

## SEEL - Régions apprenantes

La Rochelle, 17 et 18 mai 2004

### Synthèse ateliers « Qualité et développement territorial » et « Les réseaux apprenants »

Marjorie Andrieu

Doctorante en géographie – laboratoire Société, Environnement, Territoire – CNRS UMR 5603 – Université de Pau et des Pays de l'Adour.

---

Atelier animé par Jean-Pierre MICHEL, directeur eMission – Poitou-Charentes

#### L'administration apprenante

Jean-Michel SAUSSOIS, professeur à l'ESCP-EAP, consultant à l'OCDE.

Intervention reprenant un article intitulé « *La gestion des connaissances dans l'administration : une idée dont le temps est venu* » disponible en ligne.

1 – Utilisation du KM dans le privé

De quoi s'agit-il ? Les ressources stratégiques sont des ressources détenues par les personnes à travers leurs savoirs. Il s'agit alors de codifier ces savoirs implicites via les TIC.

2 - Le KM a-t-il un sens dans le secteur public ?

- La dimension exploitation est privilégiée par rapport à l'exploration
- Logique de reproduction ≠ logique d'action, de résolution de problème
- On a de plus en plus besoin de gérer des événements et plus seulement des opérations simples.

3 – Propositions

- Se libérer des papiers et créer des données froides grâce aux TIC
- Développer de nouvelles compétences : savoir interpréter des données froides
- Transformer les structures et les modes de gestion du personnel.

Processus d'automatisation et de rétrécissement de l'espace. D'ici quelques années, les TIC seront devenues banales et les directeurs de l'informatique ne seront plus utiles !

Passage des données à l'information. Pertinence de l'information par rapport à un objet précis. Les données pour les uns sont des informations pour les autres.

Le KM fera éclater les hiérarchies : mécanismes d'explosion, modification des méthodes de travail, importance du partage des savoirs... Ce n'est plus le statut qui va faire tenir, mais la compétence. Notion de capital social.

Métaphore du chef d'orchestre.

Notion de formation permanente (continuing education) : on n'arrête pas d'apprendre !

La société devient de plus en plus réflexive car le citoyen est de plus en plus informé.

#### Le lien plus que le lieu !

Jean-Pierre JAMBES, Maître de conférences à l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, Directeur de la Direction du Développement et du Partenariat de la Communauté d'agglomération Pau Pyrénées.

Face au contexte de mondialisation de l'économie, à quoi ça sert de faire du développement local aujourd'hui ? A créer des marges de manœuvre qui n'existent pas aujourd'hui.

### Quelques principes :

- A plusieurs, on est moins « idiots » sur un sujet.
- Plus la décision est débattue, plus elle a de chances d'être intelligente.
- Plus elle est mise en œuvre collectivement, plus elle sera pertinente.

Risque de dérive à éviter : dissolution de responsabilité dans la démocratie participative.

### Retour sur quelques expériences de territoires apprenants :

Observation de plusieurs projets en France, Belgique, Espagne et Suède + expériences menées au sein de la Communauté d'Agglomération Pau Pyrénées. Conclusion assez mitigée, très souvent ce sont des échecs.

Halte aux procédures de découpages !

### 2 hypothèses :

- Apparition d'un phénomène dans un lieu s'explique par la qualité du réseau social existant
- Résultat des capacités à produire des réseaux, moyen nécessaire d'intelligence collective. Pour ce faire, les TIC sont un outil intéressant.

### Leçons tirées

Difficile, voire impossible, de mettre en place des outils universels pour tout le monde sur un même territoire.

Entrer par le couple Projet / TIC semble être une bonne voie.

Besoin de travailler le lien et les limites.

Les problématiques du cognitif deviennent dans ce cadre un outil, un moyen de faire des choses ensemble.

### **E-administration : la mise en place d'une administration électronique, levier du développement local.**

*Paul GUEDON, Arantis, Poitou-Charentes.*

Arantis a trois missions :

- « évangélisation » des TIC sur le territoire.
- Plateforme Ebusiness Génération pour les TPE et les micro entreprises
- Aide au développement des coopérations publiques

Comment développer les coopérations entre organismes publics ? Ce sont les méthodes de management public qui marchent le mieux.

Mutualisation de l'information publique. Ex du Tourisme.

