

Nouvelle économie, attractivité et développement durable

L'ATELIER EST ANIMÉ PAR Gilbert ISOARD Président de Blue Initiatives

INTERVENANTS : Christophe PANNETIER, Raoul WEILER, Alain DUCASS, Farouk KAMOUN, Gilda ABRAMI

Accompagner l'utilisation des TIC

CHRISTOPHE PANNETIER, Président I-solutio et Net Lille, représentant de la CCI de Valenciennes

Quelques constats



CHRISTOPHE PANNETIER
PRÉSIDENT I-SOLUTIO ET NET LILLE

A – On peut se demander si l'équilibre entre développement durable, compétitivité et TIC ne relève pas d'un mythe : celui d'un développement harmonieux et lisse, sans aspérité, sorte de mythe de l'âge d'or économique et social.

1 - le périmètre géostratégique de l'entreprise n'est pas celui du territoire :

- pas la même aire d'influence
- pas les mêmes stratégies
- pas les mêmes besoins
- pas les mêmes aspirations
- pas les mêmes moyens d'action

“ **La compétitivité n'est pas forcément compatible avec l'aménagement du territoire** ”

2 – La compétitivité n'est pas forcément compatible avec l'aménagement du territoire :

ex : le développement des pôles de compétences, d'excellence et de compétitivité a plutôt tendance à faire concentrer les moyens sur les parties de territoire à masse critique plus forte.

Ex : La recherche d'un double objectif d'aménagement du territoire et de développement économique dans les projets haut débit n'est pas toujours compatible. A un moment où un autre du projet, l'un des deux objectifs est sacrifié au profit de l'autre, tout simplement parce que les stratégies des opérateurs et celles des collectivités divergent.

3 – La seule stratégie de l'offre en matière de TIC et d'innovation n'est pas une stratégie de développement durable pour le territoire :

- si le marché local / régional n'est pas mûr, il y a une tendance naturelle des entreprises à rechercher des marchés à l'extérieur. Par voie de conséquence, les entreprises TIC risquent de désertier le territoire et d'investir ailleurs, à proximité de leurs marchés.

- exemple des pôles images en France : la plupart d'entre eux se sont construits sur une approche de l'offre sans rechercher l'ancrage local/régional. Aujourd'hui, la plupart d'entre eux, sauf ceux qui disposent de la masse critique économique, sont en recherche d'un nouveau positionnement à la suite d'investissements souvent très importants de la part des collectivités qui n'ont pas donné les résultats escomptés ;

la stratégie d'offre n'est payante que si le territoire mène une action de soutien à la demande.

4 – Les TIC sont rarement vues en France comme un vrai levier de développement économique, facteur de productivité et de croissance. Elles sont soit appréhendées dans une logique sociale, d'appropriation et de service public (points d'accès à l'Internet, actions éducatives, e-administration), soit dans une logique purement technologique, même si celle logique semble aujourd'hui moins prégnante.

Penser que ces différentes notions ne se heurtent pas et peuvent cohabiter, conduit à des erreurs de stratégies locales :

- soit la stratégie territoriale est uniquement une stratégie d'offre ;

- soit les TIC ne sont pas intégrées dans des politiques de développement économique. L'exemple des SRDE des régions à très éclairant : très peu intègrent les TIC comme un élément structurant du développement économique à tous les niveaux (celui du territoire, celui des filières, celui des entreprises). D'ailleurs dans les régions, il y a souvent une stratégie SI et une stratégie de développement économique sans interaction entre elles.

- soit le dialogue n'est pas mené avec les entreprises.

Perspectives

B – Quels sont les éléments-clefs d'une politique associant le développement économique durable et TIC ?

1 – Agir sur une stratégie d'offre et de demande en même temps :

- soutenir les entreprises TIC et le secteur numérique

- sensibiliser et accompagner la demande (entreprises, filières industrielles et de services) dans la structuration de leurs besoins.

