CAIRN.INFO

L'INFORMATION, UN DÉFI POUR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Michèle Rive, Françoise Noët, Maryse Carmes, Louise Millet, François Meyer, Michel Noguier, Patrice Raymond et Joumana Boustany

A.D.B.S. | « Documentaliste-Sciences de l'Information »

2012/4 Vol. 49 | pages 44 à 59

ISSN 0012-4508

Article disponible en ligne à l'adresse :

https://www.cairn.info/revue-documentaliste-sciences-de-l-information-2012-4-page-44.htm

Distribution électronique Cairn.info pour A.D.B.S..
© A.D.B.S.. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

[p.44] Quelle politique d'information pour les collectivités territoriales ?
[p.46] Piloter la gouvernance documentaire
[p.48] Tribulations d'une élue en terre inconnue
[p.49] Les collectivités numériques vues par leurs agents
[p.52] La CDC : un acteur du développement territorial
[p.53] WikiTerritorial, un outil de capitalisation des connaissances
[p.55] Interdoc, une association pleine de vitalité
[p.56] Quand l'intelligence économique devient territoriale
[p.58] Open data et collectivités territoriales : état des lieux

L'INFORMATION, un défi POUR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

[analyse] « Développer une culture de l'information » : cette ambition, déjà très présente dans différents contextes, devrait s'imposer également dans la sphère politique. Mais ceci implique la mise en place, par les collectivités territoriales, d'une politique de l'information cohérente qui favoriserait à la fois un large accès à l'information, une veille efficace, la conservation de l'information et la gestion des connaissances.

Quelle politique d'information pour les collectivités territoriales ?

Si la fin du XXe siècle a été le siècle de l'explosion de l'information et surtout de l'accès pour tous à l'information et à la connaissance, « *le XXIe siècle [sera] l'âge où l'information constituera l'élément central de la civilisation* »[1]. En démocratie, un peuple, par sa libre détermination, décide de son sort pour les grands choix sociétaux et sociaux. Ce régime « *se condamne à mort si les citoyens qui effectuent ces choix se prononcent dans l'ignorance des réalités, l'aveuglement d'une passion ou l'illusion d'une impression passagère* »[2]. Passer de la résistance à l'information au réflexe documentaire par le « *culte désintéressé de l'information* » est une démarche encore d'actualité. Si les citoyens doivent être informés, qu'en est-il des membres des collectivités territoriales, agents et élus ?

Le terrain politique est traversé de questions complexes sur la place de l'information et son utilisation avec un « *désaccord alimenté par l'incertitude sur la fiabilité de l'information […]* »[3]. Que doit être alors une politique globale de l'information dans une collectivité territoriale ? Qu'est-ce qu'une intelligence territoriale ? Certainement une organisation qui mettrait en cohérence les politiques suivantes.

Une politique cohérente

► **Une politique interne d'accès à l'information utile ou engageante.** Sont concernées les données, informations et connaissances : juridiques qui encadrent toute décision et toute action ; locales, factuelles et chiffrées du territoire ; politiques des autres institutions ; internes pour assurer la cohérence de politiques et d'actions entre les directions. Quelle que soit la

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

structure, l'information-documentation est une aide à l'action : formation (apprendre à faire), mise en place d'actions (aider à faire), faire avec (travail collaboratif), faire pour (sous-traitance) ; à l'organisation pour les décisions d'application et de mise en œuvre ; à la décision stratégique pour la collectivité.

Il appartiendra à la collectivité de s'assurer de la cohérence, de la complémentarité et de la continuité de l'ensemble de ses services (centre de documentation, réseaux professionnels, observatoires, etc.). L'idée d'un centre de ressources « *valorisant l'ensemble des informations et des connaissances produites ou acquises* »[4] par la collectivité est à suivre de près.

► **Une politique de veille sur l'information émergente** pour l'ensemble des secteurs, surtout s'ils sont stratégiques : collecte, dans une dynamique participative et collaborative, analyse partagée par les experts et diffusion. La difficulté sera de décloisonner le fonctionnement des collectivités territoriales, traditionnellement vertical, traversé encore trop souvent par des conflits d'intérêts relayés par les agents et les élus.

► **Une politique de collecte et conservation de la production et de la mémoire territoriale.** Si les archives municipales et communautaires sont réglementées et obligatoires, il faut s'orienter vers « *la prise de conscience des risques du non-archivage, la gouvernance de l'information qui engage l'entreprise, des responsabilités partagées dans un projet transverse et stratégique qui doit mobiliser la direction générale* »[5].

Un système de *records management* et de GED oblige à réfléchir au cycle de vie du document produit et interroge la relation avec l'ensemble des services de la collectivité. Là aussi, une politique cohérente est nécessaire pour saisir l'architecture générale de la circulation, du traitement des documents reçus et produits, de la création, de l'utilisation puis de l'archivage des dossiers.

► **Une politique de gestion des connaissances écrites et orales.** Le *knowledge management* est tout aussi nécessaire que dans les entreprises, même si les départs à la retraite sont mieux maîtrisés et anticipés. On méconnait trop souvent encore les méfaits de l'absence des transmissions, augmentée de la croyance qui perdure de la « gratuité » du travail public.

► **Une politique publique d'accès à la connaissance et aux savoirs.** L'accès à la connaissance fait partie intégrante d'une politique de l'information du XXIe siècle. Toute collectivité doit développer, pour ses agents et ses habitants, cet accès indispensable pour décider, s'orienter, se former, agir et interagir : accès à l'information culturelle par des médiathèques, des musées y compris scientifiques, le théâtre, le cinéma ; soutien à la politique associative de type université d'éducation populaire, réseaux réciproques, ATD Quart monde, soutien scolaire, etc.

Une politique de diffusion sur Internet telle que menée à la BMVR de Troyes permet de « *réfléchir en termes de service public, d'accompagnement, de collections et de services dématérialisés et de catalogues enrichis, pour constituer de véritables "communautés virtuelles"* »[6] autour des collections dématérialisées, offre élargie aujourd'hui aux cours de langues à distance, au soutien scolaire, à l'initiation à la bureautique, etc. Même les petites collectivités peuvent proposer ce type de services.[7]

Pour une culture de l'information

Les outils et démarches d'accès à l'information, le partage de la connaissance et des savoirs sont déjà considérablement impactés par les TIC. En s'interrogeant sur ces changements, des auteurs ont mis en relief les mutations probables ou déjà apparues, quelquefois profondes dans la façon de travailler ou dans les relations interpersonnelles avec les réseaux sociaux[8]. Ils soulignent que le territoire est institué « *comme un espace pertinent et adéquat pour réaliser et développer la société de l'information* »[9] et invitent à « *dépasser le stade de l'accès généralisé pour entrer dans une société d'appropriation de l'information* »[10].

Michèle Rive, retraitée, est adjointe au maire à Évreux (Action sociale, solidarités locales, CCAS). Auparavant documentaliste pour un bailleur social, elle a travaillé ensuite en tant qu'indépendante pour des collectivités territoriales, des entreprises privées, des associations. Une activité d'enseignante en techniques documentaires (analyse, langages, synthèse) pour le groupe INTD, le CNFPT, le CNED complète son parcours professionnel.

michelerive@orange.fr

Une évolution de l'ensemble des services et des agents des collectivités vers une culture de l'information et de la connaissance partagée, par une démarche participative et collaborative, s'impose ainsi qu'une évolution globale vers la mise en place d'une architecture de l'information[11], numérique et non-numérique, pour un ancrage, au plus près des citoyens, de la société de l'information, dans un objectif d'efficience, de cohérence et de complémentarité des politiques locales. •

1 Jean-François REVEL. *La connaissance inutile*. Grasset, 1988.
2 *ibid*
3 Journée d'étude « Évaluer et maitriser les politiques publiques », Club SFE PACA, 15 septembre 2011 http://www.sfe-asso.fr/blog
4 Françoise NOËT. « Un projet global de gestion des connaissances : démarche de changement au Conseil général de la Seine Saint-Denis ». Séminaire L'information-documentation au cœur des collectivités locales, INTD-CNAM, 25 mai 2012, http://intd.cnam.fr/decouvrir-l-intd/les-manifestations/les-seminaires-39348.kjsp
5 Marie-Anne CHABIN. « Les professionnels de l'information et l'archivage managérial ». Séminaire L'information-documentation au cœur des collectivités locales, INTD-CNAM, 25 mai 2012, http://intd.cnam.fr/decouvrir-l-intd/les-manifestations/les-seminaires-39348.kjsp
6 Marie-Hélène CAZALET. « La vidéo à la demande », *BBF*, 2007, n° 5, p. 105-106, http://bbf.enssib.fr
7 Christelle DI PIETRO. « Vidéos à la demande en bibliothèques départementales ». *Enssib Brèves*, 13 avril 2010, http://www.enssib.fr/breves
8 Viviane COUZINET, Stéphane CHAUDIRON (coord.). « Organisation des connaissances à l'ère numérique », *Sciences de la société*, 2008, n° 75, p. 3-9.
9 Sarah LABELLE. « Société de l'information et aménagement documentaire du territoire : entre valorisation et saisie de l'action locale ». , *Ibid*, p. 127-140.
10 Marta PINHEIRO KERR MACEDO, Cléia THIESEN, Viviane COUZINET. « Choc informationnel et culture de l'information : quelle formation à l'information ? ». *Ibid*, p. 141- 158.
11 Colloque INTD « Qu'est -ce qu'un architecte de l'information? », 31/01/2012, http://intd.cnam.fr

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

fnoet@cg93.fr

Après un parcours de documentaliste dans le secteur public (Affaires sanitaires et sociales, Droits des femmes, Syndicat de Ville Nouvelle), Françoise Noët a rejoint le Conseil général de Seine-Saint-Denis où elle est actuellement chef du service de documentation. Elle collabore à l'actualisation du référentiel des métiers de la filière culturelle, piloté par le CNFPT.

