

**Les technologies  
de l'information au service  
du développement rural**

Réalisé par un groupe de travail composé de **Lorraine Arnodin-Chenot** (Medialto, France), **Carola Bell** (Groupe LEADER Western Isles, Skye and Lochalsh, Royaume-Uni), **John Bryden** (Arkleton Centre for Rural Development Research, Royaume-Uni), **Jeremy Millard** (TeleDanmark Consult, Danemark) et **Michael Wolff** (KiNet Ltd, Royaume-Uni), ce document vise à restituer les principaux enseignements du séminaire LEADER “**Mutations de l’emploi et nouvelles technologies de l’information**” organisé à Stornoway (îles Hébrides, Ecosse, Royaume-Uni) du 17 au 21 juin 1998.

Sa rédaction a été assurée par **Jeremy Millard\***, spécialiste des technologies de l’information et de la communication (TIC) appliquées au développement local et régional. **Yves Champetier**, **Jean-Luc Janot** et **Katalin Kolosy** (Observatoire européen LEADER) ont finalisé le document, dans lequel ont été intégrés un texte de **Patricia Vendramin** et **Gérard Valenduc** (Fondation Travail-Université, Belgique) ainsi qu’un article de Jean-Luc Janot parus dans *LEADER Magazine* n°19 (Hiver 1998-99). Responsable de la production: **Christine Chartier** (Observatoire européen LEADER).

\* [jeremy.millard@teknologisk.dk](mailto:jeremy.millard@teknologisk.dk)

© 1999 Observatoire européen LEADER / AEIDL

#### **OBSERVATOIRE EUROPÉEN LEADER**

**A.E.I.D.L.** - Chaussée Saint-Pierre 260 - B-1040 Bruxelles  
Tél: +32 2 736 49 60 - Fax: +32 2 736 04 34

**E-mail:** [leader@aeidl.be](mailto:leader@aeidl.be)

**World Wide Web:** <http://www.rural-europe.aeidl.be>

# Table des matières

---

<b>Introduction</b>	<b>5</b>
<b>Chapitre 1: L'évolution du contexte technologique des zones rurales</b>	<b>9</b>
<b>Chapitre 2: Les TIC pour renforcer les activités existantes (Modèle n°1)</b>	<b>15</b>
2.1 Mise en perspective	
2.2 Bonnes pratiques	
2.3 Boîte à outils	
<b>Chapitre 3: Les TIC pour exploiter les opportunités nouvelles (Modèle n°2)</b>	<b>23</b>
3.1 Mise en perspective	
3.2 Bonnes pratiques	
3.3 Boîte à outils	
<b>Chapitre 4: Les TIC pour améliorer les services de proximité (Modèle n°3)</b>	<b>31</b>
4.1 Mise en perspective	
4.2 Bonnes pratiques	
4.3 Boîte à outils	
<b>Chapitre 5: La mise en réseau électronique des acteurs socio-économiques (Modèle n°4)</b>	<b>39</b>
5.1 Mise en perspective	
5.2 Bonnes pratiques	
5.3 Boîte à outils	
<b>Conclusion: TIC et développement local: des opportunités... à certaines conditions</b>	<b>47</b>



# Introduction

---

Au cours de LEADER I (1991-1994), certains groupes d'action locale (GAL) ont fait appel aux technologies de l'information et de la communication (TIC) surtout dans les domaines du tourisme rural, de l'éducation et de la formation.

Dans le cadre de LEADER II (1994-1999), ils sont nombreux à mettre l'accent sur le développement des TIC dans leur plan d'innovation rurale. Cependant, le potentiel de ces technologies demeure largement sous-exploité en ce qui concerne le développement rural.

## Développement rural et nouvelles technologies de l'information

Jusqu'à récemment, la situation géographique et l'accessibilité d'un territoire étaient des critères primordiaux dans le choix d'un lieu d'implantation d'une entreprise, par exemple. Ils cèdent aujourd'hui le pas à d'autres facteurs, notamment:

- > la qualité et le coût de la main-d'œuvre locale, sa stabilité, sa souplesse et son adaptabilité;
- > les aptitudes organisationnelles et entrepreneuriales des employeurs locaux;
- > la performance des services publics et du milieu associatif locaux;
- > l'environnement naturel, le patrimoine bâti, les aménagements, infrastructures et équipements du territoire;
- > la qualité de la vie (climat, vie culturelle, possibilités de loisirs, espace, sécurité, etc.);
- > le nombre et la qualité des services (publics, privés et associatifs) disponibles;
- > le prix et la qualité du foncier, de l'immobilier et des services.