2 – Accompagner l'intégralité des TIC dans les entreprises dans toutes leurs dimensions (télécoms, SI, mobilité,...) mais à plusieurs conditions :

- accompagner le développement collectif (stratégies de pôles et de filières), mais cette action est insuffisante, car toutes les entreprises d'un même secteur ne sont pas nécessairement impliquées dans un développement collectif ;

- accompagner les entreprises individuellement ;

mais les accompagner à partir de leurs métiers, non à partir d'objectifs technologiques et même d'usages qui ne seraient pas en phase avec les métiers des entreprises.

“ **Accompagner l'intégralité des TIC dans les entreprises dans toutes leurs dimensions (télécoms, SI, mobilité,...)** ”

3 – Intégrer les TIC dans les politiques de développement économique territoriales.

4 – Prendre en compte l'ensemble des forces et des faiblesses du territoire à partir d'une chaîne de valeur qui tienne compte des composants clefs en matière de TIC : recherche, formation, incubation, parcs technologiques, dispositifs financiers, dispositifs d'accompagnement des entreprises, infrastructures et services de télécommunication haut débit,...).

5 – Le quadryptique recherche – entreprises – gouvernement – formation est un ticket gagnant (cf la triple hélice dans les pays nordiques) :

a) le rôle d'impulsion du gouvernement local, régional ou national est fondamental → rôle de leadership, de fédérateur, d'impulseur (ex : en matière de haut débit),

les entreprises ont besoin de points de repère (comprendre les stratégies territoriales) et surtout de confiance, facteur d'économie durable.

Créer une dynamique de marchés publics profitable aux entreprises locales (politique de Small Business Act)

Créer un cadre fiscal et social favorable au développement de l'entreprise et de ses salariés.

Rôle de vitrine de la collectivité, notamment dans le domaine de la e-administration et des usages.

Rôle de soutien à l'éducation (équipement des établissements) et de la recherche.

Rôle de soutien à des pôles de compétitivité.

b) Le rôle des entreprises

Etre un interlocuteur réel et fort des pouvoirs publics (rôle des organisations professionnelles de type pôle professionnel numérique)

Etre force de propositions : vision prospective du territoire

Etre porteur de projets (cf projets innovants et dormants)

6 – Développer une vision prospective du territoire :

- anticipation, pro-action,

- benchmark et veille sur la concurrence territoriale

- création de think tanks

- intégration du développement futur des technologies dans la vision prospective du territoire :

- positionnement et stratégie du territoire

- soutien à la R&D

- actions collectives innovantes

- développement d'usages innovants

Lutter contre la pauvreté

RAOUL WEILER, Président de l'Association Bruxelles-UE du Club de Rome: Mon approche ne sera pas orientée vers le développement régional, mais vers l'éducation et l'apprentissage.



RAOUL WEILER

PRESIDENT DE L'ASSOCIATION
BRUXELLES, UE DU CLUB DE ROME

Le Club de Rome a écrit un rapport en 1972, revu en 2005, sur les limites de la croissance et a participé aux sommets mondiaux de RIO et de Johannesburg sur le thème « Pas de limites à la connaissance, mais des limites à la pauvreté » et aux rencontres de Genève sur le thème « *Towards a New Age of information and knowledge for all* ». Ces deux thèmes nous ont amenés à nous intéresser au thème de l'éducation et de l'apprentissage.

“ Si l'on veut atteindre une société durable à grande échelle, il faut éradiquer la pauvreté à grande échelle ”

Si l'on veut atteindre une société durable à grande échelle, il faut éradiquer la pauvreté à grande échelle. C'est une illusion de l'envisager quand la moitié de l'humanité vit dans la pauvreté et de réussir un monde durable. Pour relever ce défi, il faut attaquer la pauvreté par l'éducation.

L'éducation, premier combat

En mai dernier, nous avons organisé avec l'Unesco un congrès mondial sur l'apprentissage des adultes pour augmenter le savoir-faire.