[évolution] Face à la masse et à la diversité des informations ainsi qu'à la transformation des besoins de son public, le centre de documentation traditionnel peut être appelé à piloter un projet de dans un souci d'améliorer la visibilité, et donc le partage, de l'information. Telle est l'expérience du Conseil général de la Seine-Saint-Denis, relatée dans cet article, qui met en relief le rôle central joué par la gouvernance de l'information.

1 Piloter la gouvernance documentaire

La Seine-Saint-Denis, département composé de près d'1,5 million d'habitants, nécessite une administration conséquente. Ce sont 8 000 agents départementaux[1] que l'on a affectés aux missions et politiques de l'exécutif départemental sur un territoire de 40 communes.

Cette administration a de nombreux besoins d'information. Elle produit elle-même une quantité importante de documents. Le Département, qui a bien compris l'importance de l'information comme repérage des problématiques, d'éclairage et d'aide à la mise en œuvre de ses missions et politiques, a développé plusieurs dispositifs qui ont vocation à rechercher, produire, gérer et exploiter l'information utile.

Au cœur des dispositifs d'information

Le service Documentation, rattaché à la Direction générale, au sein de la Direction de la stratégie, de l'organisation et de l'évaluation, répond aux services départementaux. Il effectue une veille, conçoit des produits et services documentaires, anime en interne plusieurs réseaux : Idéal Connaissances[2], réseau de référents sur la veille réglementaire, un réseau de référents sur les études internes, un réseau documentaire composé des différents dispositifs d'information au sein de la collectivité.

Parmi ces dispositifs, on citera :

- Le service de l'observatoire départemental qui met à disposition des données statistiques et géographiques et élabore des études pour améliorer la connaissance du territoire. Il pilote le système d'information géographique départemental, développe des partenariats nationaux (avec l'INSEE, l'Atelier parisien d'urbanisme (APUR), l'Institut d'aménagement et d'urbanisme (IAU)) et participe à un observatoire des données sociales avec des institutions et associations locales.
- Le service de la coopération territoriale qui assure le suivi des relations avec les communes et agglomérations, avec les instances de Paris Métropole, avec la région et qui a créé un site Web, accessible en extranet, pour renforcer cette coopération entre partenaires.
- Le bureau des archives du secrétariat administratif du Conseil général chargé de la conservation et de la restitution des actes administratifs.
- Le service du patrimoine culturel qui conduit des recherches relatives au territoire, de ses origines préhistoriques à nos jours, et en assure la restitution aux publics[3]. Il dispose d'un bureau des ressources documentaires et publie l'*Atlas du patrimoine*.
- Le centre de ressources Via le monde qui soutient les initiatives portées par différents acteurs dans le domaine de la solidarité internationale et de la culture de la paix. Il propose des outils et des contacts pour approfondir les projets de coopération et de développement.
- Le centre de ressources pour la prévention des conduites à risques qui s'adresse aux professionnels désireux d'intégrer une dimension préventive dans leur activité. Il met à disposition une documentation, forme à l'utilisation d'outils de prévention, anime un site Internet et organise des événements.

• **Hétérogénéité et multiplicité de l'information disponible**

Les informations et documents produits par le Département sont variés : actes administratifs, bulletins de veille sectoriels, analyses juridiques, cartographies commentées, études, documents de gestion, géoportail départemental[4]. Ceci constitue un capital de connaissances potentiel, pas toujours exploité. Le projet d'administration a engagé les directions dans la voie de la transversalité et du partage, mais l'organisation reste encore cloisonnée. L'information produite est insuffisamment connue, partagée, réutilisée. Il existe également un réel besoin de mieux organiser l'accès à l'information en ligne sur l'intranet. Globalement, la question est : comment capitaliser ce potentiel de connaissance ?

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

• **Évolution des besoins et des usages de l'information**

Les enquêtes menées régulièrement auprès des services départementaux montrent la diversité des usages et des besoins.

► Les besoins : connaître le contexte politique, législatif et réglementaire, actualiser ses connaissances professionnelles, suivre l'actualité, connaître les caractéristiques du territoire sur lequel on travaille, connaître les actes départementaux et les orientations de l'exécutif, connaître et retrouver les documents produits par les directions, connaître ce que font les autres collectivités, etc.

► Les usages : autonomie dans la recherche sur Internet, fréquentation en baisse du service de documentation accompagnée d'un niveau d'exigence élevé sur la pertinence et la qualité des services documentaires, temps limité pour s'informer, tendance au stockage de l'information sur le poste de travail.

Un projet de management des connaissances

Partant de ces constats, le service de documentation aborde actuellement une mutation importante à travers la mise en œuvre d'un projet de *knowledge management*.

Le directeur général a en effet souhaité que le service de documentation pilote un projet de centre de ressources destiné à organiser et valoriser l'ensemble des informations et des connaissances produites ou acquises par le Conseil général. Pour le service de documentation, l'ambition est réelle.

A travers cette démarche, il s'agira d'être au cœur de la gestion de l'information pour créer de la connaissance partageable, de se repositionner en tant que pilote d'une fonction globale de gestion des connaissances en accordant une attention particulière aux informations et savoirs produits en interne, d'accompagner les actions et projets des directions, la fonction documentaire devenant partenaire des projets départementaux.

La démarche de changement est déjà à l'œuvre. Des chantiers sont engagés sur :

- Le pilotage de la GED, en lien avec la Direction des systèmes d'information et la Direction des archives. La GED a vocation à gérer les actes administratifs mais aussi l'ensemble des documents bureautiques partageables. Le service de la documentation participe au paramétrage et à la validation de l'outil, élabore un guide de traitement des documents, participe à l'élaboration d'un plan de classification transversal des documents (en lien avec un groupe de travail national dans le cadre de l'ADF[5]).
- La valorisation des études : le service de documentation a vocation à rendre accessibles les études menées par les directions (souvent méconnues, non partagées et non capitalisées) sur le portail documentaire, ce qui doit leur apporter une meilleure visibilité. Il impulse une démarche de partage de l'information grâce à un réseau de référents dans les directions.

Défis, questionnements, conditions de réussite

Le projet implique de penser globalement en termes de « ressources ». Il amène à réinterroger les pratiques professionnelles, au-delà du seul service de documentation. Toutes les directions sont invitées à mettre en partage leur capital de connaissances. Il intègre la problématique du *records management*, en menant une réflexion conjointe avec la Direction des services d'archives. Il participe d'une démarche d'optimisation de l'activité des services. C'est un vrai défi pour un service de documentation classique, déjà bien implanté et reconnu de ses usagers.

Ceci pose néanmoins un certain nombre de questions, à un moment où la situation financière est particulièrement difficile. Il faut à la fois :

- s'approprier un métier en évolution, développer le rôle stratégique des documentalistes en tant que chefs de projet, s'engager dans de nouveaux modes de communication avec des utilisateurs / producteurs d'information ;
- développer de nouvelles compétences : à la fois chez les professionnels de la documentation mais aussi chez l'ensemble des agents qui doivent acquérir des notions de structuration de données, de méthodologie de recherche ;
- mener de front une large palette d'interventions. Les besoins en matière d'information sont nombreux ; il ne faut pas sacrifier l'existant (des prestations appréciées des services de terrain) mais intégrer une dimension plus décisionnelle ;
- trouver un équilibre entre fonctions de gestionnaire, fonctions de médiateur de l'information et d'accompagnateur des projets ;
- mener à bien une vraie révolution culturelle : celle du partage de l'information et de la collaboration.

Prévoir le long terme

Mon service de documentation est arrivé à un moment charnière de son activité. Le *statu quo* n'étant pas permis, il faut parvenir à une véritable gouvernance de l'information, appropriée au contexte de la collectivité.

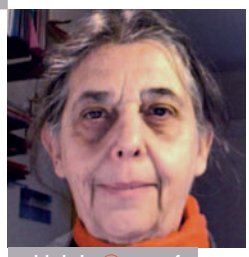
La phase de mise en œuvre du centre de ressources est engagée. À l'horizon du second semestre 2013, les arbitrages seront rendus en matière de stratégie, organisation et ressources. Un équilibre sera très certainement à trouver entre les ambitions de départ et les moyens finalement attribués. La démarche devra ensuite être évaluée afin d'en pérenniser les acquis. Dès à présent, la vision doit prévoir le long terme, se nourrir des expériences et débats d'idées qui traversent la profession, s'appuyer sur les modèles proposés et garder une démarche pragmatique.