Or ces nouveaux critères peuvent devenir des avantages compétitifs pour les territoires ruraux. A charge pour les collectivités territoriales, les agences de développement local et les autres "forces vives" du territoire de faciliter leur mise en valeur.

Une région comme les Highlands and Islands en Ecosse, par exemple, présente un environnement attrayant et une bonne qualité de la vie, mais elle est difficile d'accès en termes de moyens de transport traditionnels. Grâce à une politique volontariste d'aménagement basée sur les TIC, ce problème est partiellement résolu et l'attractivité de la région est en train de prendre le pas sur les handicaps.

## La société en réseaux

L'évolution rapide des technologies de mise en réseau transforme l'économie et la société européennes. L'identification des facteurs de changement et des avantages compétitifs pour les zones rurales nécessite un regard neuf sur la façon de fournir des services ou de diriger une entreprise. C'est particulièrement vrai dans le secteur des services, source grandissante de revenus pour les populations rurales.

Pour anticiper l'évolution des besoins et s'y adapter, il importe d'appréhender les enjeux de la société (et de l'économie) en réseaux: pour beaucoup, c'est l'avènement d'une façon de travailler et de vivre radicalement différente.

L'utilisation des TIC remet en cause les hiérarchies tant géographiques que politiques, les approches classiques en matière d'emploi, d'éducation et de formation, et ouvre de nouveaux espaces d'activité économique, sociale et culturelle, dont l'intérêt est considérable pour les populations rurales.

Face à la mobilité croissante du capital dans un contexte de plus en plus mondialisé et déréglementé, l'impératif de compétitivité nécessite de nouvelles formes de coopérations entre acteurs privés et publics, de façon à attirer localement compétences et investissements.

Les services publics font face également au défi des nouvelles technologies et on assiste à la mise en place de bibliothèques virtuelles, d'assistance téléphonique, voire de "visioguichets" pour les démarches administratives et/ou les services sociaux, de centres de placement, de formules d'enseignement à distance, et même de dispositifs de "télémédecine" (*voir étude de cas*).

Pour ce qui est des mutations de l'emploi, les individus et les organisations de tous types commencent à tirer parti des nouvelles techniques de réseau. Les entreprises adoptent progressivement les solutions télématiques pour leurs relations marchandes, en utilisant les systèmes d'échange électronique (dont le commerce électronique) pour les procédures de négociation, commercialisation, commande et paiement, sur l'Internet par exemple. De même, les activités non marchandes commencent à utiliser des formules de coopération à distance, associant groupes et individus au sein de réseaux de travail virtuels.

La multiplication des échanges et des coopérations à distance s'accompagne d'une montée en puissance du télétravail. En raison de la nature des technologies mises en place, le travail peut de plus en plus être sous-traité à l'extérieur d'une organisation. L'économie en réseaux peut offrir sous cette forme un grand potentiel d'emploi pour les individus, équipes, entreprises et collectivités des zones rurales à qui elle peut ouvrir l'accès à des tâches auparavant exécutées au sein des entreprises ou des institutions, généralement dans les régions urbaines ou péri-urbaines. Les entreprises des zones éloignées peuvent également désormais entrer en contact direct avec des clients situés à l'autre bout de la planète, accédant ainsi à des possibilités commerciales jusqu'alors insoupçonnées, tout en retenant sur leur territoire d'implantation une part beaucoup plus importante de valeur ajoutée.

C'est précisément cette perspective qui intéresse les zones rurales. Il n'est cependant pas facile de traduire ce potentiel en activités concrètes et emplois effectifs. Il importe d'étudier la demande dans les secteurs et les types d'organisation concernés, et de vérifier l'adéquation avec les savoir-faire, compétences et capacités au sein du territoire considéré, à travers une stratégie volontariste.