Est-on prêt à introduire dans nos régions l'ordinateur portable dans le système de l'éducation nationale? Les professeurs, la société, les investisseurs sont-ils prêts? Nous constatons dans nos sociétés un désintérêt des jeunes pour la science et la technologie.

Le PC portable à 100 dollars

La solution serait de trouver les moyens d'offrir des instruments de travail peu coûteux. Nous soutenons le développement d'un projet de PC portable à 100 dollars, (projet dévoilé au sommet de Tunis par Kofi Annan). Ce PC devrait être produit en grande quantité cette année et nous espérons pouvoir l'offrir à de nombreux projets d'éducation.

Un projet africain est également en cours pour démontrer la possibilité d'accès à une communication au satellite à bas prix.

En deux ans, 20 % de la population a bénéficié d'un accès à un téléphone portable en Afrique. A ce rythme, ils devraient pouvoir rattraper leur retard d'ici cinq à sept ans.

“ La solution serait de trouver les moyens d'offrir des instruments de travail peu coûteux ”

Le téléphone portable n'est pas un instrument d'aide à l'éducation mais plutôt d'aide à l'entreprise locale. Le club de Rome s'attache à résoudre les problèmes de financement grâce, par exemple, au micro-crédit et au micro-financement qui apportent des solutions aux villages.

Le **Laptop-PC** est un type de PC portable adapté aux enfants, sur un format proposé au sommet de Tunis. Offrir un crayon par classe n'a pas de sens, l'objectif est d'offrir un Laptop-PC par enfant, outil informatique qui propose de nombreuses nouveautés.

L'open software, lui, voit son développement et sa production financés dans un contexte à but non lucratif. C'est une révolution !



Au Brésil, en Chine, au Nigeria, en Inde, l'idée des initiatives à faible coût progresse de manière fantastique depuis un an. Dans ces pays, une révolution est en cours en matière d'équipement et de dimensionnement des appareils. Il s'agit d'une alternative au PC portable à 100 dollars qui tournerait autour des 200 ou 300 dollars. Si on atteint cette frange de prix, le monde changera.

Dans le Maine aux Etats-Unis, après introduction du Laptop-PC, les problèmes de discipline à l'école ont diminué et l'intérêt pour l'apprentissage a augmenté.

Autre exemple, au Costa Rica, l'armée a été supprimée et le crédit qui lui était consacré a été transféré sur le budget de l'éducation. C'est ainsi que les sociétés d'informatique ont pu s'y installer car la main d'œuvre avait été formée et éduquée.

Echanges avec la salle

La problématique des territoires peut être abordée sous l'angle de la mondialisation, du développement durable, ou du problème de communication des pays en émergence.

DE LA SALLE : Quel est le sentiment des populations concernées et de leur gouvernement? Grâce à Internet, à la télévision et au téléphone, nous donnons accès au monde à des populations régies par des gouvernements stricts. Ceux-ci ne sont-ils pas réticents, vu les conséquences que cette ouverture sur le monde peut engendrer dans leur pays? Je pense par exemple aux producteurs asiatiques qui ont pu, grâce à Internet, avoir des informations plus précises sur le prix mondial du riz. L'accès à Internet permet de diminuer l'asymétrie de l'information. Cette diminution est aussi soumise à l'application de la démocratie dans le monde numérique.

ALAIN DUCASS : On sait que le prix d'un ordinateur est multiplié par trois entre son départ d'ici et son arrivée en Afrique. Lorsque vous parlez d'un ordinateur à 100 dollars, est-ce le prix du départ ou d'arrivée?

RAOUL WEILER : En réponse à la première question, je dirai que les interlocuteurs des TIC en Afrique sont les présidents des pays ou les ministres de l'Education...

Les Laptop-PC à 100 dollars sont produits à très grande échelle. Financés par le ministre de l'Education, ils sont distribués dans les écoles mais ne sont pas à vendre sur le marché du particulier.

