sont visibles tous les engagements qui ont été notés par le propriétaire de l'agenda.

L'accès est contrôlé par un login (nom d'utilisateur) et mot de passe.

Il faut obligatoirement connaître ces clés d'accès d'un agenda afin de pouvoir en visualiser un.

Lorsqu'un utilisateur est connecté, il peut gérer son propre agenda comme il le désire ; il pourra aussi *proposer* un événement à un autre agenda partagé, ainsi qu'accepter ou refuser une proposition d'un autre utilisateur.

D'autres options sont disponibles, telles que la modification du mot de passe, et de l'environnement sur internet (couleurs de fond, des niveaux de priorité des engagements...).

**GTI PP2**

**Description:** GTI à Pau  
**Date:** Vendredi, Décembre 15, 2000  
**Heure:** 8:00  
**Priorité:** Haute  
**Accès:** Public  
**Créé par:** pp2  
**Mise à jour:** Mardi, Octobre 31, 2000 14:57  
**Participants:** mti  
pp1  
pp2  
  
ci (?)  
pp3 (?)  
pp4 (?)

Mois:   Semaine:   Année:

**Menu utilisateur:** [Connexion/Déconnexion](#), [Retour à mon Calendrier](#), [Calendrier d'un autre utilisateur](#)  
**Menu administration:** [Préférences](#), [Compte](#)  
**Utilisateur actuel:** mti

Figure 53 : Site Eugénia, Agenda de la coordination interrégionale, détail du 15 décembre 2000

Chaque événement est décrit par les éléments présents sur la photographie d'écran ci-dessus.

La rubrique « accès » permet de rendre le détail d'un événement visible par tous les autres utilisateurs d'un agenda partagé sur le serveur, s'il est qualifié de « public » ; s'il est qualifié de « confidentiel », seul les utilisateurs possédant le login et mot de passe de cet agenda en verront le contenu, pourront le modifier ou supprimer. Les autres utilisateurs du serveur d'agenda verront alors qu'un événement existe, mais sans en visualiser le contenu.

## SIM Eugénia : version finale

L'état des pages que nous déroulons maintenant date du mois de mai 2001, fin officielle du projet, ce qui explique tout d'abord les informations présentes, non actualisées, mais aussi le non respect de toutes les recommandations précédemment évoquées, en particulier en ergonomie et en sémionet : si la charte graphique officielle est dorénavant respectée, on peut s'étonner de la composition du menu, qui comporte 8 rubriques (ce qui donc est déjà trop si l'on se réfère au risque de surcharge cognitive), dont la disposition interne n'est pas assez clairement délimitée (la différence entre les rubriques n'est pas évidente).

Comme dans le cas d'Optim@, il serait intéressant de réaliser une analyse complète de cette deuxième version. Mais nous ne sommes pas en train de repartir sur une troisième boucle de conception, pour une nouvelle refonte. Cette version, perfectible, nous intéresse surtout pour montrer l'évolution générale du système, et ce que ce travail nous a appris.

The screenshot shows the Eugenia website interface. At the top, the logo 'Eugenia' is displayed next to the text 'Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale'. A navigation menu on the left lists various sections: Accueil, Actualités, Présentation, Observatoire, and Contacts. The main content area features a 'Dernière Newsletter' section with a photo of a man speaking and a text announcement about the death of Eugen Buciuman. To the right, there are links for 'Actualités' and 'Consulter les archives'. Below the main content, there are two columns of news: 'RENCONTRES EUROPÉENNES (SUIVI)' and 'SUIVI DES ACTIONS DE TERRAIN'. At the bottom, a section titled 'SOURCES DE FINANCEMENT' provides information about the Sapard program. The footer contains the text 'Accessibilité et qualité des systèmes d'information multimédia : transfert méthodologique et technologique' and the page number '391'.

Figure 54 : SIM Eugénia, Actualités (extrait)

**EUgenia** Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale

Haut de page [Objectifs](#) [Partenaires](#) [Domaines d'action](#) [Résultats attendus](#) [Principes d'intervention](#)

**Objectifs à court terme :**

- Créer un outil de diagnostic et d'action, propre aux caractéristiques de chaque territoire.
- Apporter une aide en matière de décision dans les domaines de l'économie rurale et agricole, de la mise en valeur de l'environnement et du développement du tissu économique.
- Accompagner les acteurs sur le terrain par des formations et une aide logistique.
- Élaborer des projets à vocation démonstrative de valorisation économique des ressources territoriales.

**Partenaires**

Avenue Reine Astrid 14 - B 5000 Namur - Tél: 081/ 261 882 - Fax: 081/ 224 577

Centre MT@SHS

Figure 55 : SIM Eugénia, Présentation générale (extrait)

**EUgenia** Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale

**Thématiques**

**Thématique 1 : Outils et méthodes de diagnostic et d'action territoriale**

[Documents](#) [Acteurs](#) [Agenda](#) [Messages](#)

**Expérimentations :**

- SIG, un outil efficace de diagnostic et d'action territoriale pour le Parc Naturel des Plaines de l'Escaut ?
- Quels outils et quelles méthodes pour aborder la problématique des parcs résidentiels dans la commune de Froidchapelle
- Outils pour une meilleure gestion des effluents d'élevage
- Agenda 21 local

**Thématique 2 : Les outils d'intelligence territoriale au service du développement des TPE/PME**

[Documents](#) [Acteurs](#) [Agenda](#) [Messages](#)

**Expérimentations :**

- Programme de soutien à la création d'entreprise (mise en œuvre d'une PFIL)
- Sensibilisation aux nouveaux métiers de l'environnement et création d'emplois
- Soutien des activités économiques par la stimulation de l'intelligence territoriale
- Création d'un réseau régional d'intelligence territoriale

Avenue Reine Astrid 14 - B 5000 Namur - Tél: 081/ 261 882 - Fax: 081/ 224 577

Centre MT@SHS

Figure 56 : SIM Eugénia, Thématiques abordées dans Eugénia (extrait)

**Eugénia** Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale

- > Accueil
- > Actualités
- > Présentation
  - Présentation générale
  - Thématiques de travail
  - Partenaires
  - Etapes
- > Observatoire
  - Agenda
  - Actions
  - Publications
  - Bibliothèque
- > Liste de diffusion
- > Forum
- > Statistiques
- > Contacts
  - Xavier Delmon - FRW

**CONSEIL DEPARTEMENTAL D'ALBA (Partenaire principal n°3)**

Représenté par Augustin PRESECAN  
Président du Conseil départemental d'Alba  
Bratianu Square, 1, IIC - 2500 Alba

Représentant administratif : Eugénia MARGINEAN  
Architecte-chef du Conseil Départemental d'Alba  
Bratianu Square, 1, IIC - 2500 Alba  
Téléphone : +40 58 812 780  
Fax : +40 58 813 325

[voir la liste du Conseil départemental d'Alba](#)

**COMMUNE DE SELLYE (Partenaire principal n°4)**

Représentée par Klara HAJOS  
Maire de la commune de Sellye  
Dozsa Gyógyu, 1 - 7960 Sellye

Représentant administratif : Tamas KESZEI  
Directeur Ormansag  
Dozsa Gyógyu, 1 - 7960 Sellye  
Téléphone : +36 73 48 00 06  
Fax : +36 73 48 00 06

Coordinatrice du projet : Szilvia OCS  
Ormansag  
Dozsa Gyógyu, 1 - 7960 Sellye  
Téléphone : +36 73 48 00 06  
Fax : +36 73 48 00 06

[voir la liste des partenaires de la commune de Sellye](#)

Phare

FRW

Centre MTHSHS

Avenue Reine Astrid 14 - B 5000 Namur - Tél: 081/ 261 882 - Fax: 081/ 224 577

Figure 57 : SIM Eugénia, Partenaires (extrait : ici PP3 et PP4)