De cette expérience, on retiendra que le (la) documentaliste ne doit pas se décourager dans les moments, parfois difficiles, de remise en chantier de son activité. Il faut sans cesse promouvoir, et surtout prouver la valeur apportée par l'expertise documentaire, afin de défendre les moyens à y consacrer. Dans la période actuelle, il faut innover pour que cette valeur ajoutée soit en adéquation aux nouveaux besoins, donc faire évoluer nos pratiques professionnelles. •

1 7400 agents + 580 assistants familiaux (source : *Bilan social 2010*)
2 Réseau national d'échanges entre collectivités
3 www.atlas-patrimoine93.fr
4 http://geoportail93.fr
5 Assemblée des départements de France

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

témoignage



michelerive@orange.fr

[déontologie] Délivrer une information objective, validée et fiable, telle est l'une des valeurs des professionnels de l'information. Dans la sphère politique, ces critères sont-ils autant essentiels ? Et respectés ? L'utilisation de l'information peut y être soumise à certaines dérives…

« Tribulations d'une élue en terre inconnue »

« *Le besoin d'information naît dès lors qu'un individu cherche à combler des lacunes cognitives* »[1]. En tant qu'élue devant traiter de dossiers très divers, je suis très fréquemment confrontée à cette situation. Un élu n'est « expert de rien » sauf de politique.

Dans la stratégie documentaire d'un élu, tout commence de manière assez courante. Ses besoins en information sont déterminables à partir de l'analyse de sa délégation et donc de ses missions politiques. Un profil peut en découler. Les professionnels de l'information mettent alors en place le repérage des sources utiles et organisent la mise à disposition des produits ou des services. Jusqu'ici, tout est relativement simple.

Pour moi, la situation devrait même être facilitée : en tant que (ex)professionnelle, je connais les outils pour chercher l'information utile. Mais je n'en ai plus le temps ! Et j'expérimente ce que j'enseignais : l'utilisateur de l'information n'est pas le plus efficace lorsqu'il s'agit de sa propre recherche.

J'ai une obligation de résultat pour l'écriture des projets politiques et leur réalisation. Effectuer les recherches documentaires permettant de les fonder et garantir leur mise en œuvre est forcément « hors temps », « hors champ ».

Alors, comment l'élu s'informe-t-il ?

Après presque 40 ans dans le traitement et la recherche de l'information, après avoir enseigné que le documentaliste est le messager neutre, objectif et impartial entre l'IST et le besoin bien identifié, j'ai craint de me retrouver dans la peau de l'utilisateur partial, qui sélectionne, non l'information « utile » à la résolution du problème, mais celle qui sert sa démonstration.

C'est là que j'ai rencontré une grande difficulté liée à la perception de la qualité et de l'accessibilité de la source[2] en politique. Aux caractéristiques classiques de l'IST (sérieuse, validée, fiable, datée, etc.) viennent s'ajouter des critères d'un autre ordre : la source est validée dans une organisation manichéenne des connaissances. Le document, l'information doivent pouvoir justifier de leur origine politique et être reconnus par les pairs du même bord. La sélection des sources et des informations se fait donc de manière subjective et orientée, pour justifier d'une démarche, pour conforter un groupe, légitimer des convictions[3]. La science politique ne se nourrirait pas de la dynamique classique thèse/antithèse/synthèse mais de la seule thèse.

L'état d'une question se ferait sur la base d'une pensée dont les cadres sont « pré-élaborés ». Et nous ne serions alors plus très loin d'une pensée unique… Aux antipodes des valeurs des professionnels du traitement de l'information.

Et pire encore, « *qu'advient-il si c'est l'information qui s'évertue à obscurcir le jugement des juges ?* »[4] et que nous y recherchons « *sa capacité à servir ou à desservir un système d'interprétation, un sentiment de confort moral ou un réseau d'alliances* »[5] ? •

1 Chun WEI CHOO. « Le traitement de l'information par les individus ». Supplément « L'art du management de l'information », *Les Echos*, 20 nov. 1999, n°18029 http://www.lesechos.fr/formations/manag_info/articles/article_8_11.htm
2 *ibid*
3 *ibid*
4 Jean-François REVEL. *La connaissance inutile*. Grasset, 1988
5 *ibid*

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

carmes@grico.fr

Maryse Carmes, chercheur en sciences de l'information et de la communication, co-fondatrice du réseau de recherche Grico (http://www.grico.fr), enseigne au sein de divers établissements (Universités de Nice et Rennes 2, CNAM INTD, Sciences Po Rennes). Ses travaux portent sur l'innovation et l'évolution des économies politiques attachées aux milieux numériques. Elle a mené plusieurs recherches appliquées portant sur l'évolution des organisations et des processus de travail.

[enquête] Cette étude récente et des résultats inédits nous font découvrir la manière dont les agents perçoivent aujourd'hui les espaces numériques mis à leur disposition. S'il y a une certaine ambivalence dans la perception de l'utilité et de l'impact de ces nouveaux outils, une vision pertinente et des forces de proposition se dégagent de leurs discours.

Les collectivités numériques vues par leurs agents

Dans les collectivités, comme ailleurs, se manifestent divers enjeux organisationnels liés à l'intégration continue des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les pratiques professionnelles. De plus, alors que s'annoncent des projets toujours plus innovants « d'e-administration » et que s'expriment avec force les mots d'ordre de « dématérialisation », « transversalité », « *empowerment* citoyen», on voit se négocier un changement de paradigme de la communication publique, de nouveaux rapports aux citoyens, aux usagers[1]. Toutes ces transformations sont inégalement envisagées du point de vue du management au sein des administrations, des pratiques, des conditions de travail.

L'ENQUÊTE

L'article présente les résultats d'une enquête menée de juin à décembre 2012 auprès de 1300 agents (dotés, dans leur travail, d'un poste informatique connecté, au moins, à une messagerie) et responsables TIC de 15 collectivités. Partenaires : le Grico (réseau de recherche sur le numérique), l'Apronet (association des responsables TIC territoriaux), le Groupe La Poste, le Cnam-Intd, le Conseil Régional de Bretagne. La méthodologie repose sur une enquête en ligne, auto-administrée, laissant une large place à l'expression des agents, et des entretiens de groupe réunissant les responsables TIC de chaque collectivité.

Des modes existentiels au travail

À partir des perceptions des agents et responsables TIC, l'enquête (voir encadré) décrit un certain nombre de tendances caractérisant l'ensemble de l'agencement numérique organisationnel. Pour une part des agents[2], celui-ci constitue le milieu à partir duquel se recomposent les relations à leurs collègues, à leurs directions et aux autres services, aux autres collectivités, aux partenaires, aux usagers, aux ressources informationnelles et documentaires internes et externes. Ces interactions et cette mise en connectivité tracent le territoire à partir duquel, pour reprendre la perspective de B. Latour[3], se négocient de nouveaux modes d'associations, d'attachements (les territoires sont fabriqués par les liens et les flux qui les traversent), des « modes existentiels » au travail.

Cette « territorialisation numérique » s'élabore, s'habite et s'actualise selon des politiques d'interfaces particulières (permettant les navigations entre territoires, réglant leurs emboîtements et associations), selon les régimes de connectivité décidés, selon les économies politiques prévalant dans l'organisation (managériales, réglementaires, techniques). Si les agents reconnaissent diverses opportunités et gains professionnels liés au numérique, plusieurs problématiques doivent néanmoins être interrogées.

Renforcement des enjeux socio-cognitifs

Répondant à une exigence de « décloisonnement » entre services, l'impératif d'une circulation des ressources contre les routines hiérarchisées de gestion de l'information s'est imposé : ont été adoptés des principes de publication décentralisée ///////

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

/////// (ingénierie distribuée de la communication interne), de management par projets, et les processus d'information ont gagné en efficience (multi-diffusion rapide, dotation étendue en messageries professionnelles, intranets accessibles du domicile).

Toutefois, la « transversalité » organisationnelle peine à s'incarner dans la quotidienneté des pratiques et dans les interfaces de travail : l'exploitation documentaire s'effectue encore massivement à partir des serveurs de fichiers, des répertoires cloisonnés, des indexations locales ; les moteurs de recherche soulèvent des critiques fréquentes ; la politique documentaire associée met en tension les zones de « confidentialité » (gestion des droits, degré de visibilité et règles de partage des ressources à négocier).

Un nouveau modèle de coopération

Les politiques d'interfaces à partir desquelles se définissent les modes de territorialisation (les liens qui partent et convergent vers des individus, des services, des entités, des documents ; les modes de navigation entre localités hétérogènes - équipes, directions, partenaires, ressources externes) sont appelées, selon les agents, à se transformer.

Traversée d'un nouveau régime de connectivité et de visibilité, cette « sémio-politique » s'exprime notamment dans le désir d'un modèle de socialisation et de coopération professionnelle s'appuyant - si l'on prend au pied de la lettre ce que les agents énoncent - sur des principes de libres interactions (hors intervention des hiérarchies) entre collègues choisis, de création d'annuaires enrichis (identification des domaines métiers et compétences des agents, intégration d'organismes externes), de classifications collectives (indexations *bottom-up*) au sein d'espaces dédiés (notamment des micro-communautés), de gestion autonome du degré de visibilité et des frontières de ces réseaux/groupes (éventuellement non indexés par un moteur de recherche) et ce, à des fins premières d'échanges de pratiques, d'expériences, de conseils.

Le numérique, catalyseur de tensions organisationnelles

Les TIC s'inscrivent dans un environnement général du travail qui, pour les agents des collectivités, est marqué d'une certaine incertitude (cf. le devenir des réformes territoriales et les contraintes budgétaires) par une accélération et une contraction temporelles, par des normes managériales « conservatrices ».