Reste à voir la réaction des instituteurs qui devront revoir tout le système car il ne suffit pas de mettre le livre d'école sur un PC. Or, les institutions ne sont pas prêtes et il faudra une ou deux générations pour y parvenir. Les jeunes s'y habituent beaucoup plus vite, leur savoir se fait par d'autres canaux que le « système école ».

Nous sommes dans un cercle vicieux car certains acteurs n'ont pas intérêt à voir se développer ce projet. Seul un élément extérieur pour démanteler cette boucle.

GILBERT ISOARD : Quand on parle de nouvelle économie, il s'agit d'une nouvelle façon de voir les choses. A qui appartient l'air, l'eau, le pétrole, l'énergie ? A qui appartiennent ces droits fondamentaux ? Les réponses, évidentes, ne sont pas partagées par ceux qui tirent un profit important de ces droits fondamentaux. Il est pourtant clair qu'ils appartiennent à tout le monde, malgré le lobbying existant.

DE LA SALLE : Je suis parti quatre mois en Equateur pour réaliser une étude de faisabilité sur la mise en place d'un cyber-café dans une coopérative de commerce équitable. Pour développer l'activité des TIC et du commerce équitable, il fallait mettre la technologie au service des commerçants et des producteurs, par le biais des cyber-cafés. Avant tout et avant même un désir d'alphabétisation, les Equatoriens expriment l'intérêt de communiquer avec l'international. Ensuite seulement, l'aspect technique entre en compte. Nous nous sommes trouvés face au manque de volonté des producteurs de café et au problème du financement. Est-ce au commerce équitable de financer ces infrastructures ?

DE LA SALLE : D'ici six mois, la Guadeloupe bénéficiera d'un câble haut débit, financé par l'Europe, reliant l'Amérique du Nord et l'Amérique du Sud en passant par les Caraïbes. La Guadeloupe et la Martinique, îles françaises et donc européennes, hériteront donc d'un support numérique important. Or, il n'y a pas de développement pour accompagner l'arrivée de ce câble. Comment accompagner cette innovation dans le cadre d'une dynamique économique ? Le décalage horaire entre l'Europe et les Caraïbes pourrait se révéler une possibilité stratégique de créer une dynamique économique autour des TIC. Comment l'Europe peut utiliser ces îles comme une plate-forme de proximité avec les USA ?

DE LA SALLE : Comment seront recyclés ces millions d'ordinateurs produits ? Ce sont des **déchets très polluants, envoyés dans des milieux sans infrastructures pour les prendre en charge**. Même si à court terme, l'attractivité économique y gagne, à long terme se pose un souci environnemental qui va à l'encontre du développement durable.



Les TIC dans le territoire

A L A I N D U C A S S , Chef de mission aménagement numérique du territoire, DIACT (ex DATAR) :

Comment les TIC peuvent-elles contribuer à résoudre le « facteur 4 » de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES)? L'Europe doit en effet diviser par 4 d'ici 2050 ses émissions de GES au niveau européen. Le monde actuel voit le coût de la communication diminuer et celui de l'énergie et du déplacement augmenter. Intéressons-nous donc à toutes les activités de service qui peuvent contribuer à limiter l'énergie en maintenant une croissance égale.

“ Les activités de service qui peuvent contribuer à limiter l'énergie en maintenant une croissance égale ”

Le problème culturel

Pourquoi le ministère de la Santé et la Sécurité sociale continuent-ils à agréer des appareils radiologiques argentiques alors que les appareils numériques coûtent beaucoup moins cher en fonctionnement et permettent de partager des documents?

Le changement d'habitude est très difficile à obtenir. Ceux à qui profitent un système tardent toujours à changer leurs comportements.

Inversement, les flux migratoires s'intensifient de la ville vers la campagne et l'accès aux réseaux de communications électroniques est devenu la 1^{ère} priorité des personnes concernées.