**Eugénia** Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale

**Étapes du programme Eugénia**

- 31 mai – 1er juin 2002 : Rencontres européennes du Développement Territorial – Charleroi, Wallonie
- 27 au 30 mai 2002 : Onzième réunion de coordination interrégionale – Namur, Wallonie
- 9 au 12 mai 2002 : Dixième réunion de coordination interrégionale – Mont Saint-Aubert, Wallonie
- 2 et 3 mai 2002 : Séminaire de Traitement et Analyse des données des partenaires Hongrois (PP4) au centre MTI@SHS – Besançon, France
- 18 et 19 avril 2002 : Séminaire de Traitement et Analyse des données des partenaires Roumains (PP3) au centre MTI@SHS – Besançon, France
- 28 et 29 mars 2002 : Séminaire de Traitement et Analyse des données des partenaires du PNPE (PP1) au centre MTI@SHS – Besançon, France
- 20 au 23 mars 2002 : GTI/Séminaire « Soutien au développement des TPE/PME (thème 2) & Filières agricoles (thème 3) » – Départements d'Hunedoara et d'Alba, Roumanie
- 7 et 8 mars 2002 : Séminaire de Traitement et Analyse des données des partenaires de Froidchapelle (PP1) au centre MTI@SHS – Besançon, France
- Février 2002 : Lancement des GT préparatoires au séminaire final
- 24 au 26 janvier 2002 : Neuvième réunion de coordination interrégionale – Lobbes, Wallonie
- 28, 29, 30 novembre et 1er décembre 2001, Béarn : Séminaire « Management local des connaissances » et GTI « intelligence territoriale au service du développement des TPE/PME » – Pau, Béarn – France
- 25 au 30 octobre 2001 : Huitième réunion de coordination interrégionale & formations MTI@SHS, Besançon – France
- 4 au 7 octobre 2001 : Groupe de travail interrégional (GTI) « Outils et méthodes de diagnostic et d'action territoriale » – Wallonie, Belgique
- 26-29 juillet 2001 : Septième réunion de coordination interrégionale
- 21 au 24 juin 2001 : Groupe de travail interrégional sur le thème : « Développement de nouvelles filières » – Ormansag, Hongrie et le 23 juin deuxième Comité de Pilotage Interrégional
- 18-2 avril 2001 : Sixième réunion de coordination interrégionale
- 14 au 18 mars 2001 : Groupe de travail interrégional sur le thème : « Protection par la valorisation » – Département d'Alba, Roumanie
- 10, 12, 13 février 2001 : Cinquième réunion de coordination interrégionale
- 14 au 17 décembre 2000 : Groupe de travail interrégional sur le thème : « Intelligence territoriale au service du développement des TPE/PME » – Pau, Béarn, France
- 16, 17 & 18 novembre 2000 : Réunion des coordinateurs régionaux – Lobbes
- 25, 26 & 27 octobre 2000 : Séminaire outils informatiques – Besançon, France

Figure 58 : SIM Eugénia, Étapes du programme (extrait)

**Eugénia** Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale

Accueil Recherche Tri Annonce **Agenda**

Résultats

8 Annonce(s) d'événement. Vous en voyez 8 sur 8 (événement 1 à 8).

Cliquez sur le lien hypertexte (texte souligné) pour afficher l'événement

Coord. Interrégionale	<a href="#">Mission</a>	Objet : <a href="#">Restitution diagnostics</a>	commençant le 18/07/2002.	(PP3)
Rencontre	<a href="#">Séminaire final</a>	Objet : <a href="#">Outils et méthodes de diagnostic et d'action territoriale</a>	commençant le 31/05/2002.	(Eugénia)
Réunion	<a href="#">Réunion de coordination interrégionale</a>	Objet : <a href="#">Préparation du séminaire final</a>	commençant le 9/05/2002.	(Eugénia)
GTI	<a href="#">Groupe de travail interrégional</a>	Objet : <a href="#">Th 2 et 3</a>	commençant le 20/03/2002.	(Eugénia)
Coord. Interrégionale	<a href="#">RCI</a>	Objet : <a href="#">Prépa GT et coordination</a>	commençant le 24/01/2002.	(Eugénia)
Réunion	<a href="#">Comité d'accompagnement</a>	Objet : <a href="#">Etat d'avancement du projet</a>	commençant le 22/01/2002.	(PP1)
GTI	<a href="#">Séminaire et GTI à Pau</a>	Objet : <a href="#">Séminaire et GTI à Pau</a>	commençant le 28/11/2001 à 09:00 heures.	(Eugénia)
Coord. Interrégionale	<a href="#">RCI</a>	Objet : <a href="#">Prépa séminaire &amp; GTI octobre 2001</a>	commençant le 3/10/2001.	(Eugénia)

Retour

Figure 59 : SIM Eugénia, Agenda : derniers événements annoncés par les partenaires

**EUgenia** Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale

Accueil Recherche Tri Annonce **Agenda**

### Annnonce de l'événement

Attention, les champs marqués d'une \* doivent être remplis obligatoirement.

Intitulé \* Type \*

Objet \* Partenaire \*

Thématique Eugenia

Date de début (jj/mm/aaaa) \* Date de fin (jj/mm/aaaa) \*

Heure de début (hh:mm)  Heure de fin (hh:mm)

Responsable \* E-Mail du responsable \*

Contact  E-Mail du contact

Contenu

Compte rendu  [Comment lier un fichier ?](#)

**Annoncer l'événement** **Effacer**

W **EUgenia** Centre MTL@SHS  
Avenue Reine Astrid 14 - B 5000 Namur - Tél: 0811 261 882 - Fax: 0811 224 577

Figure 60 : SIM Eugénia, Agenda : ajout d'un événement (extrait)

**EUgenia** Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale

Accueil Recherche Tri Annonce **Agenda**

### Complétez un ou plusieurs champs puis validez votre recherche.

Intitulé  Contient

Objet  Contient

Date  A partir du  Jusqu'au

Partenaire

Type

Thématique Eugenia

Contenu  Contient

Statut  A venir  Passé  En cours

Retourner  5 enregistrements par page

**Rechercher** **Effacer**

[Retour](#) [Haut de page](#)

Contact : [X Delmon](#) © 2002 [MTL@SHS](#)

W **EUgenia** Centre MTL@SHS  
Avenue Reine Astrid 14 - B 5000 Namur - Tél: 0811 261 882 - Fax: 0811 224 577

Figure 61 : SIM Eugénia, Agenda : recherche d'un événement

**Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale**

Accueil | En développement | Actions en cours

Actions en cours dans le programme Eugénia, (9 sont référencées dans la base à l'heure actuelle)  
triées par thème, puis par numéro de fiche :

Thème	Partenaire	Titre	Auteur
1. Outils et méthodes de diagnostic et d'action territoriale	PP1 PnPe et Commune de Froidchapelle	<a href="#">SYSTEME D'INFORMATION GEOGRAPHIQUE (S.I.G.) : S'AGIT-IL D'UN OUTIL EFFICACE ET OPERATIONNEL DE DIAGNOSTIC ET D' ACTIONS TERRITORIALES POUR LE PARC NATUREL DES PLAINES DE L'ESCAUT ?</a>	GD (PnPE)
1. Outils et méthodes de diagnostic et d'action territoriale	PP1 PnPe et Commune de Froidchapelle	<a href="#">QUEL(S) OUTIL(S) DE DIAGNOSTIC ET D' ACTIONS TERRITORIALES POUR LA COMMUNE DE FROIDCHAPELLE ?</a>	GVDM (FroidChapelle)
1. Outils et méthodes de diagnostic et d'action territoriale	PP1 PnPe et Commune de Froidchapelle	<a href="#">COMMUNE DE FROIDCHAPELLE : COMMENT CONCILIER TERRITOIRES AUTONOMES PRIVES ET GESTION PUBLIQUE POUR MIEUX VIVRE ENSEMBLE ?</a>	GVDM (FroidChapelle)
2. Les outils d'intelligence territoriale au service du développement des TPE/PME	PP1 PnPe et Commune de Froidchapelle	<a href="#">SENSIBILISATION AUX NOUVEAUX METIERS DE L'ENVIRONNEMENT ET CREATION D'EMPLOIS</a>	GVDM (Froidchapelle) ; MHD (PnPE)
3. Développement de nouvelles filières	PP1 PnPe et Commune de Froidchapelle	<a href="#">DEVELOPPEMENT DE LA VENTE DIRECTE ET CREATION D'UN " ESPACE SAVEUR " ?</a>	FB, NC, MHD (PnPE)
4. Protection par la valorisation	PP1 PnPe et Commune de Froidchapelle	<a href="#">PRESERVATION ET VALORISATION DES SITES D'INTERET BIOLOGIQUES ET GESTION DE LA FREQUENTATION DES ZONES SENSIBLES</a>	FB, GD (PnPE)
4. Protection par la valorisation	PP1 PnPe et Commune de Froidchapelle	<a href="#">PROBLEMATIQUE DE LA FUTURE STATION TOURISTIQUE DE L'EAU D'HEURE DE LA COMMUNE DE FROIDCHAPELLE</a>	GVDM (Froidchapelle)
5. Communication	PP1 PnPe et Commune de Froidchapelle	<a href="#">Mise en place d'un réseau de télévisions régionales et locales</a>	FB
5. Communication	PP1 PnPe et Commune de Froidchapelle	<a href="#">Création et diffusion d'un bulletin d'information électronique</a>	FB