### Leçons tirées :

- Instaurer une règle du jeu gagnant/gagnant autour du projet.
- On a commencé à gagner quand on ne parle plus de technologies
- 80 % de la solution est détenue par les acteurs eux-mêmes
- La notion de territoire n'est pas légitime pour construire un projet de mutualisation de l'information. Le territoire pertinent, c'est celui des compétences des acteurs concernés.
- Il faut s'adapter aux différents temps de vie de l'utilisateur, du citoyen pour répondre à ses attentes.

### **Cartographie des connaissances et expérimentations des territoires**

*Mme BROSSART, Institut Atlantique d'Aménagement des territoires.*

Présentation d'un travail mené par l'IAAT sur l'économie de la connaissance en Poitou-Charentes : quelle signification ? quels acteurs ? quels domaines d'action ? quelles expériences ? (cf document disponible : « Eléments d'état des lieux » mai 2004).

L'IAAT est un centre de ressources Poitou-charentes et Atlantique, donc beaucoup de territoires différents à gérer (pays, agglomérations, départements, régions...)

Certaines expériences fonctionnent ! Exemple de trois projets menés à trois échelles différentes.

- Pays Rochefortais : tableau de bord réunissant tous les acteurs liés à l'emploi et l'insertion. Définition d'un certain nombre d'indicateurs à suivre trimestriellement.
- Région Poitou-Charentes : Système d'information des zones d'activités. Identifications de relais sur le territoire, définition d'indicateurs, construction d'une base de données actualisée.
- Arc Atlantique : la Conférence des Villes de l'Arc Atlantique souhaite créer un système d'information des villes atlantiques. 3 types d'informations sont ciblées : les systèmes institutionnels, les projets conduits par les villes, le fonctionnement des villes.

#### Leçons tirées :

- Il n'existe pas de boîte à outils transférable telle quelle sur différents territoires, mais en construisant ensemble, on y arrive.
- C'est la qualité des relations avec les personnes qui comptent. Mais lorsqu'un leader s'en va, ça pose souvent des problèmes.

La cartographie est un vrai élément de pouvoir, elle est donc à manier avec précaution. On peut faire dire ce qu'on veut à des cartes. C'est un outil d'aide au débat.

A ce jour, la connaissance est essentiellement dans des bases de données, elle n'est pas cartographiée.

### **Partenariats financiers pour les territoires autour de la formation, des compétences et de l'innovation. Exemple de Parthenay.**

*Pierre DESSONS, Communauté de communes de Parthenay.*

Parthenay est à la fois fournisseur d'accès et propose des services aux citoyens.

En matière de développement économique, diagnostic assez classique sur ce territoire : tissu de TPE/PME, départ des jeunes, population vieillissante...La formation apparaît comme un moyen de toucher à la fois les chefs d'entreprises et les salariés.

Projet monté à partir des besoins des entreprises sur le territoire et des propositions des organismes de formations. Financé par le FSE. Partenariat avec les organismes de formations présents sur le territoire.

Création d'un observatoire de Gestion des compétences qui permet une mutualisation des informations sur l'emploi et la formation (avec la CCI notamment). Cet observatoire alimente les appels à projets rédigés par la Communauté de Communes et les besoins des entreprises. Les organismes de formations partenaires du projet ont 15 jours pour répondre, ensuite ouverture à la concurrence via le CARIF.

Principales attentes des chefs d'entreprises en matière de formations : comprendre un environnement global, nouvelles méthodes d'analyse stratégique à appliquer à leur entreprise.

Sur le portail de la collectivité, chaque identification ouvre une page personnelle. Il est donc facile de personnaliser la page d'accueil, par exemple avec un e-portefolio conçu comme une aide pour valoriser les compétences, aider les personnes à mieux se vendre, à gérer leur mobilité...

### **Créativité et reconversion des territoires**

Christian LE MIGNAN n'a pas eu le temps de faire son intervention. Il a cependant distribué un article paru dans la Revue d'Economie Régionale et Urbaine en 2004 : « L'émergence des territoires créatifs »

### **Compléments d'informations...**

[www.iaat.org](http://www.iaat.org)

[www.atlas-atlantique.org](http://www.atlas-atlantique.org)

[www.sir-poitou-charentes.org](http://www.sir-poitou-charentes.org)

Article de JM SAUSSOIS disponible en ligne en tapant « administration apprenante » sur un moteur de recherche.