La DIACT mène de nombreuses activités dans les territoires :

– **les formations à distance** : elles existent mais n'ont pas donné lieu à des projets de territoire. Les élus ne semblent pas intéressés, mais l'appel d'offres, lancé par la DIACT, se poursuit.

– **la télé médecine – télé santé** : 500 expériences ont été financées par exemple pour Belle-île où c'est un hélicoptère qui assure les secours en cas de problème le soir, ou encore pour la Dordogne où il n'y a qu'un médecin dermatologue pour la région ; on peut faire une télé-consultation très peu coûteuse et beaucoup plus pratique. Il y a pour cela, des projets complexes en développement, comme le dossier médical partagé.

– **l'administration en ligne** : il existe des lieux d'accueil pour les démarches administratives qui permettent de réduire les déplacements.

– **le télé-travail** : la demande pour ce mode de travail pourrait connaître une croissance forte. Actuellement, seuls 3 à 25 % des salariés européens « télé-travaillent » alors qu'ils pourraient être entre 50 et 70 %. En France, seuls 2 % des télé travailleurs travaillent à domicile, car ils rencontrent un problème d'isolement. Une des solutions peut être de créer un lieu à proximité de chez eux où ils pourraient télétravailler. Les travailleurs indépendants, souvent des personnes ayant quitté la ville pour la campagne tout en gardant leurs clients, ont un besoin commun de mutualiser leur commerce, et donc de se regrouper et ainsi multiplier leur capacité commerciale.

– **le télécentre** : le but est de créer des emplois pour les habitants au chômage, en créant des coopératives de téléactivité, comme les centres d'appel où les habitants du vil-

“ le but est de créer des emplois pour les habitants au chômage, en créant des coopératives de téléactivité ”



ALAIN DUCASS

CHEF DE MISSION AMÉNAGEMENT
NUMÉRIQUE DU TERRITOIRE,
DIACT (EX DATAR)

lage viennent travailler quand ils sont disponibles. Un appel à projet a été lancé pour favoriser la création de tels centres.

Les gens font face à une alternative : soit ils s'expatrient pour travailler, soit ils utilisent la téléactivité, ce qui représente une économie d'énergie et un potentiel de création d'emplois.

- **le marcottage, projet de développement en Afrique grâce aux TIC** : il consiste à saisir l'opportunité de la présence d'étudiants africains en France pour les mettre en relation avec le monde de l'entreprise dès le début de leur scolarité. Le but est que l'étudiant, une fois rentré en Afrique, développe son activité et crée son entreprise. Les entreprises y gagnent, les étudiants aussi.

Echanges avec la salle

DE LA SALLE : Il y a 15 ans, en tant que prospectiviste, je rencontrais déjà des personnes ayant des projets en matière de santé, de télétravail, etc... Aujourd'hui, je constate que les avancées sont lentes et faibles. Nous reparlons de télétravail alors que le problème de l'assurance des travailleurs à domicile n'a toujours pas été résolu. Dans un même temps, les jeunes ont inventé des logiciels libres et par des systèmes de coopération auto-gérés ont presque réussi à imposer un système alternatif à ce qu'auraient pu faire toutes les grandes multinationales réunies. Le système est en train de s'accélérer.

En tant qu'élue, j'essaie de réfléchir à la question de l'aménagement de mon territoire et réalise qu'on ne sait pas vraiment ce qu'est un territoire aujourd'hui. Comment les différents acteurs d'un territoire s'écoutent et coopèrent pour décider avec les populations, et pour arriver à la résolution concrète des problèmes?

DE LA SALLE : La carte de France de la répartition des Universités numériques en région (UNR) met en évidence, que certaines régions sont désertes (notamment entre l'Aquitaine et le Languedoc-Roussillon).