Figure 62 : SIM Eugénia, Catalogue des Actions du dispositif

**Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale**

Accueil | En développement | Actions en cours

Indiquez les informations suivantes :

Thématique Eugénia:

Partenaire:

Titre:

Auteur:

Date de rédaction de la fiche action:

Contexte et problématique:

Figure 63 : SIM Eugénia, Ajout d'une action dans le catalogue : Description (extrait)

The screenshot shows the SIM Eugénia website interface. The header includes the logo 'EUgenia' and the text 'Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale'. A navigation menu on the left lists various sections, with 'Publications' highlighted. The main content area is titled 'Publications' and contains the text: 'Vous pouvez accéder ici à un [glossaire](#) et à des [fiches recommandations](#), élaborés dans le cadre du projet Eugénia.'

Below this text is a section titled '> Glossaire' with a horizontal menu of letters from A to Z. The letter 'X' is highlighted, and a 'Toutes' button is visible. A list of glossary entries follows, including:

- Acteur
- Additionalité
- Agenda 21
- Agent de développement
- Analyse
- animateur
- Animation de territoire
- Attractivité territoriale
- Base de données
- Bassin d'emploi
- Bassin de vie
- Capital social
- Catalyse
- Charte de pays
- Cluster
- Cohérence
- Collectivité
- Communauté d'agglomération
- Communauté de communes
- Compétence
- Contrat de rivière
- Coopération
- Cycle de projet
- Démarche globale
- Démarche participative
- Descripteur
- Développement
- Développement durable
- Développement global
- Développement intégré
- Développement local
- Développement rural
- Diagnostic

The footer of the page contains logos for various partners and the contact information for Eugénia: 'Avenue Raïne Astrid 14 - B 5000 Namur - Tél: 0811 261 882 - Fax: 0811 224 577 - Centre MTI@SHS'.

Figure 64 : SIM Eugénia, Publications : liste des entrées du glossaire (extrait)

Eugenia - Glossaire - Méthode	
Intitulé	Méthode
Définition	De l'observation, du diagnostic et de l'action dans le domaine du développement territorial Toute démarche dans ce domaine doit s'évaluer a priori et le choix d'une méthode appropriée au territoire, aux acteurs, aux ressources humaines et techniques est un préalable indispensable. Lorsqu'on parle d'approche territoriale, de méthodes participatives, cela induit une démarche qui se veut qualitative, où la manière d'arriver à un résultat est aussi importante que le résultat lui-même. Il faut donc concilier plusieurs principes : Globalité : soit dépasser des visions sectorielles, assurer la cohérence entre des priorités et des réalisations, articuler des logiques (économique, sociale, environnementale, d'aménagement, ...) Adéquation : prendre en compte l'existant (tissu économique, social et culturel), les réseaux, les intérêts économiques, l'offre du territoire, ces ressources exploitées ou diffuses Opérationnelle : réunir les conditions matérielles, humaines, et financières pour sa mise en œuvre, prendre en compte les différents temps d'un processus (mobilisation, conception, programmation, réalisation, contractualisation, évaluation, ...) Participation : l'information, la sensibilisation, la mobilisation, la concertation, des différentes catégories d'acteurs concernés selon leur fonction, sont autant de facteurs permettant la réappropriation d'une démarche, la responsabilisation et l'implication de chacun dans la construction d'un projet de territoire. Dynamique: L'analyse d'un territoire est orienté vers l'action qui en découlera, mais le principe d'évaluation nécessite une confrontation régulière des effets de l'action sur le territoire, de son évolution en général et de vérifier leur pertinence par rapport aux choix stratégiques (alternance observation-action).
Réf.	
Apports du PP1	Manière de planifier, d'organiser et d'entreprendre une ou un ensemble d'activités (?) Processus d'utilisation de l'outil (PnPE)
Apports du PP2	
Apports du PP3	
Apports du PP4	
Apports CI	
Apports Experts	Une méthode consiste à planifier l'enchaînement des tâches requises pour atteindre l'objectif d'un projet, la mise en œuvre des outils nécessaires à leur réalisation, et l'implication des acteurs qui les effectuent. (MTI@SHS)

Figure 65 : SIM Eugénia, Publications : définition d'un terme (extrait)



**Répertoire de documents**

Voilà le détail de la fiche :  
Méthode Catalyse Eugenia 2002

Thématique Eugenia	Général
Type	Fiche recommandations
Titre	Méthode Catalyse
Thème	18. Science / Recherche / Méthodologie
Partenaires	Eugenia
Action précisions	
Auteur	Eugenia
Créateur	
Année	2002
Lien sur le fichier correspondant (en téléchargement)	<a href="#">FR_Catalyse.pdf</a>
Poids du fichier	33 ko

**Description**

Type de territoires	
Mots clés	Catalyse, intelligence Territoriale, méthode, outils, diagnostic, évaluation, participation
Résumé	Présentation de la méthode Catalyse.
Commentaire	

**Modifier cette fiche**

**Retour**

 [Retour](#)

[Nouvelle recherche](#) | [Ajouter une fiche](#)

 [Haut de page](#)

 [Remplacer un fichier déjà mis en ligne dans la base documents](#)

Contact : [X.Delmon](mailto:X.Delmon) © 2000 [MTI@SHS](mailto:MTI@SHS)

Figure 68 : SIM Eugénia, Bibliothèque : détail de la description d'un document

**Eugenia** Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale

**Vous allez ajouter une fiche à la base. Complétez les informations suivantes**

Attention, les champs marqués d'une \* doivent être remplis obligatoirement.

Thématique Eugenia \*

Groupe de travail  général  évaluation  outils  partenariat  transfert \*

Type \*

Titre \*

Thème \*

Partenaires \*

Action précisions

Auteur \*

Créateur de la fiche \*

Année \*

Lien fichier [Comment faire ?](#)

Poids du fichier

Description

Type de territoires

Chercher

Avenue Reine Astrid 14 - B 5000 Namur - Tél: 081/ 261 882 - Fax: 081/ 224 577

Figure 69 : SIM Eugénia, Bibliothèque : Publication d'un document en ligne (extrait)

**Eugenia** Observatoire Interrégional de Diagnostic et d'Action Territoriale

**Liste de diffusion "eugenia@mti.univ-fcomte.fr"**

Pour l'organisation des outils de communication du projet Eugénia, les membres du partenariat ont accès à **une liste de diffusion**, opérationnelle depuis septembre 2000.

C'est un outil complémentaire du forum, qui permet d'envoyer un mail à tous les partenaires inscrits :

- vous rédigez un mail, en joignant ou non un fichier
- vous l'adrezsez à [eugenia@mti.univ-fcomte.fr](mailto:eugenia@mti.univ-fcomte.fr)
- **automatiquement**, votre message sera réexpédié à tous les partenaires inscrits à la liste.