Les problématiques les plus saillantes (associées directement ou indirectement au numérique) expriment le caractère multivalent du déploiement des dispositifs TIC.

→ Le sentiment d'autonomie et de responsabilisation dans le travail prédomine mais, en même temps, les systèmes d'information peuvent nourrir une perception de pression croissante et parfois être pensés comme des outils de surveillance par destination. L'emprise d'une « chronocratie » dévorante semble surtout s'imposer dans la population des catégories A (les 2/3 indiquent être sous la pression du temps) mais concerne également plus de la moitié des catégories B et C connectées.

→ La messagerie est emblématique de cet environnement de travail fait de flux informationnels continuels, sans aucune visibilité des priorités. Parfois, elle représente aussi une astreinte induite à travailler hors temps de travail (consultation des messages à partir du domicile ou lors des congés). Cette extension des temporalités et des lieux du travail est clairement refusée par certains (le développement du télétravail organisé est par-contre réclamé).

→ Le régime de connectivité focalise un ensemble de revendications professionnelles et de demandes de cohérence stratégique :

- pour les accès à Internet, on observe une remise en cause de la pré-détermination des « besoins web » à partir des droits et des listes de sites autorisés (ne prenant pas en compte la diversité des situations de travail et de leurs contraintes) et on attend que la légitimité d'un usage privé, lors des pauses par exemple, soit reconnue (néanmoins, plusieurs collectivités ont adopté, en la matière, des politiques plus souples);
- avec les usagers, l'interaction directe par messagerie est impossible pour certaines catégories d'agents et, selon ces derniers, cela empêche la réactivité nécessaire au traitement des dossiers ;
- les contraintes liées aux règles de sécurité vont croissantes mais celles-ci restent relativement peu connues : d'une manière générale, l'évaluation du risque lié à la gestion numérique des données de la collectivité reste très vague.

Stratégies numériques et e-administration : un processus d'intéressement à peine initié

La valeur ajoutée liée à la mise en œuvre (ou à la création future) de services ou d'offres de ressources sur le site Internet est admise. Sont d'abord cités : les archives, les cartes, le covoiturage, le transport (alertes sur le trafic, achat des titres de transports), les demandes d'actes, etc.

Mais nombreux sont ceux qui, en la matière, se situent dans une position d'indécision ou de méconnaissance de ce qui est déjà réalisé par leur collectivité (même si l'agent réside sur le territoire géré par celle-ci), tant au niveau de l'action publique que de l'action politique : moins marquée pour la publication des délibérations, les positions restent relativement vagues sur la nécessité de mettre en ligne les vidéos de séances, de concevoir des forums élus/citoyens, de monter une communication de la collectivité sur les réseaux sociaux, de développer des réseaux ou wikis citoyens, etc.

Ce découplage entre « l'administration » et l'action publique/politique peut-il être expliqué par l'absence de dispositifs d'information, d'explicitation, de consultation sur les stratégies numériques et leurs enjeux ? Or, la pratique professionnelle des agents se trouve directement impactée : gestion des données et des documents, transformation des processus de travail, modes d'interactions différents avec les usagers, certains appelant à une réflexion sur le juste équilibre entre processus numériques et interactions orales, à une prise en compte des inégalités d'accès et cognitives persistant au sein d'une partie de la population.

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

Les ambitions et les réalisations portées par le développement de services numériques peinent à dépasser le cercle restreint des experts et intervenants directs de ces projets.

Le cas de l'*open data* est emblématique : la connaissance de ces initiatives et les démarches « actives » (consultation d'articles, de sites de données, etc.) concernent en premier lieu des agents de catégorie A (mais seulement 20 % d'entre eux) et ils appartiennent le plus souvent aux directions informatiques et info-com-doc.

Dans ces conditions et si tous semblent en accord avec des visées générales (l'*open data* est un « *impératif pour innover, offrir de nouveaux services, une occasion de participation des habitants* »)[4], les agents ouvrent un débat faisant écho aux discussions récentes sur ces projets : mise en tension des modèles économiques (monde marchand/action publique), valorisation d'un « bien informationnel » (distinction à opérer entre données à diffuser gratuitement et données exigeant un travail de long terme et des investissements internes, maîtrise des ré-exploitations effectuées par des applications), crédibilité des actions (devant aller au-delà du seul dessein d'application d'un mot d'ordre, d'ingénieries propres au « marketing territorial » et aux opérations de communication).

La possible ouverture à des économies politiques alternatives

Les batailles techno-politiques scandent le long mouvement de la transformation numérique[5]. Les rapports entre *open data/datamining*/web des données y sont essentiels et de nouvelles asymétries économiques et cognitives se déploient. La question des médiations - des « datamédiateurs » - et des compétences d'interprétation est également soulevée par des agents. Permettant de dépasser les dualismes simplificateurs (opacité/transparence ; données publiques/données marchandes), s'ouvre la possibilité d'économies politiques alternatives et de modes de gouvernance polycentriques et hétérogènes (cf. les travaux de E.Oström sur les « biens communs »[6]). Les agencements numériques sont l'occasion et le milieu d'une renégociation des écologies du travail, des coopérations territoriales, de l'action publique. Ils sont aussi la source de nouvelles controverses politiques et l'occasion, n'en doutons pas, de nouveaux *dissensus*.

Ainsi, ces perceptions expriment le désir et la négociation du passage à de nouvelles territorialités et topologies dynamiquement enchevêtrées, à une nouvelle écologie des relations qui caractérisent la numérisation des « territoires » (documentaires, d'apprentissage, de socialisation, de coopération, etc.). Ces processus mettent à l'épreuve les modèles d'administration et d'appropriation prévalents et donc la conception des politiques d'interfaces à partir desquelles ces territoires peuvent être parcourus et habités. •

L'ESPACE NUMÉRIQUE ORGANISATIONNEL IDÉAL (SELON LES AGENTS)

● Un espace optimisant l'exploitation documentaire (interfaces de recherche), offrant de nouvelles « cartes » des réseaux professionnels et de savoirs, participant à un processus de réflexivité collective où s'enrichissent les expériences et les pratiques distribuées et au sein duquel s'actualise une socialisation professionnelle autour des métiers et de micro-communautés.

● Un espace où les régimes de connectivité s'affranchissent des routines bureaucratiques (et de filtrage) et permettent l'ouverture aux autres collectivités, partenaires, usagers et à Internet.

● Un dispositif dont la conception oblige à repenser les organisations du travail, les relations managériales, les flux et temporalités, et à favoriser l'implication des agents.

● Un nouvel agencement des relations avec les usagers qui dépasse le seul objectif communicationnel et marketing (*quid* des enjeux organisationnels, économiques et de l'évaluation ?) •

1 Élisabeth.GARDÈRE, Amar LAKEL (coord), « Repenser la communication dans les organisations publiques, » *Communication et organisation*, 2009, n°35, http://communicationorganisation.revues.org/685
Maryse CARMES, Yanita ANDONOVA. « Les politiques numériques internes à l'heure de l'e-administration » in Geneviève GUILHAUME, Annick MONSEIGNE. (coord), La mutation du métier de communicant public, *Communication et organisation*, 2012, n° 41, en cours de parution

2 Pour la plupart, les agents de petites mairies (secrétaires) ne sont pas équipés en Intranet, mais peuvent avoir accès à une messagerie et à Internet. Dans les autres collectivités, on trouve des portails intranet, des extranets, etc. Le cas des salariés non connectés n'est pas traité dans cette enquête mais a été examiné par le Grico sur des terrains divers, selon des approches ethnographiques.

3 Bruno LATOUR, « La mondialisation fait-elle un monde habitable ? ». *Territoires 2040*, n°2, « Prospective périurbaine et autre fabrique de territoires », DATAR ; La Documentation française, 2010

4 La profusion de mots d'ordre, les lectures souvent simplistes des batailles politiques qui ont cours, la « libération des données » comme seule justification et point aveugle des enjeux socio-techniques/économiques/anthropologiques participent d'un écrasement de ce mouvement polysémique, de ses différenciations y compris celles touchant aux types de formats utilisés (allant du plus simple tableau à une véritable base de données).

5 Jean-Max NOYER, Maryse CARMES. « Le mouvement Open Data dans la grande transformation des intelligences collectives et face à la question des écritures, du web sémantique et des ontologies », Colloque ISKO (International Society for Knowledge Organization), 2-4 novembre 2012, Tunisie, http://www.grico.fr/recherches-actions/article-le-mouvement-open-data-dans-la-grande-transformation-des-intelligences-collectives

6 Charlotte HESS et Elinor OSTROM (dir.). *Understanding Knowledge As a Commons : From Theory to Practice*. MIT Press, Cambridge, Massachusetts, 2007

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

focus

Diplômée du l'INTD en 1988, Louise Millet est entrée dans le groupe Caisse des dépôts comme documentaliste de proximité. Elle a exercé des fonctions de communication, webmestre, chef de projet pour différents métiers du groupe. Actuellement, elle est chargée, au sein du pôle Information et accompagnement des collectivités locales, de la promotion et du développement de Localtis.
Louise.Millet@caissedesdepots.fr

[service] Saviez-vous que la Caisse des dépôts et consignations (CDC) avait conçu des outils d'information pour aider les collectivités locales dans leurs projets ? Les voici, brièvement présentés.