L'Etat a la vocation d'être un vecteur de transparence. Le Brésil par exemple, pour lutter contre les restes d'esclavage a mis en place la « *lista negra* ». Cette « liste noire », mise en ligne sur Internet, rend visibles les exploitants agricoles qui recourent encore à ces pratiques intolérables.

En considérant que l'Etat a ce rôle de transparence, on peut lutter contre le gaspillage en donnant du travail aux chômeurs.

DE LA SALLE : Je suis un télétravailleur depuis 4 ans et je n'imagine pas un retour en arrière car ce mode de vie m'apporte un confort personnel incontournable. En France, le télétravail est freiné par la paranoïa sur les problèmes de sécurité informatique, due à une méconnaissance des problèmes de piratage de données et de la capacité de sécurisation des systèmes d'information. Pourtant, le risque est minime par rapport aux avantages qu'apporte le télétravail.

“ En France, le télétravail est freiné par la paranoïa sur les problèmes de sécurité informatique ”

GILBERT ISOARD : Depuis le 10 mars 2006, il existe un logiciel qui peut apporter des réponses aux aspects de citoyenneté, de participation, de démocratie, d'économie solidaire, et de développement durable. Il permet de rassembler par une plate-forme de gouvernance publique et privée, des projets associatifs, des citoyens, des entreprises, des collectivités publiques ou même l'Etat.

Indicateurs d'une stratégie de TIC

F A R O U K K A M O U N , Professeur - Directeur du laboratoire CRISTAL, Ecole nationale des sciences de l'informatique (ENSI) : J'aborderai l'ouverture des

TIC au développement durable d'un point de vue stratégique : quelle démarche mettre en œuvre pour introduire un système de TIC dans un territoire, de façon harmonieuse ? Parce que l'utilisation des TIC n'engendre pas automatiquement un développement durable, il faudrait concevoir une stratégie appropriée et accompagner son exécution par des mécanismes d'évaluation.

“ Parce que l'utilisation des TIC n'engendre pas automatiquement un développement durable, il faudrait concevoir une stratégie appropriée et accompagner son exécution par des mécanismes d'évaluation ”

Cinq composantes de base à intégrer dans la stratégie

La stratégie de TIC doit intégrer 5 composantes dynamiques qui se renforcent entre elles :

- un environnement propice
- une infrastructure et un secteur TIC
- une infostructure et un secteur de production de contenu
- l'appropriation et le renforcement des capacités
- les services et applications en ligne.

L'évaluation

Une fois la stratégie développée, il importe d'évaluer les projets. De nombreux projets d'informatisation et d'utilisation des TIC prennent forme et s'essouffent par manque de suivi.

En plus d'une évaluation, la stratégie nécessite des systèmes de mesure et des indicateurs. Ces outils permet-

tront d'affiner au mieux la stratégie (si on sait ce qu'on va mesurer, on sait mieux comment cibler), d'aider les décideurs à focaliser leur attention sur les enjeux et les cibles appropriées, d'évaluer l'efficacité des politiques et des stratégies et donc de mieux planifier le futur et enfin, de pouvoir identifier les territoires performants et de tirer les leçons des échecs.

“ De nombreux projets d'informatisation et d'utilisation des TIC prennent forme et s'essouffent par manque de suivi ”

Les initiatives de développement d'indicateurs

Plusieurs organismes internationaux, nationaux ou régionaux se sont intéressés à la création d'indicateurs dans le secteur des TIC :

- l'ITU (International Telecommunication Union)
- le Word Economic Forum utilisant comme indice le NRI (Networked Readiness Index)
- le sommet mondial d'information réunissant de nombreux organismes (Partnership)
- la SIBIS (Statistical indicators for benchmarking the Information Society) en Europe
- l'UNESCO.

Toutes ces initiatives ont abouti, selon les préoccupations des différents acteurs, à des objectifs différents. **La plupart ont mis l'accent sur les infrastructures, mis à part l'initiative de SIBIS, plus orientée vers les services.** Par ailleurs il y a davantage d'indicateurs concentrés sur la pénétration des TIC dans un territoire que sur leur usage et encore moins sur les impacts.