Le message est directement reçu par les destinataires lorsqu'ils relèvent leur mail, contrairement au Forum, auquel les partenaires doivent se connecter pour prendre connaissance d'un message.

Si vous souhaitez ne plus recevoir de mails de cette liste, ou si vous désirez inscrire un destinataire, contactez directement Xavier Delmon ([x.delmon@frw.be](mailto:x.delmon@frw.be)).

Si vous êtes inscrit à cette liste, vous pouvez envoyer un mail à cette adresse : [eugenia@mti.univ-fcomte.fr](mailto:eugenia@mti.univ-fcomte.fr) et tous les partenaires inscrits le recevront.

Contact : [X\\_Delmon](mailto:X_Delmon) ©2000 - 2002 [MTI@SHS](mailto:MTI@SHS) - Dernière mise à jour : 24/05/2002

Phare

Avenue Reine Astrid 14 - B 5000 Namur - Tél: 081/ 261 882 - Fax: 081/ 224 577

Figure 70 : SIM Eugénia, Liste de diffusion : explications

The screenshot shows the Eugenia website interface. The top navigation bar includes 'Nouveau message', 'Rechercher', 'Archives', and 'Retour à l'accueil'. The main content area displays a list of forum messages with details such as sender name, subject, and timestamp. The footer contains contact information and logos for various partners.

De	Appelé	Contenu	Date
de Cyril Masselot	appelé	<a href="#">NewsLetter, ex. Adri</a>	(écrit le 1/08/2001 à 15:21:54)
de Cyril Masselot	appelé	<a href="#">doc complément ActiveMaps</a>	(écrit le 3/07/2001 à 18:04:24)
de cécile	appelée	<a href="#">adresse mail</a>	(écrite le 26/06/2001 à 14:00:05)
de Xavier Delmon	appelé	<a href="#">Evaluation externe</a>	(écrit le 25/06/2001 à 10:59:44)
de Marjorie Andrieu	appelée	<a href="#">Pour Cécile</a>	(écrite le 15/06/2001 à 17:00:15)
de cécile	appelée	<a href="#">pour Mariorie</a>	(écrite le 12/06/2001 à 16:32:25)
de Cyril Masselot	appelé	<a href="#">Liez un fichier à vos messages du forum</a>	(écrit le 1/06/2001 à 17:24:47)
de Cyril Masselot	appelé	<a href="#">Envoyer un document dans la base document</a>	(écrit le 23/05/2001 à 13:09:09)
de Marjorie Andrieu	appelé	<a href="#">Pour MTL</a>	(écrit le 22/05/2001 à 12:33:33)
de Marjorie Andrieu	appelée	<a href="#">Félicitations à la maman !!</a>	(écrite le 22/05/2001 à 11:28:48)

Figure 71 : SIM Eugénia, Forum : liste des derniers messages publiés (extrait)

The screenshot shows the 'Nouveau message' form on the Eugenia website. The form includes fields for 'Type', 'Nom', 'Prénom', 'E-mail', 'Homepage', 'Objet', 'Thème', and 'Thématique Eugénia'. A large text area is provided for the message content, and there are buttons for 'Validation' and 'Effacer'. A footer with contact information and logos is also visible.

Figure 72 : SIM Eugénia, Forum : Publication d'un message (extrait)





# Catalyse

## Questionnaire d'Optim@, extrait

OPTIM@		OBSERVATOIRE DE SERAING		2004	
<b>Structure :</b>		<b>Référent :</b>		<b>Action :</b>	
<b>Date :</b>		<b>Commune de résidence :</b>		<b>Usager :</b>	
		<b>Quartier INS (si Seraing) :</b>			
Ce guide d'entretien <b>anonyme</b> décrit la situation de l'usager avec sa participation et son accord. Les personnes qui ont des difficultés pour répondre seules peuvent se faire aider par une tierce personne ; dans ce cas, il faut veiller à ce que l'information concerne <b>uniquement</b> l'usager, et non la personne qui aide l'usager à répondre. Ce guide doit être rempli de la façon la plus complète possible.					
<b>Qui vous a orienté vers notre structure ?</b>			<b>Combien de fois avez-vous déjà eu recours à notre structure ?</b>		
<input type="checkbox"/> démarche personnelle <input type="checkbox"/> démarche favorisée par un professionnel (PMI, école) <input type="checkbox"/> démarche favorisée par l'entourage (non professionnel)			<input type="checkbox"/> c'est la première fois <input type="checkbox"/> poursuite de moins d'un an <input type="checkbox"/> poursuite d'un an et plus <input type="checkbox"/> reprise après interruption		
SITUATION PERSONNELLE DE L'USAGER					
<b>Quelle est votre date de naissance ?</b>			<b>Quel est votre sexe ?</b> <input type="checkbox"/> masculin <input type="checkbox"/> féminin		
<b>Quelle est votre nationalité ?</b> <input type="checkbox"/> belge <input type="checkbox"/> étrangère UE <input type="checkbox"/> étrangère hors UE			<b>L'usager a-t-il un statut d'enfant à charge ?</b> <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non		
<b>Quelle est votre culture d'origine ?</b> <input type="checkbox"/> belge <input type="checkbox"/> étrangère UE <input type="checkbox"/> étrangère hors UE					
<b>D'une manière générale, au cours de votre enfance qui vous a élevé (ou vous éleve actuellement) ?</b>					
<input type="checkbox"/> père et mère		<input type="checkbox"/> père seul		<input type="checkbox"/> père remis en couple	
<input type="checkbox"/> mère seule		<input type="checkbox"/> mère remise en couple		<input type="checkbox"/> grands-parents <input type="checkbox"/> autre	
SITUATION SOCIO-ECONOMIQUE DU MÉNAGE					
<b>Vivez-vous</b> (ou vos parents si vous êtes un enfant à charge) <b>en couple</b> (situation effective) ?			<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non		
<b>Avez-vous</b> (ou vos parents si vous êtes un enfant à charge) <b>des enfants à charge ?</b> ( <b>oui</b> si vous êtes enfant à charge)			<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non		
<b>Si oui, combien ?</b> <b>enfant(s)</b>			<b>Avez-vous d'autres personnes à charge ?</b> <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non		
<b>Attendez-vous</b> (ou votre conjoint) <b>un enfant ?</b>			<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non		
<b>Si oui, souhaitez-vous le faire garder ?</b>			<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non		
<b>Si oui, quelle solution avez-vous trouvée ?</b> <input type="checkbox"/> crèche ou Maison Communale d'Accueil de l'Enfance			<input type="checkbox"/> gardienne encadrée		
<input type="checkbox"/> maisons d'enfants (crèche non subventionnée)			<input type="checkbox"/> gardienne indépendante <input type="checkbox"/> famille, grands-parents		
<b>Cette solution vous satisfait-elle ?</b>			<input type="checkbox"/> voisins, amis <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non		
<b>Quelle est la nature des ressources globales du ménage</b> (plusieurs réponses possibles) ?					
<input type="checkbox"/> ne sait pas		<input type="checkbox"/> revenu d'intégration sociale (ex-miximex)		<input type="checkbox"/> "chèques ALem" et "titres services"	
<input type="checkbox"/> sans ressource		<input type="checkbox"/> aide sociale		<input type="checkbox"/> fonds de maladies professionnelles	
<input type="checkbox"/> salaire (ou revenus professionnels)		<input type="checkbox"/> pension alimentaire		<input type="checkbox"/> bourse d'études	
<input type="checkbox"/> allocations de chômage		<input type="checkbox"/> indemnités ITT (incapacité temporaire travail)		<input type="checkbox"/> aide ou allocation logement	
<input type="checkbox"/> retraite, préretraite ou pension		<input type="checkbox"/> indemnité d'invalidité (mensuelle après un an d'ITT)		<input type="checkbox"/> indemnités d'accompagnement (plus jeune +...)	
<input type="checkbox"/> allocations familiales		<input type="checkbox"/> rente d'accident du travail		<input type="checkbox"/> indemnité de formation	
<input type="checkbox"/> allocations familiales majorées		<input type="checkbox"/> allocation adulte handicapé («virgée noire»)		<input type="checkbox"/> rentes ou revenus de placements	
<b>Quel est le montant des ressources mensuelles globales du ménage ?</b>			<input type="checkbox"/> ne sait pas		
<input type="checkbox"/> sans ressource		<input type="checkbox"/> de 750 à 1 000 € (30 235 à 40 340 FB)		<input type="checkbox"/> de 1 251 à 1 750 € (50 465 à 70 565 FB)	
<input type="checkbox"/> moins de 750 € (30 235 FB)		<input type="checkbox"/> de 1 001 à 1 250 € (40 340 à 50 434 FB)		<input type="checkbox"/> plus de 1 750 € (70 565 FB)	
<b>Estimez-vous que la situation financière du ménage est satisfaisante ?</b>			<input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non		
<b>Etes-vous surendetté ?</b> <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non		<b>Votre ménage dispose-t-il d'un moyen de transport motorisé ?</b> <input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non			