La CDC : un acteur du développement territorial

Au XIXe siècle, à l'heure où la France connaît de grandes mutations industrielles, la Caisse des dépôts et consignations[1] devient un acteur essentiel du développement territorial. Depuis lors, elle est partie prenante de toutes les étapes importantes de l'équipement du pays. Ces dernières années, elle a investi avec ses fonds propres dans les secteurs d'activité et dans les territoires insuffisamment pris en compte par le marché. Dans ce cadre, elle a mis en place un dispositif d'information et d'accompagnement des acteurs du monde local, qui repose sur deux entités distinctes mais complémentaires.

MAIRIE-CONSEILS, SERVICE D'INFORMATION ET D'ACCOMPAGNEMENT

En 1989, pour aider les collectivités locales ayant peu de moyens financiers et humains à suivre et mettre en œuvre l'évolution des politiques publiques et la législation, elle a créé le service Mairie-conseils[2], utilisé en 2012 par près de 15 000 communes et 2 200 groupements de communes. Mairie-conseils repose sur l'écoute, l'analyse des préoccupations des élus et les échanges d'expériences. Pour répondre en temps utile aux besoins émergents des élus, elle repère les nouvelles problématiques très en amont et invente les outils et méthodes adaptés pour accompagner les évolutions.

Mairieconseils

Les services : renseignements téléphoniques, réunions téléphoniques et base de questions / réponses juridiques, journées d'information et d'échanges sur les aspects juridiques et financiers de l'intercommunalité ou des thématiques liées aux compétences exercées par les collectivités territoriales, site Internet, lettre papier, newsletter électronique, publications, outils méthodologiques.

LOCALTIS.INFO, UN QUOTIDIEN D'INFORMATION EN LIGNE

Pour favoriser l'usage d'Internet par les collectivités locales, la Caisse des dépôts et consignations a créé dans les années 90 une équipe chargée de développer la numérisation des territoires sous trois aspects complémentaires : les infrastructures, les contenus et les usages. C'est dans ce cadre que Localtis.info, un portail web de diffusion d'informations généralistes, ouvert à l'ensemble des acteurs du secteur public local, a été créé en 2002.

Localtis.info est conçu par une équipe de collaborateurs de la Caisse des Dépôts, aidés par des prestataires externes spécialisés. Son caractère journalistique est complété par un volet documentaire grâce au moteur de recherche et aux nombreux liens qui émaillent les articles.

Toute l'actualité récente du site est accessible librement et un accès privé, proposé sur abonnement sans contrepartie financière aux collectivités territoriales et à leurs partenaires, permet d'accéder à toutes les informations, de bénéficier des alertes ou l'abonnement à des flux thématiques, d'insérer le flux d'actualité dans leur intranet ou dans un extranet, et de capturer des articles pour alimenter des revues de presse. •

Localtis.info

Localtis.info[3] propose une édition quotidienne d'actualités et de veille juridique, des dossiers thématiques, des agendas des événements et d'appels à projets, des documents à télécharger, des newsletters, des alertes et flux thématiques. Les thèmes abordés couvrent tous les domaines intéressant le monde local : économie, social, santé, environnement, transports, habitat, urbanisme, commande publique, ressources humaines, éducation, Europe, TIC, politique de la ville, sécurité, etc.

1 http://www.caissedesdepots.fr
2 http://www.mairieconseils.net
3 http://www.localtis.info

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

focus

François Meyer est, depuis juillet 2010, directeur de projet e-formation/e-ressources auprès du directeur général du CNFPT. Auparavant, il a été successivement directeur du site lagazettedescommunes.com, rédacteur en chef adjoint de la *Gazette des communes* en charge des rubriques juridiques et statutaires et de directeur du développement du pôle collectivités territoriales du Groupe Moniteur. Il a également été enseignant à la faculté de droit de l'Université de Metz.

Francois.MEYER@cnfpt.fr

[**outil**] Un Wiki en entreprise, une initiative presque banale aujourd'hui. Mais le projet WikiTerritorial a la particularité d'être ouvert au public, contribuant ainsi à valoriser le capital intellectuel de la fonction publique territoriale. Une ouverture qui s'avère payante...

WikiTerritorial, un outil de capitalisation des connaissances

Avec l'extension de leurs compétences, les règles applicables aux collectivités territoriales sont non seulement de plus en plus nombreuses, mais aussi soumises à de fréquentes modifications. Pourtant, les collectivités territoriales sont tenues de les connaître et de les intégrer dans leurs activités quotidiennes le plus rapidement possible. C'est l'une des motivations du départ en formation des agents territoriaux. En complément, et souvent en amont de ces actions de formation, les collectivités territoriales effectuent un travail important de veille et d'information.

À l'heure de l'économie du savoir et de la connaissance, la mise à disposition de ressources pertinentes et actualisées est donc un enjeu majeur pour la qualité de la gestion locale. C'est le sens du projet « WikiTerritorial » qui a vu le jour en décembre 2011. En adoptant cet outil, le CNFPT entend mettre en place une démarche de *knowledge management* (gestion des connaissances et des réseaux) en lien avec les orientations stratégiques de l'établissement.

Le WikiTerritorial est accessible depuis le site portail du cnfpt.fr ou directement par l'adresse www.wikiterritorial.cnfpt.fr

Le WikiTerritorial

Le WikiTerritorial est un espace d'échange et de partage d'information et de ressources pédagogiques en ligne dont le principe est « *informer, c'est déjà former* ». Il a pour objectif de constituer un lieu d'accès général aux connaissances dans le domaine des collectivités territoriales.

QUEL OBJECTIF ?

La finalité du WikiTerritorial est de valoriser le capital intellectuel de la fonction publique territoriale sur Internet en rassemblant des personnes ou partenaires compétents pour assurer la production et l'actualisation de contenus de qualité sur la gestion publique locale.

Cet outil s'adresse donc à tous les agents des collectivités territoriales pour les accompagner dans leur travail au quotidien grâce à une veille juridique, technique, et informative et leur permettre de dialoguer entre eux. Il s'adresse aussi aux agents territoriaux qui souhaitent passer un concours. Enfin, étant en accès libre, il peut être consulté par toute personne qui souhaite être informée sur l'activité des collectivités territoriales. ///////

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

QUELS CONTENUS ?

Il est structuré autour de trois grands domaines d'activités :

→ un espace « **e-connaissances** » composé d'une encyclopédie territoriale découpée en grandes thématiques. Ces thématiques couvrent toutes les politiques publiques portées par les collectivités territoriales[1]. Elles concernent aussi les fonctions « ressources » : ressources humaines et finances. Chaque thématique est structurée de façon identique autour de huit rubriques : mots-clés, notions clés, questions clés (présentation des sujets d'actualité liés à la thématique), chiffres clés, sigles, rapports publics, textes officiels, liens utiles et bibliographies. Ces rubriques font l'objet d'une charte éditoriale. L'espace e-connaissance intègre aussi un espace de partage d'expériences autour des initiatives locales ;

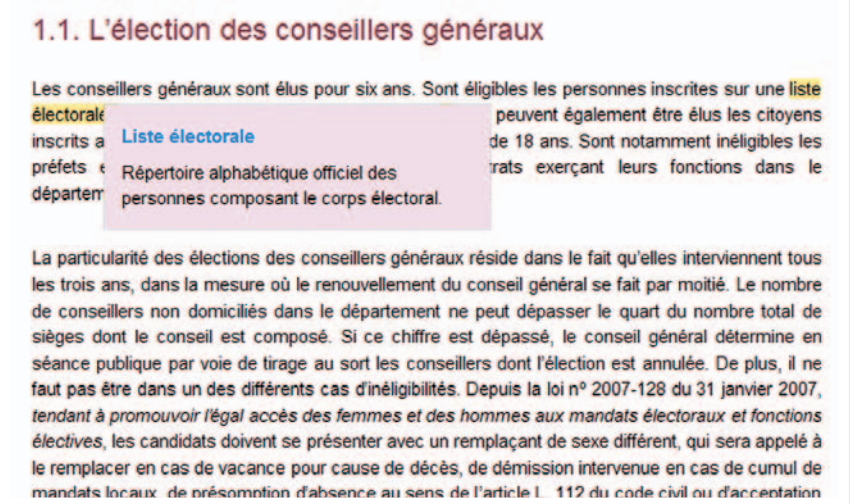
→ un espace « **e-actualité** » offrant un suivi de l'actualité des collectivités territoriales au travers d'un fil d'actualité quotidien mis à disposition par Localtis[2], de dossiers d'actualité, d'un agenda territorial et de vidéos d'actualité ;

→ un espace « **e-réseaux-métiers** » ayant pour vocation de créer, autour de la formation et du partage d'expériences, des réseaux « métiers » permettant aux agents des collectivités territoriales d'être informés et d'échanger sur leurs pratiques professionnelles. Trois communautés sont déjà existantes (secrétaires de mairies, responsables de formation et cadres de direction). D'autres communautés verront le jour dans les prochains mois avec pour objectif de couvrir à terme l'ensemble des métiers.