Il est difficile d'identifier clairement l'impact des TIC sur un espace donné, qui est pourtant un argument fondamental auprès des décideurs. Il est donc nécessaire de trouver des indicateurs d'impact pertinents.

Il existe des indicateurs d'impact direct des TIC (impact sur la croissance du PIB, sur les revenus des services de télécommunication, sur l'emploi) et des indicateurs d'impact indirect (contribution à la croissance, à l'expansion du e-commerce, apport du télétravail, utilité de l'e-gouvernement). Nous essayons encore de développer d'autres mesures de l'impact des TIC sur le développement social.

En conclusion, **TIC et développement durable concernent de très nombreux acteurs et nécessitent une stratégie claire** avec des objectifs bien définis prenant en compte le développement durable.

Communication d'accompagnement du changement

GILDA ABRAMI, Directrice Tsadé Communication: Le lancement d'un grand projet passe autant par le bon positionnement que par une bonne communication. L'activité de Tsadé Communication consiste à créer des liens entre les idées, les projets, les structures et les hommes car pour qu'il y ait une bonne appropriation d'un grand projet, il a besoin de s'humaniser avant d'être déployé. Cela s'inscrit dans une démarche engagée qui s'exerce avant, pendant et après, pour développer une dynamique collective en faveur du respect humain et du développement durable.



GILDA ABRAMI

DIRECTRICE TSADÉ
COMMUNICATION

Si certains projets impactant des dizaines de milliers de postes de travail rencontrent des obstacles, c'est notamment parce qu'ils proposent l'utilisation de nouvelles organisations ou technologies

qui vont devoir faire appel à des changements de mentalité ou de comportement pour répondre à des nécessités de croissance et rentabilité. Or, la résistance au changement est une réalité qu'il faut intégrer pour mieux la dépasser sans pour autant renier certaines valeurs. Cela nécessite bien sûr l'élaboration d'une stratégie permettant de transformer les contraintes en opportunités stratégiques mais aussi et surtout la volonté et les efforts de tous les hommes et femmes de l'entreprise.

Notre travail consiste à accompagner la communication des dirigeants (ou équipe projet) afin de mettre en cohérence leur attente, les objectifs et la pluralité des messages destinés à l'ensemble des acteurs afin que l'évolution se fasse naturellement, en assurant une gestion responsable et, grâce à des actions concrètes, à l'apprentissage et à l'amélioration. Par exemple : construire un champ lexical lié au projet, permettre sa reconnaissance par une image, instaurer un dialogue entre les acteurs, mettre en place des espaces de concertation au cours desquels les dirigeants exercent une vigilance sur la motivation, ajustent le cadrage de la démarche au regard des enjeux et des moyens, forment, mobilisent...

“ Pour qu'il y ait une bonne appropriation d'un grand projet, il a besoin de s'humaniser avant d'être déployé ”



Il ne suffit pas de lancer un concept pour que tout le monde se l'approprie. La difficulté du projet Socrate de la SNCF en est la preuve. L'appropriation dépend d'une bonne connaissance de l'existant, des moyens humains et matériels engagés dans le projet.

La réussite d'un projet tient de la capacité à stimuler l'intérêt et l'imagination des acteurs, à canaliser et à organiser les apports de chacun et à consolider tous les éléments de réflexion par une restitution complète, riche en enseignement pour les étapes suivantes (ex : réussite d'Internet par France Télécom).

Afin de « capitaliser », il convient ensuite de mettre en place des baromètres permettant de mesurer, chiffrer, analyser les retours d'expérience.