### Présentation du dossier

Ce dossier propose plusieurs exemples illustrant les opportunités mais aussi les difficultés qui peuvent se présenter lorsque l'on souhaite mettre les technologies de l'information et de la communication (TIC) au service du développement rural. Quatre modèles sont étudiés:

**modèle n°1:** les TIC au service des activités traditionnelles (par exemple la commercialisation de l'artisanat, tourisme, produits agricoles);

**modèle n°2:** TIC et opportunités nouvelles (télétravail, centres d'appels, etc.);

**modèle n°3:** les nouvelles formes de prestations de services ("télé-enseignement", "télé-médecine", services publics à distance, etc.);

**modèle n°4:** l'animation de réseaux (au sein d'un territoire, d'une région, entre groupes LEADER, etc.);

Sept études de cas se rapportant aux quatre modèles précédemment cités sont détaillées dans le corps du dossier:

- > **Adopter les TIC: une approche territoriale de la demande** ([IR-17] Longford, Irlande) illustre les modèles n°2 et n°3.
- > **Évolution des activités rurales traditionnelles** (Maison des Associations de Trångsviken, [SE-03] Stjörsobygden, Jämtland, Suède) illustre les modèles n°1 et n°2.
- > **Élargir ses marchés: le commerce électronique dans le secteur agro-alimentaire** ([FR-PC05] Pays de Gâtine, Poitou-Charentes, France) illustre le modèle n°1
- > **Opportunités pour l'emploi et les entreprises; commercialisation du tourisme rural** (Réseau Paralelo 40, [ES-CM02] La Manchuela, Castille-La Manche, Espagne) illustre les modèles n°1 et n°4.
- > **Opportunités pour l'emploi et les entreprises – télétravail intellectuel et centres d'appels** ([UK-HI04], Western Isles, Skye & Lochalsh, Ecosse, Royaume-Uni) illustre le modèle n°2.
- > **Nouveaux services et maintien de la qualité** ([FR-RA03] Ardèche Centrale, Rhône-Alpes, France) illustre le modèle n°3.
- > **Nouveaux outils pour l'animation, la coopération et la communication** (ES-AR03, Maestrazgo, Aragon, Espagne) illustre les modèles n°3 et n°4

## PERTINENCE DE LA SOCIÉTÉ EN RÉSEAUX POUR L'EMPLOI RURAL

Société en réseaux	<p>Changement radical dans la façon de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; travailler</li> <li>&gt; vivre</li> <li>&gt; communiquer, créer des liens</li> <li>&gt; penser</li> </ul>
Technologies	<p>Puces électroniques:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 1998 - 400 millions d'instructions par seconde</li> <li>&gt; 2012 - 100000 millions d'instructions par seconde</li> </ul> <p>Télécoms:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 1980 - ligne téléphonique: 1 page par seconde</li> <li>&gt; 1998 - fibre optique: 90000 encyclopédies par seconde</li> <li>&gt; 2002 - réseaux satellite à large bande couvrant toute la planète</li> </ul>
Réseau électronique mondial	<p>L'Internet unit la puissance de l'informatique et des télécommunications:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 1994 - 3 millions d'utilisateurs</li> <li>&gt; 1998 - 100 millions d'utilisateurs</li> <li>&gt; 2005 - 1000 millions d'utilisateurs</li> </ul>
Commerce électronique sur l'Internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 1998 - 18 milliards EUR</li> <li>&gt; 2000 - 900 milliards EUR</li> </ul>
Mutation du travail et de l'emploi	<p>Le travail dépend de moins en moins de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; lieu et distance</li> <li>&gt; présence simultanée des travailleurs</li> <li>&gt; tâches exécutées en synchronisme</li> <li>&gt; employeur unique</li> <li>&gt; barèmes locaux de rémunération</li> </ul>
Généralisation progressive du télétravail	<p>Le travail peut se transporter, s'ouvrent des possibilités de choisir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; partenaires</li> <li>&gt; clients</li> <li>&gt; fournisseurs</li> </ul>
Intégration de la vie privée et professionnelle	<p>De façon plus ou moins marquée selon les pays, un nombre croissant d'individus souhaite:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; vivre et travailler à domicile</li> <li>&gt; intégrer travail et vie de famille</li> <li>&gt; choisir un cadre urbain ou rural</li> <li>&gt; choisir leur environnement social</li> </ul>
Révolution dans les relations	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; relations virtuelles entre familiaux, amis, clients, collaborateurs, fournisseurs, etc.</li> <li>&gt; nouvelles formes de réseaux sociaux</li> <li>&gt; réelle interaction qui implique redéfinition de l'identité, responsabilisation de l'individu et maturation psychologique</li> </ul>