D'autres exemples sont disponibles en ligne sur : <http://www.optima-obs.org>

## Codification

### **Administrateur**

Il faut définir préalablement qui assure la codification et en est ensuite le garant ; cette personne, choisie au sein de l'équipe de travail, sera dénommée l'administrateur.

**Structure** (organisme, association ou service public qui accueille ou suit l'utilisateur)

||||

La structure est le service, la structure ou l'équipe qui assure l'accueil ou l'accompagnement des usagers. Ce code est décidé par l'équipe qui accompagne le projet.

Ce qui caractérise une structure c'est qu'elle a un statut juridique, alors qu'une action n'en a pas nécessairement.

Il faut bien dissocier l'action et la structure car une action peut être menée par plusieurs structures et une structure peut intervenir dans plusieurs actions (par exemple une structure d'insertion qui mène plusieurs projets).

**Référent** (personne qui assure l'accueil ou le suivi de l'utilisateur)

||||

Le référent est la personne qui assure l'accueil ou l'accompagnement d'un usager au sein de la structure. Il peut être nécessaire d'indiquer un code de référent si l'on veut pouvoir effectuer des modifications ou ajouts dans des dossiers d'utilisateur en questionnant directement son référent, ou si l'on veut établir des traitements spécifiques par référent.

**Usager** (personne qui est le sujet direct de l'accueil ou du suivi)

||||||

L'utilisateur est, selon la destination du guide d'entretien,

- soit un ménage, personne seule ou famille, avec ou sans enfant,
- soit un individu, vivant seul ou non, avec ou sans enfant,

qui est accueilli puis éventuellement pris en charge par le référent (ou par la structure).

Le code de l'utilisateur est composé d'un numéro d'ordre (à six chiffres) attribué par le référent ou la structure. Les numéros vont dans l'ordre croissant de 000001 à 999999.

Son code informatique sera composé du code référent (ou du code structure en l'absence de code référent) + numéro d'ordre. Exemple : si le code référent (ou structure) est "BBJM" et le code usager "000010", le code informatique résultant sera : "BBJM000010".

Un usager suivi sur plusieurs années gardera le même numéro. Le code d'un usager qui n'est plus suivi par le référent ou la structure ne peut plus être utilisé pour un nouvel usager.

Le référent (ou la structure) établit une liste de correspondance entre le code et le nom de l'utilisateur, qu'il conserve de façon à pouvoir effectuer un suivi sur plusieurs périodes. **Cette liste n'est en aucun cas diffusée, afin de garantir l'anonymat des situations au moment de l'informatisation.**

**Action** (projet ou programme conduit en partenariat par plusieurs structures) | | | |

Une action est identifiée par un code comportant trois lettres, attribué par l'administrateur au moment de la validation de l'action. Une action peut désigner (exemples non contraignants) :

- tout projet validé par l'instance compétente et conduit par une ou plusieurs structures
- une demande d'allocation
- un contrat d'insertion
- une demande d'aide financière, y compris lorsqu'il s'agit d'une aide financière liée au logement
- une mesure liée au logement
- un suivi ou un accompagnement social, personnel ou familial...

Une action peut être encadrée par une ou plusieurs structures.

**Date** | | | | | | | |

La date est la date de prise de contact avec l'utilisateur.

Noter le jour (de 01 à 31), le mois (de 01 à 12) et l'année dans le peigne à huit cases prévu à cet effet.

Exemple : le 2 janvier 1999 s'écrit 02011999.

**Commune de résidence** | | | |

La commune de résidence est la commune où l'utilisateur a sa résidence principale. Elle est identifiée par un code de commune (code INSEE en France).

Dans le cas d'un usager sans résidence stable (SDF), indiquer le cas échéant le code de la commune correspondant à la localisation de l'organisme domiciliaire. Pour les usagers n'ayant pas d'élection de domicile, indiquer comme code 000.

**Quartier** | | | |

Pour certaines villes, il est nécessaire de préciser le quartier de résidence.

## **Remarques générales :**

- Pour ces différents codes, il est nécessaire d'établir des tableaux clairs de correspondance, sous la responsabilité de l'administrateur.

- Le nombre de caractères pour les codes structure, référent, usager et action n'est pas imposé et est sujet à discussion. Cependant, dans le cas du code usager, il faut envisager le travail sur un long terme et prévoir suffisamment de caractères de manière à conserver une rigueur informatique nécessaire à l'organisation des informations.

- La composition de ces codes doit faire l'objet de règles précises.

- Les systèmes d'information exigent que ces codes :

- débutent par une lettre majuscule non accentuée

- soient établis de manière stable et cohérente

- répondent à des règles de formatage précises et pérennes

- soient attribués de façon unique et exclusive, la suppression d'une information entraînant la suppression du code correspondant, afin d'éviter une réutilisation, source d'erreurs.

---

## Répertoire des acteurs et actions : description

Ce répertoire permet de décrire les différents acteurs et actions du développement territorial: adresses, domaines d'intervention, publics accueillis, services proposés, etc. Il permet de publier un répertoire papier et peut être consulté, et actualisé en ligne.

Une typologie des acteurs et actions peut être réalisée et confrontée avec la typologie des besoins des usagers pour déduire les actions manquantes ou pour examiner la cohérence du dispositif de développement local.

Ce répertoire est géré par une base de données publiées sur internet par le logiciel serveur FileMaker Pro™.

Dans toute base de données publiées sur internet, il est possible d'effectuer quatre types d'actions :

- rechercher une information spécifique
- ajouter une fiche décrivant une action ou un acteur
- modifier une fiche existante
- supprimer une fiche existante.

Depuis une page d'accueil, il est possible de lancer une recherche dans la base de données, ou d'ajouter une fiche de description. Nous verrons les autres actions possibles ensuite.

La recherche multicritère donne la possibilité d'effectuer une recherche sur plusieurs rubriques : nom de la structure, son sigle, nom du contact, public(s) accueilli(s), domaines d'activité, service(s) proposé(s)

Cette procédure de recherche donne comme résultat une liste des fiches trouvées correspondant aux critères demandés. Cette liste ne contient aucun détail, elle permet de voir un identifiant de chaque fiche rencontrée, afin de donner un aperçu des différentes réponses possibles sans surcharger l'écran de résultat.

L'utilisateur peut alors :

- visualiser une de ces fiches en cliquant sur l'identifiant de la fiche
- retourner au formulaire de recherche pour préciser sa requête
- retourner au formulaire de recherche pour en commencer une nouvelle

Visualiser une des réponses fera apparaître le détail de la fiche choisie, incluant toutes les informations renseignées précédemment.

L'ajout d'une fiche dans ces répertoires s'opère par la saisie des informations dans un formulaire sur internet. On accède à ce formulaire depuis toutes les pages qui servent à naviguer dans cette base de données, par un lien spécifique présent en pied de page.