DES SERVICES AUX INTERNAUTES

En plus d'un partage d'un texte par messagerie avec un « ami », la quasi-totalité des contenus peuvent être intégrés dans des flux RSS. Les internautes peuvent aussi sélectionner différents textes et les éditer sous la forme d'un livre en format PDF. Cette fonctionnalité est particulièrement utile pour les personnes qui préparent un concours puisqu'elles peuvent sélectionner les textes sur lesquels elles souhaitent faire porter leurs révisions. Par ailleurs, pour faciliter la compréhension des textes, un système d'indexation par « mots-clés » a été mis en place dans les rubriques « notions clés » et « questions clés ».

Près de 1.800 mots-clés font l'objet d'une définition et d'une indexation automatiques



1.1. L'élection des conseillers généraux

Les conseillers généraux sont élus pour six ans. Sont éligibles les personnes inscrites sur une liste électorale peuvent également être élus les citoyens inscrits a de 18 ans. Sont notamment inéligibles les préfets e rats exerçant leurs fonctions dans le departem

Liste électorale

Répertoire alphabétique officiel des personnes composant le corps électoral.

La particularité des élections des conseillers généraux réside dans le fait qu'elles interviennent tous les trois ans, dans la mesure où le renouvellement du conseil général se fait par moitié. Le nombre de conseillers non domiciliés dans le département ne peut dépasser le quart du nombre total de sièges dont le conseil est composé. Si ce chiffre est dépassé, le conseil général détermine en séance publique par voie de tirage au sort les conseillers dont l'élection est annulée. De plus, il ne faut pas être dans un des différents cas d'inéligibilités. Depuis la loi n° 2007-128 du 31 janvier 2007, *tendant à promouvoir l'égal accès des femmes et des hommes aux mandats électoraux et fonctions électives*, les candidats doivent se présenter avec un remplaçant de sexe différent, qui sera appelé à le remplacer en cas de vacance pour cause de décès, de démission intervenue en cas de cumul de mandats locaux, de présomption d'absence au sens de l'article L. 112 du code civil ou d'acceptation

Ainsi, dès lors qu'un mot présent dans dans ces deux rubriques est également référencé dans la rubrique « mots clés », le système donne accès à la définition à travers un « *pop-up* » qui s'ouvre dès qu'on passe la souris sur le mot (cf. illustration ci-dessus). Le WikiTerritorial dispose aussi d'un moteur de recherche pour l'ensemble du site ou, plus précisément, pour l'une des rubriques.

COMMENT EST-IL ALIMENTÉ ?

Les contenus du WikiTerritorial sont produits selon trois manières.

- Des experts *via* le réseau des pôles de compétence de l'établissement. Aujourd'hui, près de 100 auteurs apportent régulièrement des contributions.
- Des partenaires publics par des renvois vers leurs sites pour plus de détails. Sont déjà partenaires Légifrance (DILA), la Documentation française (DILA), Localtis (Caisse des dépôts), Mairie-Conseils (Caisse des dépôts), l'École nationale supérieure des officiers de sapeurs-pompiers (ENSSOP), l'Observatoire national des agendas 21 locaux et pratiques territoriales de développement durable, le Syndicat interdépartemental pour l'assainissement de l'agglomération parisienne (SIAAP) et le Conseil de l'Europe. D'autres partenariats devraient être conclus dans les prochains mois, notamment avec le Centre Inffo.
- Les internautes qui proposent des articles de façon spontanée ou qui déposent des commentaires aux articles déjà en ligne, le choix ayant été fait de ne pas leur permettre de réécrire des articles.

PERSPECTIVES

Pour ce service appelé à évoluer, plusieurs pistes sont envisagées. De nouvelles rubriques devraient être créées - actualité jurisprudentielle, suivi des principales réponses ministérielles, etc. - pour être mises à la disposition des internautes, ainsi que des lettres d'informations documentaires thématiques produites tous les mois par le réseau des documentalistes du CNFPT.

On envisage également de diversifier les ressources. Aujourd'hui, elles sont principalement textuelles. Demain, elles seront plus souvent multimédia en intégrant notamment des vidéos. Enfin, à partir de la rubrique « E-réseaux » déjà existante, devraient être développée une approche « réseaux sociaux ». Elle permettra aux membres d'une communauté « métier » clairement identifiés d'accéder à des informations ciblées et de dialoguer, entre eux, de façon synchrone (classe virtuelle, tchat, etc.) ou asynchrone. •

1 Action éducative/restauration, culture/patrimoine, déplacements et transports publics, développement des territoires/économie, développement durable, enseignement supérieur/université, environnement et espaces verts, état civil/droit civil, formation professionnelle/apprentissage, habitat/politique de la ville, infrastructures publiques et réseaux, propreté et déchets, prévention et police municipale, santé publique, sapeurs-pompiers/risques/crises, solidarité action sociale, sport et urbanisme/aménagement urbain.

2 Localtis, service réalisé par la Caisse des dépôts et consignations présenté p. 52.

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

focus

Diplômé de l'INTD, Michel Noguier est documentaliste en collectivités territoriales depuis 1975. Responsable depuis 1998 du service de documentation du SYTRAL, autorité organisatrice des transports en commun de l'agglomération lyonnaise, il préside Interdoc depuis 1993.
noguier@sytral.fr

[représentation] L'information est aussi , voire avant tout, une affaire de documentalistes. Interdoc, l'association des documentalistes des collectivités territoriales, fêtera prochainement ses 20 ans d'existence : l'occasion de présenter la variété de ses actions et ses projets.

Interdoc, une association pleine de vitalité

En 1991, un groupe de documentalistes de conseils généraux se rencontrant dans le cadre d'échanges de savoir-faire relatifs à leurs collectivités constituent un Groupe interdépartemental. Pour répondre à l'intérêt suscité par cette initiative, ils décident de créer le 18 novembre 1993 une association baptisée Interdoc. Composée au départ uniquement de documentalistes de conseils généraux, l'association s'ouvre progressivement aux documentalistes d'autres collectivités

Réunissant 35 membres lors de sa création, Interdoc en compte aujourd'hui 186. Il s'agit plus précisément de 82 services de documentation de conseils généraux, 20 de conseils régionaux, 21 d'intercommunalités, 51 de mairies, 11 d'établissements publics, ce qui représente plus d'un millier de personnes concernées.

DES OBJECTIFS

Interdoc vise à favoriser au sein des collectivités territoriales les échanges sur des problèmes professionnels concrets, à mettre en place des outils documentaires pouvant servir de produits référentiels, à faciliter la mise en commun de réflexions pour valoriser le métier de documentaliste et à exercer une activité d'assistance et de conseils auprès de ses adhérents.

DES RÉALISATIONS

S'appuyant sur les activités de groupes de travail thématiques réunissant régulièrement une cinquantaine de personnes, Interdoc a élaboré plusieurs instruments de travail :

- un cahier des charges informatique type,
- un plan de classement dont la seconde édition sera diffusée fin 2012,
- un thésaurus dont une 6e édition sera élaborée au cours de l'année 2013,
- une étude publiée en 2009 sur la place de la documentation dans les collectivités territoriales,
- une application « Catalogage partagé », base de données créée en 2010 et comportant plus de 10 000 notices, alimentée par le dépouillement de 37 revues spécialisées par 14 services,
- une application « Sources juridiques », base de données créée en 2010 répertoriant les sources du droit à l'usage des collectivités territoriales.

Sur l'espace « grand public » de son site[1], Interdoc présente l'association, ses publications et des « infosdoc » et, dans son espace « adhérent », l'annuaire des membres, le catalogue des périodiques détenus par les services de documentation, un espace d'échanges d'expériences, les activités des groupes de travail, les applications « Catalogage partagé » et « Sources juridiques ».

DES PROJETS

Dans un avenir proche, Interdoc modernisera son site Internet pour le rendre plus dynamique et plus collaboratif et, pour célébrer ses 20 ans d'existence, l'association publiera un livre blanc sur l'évolution du service de documentation face aux nouvelles technologies. Sont aussi en gestation la création d'un groupement d'achats et la réalisation d'un annuaire des services de documentation de collectivités territoriales.

À la veille de son 20e anniversaire, l'association entend continuer à développer des actions et outils pour maintenir ses adhérents à la pointe de l'info-doc. •

1 www.interdoc.asso.fr

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

patrice.raymond@u-bourgogne.fr

Maître de conférences en droit public à l'Université de Bourgogne, Patrice Raymond est membre du Centre de recherche et d'étude en droit et science politique (CREDESPO), ancien vice-doyen aux finances, fondateur du groupe d'études en fiscalité et finances publiques (GEFFI), directeur du M2 professionnel « Finances des collectivités territoriales et des groupements » et formateur CNFPT-INSET-INET Strasbourg. Il est l'auteur, en collaboration avec Rémy Février, de *Intelligence économique et collectivités territoriales : des stratégies innovantes pour une meilleure valorisation des territoires* paru chez Ellipses en 2010.

[stratégie] Et si les collectivités territoriales, dont certaines ont pour mission de sensibiliser les entreprises aux outils et méthodes de l'intelligence économique pour une meilleure adaptation à leur environnement, adoptaient elles-mêmes cette démarche ? Les mutations économiques en cours, tant sur le plan local que mondial, qui pèsent sur elles devraient les inciter à s'approprier de nouvelles formes de management.