## **Chapitre 1**

# **L'évolution du contexte technologique des zones rurales**



# L'évolution du contexte technologique des zones rurales (\*)

**La capacité des technologies de l'information et de la communication à abolir les distances dans un contexte économique aujourd'hui de plus en plus mondialisé conduit à réévaluer les stratégies de développement local et régional dans les zones rurales.**

Avec l'Internet, le multimédia, la téléphonie mobile et les logiciels de travail en groupe, la "société de l'information" a investi les campagnes comme elle a investi les villes. Le travail et la formation à distance, le "commerce électronique" du tourisme, des produits locaux, etc. sont autant de nouvelles formes d'activité que certaines zones LEADER expérimentent.

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont quelque chose d'apparemment paradoxal: d'un côté, elles évoquent la mondialisation de l'économie, l'internationalisation des marchés, l'organisation des réseaux à l'échelle planétaire et d'autres tendances lourdes sur lesquelles il semble bien difficile d'avoir prise; d'un autre côté, leur intérêt pour le développement local semble évident, car c'est la transformation des industries et des services qui est en jeu, de même que l'avenir du travail et de l'emploi. De plus, c'est au niveau local que doivent être mises en œuvre les politiques concrètes liées à la "société de l'information", qu'il s'agisse d'infrastructures, de recherche, d'aide aux entreprises, de promotion de l'emploi, d'organisation de la formation professionnelle ou de politique de communication.

## **Une nouvelle donne technologique, dominée par la communication**

La plupart des développements technologiques récents dans le domaine de l'informatique et des télécommunications, comme l'Internet, la téléphonie mobile de type GSM, le multimédia, ont mis en avant la notion de communication: nos économies reposent désormais sur des réseaux de communication et d'échange à distance. Cette priorité donnée à la communication distingue la vague actuelle des technologies de l'information de celle des années 80, où l'usage de l'informatique concernait surtout l'automatisation des tâches opératoires: robotique, conception et fabrication assistée par ordinateur, bases de données, traitement de texte, transferts de données, etc.

Quelles sont les innovations technologiques significatives dans les nouveaux systèmes de communication et

d'échange à distance entre individus et organisations?

Beaucoup de ces innovations sont connues de tous: les télécommunications mobiles ont envahi nos modes de vie depuis l'apparition du GSM, le réseau Internet n'est plus l'apanage des seuls chercheurs universitaires, les ordinateurs portables deviennent monnaie courante dans certaines fonctions (service commercial, maintenance, etc.) et les applications multimédia commencent à prendre de plus en plus d'ampleur. D'autres développements technologiques moins connus du grand public ont également modifié les systèmes d'organisation des entreprises. Citons notamment les logiciels de travail en groupe ("groupware") et de gestion des flux de tâches ("workflow"), qui facilitent l'organisation et la réalisation d'activités en commun, les réseaux internes aux entreprises (Intranet) ou encore la téléphonie intégrée sur ordinateur, telle qu'elle est mise en œuvre dans les centres d'appel par exemple.

Ces nouvelles technologies sont également à la source d'un grand nombre de nouveaux services (téléservices) et de nouvelles formes de travail ("télétravail", "travail à distance") qui gagnent de plus en plus de secteurs et d'entreprises privées ou publiques. Ces développements récents peuvent *peut-être* offrir des perspectives en matière de création d'activités au niveau local **dans les zones rurales**, mais ils peuvent *certainement* donner une autre orientation aux politiques de communication et d'ouverture.

(\*) adaptation d'un article de Patricia Vendramin et Gérard Valenduc (Fondation Travail-Université, Belgique) paru dans LEADER Magazine n°19 (Hiver 1998-99).

### **Une impulsion à la communication externe**

Le développement de l'Internet et des applications multi-média a donné une impulsion nouvelle à la communication externe des agents économiques et sociaux: sont concernés non seulement les entreprises et les autorités publiques, mais aussi le monde associatif, éducatif, culturel.