Le formulaire contient toutes les informations que l'internaute est amené à renseigner :

- bloc d'informations administratives (adresse, noms, etc)
- domaines d'interventions
- publics accueillis
- services proposés
- territoires d'interventions
- réseau et aspects transnationaux
- modalités de prise en charge d'un usager (le cas échéant)

La fiche, du point de vue technique, comporte dans la base de données d'autres informations :

- méta-informations : données sur les données, de type date et heure de saisie, etc.
- identification de la fiche
- variables automatiques
- administration de la base (validation, activation, protection éventuelle...)

La modification des données d'une fiche est possible à partir de la fiche elle-même, par un bouton "Modifier" situé après les diverses rubriques. Cliquer sur ce bouton envoie alors l'utilisateur sur une fiche similaire, mais dont les rubriques (champs de textes et boutons) sont modifiables.

Après les corrections effectuées, un bouton "Valider" permet de valider la fiche, ce qui revient techniquement à répercuter dans la base de données les modifications en question.

La suppression d'une fiche n'est jamais effectuée en ligne. Elle peut être demandée par un internaute, mais, pour des raisons de fiabilité de l'information et donc de cohérence des données, une fiche ne peut être supprimée que par l'administrateur officiel de la base de données.

Donc, au maximum, un utilisateur peut " désactiver " une fiche, c'est-à-dire demander au système d'information qu'elle ne soit plus publiée sur internet ; ainsi, elle existe toujours physiquement dans le fichier informatique, et peut-être à nouveau publiée en cas d'erreur (ou après une correction, vérification...), ou alors elle peut être supprimée si nécessaire, par l'administrateur.

L'ajout, la modification et la demande de suppression sont contrôlées par un login et un mot de passe général, commun aux membres du groupe de travail concerné.

## Répertoire des acteurs et actions : exemple (extrait)

### Identité

Nom de la structure : .....

Service : ..... Sigle : .....

Adresse : .....

Code postal : ..... Localité : .....

Cedex : ..... Téléphone : ..... Télécopie : .....

Personne à contacter :

Nom et Prénom : ..... Fonction : .....

Responsable(s) :

Nom et Prénom : ..... Fonction : .....

Nom et Prénom : ..... Fonction : .....

Autre(s) contact(s) :

Nom et Prénom : ..... Fonction : .....

Nom et Prénom : ..... Fonction : .....

Nom et Prénom : ..... Fonction : .....

Nom et Prénom : ..... Fonction : .....

### Quel est votre statut ?

1 Administration                       3 Association                       5 Entreprise

d'insertion

2 Organisme public                       4 Entreprise privée

Le cas échéant, organisme par lequel votre structure est gérée : .....

Pour les actions d'insertion, structure(s) qui en est(sont) maître(s) d'œuvre : .....

### Activité

#### Quelle est votre activité ?

1 Info. des professionnels                       3 Gestion d'actions, d'organismes

2 Information des usagers                       4 Prise en charge des usagers

#### Quel(s) est(sont) votre(s) domaine(s) d'intervention

(classés par ordre d'importance décroissante : 1, 2, etc.) ?

1 Emploi                       2 Logement                       3 Santé

4 Autonomie                       5 Formation

## Indicateurs Contextuels

[Observatoire du Doubs, Mosaïque, version 1997]

Nombre d'habitants en 1982, INSEE, RGP 82

Nombre d'habitants en 1990, INSEE, RGP 90

Évolution de la population entre 1982 et 1990, INSEE, RGP 90 et 82

Population masculine de moins de 20 ans, INSEE, RGP 90

Population masculine âgée de 20 à 39 ans, INSEE, RGP 90

Population masculine âgée de 40 à 59 ans, INSEE, RGP 90

Population masculine âgée de 60 à 74 ans, INSEE, RGP 90

Population masculine âgée de 75 ans ou plus, INSEE, RGP 90

Population masculine totale, INSEE, RGP 90

Population féminine de moins de 20 ans, INSEE, RGP 90

Population féminine âgée de 20 à 39 ans, INSEE, RGP 90

Population féminine âgée de 40 à 59 ans, INSEE, RGP 90

Population féminine âgée de 60 à 74 ans, INSEE, RGP 90

Population féminine âgée de 75 ans ou plus, INSEE, RGP 90

Population féminine totale, INSEE, RGP 90

Part des moins de 20 ans sur l'ensemble de la population, INSEE, RGP 90

Part des 20 à 49 ans sur l'ensemble de la population, INSEE, RGP 90

Part des 40 à 59 ans sur l'ensemble de la population, INSEE, RGP 90

Part des 60 à 74 ans sur l'ensemble de la population, INSEE, RGP 90

Part des 75 ans ou plus sur l'ensemble de la population, INSEE, RGP 90

Nombre de ménages composés d'une seule personne, INSEE, RGP 90

Nombre de ménages composés de deux personnes, INSEE, RGP 90

Nombre de ménages composés de trois personnes, INSEE, RGP 90

Nombre de ménages composés de quatre personnes, INSEE, RGP 90

Nombre de ménages composés de cinq personnes ou plus, INSEE, RGP 90

Nombre total de ménages, INSEE, RGP 90

Taux des ménages composés d'une seule personne sur l'ensemble des ménages, INSEE, RGP 90

Taux des ménages composés de deux personnes sur l'ensemble des ménages, INSEE, RGP 90

Taux des ménages composés de trois personnes sur l'ensemble des ménages, INSEE, RGP 90

Taux des ménages composés de quatre personnes sur l'ensemble des ménages, INSEE, RGP 90

Taux des ménages composés de cinq personnes ou plus sur l'ensemble des ménages, INSEE, RGP 90

Taux des familles sans enfant (de 0 à 24 ans) sur l'ensemble des familles, INSEE, RGP 90

Taux des familles avec un enfant (de 0 à 24 ans) sur l'ensemble des familles, INSEE, RGP 90

Taux des familles avec deux enfants (de 0 à 24 ans) sur l'ensemble des familles, INSEE, RGP 90

Taux des familles avec trois enfants (de 0 à 24 ans) sur l'ensemble des familles, INSEE, RGP 90

Taux des familles avec quatre enfants ou plus (de 0 à 24 ans) sur l'ensemble des familles, INSEE, RGP 90

Nombre total de familles, INSEE, RGP 90

Nombre de familles monoparentales, INSEE, RGP 90

Taux des familles monoparentales sur l'ensemble des familles, INSEE, RGP 90

Taux de personnes de nationalité étrangère sur l'ensemble de la population, INSEE, RGP 90

Taux de ménages propriétaires de leur logement sur l'ensemble des ménages, INSEE, RGP 90

Pourcentage des foyers fiscaux non imposés sur le revenu sur l'ensemble des foyers fiscaux, INSEE, données fiscales 1993

Revenu net moyen (en francs) par foyer fiscal, INSEE, données fiscales 1993

Nombre total d'actifs, INSEE, RGP 90

Nombre d'actifs hommes, INSEE, RGP 90

Nombre d'actifs femmes, INSEE, RGP 90

Part de la population de plus de 15 ans poursuivant des études sur l'ensemble de la population, INSEE, RGP 90

Part de la population de plus de 15 ans sans diplôme sur l'ensemble de la population, INSEE, RGP 90

Part de la population de plus de 15 ans ayant un CAP ou un BEP sur l'ensemble de la population, INSEE, RGP 90

Part de la population de plus de 15 ans ayant le baccalauréat sur l'ensemble de la population, INSEE, RGP 90

Taux de ménages sans automobile sur l'ensemble des ménages, INSEE, RGP 90

Taux de ménages avec une ou plusieurs automobiles sur l'ensemble des ménages, INSEE, RGP 90

Nombre de logements sociaux de une ou deux pièces, DRE, Enquête HLM 1995

Nombre de logements sociaux de trois ou quatre pièces, DRE, Enquête HLM 1995

Nombre de logements sociaux de cinq pièces ou plus, DRE, Enquête HLM 1995

Nombre total de demandeurs d'emploi, DRFPTE, données ANPE

Pourcentage de femmes parmi les demandeurs d'emploi, DRFPTE, données ANPE

Pourcentage d'hommes parmi les demandeurs d'emploi, DRFPTE, données ANPE

Pourcentage des chômeurs de moins de 25 ans parmi les demandeurs d'emploi, DRFPTE, données ANPE