Quand l'intelligence économique devient territoriale

Parmi les nombreuses définitions de l'intelligence économique (IE), nous retenons celle du Commissariat général au plan donnée en 1994 pour qui l'IE est « *l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de distribution et de protection de l'information utile aux acteurs économiques, obtenue légalement* ». La compétition entre acteurs économiques, que la mondialisation des échanges, le développement de la libre concurrence et la mise en place de l'Union économique et monétaire ne manquent pas de développer depuis 2002, fait de l'IE un instrument privilégié de renforcement de la compétitivité des entreprises dans un monde économique sans concession.

En France, l'IE a émergé en 2003 suite à la remise d'un rapport au Premier Ministre par le député Carayon intitulé *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale*. Ce rapport a fixé les bases d'une véritable politique publique d'IE par la mise en place d'une autorité interministérielle placée sous l'autorité du secrétaire général de la défense nationale : le « Haut Responsable à l'intelligence économique ».

Grâce à ses multiples perfectionnements, cette discipline est adaptée aujourd'hui aux objectifs de la sphère privée des affaires. L'IE, dont l'État garantit le développement et le respect, permet aux entreprises qui s'y intéressent la collecte et le traitement d'informations précieuses leur donnant les moyens de s'adapter à l'environnement de guerre économique, budgétaire et financière mondiale dans lequel elles évoluent. Le développement de la décentralisation, la responsabilisation grandissante des collectivités territoriales et des établissements de coopération intercommunale (EPCI) dans la conduite d'actions menées auparavant par l'État, encouragent aujourd'hui les collectivités, notamment les régions, à être vecteurs de développement de l'IE au bénéfice des entreprises.

Rapprochement entre « IE » et institutions locales

Les collectivités locales ne sont que le relais de l'État, sans que leurs spécificités ou leurs propres rouages de personnes morales de droit public, visant par leur action la satisfaction de l'intérêt général, ne soient modifiés ou altérées. Pourtant, à l'analyse de l'environnement institutionnel et financier actuel des institutions locales et de leurs missions, on peut se demander si les apports de l'IE aux entreprises privées ne pourraient pas bénéficier de la même façon aux exécutifs locaux.

Il n'est pas trop fort d'affirmer en effet que chacune des lois de finances depuis 1999, la révision de la Constitution du 28 mars 2003, la loi du 13 août 2004 sur les libertés et les responsabilités locales, la loi du 16 décembre 2010 sur la réforme des collectivités territoriales, la circulaire du 27 décembre 2010, les lois de programmation 2009/2011, 2012/2014 et la prochaine loi de programmation 2015/2017 placent les exécutifs dans un environnement non pas en évolution, ni en changement mais en mutation totale.

Quant au respect obligé par les États des critères de convergences du traité de Maastricht, il impose à la France une maîtrise historique du montant de ses dotations aux collectivités et

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

aux EPCI ayant pour conséquence directe un gel de leur évolution en euros constants, une diminution en euros courants. Par ailleurs, la suppression de certaines recettes fiscales majeures (taxe professionnelle, vignette pour les départements, taxe d'habitation et droit de mutation à titre onéreux pour les régions), le développement des exonérations et des dégrèvements, la multiplication des ressources ne donnant lieu à aucune marge de manœuvre des exécutifs ou des assemblées locales, et la mise en place de paniers fiscaux, d'une part, ainsi que l'accroissement des compétences et de leurs charges y afférant, d'autre part, ne font plus des instruments classiques de gestion des collectivités des outils suffisamment adaptés aux enjeux auxquels les collectivités doivent faire face aujourd'hui.

Inventer l'intelligence territoriale

L'introduction récente des notions de compétitivité, d'attractivité, et de concurrence entre les institutions locales, habituellement utilisées pour qualifier les relations entre entreprises privées dans un environnement de compétition spéculative, amène à s'interroger sur le rôle que le législateur souhaite confier désormais aux collectivités locales et aux EPCI. On s'interroge également sur les outils à mettre en œuvre pour mener à bien ces missions. Le cas échéant, si les collectivités territoriales et les EPCI doivent recourir aux instruments que l'IE propose aux entreprises privées, la déclinaison des principes de l'IE aux collectivités ne pourrait-elle pas donner lieu à une nouvelle branche de la science de gestion des collectivités : l'intelligence territoriale ?

L'adaptation de l'IE aux collectivités créerait de nouveaux outils susceptibles de contribuer efficacement à l'atteinte de nouveaux objectifs tout en conservant leur mission première de contribuer à l'action d'intérêt général pour l'administré par le service au public.

Parmi les outils les plus connus de l'IE à destination des territoires, on retient notamment :

► La recherche d'une gestion stratégique des multiples informations par la mise en place d'une Direction stratégique de l'information. Plusieurs catégories de fichiers cohabitent. Leur multiplication impose un compartimentage rigoureux des flux de données et une parfaite étanchéité entre ceux-ci, compte tenu des données à caractère personnel ou confidentiel qu'ils contiennent. L'évolution probable de la société vers une dématérialisation croissante des actes administratifs et des services rendus au public n'est pas sans conséquence sur la sécurisation obligée des réseaux informatiques. Le développement de la cybercriminalité fait des systèmes d'informations des collectivités, peu ou pas protégés, des cibles de choix pour les pirates informatiques (« *hackers* »).

► La mise en place d'un archivage sécurisé, opérationnel et facile d'accès. Le succès grandissant de la notion d'administration électronique a fortement suscité un besoin urgent d'archivage des documents immatériels. Responsables de l'archivage des documents et flux produits dans le cadre de leur fonctionnement, les collectivités se voient donc contraintes de gérer cette problématique dans le cadre d'un objectif de dématérialisation optimale des procédures visant à un abandon d'un maximum de documents papier.

► L'appropriation de la @-administration. Les premières contraintes auxquelles sont confrontées les collectivités souhaitant développer l'administration électronique sont d'ordre stratégique et organisationnel. Un tel objectif implique à la fois une adhésion sans retenue de chacune des administrations sollicitées et une vision claire de l'ensemble des variables dont l'évolution pourrait durablement impacter le projet. L'objectif est d'améliorer les services rendus aux usagers et aux entreprises dans le cadre de procédures dématérialisées de marchés publics. La définition préalable d'un programme de déploiement d'e-administration doit transcender les divergences de vue et permettre à l'ensemble des élus de s'approprier le projet.

► Le développement des fonctions de contrôle de gestion, de pilotage et d'évaluation des politiques publiques. Une telle approche suppose une définition chiffrée et hiérarchisée par l'exécutif lui-même de sa propre politique lors du débat d'orientation budgétaire (DOB). Il suppose la mise en place d'une démarche de performance par la définition préalable, par service opérationnel, d'objectifs pertinents en accord avec le contenu des orientations fixées au DOB. La culture de stratégie financière et fiscale « rétro-prospective » que ce pilotage induit suppose une sensibilisation préalable de tout le personnel de la collectivité à cette problématique.

► La mise en place d'une véritable politique de veille sécuritaire des informations internes de la collectivité et des évolutions externes. L'importance prise par les traitements de données impose dorénavant aux collectivités territoriales de mettre en place une politique cohérente de sécurisation de leur système d'information adaptée à leur environnement.

L'urgence de développer l'intelligence territoriale

L'ère des finances publiques contemporaines est bien révolue. À la pratique du déficit public volontaire, tous les acteurs publics se voient imposer une maîtrise totale de leurs dépenses, visant leur nette diminution. À la gestion des deniers publics selon une obligation de moyens, on impose désormais aux gestionnaires une obligation de résultat. Une compétition économique exacerbée, encouragée par l'hyper-libéralisme européen, a remplacé l'ancien monde structuré autour de deux sphères : la sphère publique et la sphère privée. Aujourd'hui, de même qu'une entreprise qui ne se préoccupe pas de connaître l'ensemble des évolutions de son environnement se condamne d'elle-même à gérer, à terme, des problèmes de compétitivité, de même les collectivités territoriales sont contraintes de subir des mutations découlant directement de la nouvelle donne géoéconomique locale et mondiale.

Pour autant, si la sphère publique doit s'adapter en mettant en place de nouveaux instruments de gestion, elle ne doit pas disparaître dans ce qu'elle a de plus important : l'attention et le soutien de l'autre par le service public. Cette adaptation majeure nécessite préalablement d'intégrer le caractère inéluctable de la mutation en cours. Au nom de l'intérêt général, le développement de l'intelligence territoriale est une urgence. •

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

jboustany@gmail.com

Maître de conférences à l'université Paris Descartes, Joumana Boustany assure différents enseignements liés à la maîtrise de l'information et à l'informatique documentaire. Elle exerce sa recherche au sein du laboratoire DICEN IDF (Dispositifs d'information et de communication à l'ère numérique - Paris Île de France) au CNAM. L'accès et la réutilisation des données publiques constituent un de ses axes de recherche. Elle a publié plusieurs articles dans ce domaine.

[**ouverture**] Avant même la création du portail national data.gouv.fr, certaines collectivités territoriales offraient déjà une partie de leurs données et permettaient leur exploitation. Où en sommes-nous aujourd'hui ? Cet article dresse un état des lieux et propose quelques pistes de réflexion.

Open data et collectivités territoriales : état des lieux

Même si la loi sur l'accès aux documents administratifs existe en France depuis le 17 juillet 1978 et que la directive européenne concernant la réutilisation des informations du secteur public[1] a été transposée dans la loi française le 6 juin 2005[2], il a fallu attendre 2010 pour voir apparaître les prémices d'une ouverture des données dans notre pays. Les collectivités territoriales ont été avant-gardistes dans ce domaine.