Ainsi, pour accompagner la démarche de démocratisation de l'usage des TIC et les mettre au service du développement durable, dans tous les domaines de la vie quotidienne des citoyens et des entreprises, et réduire la fracture numérique, il me semble qu'il convient (de manière exhaustive) de :

- régler les problèmes soulevés par l'accessibilité des TIC et leur utilisation en rendant équitable cette appropriation,
- construire une économie de la connaissance capable de s'affranchir des handicaps, qu'ils soient géographiques, démographiques ou économiques,
- répondre aux nécessités d'évolution technique et humaine équitable des populations résolument décidées à faire face à leur avenir et à s'installer au plus vite dans ses nécessités futures,
- communiquer sur les transformations progressives des modes de vie avec des messages qualifiés, permettant de situer la démarche d'usage des TIC dans une nouvelle phase d'évolution de l'humanité dans laquelle la place et le rôle de l'humain sont prioritairement respectés.

Echanges avec la salle

GILBERT ISOARD : L'approche par territoires ou selon la nouvelle économie (technologies, financement, facteurs culturels ou éducatifs...) s'avère très systémique. On se retrouve alors comme simple citoyen se demandant comment agir.

RAOUL WEILER : Dans la région de Courtrai en Belgique, une expérience de télésénior a été initiée pour préserver l'intégration des personnes âgées dans la société.

De même, en matière de télésanté aux Indes, des instruments permettant aux populations d'élaborer leur propre diagnostic ont été développés dans des régions où les médecins sont rares. Ces exemples me semblent illustrer **l'utilisation de la créativité pour répondre à un besoin sur place.**

CHRISTOPHE PANNETIER : J'aimerais revenir sur trois idées importantes apparues au cours du débat :

– **les conditions d'appropriation des services par les usagers** : la mise à disposition de services novateurs ne suffit pas, l'accompagnement au changement est fondamental (60 à 70 % des projets d'installation des TIC échouent par manque d'accompagnement au changement)

– **la notion de confiance** : l'émergence d'un projet nécessite un environnement propice ; les USA ont par exemple mis en place un système de mesures de la confiance comprenant un ensemble d'indicateurs fondamentaux. Ce système a mis en évidence l'importance du facteur confiance.

– **la communication et les échanges** : les acteurs publics ont un rôle fondamental à jouer pour donner une impulsion à l'organisation et à la mise en œuvre de ces projets.

Ce sont des conditions de développement durable dont on parle moins mais qui sont pourtant importantes. Ce sont souvent des facteurs à la clé du succès d'un projet.

GILDA ABRAMI : Effectivement, de grands projets n'ont pas abouti, malgré des gros moyens mis en place, par communication d'accompagnement provoquant un manque d'appropriation, de disponibilité mentale à s'intégrer à leur déploiement, de s'imaginer les bénéfices qu'ils procureront. Ils sont traités dans la confidentialité et sont beaucoup plus nombreux que les grandes réussites visibles.



*Par exemple, **il a fallu 7 à 12 ans de travail pour l'appropriation d'Internet**. La population a entre ses mains des outils très performants mais non exploités à cause de ses inhibitions. La peur de l'échec induit une mauvaise circulation de l'information. Nous ne pourrions dépasser cette peur sans la possibilité de mutualiser ces compétences. Des langages différents pourront ainsi faire émerger des nouvelles propositions.*

DE LA SALLE : *Il y a 20 ans en France, dans un élan de développement de l'informatique dans le milieu scolaire, le gouvernement a installé des ordinateurs dans les écoles primaires. Cette initiative a échoué par manque de formation des professeurs, qui se sont retrouvés en danger par rapport aux élèves qui eux, s'approprient l'outil informatique beaucoup plus instinctivement, sans inhibitions. La société peut s'en trouver déstabilisée et l'accompagnement est évidemment capital.*

GILBERT ISOARD : *Il faut absolument faire l'éloge du CPE : la Capacité à Partager Ensemble, qui va nous permettre de développer toutes ses actions.*

Sigles

D I A C T

Délégation interministérielle à l'aménagement et la compétitivité des territoires

G E S

Gaz à effet de serre