Pourcentage des chômeurs âgés de 25 à 49 ans parmi les demandeurs d'emploi, DRFPTE, données ANPE

Pourcentage des chômeurs de 50 ans et plus parmi les demandeurs d'emploi, DRFPTE, données ANPE

Pourcentage des chômeurs depuis plus d'un an parmi les demandeurs d'emploi, DRFPTE, données ANPE

Pourcentage des chômeurs suite à un licenciement économique parmi les demandeurs d'emploi, DRFPTE, données ANPE

Pourcentage des chômeurs à la recherche de leur premier emploi parmi les demandeurs d'emploi, DRFPTE, données ANPE

RMI : nombre de ménages dans le droit, Secrétariats CLI

RMI : nombre de ménages payés dans le mois, Secrétariats CLI

RMI : nombre de ménages ayant un contrat en cours de validité, Secrétariats CLI

Aide médicale : nombre total de ménages bénéficiaires, Conseil Général, données aide sociale

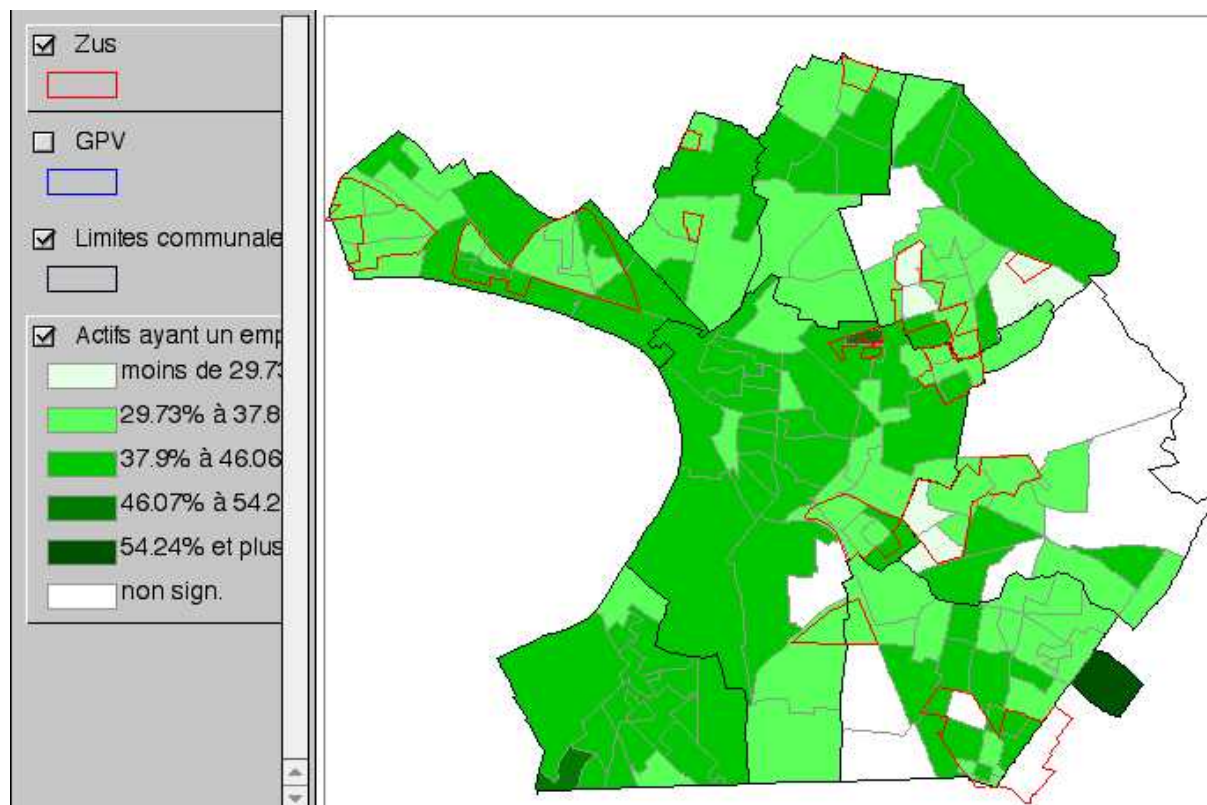
Aide médicale : nombre total de personnes bénéficiaires, Conseil Général, données aide sociale

Aide médicale : nombre de ménages RMI bénéficiaires, Conseil Général, données aide sociale

Aide médicale : nombre de personnes bénéficiaires issues de ménages RMI, Conseil Général, données aide sociale

## SIT : Ministère délégué à la Ville

<http://i.ville.gouv.fr/sigville/>





---

## Formation aux méthodes et outils

### Formation Techniques d'Enquêtes, programme

*L'objectif de cette journée est de présenter les méthodes et techniques utilisées pour mener à bien une enquête, dans une optique de diagnostic territorial, mais pas d'une étude ponctuelle.*

- Problématique : hypothèse de travail, objectifs, cahier des charges
- Questionnaire : organisation, définition des indicateurs, cohérence méthodologique et statistique, procédure de travail
- Numérisation : explications, liens avec le terrain, tests et validation
- Collecte : **méthodes de constitution d'un échantillon, méthodes de passation**
- Saisie : logiciel et procédure technique, contrôles, corrections
- Contrôle et validation des données : aspects statistiques, et informatiques ; cohérence des données, codages, zonage.
- Analyse des données :
  - **étapes d'un dépouillement d'enquête**
  - premier bilan : tri à plat "brut", première analyse, choix des opérations d'exploitation des données
  - codage des valeurs (réponses ouvertes) en modalités
  - bilans : général, spécifiques (sélection de groupes d'individus), commentaires
  - tris croisés
  - illustration du bilan : choix des représentations graphiques de différents types
  - choix des caractères pour constituer l'analyse factorielle des correspondances, et la classification ascendante hiérarchique : explication théorique du processus, lien contenu statistique et réalisation informatique ; commentaires, et interprétation.

## Formation Techniques d'Enquêtes

(Isabelle Mouret, Laure Nunninger, Jean-Jacques Girardot, Cyril Masselot)

Aspects théoriques :

Quelles sont les étapes d'un dépouillement d'enquête ?

La définition du cahier des charges – la détermination de l'échantillon – la construction du questionnaire – la passation du questionnaire – la saisie des questionnaires – le traitement des questionnaires (tris) – l'analyse des résultats – l'interprétation des résultats – la rédaction du rapport

Quelles sont les différentes méthodes de constitution d'un échantillon ?

*Le tirage au sort* : les individus constitueront l'échantillon à partir d'une liste exhaustive. C'est la meilleure méthode, mais elle suppose une liste fiable qui n'est pas toujours disponible.

*La méthode des quotas* : l'échantillon est constitué comme un modèle réduit de la population à partir de données contextuelles.

*La méthode des sondages multiples* consiste à constituer l'échantillon à partir d'un découpage spatial. La constitution de l'échantillon résulte de tirages au sort successifs sur des zones de plus en plus petites et emboîtées. Par exemple on tire au sort les cantons d'une région, puis dans chaque canton sélectionné des communes, puis des rues dans les communes sélectionnées, des immeubles dans ces rues et des appartements dans ces immeubles.

Taille : détermination statistique ; minimum = 300 ; maximum = 20% (1/5), en combinaison. S'établit selon la variable à choisir, observée, dont on connaît la loi de répartition.

De 0 à 300 : tout le monde. De 301 à 1000, 1/5 pas suffisant car donne que 200, donc on tente 300 en plus jusqu'à 1500. Au-delà de 1500 = 1/5 à nouveau. => Rééquilibrage des détails pour ne pas introduire de biais, cf. exemples joints.

Quelles sont les deux principales méthodes de passation de questionnaire ?

---

*La passation pas courrier* : elle est en principe économique, mais la qualité des réponses est mauvaise : faible taux de retour des questionnaires, biais dans les réponses (disparité du taux de retour en fonction des catégories sociales), importance des non-réponses.