Les enjeux

Les enjeux sont multiples tant d'un point de vue politique que socio-économique. La facilité d'accès aux informations du secteur public devrait induire plus de transparence et plus de responsabilité au regard de la reddition de comptes dans le mode de gouvernance. La disponibilité des données permet de développer des applications démocratiques, sociales et économiques innovantes offrant plus de services aux citoyens. Elles peuvent renforcer l'attractivité des collectivités locales et fédérer les coopérations entre les différents acteurs, y compris privés. Pour la Fondation Internet Nouvelle Génération (FING), « *cela permet de rationaliser l'information, d'éviter les doublons, de décloisonner les services et d'améliorer, par le retour des utilisateurs, la qualité des données, mais aussi la lisibilité de l'action publique* »[3].

Afin de mieux cerner la problématique de l'*open data* dans les collectivités territoriales, rappelons que la France[4] est partagée en communes, départements et régions auxquels s'ajoutent des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) : métropole[5], communautés urbaines (CU)[6], communautés d'agglomérations (CA)[7], communautés de communes (CC)[8]. Depuis 2010, seules 53 collectivités ont joué le jeu de l'ouverture offrant environ 1 500 jeux de données dont certains proviennent de l'INSEE.

Répartition des plateformes d'open data par type de collectivités (Source : http://goo.gl/oBdF4)

Type	Nbre total	Nbre de personnes	Pourcentage
Commune	36786	38	0,10
Département	101	3	2,97
Région	26	1	3,84
CU	15	6	40
CA	202	6	2,97

Même si l'effort est à saluer, ce chiffre reste faible eu égard au nombre total des collectivités en France et à la masse de documents produits par les administrations locales. À ces documents, il faut ajouter ceux des organismes de droit privé chargés d'une mission de service public ainsi que « *les centres hospitaliers, les bureaux d'aide sociale ou les centres communaux d'action sociale, les offices publics d'habitations à loyer modéré, les offices du tourisme* »[9]. Aujourd'hui, sous la houlette des conseils généraux, seuls les offices de tourisme des Bouches-du-Rhône, du Var (sur inscription) et de la région PACA ont ouvert leurs données touristiques. Nous n'avons relevé aucun apport de la part des autres entités.

Après ces constats, il est difficile d'affirmer que l'ouverture des données est ancrée dans la culture française. Nous sommes encore loin de la démarche prospective adoptée par la Grande-Bretagne. Dans ce pays, 140 *Local councils*[10] sur 468 partagent environ 270 956 *sets* de données sur *Openly Local*[11]. Il faut dire que, sous l'impulsion de Tim Berners Lee et de Nigel Shadbolt[12],

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.

l'administration anglaise joue à fond la carte de l'*open data*. En effet, le Department for Communities and Local Government a publié un guide[13] pour aider les collectivités à ouvrir leurs données financières. En France, il s'agit d'une initiative de la FING[14].

Une nécessité d'harmonisation

Parmi les portails les plus fournis, le palmarès revient à la ville de La Rochelle avec environ 240 jeux de données libérées. Mais chaque collectivité a adopté une classification qui lui est propre. Si une thématique est commune à plusieurs plateformes, les données qui y sont inventoriées ne sont pas forcément identiques. Pour illustrer nos propos, il suffit de prendre comme exemple « la citoyenneté » : En Loire-Atlantique, elle regroupe les données relatives au budget, aux subventions publiques et aux élus ; à Paris, les panneaux d'affichage associatifs, le plan de l'hémicycle et les conseillers de Paris ; à La Rochelle, elle est consacrée entre autres à la vie associative, aux cimetières, à l'état civil, etc.

Ce manque de cohérence est un frein aux échanges et au partage national de données. Puisque la plupart des applications sont aujourd'hui plutôt réservées à un usage local ou régional, il est important qu'une concertation se fasse parmi les acteurs concernés dans les collectivités territoriales pour aboutir à une harmonisation des métadonnées. Il y va de la lisibilité de ces données et de leur exploitation avec des incidences économiques majeures. Il semblerait qu'un groupe de travail composé de représentants de Montpellier, Nantes et Paris, en partenariat avec le département de la Gironde et la région Aquitaine, « planche sur ce sujet »[15].

Transparence ou applications innovantes ?

Un examen rapide des informations libérées par les collectivités territoriales dégage certaines tendances.

- Les données géographiques sont le plus largement diffusées. Deux des 18 portails existants en France y sont totalement consacrés. C'est le cas de Brest Métropole Océane et du Grand Lyon.
- Les données de transports occupent une place de choix puisqu'elles sont omniprésentes sur toutes les plateformes.
- Les données mettant en valeur les territoires (sites touristiques, parcs de loisirs, pistes de randonnées, musées, bibliothèques, etc.) sont également présentes en nombre.
- Les données liées aux budgets sont proposées sur quelques sites comme celui de la ville de Bordeaux et du département de Saône-et-Loire. Mais les délibérations des différentes instances sont peu diffusées sur ces plateformes.

Les collectivités ont apparemment privilégié l'angle socio-économique de la réutilisation des données et non l'angle de la transparence. Les ouvertures ont surtout pour objectif de développer des applications innovantes. Certaines villes mettent en place des concours et lancent des appels d'offres afin d'encourager les développeurs à s'approprier ces données. Il en résulte des applications mobiles facilitant la vie des usagers (horaires de bus, itinéraires, emplacements des vélos, etc.) et valorisant les territoires (circuits de randonnées, listes d'hôtels, etc.). Mais sachant que l'*open data* n'a pas trouvé encore son modèle économique, nous sommes en droit de nous interroger sur l'avenir de ces applications. N'est-il pas préférable de miser aussi sur la transparence afin d'améliorer le mode de gouvernance sans pour autant négliger le volet socio-économique ?

Développer et accompagner

En introduction de l'Open Data Garage, une journée d'ateliers et de conférences sur les initiatives open data françaises qui s'est tenue à Marseille en 2011, Christophe Castaner s'exprimait ainsi : « *Il est important de porter le discours politique comme quoi l'information est un droit, un service public. On sait que la libération des données publiques concourt directement à l'attractivité d'un territoire, à sa capacité d'innovation. C'est pour cela que nous devons assurer l'exemplarité et engager un chantier pour que l'institution régionale applique à elle-même ces principes* »[16].

Cependant, il convient de veiller à ce que ces données ne renforcent les injustices en donnant plus de pouvoir à ceux qui en ont déjà. Ce mouvement d'ouverture des données doit être forcément accompagné d'actions en faveur de la culture des données, un domaine où les professionnels de l'information ont un rôle important à jouer tant au niveau de la formation qu'au niveau de la gestion des données et de leurs métadonnées. •

1 Directive 2003/98/CE du Parlement européen et du Conseil du 17 novembre 2003 concernant la réutilisation des informations du secteur public. Eur-Lex http://goo.gl/MczWm
2 Ordonnance n° 2005-650 du 6 juin 2005 relative à la liberté d'accès aux documents administratifs et à la réutilisation des informations publiques. Légifrance http://goo.gl/oqIHO
3 Cité par Emmanuel GUIMARD. « Open data : les collectivités sont en quête d'un modèle économique », *Les Echos*, 1er juin 2012, n° 21196.
4 *Les collectivités locales en chiffres : 2012*. Paris: La Documentation française, 2012.
5 Regroupe des communes formant à la date de sa création un ensemble de plus de 500 000 habitants.
6 Regroupe des communes formant un ensemble de plus de 450 000 habitants, d'un seul tenant et sans enclave.
7 Regroupe des communes formant un ensemble de plus de 50 000 habitants d'un seul tenant et sans enclave, autour d'une ou plusieurs communes centre de plus de 15 000 habitants.
8 Regroupe des communes associées au sein d'un espace de solidarité, autour d'un projet commun de développement économique et d'aménagement de l'espace.
9 CADA. *9e rapport d'activité : 1995-1998* (p. 136). Paris : La Documentation française, 1999.
10 DCLG. *Policy : Making local councils more transparent and accountable to local people*, 2012. http://www.gov.uk
11 http://openlylocal.com
12 T. Berners Lee, britannique et « inventeur » du web ; N. Shadbolt, professeur de l'Université de Southampton et « père fondateur » de l'*open data* au Royaume-Uni.
13 *Local transparency: a practitioners' guide to publishing local spending data*. 2010. http://goo.gl/gCQse
14 FING. *Guide pratique de l'ouverture des données publiques territoriales : guide à l'usage des territoires et de leurs partenaires*, 2011. http://goo.gl/0g0Hm
15 « Opendata : un projet de catalogue normalisé co-produit par les collectivités ». Le blog *TIC Maires des grandes villes*, 2 mai 2012, http://goo.gl/7HZTp
16 Christophe CASTANER, vice-président de la région PACA et maire de Forcalquier. Cité par Hubert GUILLAUD. « Open Data : l'avenir de la réutilisation des données publiques », *Internet Actu*, 2 décembre 2011, http://goo.gl/cyLAQ

Document téléchargé depuis www.cairn.info - - Côté-Lapointe Simon - 216.252.88.122 - 05/11/2019 16:25 - © A.D.B.S.