Trois aspects de la communication externe sont renforcés; ils sont d'ores et déjà à la portée des petites et moyennes entreprises (PME) ou des entités locales. Le premier, et non le moindre, concerne la publicité, l'image de marque, l'information des clients ou des fournisseurs d'une entreprise; ou encore l'information touristique, la mise en valeur du patrimoine local, la promotion d'activités rurales. Le second aspect touche au fonctionnement même des entreprises et des collectivités locales: les relations avec les partenaires, les fournisseurs, les clients deviennent de plus en plus interactives, en temps réel, quelle que soit la distance. Les conséquences en termes de flexibilité et d'adaptabilité sont importantes. Enfin, le dernier aspect concerne le développement des services en ligne, accessibles au grand public.

Mais la connexion à des réseaux mondiaux ne signifie pas seulement se faire connaître, faire connaître et diffuser ses services, accéder à des informations. Elle permet aussi de pouvoir accéder à des ressources non disponibles au niveau local, que ce soit en matière de services aux entreprises ou de services à la population, dans le domaine de la santé ou de l'apprentissage par exemple. Symétriquement, elle peut mettre en valeur des ressources locales sur un marché plus vaste ou auprès d'un public plus étendu.

D'autre part, pour bon nombre d'organisations non marchandes, notamment les associations à vocation culturelle ou éducative, les développements récents de l'Internet et du multimédia offrent des possibilités nouvelles en termes de diffusion de l'information, de communication avec le public, ou encore de diversification de leurs "produits" éducatifs ou culturels. Dans ce cas, les réseaux sont considérés avant tout comme des nouveaux médias, plutôt que comme des outils de travail ou des instruments de changement organisationnel.

### **Le développement des téléservices**

L'intérêt des technologies avancées de communication pour une région ou une zone éloignée, c'est aussi d'envisager le développement d'activités nouvelles. Parmi les diverses formes de travail à distance, le développement des télé-services est une piste à exploiter. De plus en plus d'activités de services passent par une médiation téléphonique, c'est-à-dire que la relation "face à face" est remplacée ou complétée par une communication téléphonique. Des entreprises se sont spécialisées dans la production et l'organisation de ce type de services, dans des domaines aussi variés que la banque et l'assurance, les voyages et le tourisme, la maintenance et le service après-vente, l'immobilier, le marketing direct, la promotion des loisirs, etc. Ces services se caractérisent par le fait qu'ils sont parfaitement mobiles, c'est-à-dire réalisables à partir de n'importe quel endroit, pour peu que l'infrastructure technologique de base soit suffisante et que les qualifications professionnelles soient disponibles.

Des progrès technologiques importants ont eu lieu récemment dans le développement de ces services en ligne. Il s'agit des déviateurs d'appels et des serveurs vocaux, ainsi que, de manière plus générale, des postes de travail intégrant la téléphonie et l'ordinateur. Ces équipements permettent à une entreprise d'organiser la prestation des services au départ de "plates-formes téléphoniques" parfois géographiquement très éloignées de l'entreprise elle-même.

## > Exemple

### METASA, MIND, IMAGINE... L'EUROPE AIDE LES PETITES VILLES À SE BRANCHER: L'EXEMPLE DE PARTHENAY (POITOU-CHARENTES, FRANCE) (\*)

**La banalisation de la télématique à Parthenay, petite ville d'un pays où l'utilisation de l'Internet était encore relativement peu répandue en 1998, prend ses racines dans le projet "Ville numérisée" entrepris par la commune en 1994 et visant à ce que "les citoyens soient des acteurs créatifs de la ville" (1).**

En 1996 est mis en œuvre METASA (2). Ce programme pilote d'un an, initié par la Direction générale de la Société de l'Information (ancienne DG XIII) de la Commission européenne, consiste à:

- > faire de plusieurs petites villes européennes un laboratoire d'expérimentation en grandeur réelle des nouvelles technologies de l'information et de la communication;
- > adopter une démarche dite "social-pull", associant autant que possible les citoyens au projet, en partant de leurs besoins et en faisant en sorte qu'ils soient co-créateurs de services et non de simples "consommateurs-cobayes".

Outre Parthenay, METASA a concerné Arnedo (La Rioja) en Espagne, Weinstadt (Bade-Wurtemberg) et Torgau (Saxe) en Allemagne. Plusieurs grandes entreprises informatiques, de même que six universités et centres de recherche étaient également parties prenantes.