*La passation par enquête* : elle garantit un bon taux de retour et une bonne qualité des réponses si les enquêteurs sont correctement formés et suivis. Elle est coûteuse.

Déclinaisons : distribution, téléphone, fax, mail, en ligne ; organiser les relances. Organiser aussi les formations des enquêteurs, ainsi que contrôler leur travail (qualité de la collecte).

Qu'est-ce qu'un biais statistique ?

C'est la sur-représentation ou la sous-représentation (les deux aspects sont liés) d'une catégorie (sociale ou autre) des personnes interrogées. Elle s'analyse par rapport à des données statistiques contextuelles.

Qu'est-ce qu'une "non-réponse" ?

C'est l'absence de réponse à une question, sans raison apparente (contrairement à la réponse sans objet qui est liée à une réponse antérieure).

Qu'est-ce qu'une réponse "sans objet" ?

*C'est une absence de réponse qui correspond à une impossibilité de répondre pour la personne enquêtée en fonction de sa situation. On doit pouvoir en déduire la raison d'une réponse antérieure.*

*Par exemple l'impossibilité d'indiquer le nombre d'enfants pour une personne qui n'a pas d'enfants.*

Qu'est-ce qu'une modalité de réponse exclusive ?

C'est une modalité de réponse qui ne peut pas être associée à une autre modalité de réponse. Par exemple la réponse "aucune" ou "je ne sais pas" à une question qui propose plusieurs réponses.

Aspects pratiques :

Calculez la taille de l'échantillon pour une enquête concernant une ville de 20 000 habitants, sachant que l'on souhaite étudier les réponses au niveau de chaque quartier.

Calcul : 1/5, à condition d'obtenir un minimum de 300 usagers.

On rétablit alors en fonction de la proportion à ajouter chacun des échantillons à atteindre, cf. exemples ci dessous :

	Population		
Quartier A	7 000	1 400	2 100
Quartier B	4 000	800	1 200
Quartier C	3 000	600	900
Quartier D	5 000	1 000	1 500
Quartier E	1 000	200	300
	20 000	4 000	6 000

Souplesse, cas du total :

Calculez la taille de l'échantillon pour une enquête concernant une ville de 10 000 habitants selon la méthode des quotas, connaissant la répartition des habitants par sexe et par classe d'âge et sachant que l'on souhaite approfondir les réponses relatives à chaque classe d'âge.

Population	< à 26 ans	26-50 ans	> 50 ans	Total
Masculin	500	3 000	1000	4 500
Féminin	500	3 500	1500	5 500
Total	1 000	6 500	2 500	10 000

Échantillon	< à 26 ans	26-50 ans	> 50 ans	Total
Masculin	300	1 800	600	2 700
Féminin	300	2 100	900	3 300
Total	600	3 900	1 500	6 000

Échantillon	< à 26 ans	26-50 ans	> 50 ans	Total
Masculin	150	900	300	1 350
Féminin	150	1 050	450	1 650
Total	300	1 950	750	3 000

Les réponses des deux derniers tableaux sont acceptées.

Commentez brièvement les tableaux suivants établis sur 500 individus :

Possédez-vous un ordinateur ?

	Réponses
Oui	400
Non	80
Total	480

Si oui, de quel modèle ?

	Réponses
Mac	200
PC	170
Total	370

20 personnes n'ont pas répondu à la première question. 400 personnes peuvent répondre à la seconde question (qui comporte 100 réponses sans objet). Sur ces 400, 30 n'ont pas répondu à la seconde question.

80 % des personnes interrogées possèdent un ordinateur, 40 % possèdent un Mac et 34 % possèdent un PC. Par rapport aux réponses exprimées, on compte 54 % de possesseurs de Mac et 46 % de possesseurs de PC.

---

## Formation Pragma : exemple du projet Eugénia

La phase de diagnostic et d'évaluation de la méthodologie Catalyse comprend les quatre outils suivants, qui seront abordés lors de cette formation :

- guide de collecte et d'évaluation de l'information,
- logiciel (Pragma) de saisie, de regroupement (actions, thèmes, territoires, dispositif) et de traitement des données individuelles,
- bilans généraux et spécifiques, tableaux de bord, tris croisés
- typologie des besoins (Anaconda)

A la lumière des diverses discussions sur l'avancement des actions lors du GTI des 04 et 05/10/01, il apparaît pertinent d'axer cette formation sur le traitement des données à disposition des partenaires à l'heure actuelle, qui sont ou vont être prochainement conséquentes :

- PPI, Froidchapelle et PNPE :
  - Diagnostic de la commune de Froidchapelle et des parcs résidentiels de la commune
  - Enquête Producteurs
  - Enquête Taille de haies (agriculteurs)
- PP3, Roumanie :
  - Enquête sur les Communes (données contextuelles)
  - Enquête sur les Communes (développement)
  - Enquête sur les Entreprises
  - Enquête sur les artisans
- PP4, Hongrie (Ormansag) :
  - Collecte de données en complément de données contextuelles

Nous avons déjà abordé la constitution des questionnaires lors du séminaire du Mont Saint Aubert en avril dernier. Les échéances du programme Eugénia supposent que les

différents partenaires ayant mis en place un diagnostic sur leur territoire soient à même de traiter l'information disponible le plus rapidement possible.

Ils devront être ensuite en mesure de mutualiser la production d'informations, et de développer une réelle coopération, sur le terrain, pour le traitement et l'interprétation des données.

L'objectif pratique est donc que les participants :

- acquièrent une compétence méthodologique et technique complémentaire, en maniant à la fois concepts et applications techniques (via Pragma et les logiciels de bureautique courants)
- travaillent sur leurs propres données afin de les organiser, qualifier, traiter, commenter, analyser
- élaborent ainsi, en bénéficiant d'un accompagnement le plus individualisé possible, une première analyse de leurs données, analyse qu'ils pourront compléter par la suite sur leur territoire.

Le programme pourrait alors être le suivant :

	Lundi 29/10/01	Mardi 30/10/01
8h30 - 12h30	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionnaires : analyse des enquêtes de terrain (application des principes déjà vus ensemble)</li> <li>• Présentation de Pragma et première prise en main ; notions sur la numérisation du questionnaire et les paramétrages.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traitement des données, suite : codage des réponses ouvertes, bilans spécifiques (sélections), commentaires et intégration dans un rapport.</li> </ul>
14h - 18h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mutualisation de la production d'information : organisation du suivi de la saisie, vérifications, contrôles, procédures, corrections.</li> <li>• Traitement des données : bilan (tri à plat), lecture du bilan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Traitement des données : coopération des acteurs.</li> <li>• Analyse des données : introduction et aspects techniques (explication théorique du processus, choix des caractères, lien contenu</li> </ul>

---

		statistique et réalisation informatique, tris croisés ; commentaires, et interprétation).
--	--	---

Logiciels utilisés :

- Pragma, logiciel qui permet de numériser un questionnaire, d'effectuer une saisie sécurisée, d'obtenir les traitements de base classiques (bilans généraux et spécifiques, tris croisés, codage des valeurs, codage des données en vue de leur analyse quantitative).
- Excel et Word pour la mise en forme des tableaux, graphiques et commentaires.

## Formation SIT : exemple du projet Eugénia

### Appropriation du Système d'Information Territoriale, Applet ActiveMaps:

	Lundi 29/10/01	Mardi 30/10/01
8h30 - 12h30	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiation à la conception et à la publication d'atlas thématiques : données et outils, l'exemple d'Active Maps.</li> <li>• Mise en ligne sur un serveur.</li> </ul>	<p>Poursuite de la demi-journée précédente :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen des applications à mettre en oeuvre par les différentes équipes : présentation des projets, travail collectif sur la conception cartographique, la préparation des données thématiques et des fonds cartographiques.</li> </ul>
14h - 18h	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen des applications à mettre en oeuvre par les différentes équipes : présentation des projets, travail collectif sur la conception cartographique, la préparation des données thématiques et des fonds cartographiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en ligne effective.</li> <li>• Synthèse et questions - réponses.</li> </ul>