*"Pour identifier les besoins des gens, nous avons envoyé un questionnaire d'une vingtaine de pages à 7500 foyers", explique Hervé Denudt, chargé du développement au service économique du district de Parthenay. "Le taux de retour a été très satisfaisant: 25%. Les réponses ont permis de dégager sept types d'attitudes envers les nouvelles technologies, correspondant à trois profils psychologiques: les 'utopistes', les 'attentistes' et les 'réfractaires'. A partir de ces profils, trois groupes de discussion homogènes – soit 300 personnes au total! – ont alors été constitués. Les résultats de ces échanges ont permis d'identifier trois principaux champs d'utilisation des technologies de l'information pour le grand public: la culture, l'économie et le social."*

En 1997, Parthenay a bénéficié d'un programme européen de sensibilisation et de démonstration à l'utilisation des TIC: dans le cadre du projet MIND (3) lancé par l'ancienne Direction générale de l'Industrie (DG III), des services télématiques interactifs ont été installés dans la ville. L'opération déclenchera la création d'un réseau Intranet et de six "centres de ressources numérisés".

La même année, la commune de Parthenay lancera l'opération "Mille Micros": toujours dans l'optique d'une appropriation des TIC par la population, il s'agit de permettre à tout citoyen d'acquérir un micro-ordinateur à un prix raisonnable. Pour ce faire, la ville négocie avec France Telecom et un grand fabricant d'ordinateurs. Moyennant environ 1000 EUR, chaque habitant de Parthenay peut ainsi disposer d'un ordinateur et bénéficier gratuitement de 200 heures de communication de jour sur l'Internet pendant deux ans.

En 1998, un autre programme de l'ancienne Direction générale XIII est mis en œuvre, IMAGINE, prolongement de METASA. Parallèlement, les secteurs de l'éducation et de la formation ont également été mobilisés: tous les établissements scolaires du district sont désormais câblés et des groupes de travail se sont formés pour élaborer des actions collectives utilisant les TIC: mise en commun des centres de documentation, création d'un "bouquet" de services éducatifs. Mais sans attendre la concrétisation de ces projets, on note que la "numérisation" de Parthenay a d'ores et déjà un "effet pédagogique" positif, notamment en termes d'insertion socio-professionnelle, l'exemple le plus spectaculaire étant ce jeune en situation d'échec scolaire qui s'est découvert une passion pour l'Internet, a mis ses poèmes sur la "Toile" et a été contacté par un éditeur allemand souhaitant les utiliser dans ses manuels scolaires...

*"Ici toutes les entreprises sont dopées à la sauce des nouvelles technologies", conclut Hervé Denudt. Selon le responsable du service économique du district de Parthenay, l'impact de l'ensemble des projets s'inscrivant dans la démarche "ville numérisée", est considérable:*

- > les entreprises existantes se trouvent renforcées – c'est par exemple le cas d'une entreprise locale centenaire, fabricante de farces et attrapes, qui connaît depuis deux ans une forte expansion dans l'ensemble de la francophonie;
- > de nouveaux services apparaissent – outre l'expérience du "supermarché virtuel" qui a créé trois emplois, une grande chaîne de bricolage se lance dans la vente par correspondance à partir de Parthenay. Un système de centralisation de commandes passées auprès des petits commerçants via l'Internet est également envisagé dans le cadre de la nécessaire revitalisation des commerces du centre-ville;
- > de nouvelles entreprises s'installent – 12 sociétés informatiques se sont ainsi implantées, créant 30 emplois, tandis qu'un grand distributeur de meubles a choisi Parthenay pour expérimenter un nouvelle organisation de ses ventes de type "zéro-stock";
- > de nouvelles micro-activités innovantes voient le jour, comme cette entrepreneuse locale qui loue sur l'Internet à des clients surtout néerlandais des mobile homes partout en France; ou ce marchand de chaussures qui, devenu internaute, s'est découvert une niche commerciale, les très grandes tailles, et répond maintenant à des commandes de Suisse, d'Espagne et d'ailleurs...

Web: [www.district-parthenay.fr](http://www.district-parthenay.fr)

(\*) Article de Jean-Luc Janot paru dans LEADER Magazine n°19 (Hiver 1998-99).

(1) Michel Hervé, maire de Parthenay, dans le journal "Le Monde" du 9 décembre 1996.

(2) METASA: Multimedia Experimental Towns with A Social-pull Approach (Villes expérimentales multimédia dans une démarche sociale).

(3) MIND: Multimedia Initiation of the Digital Towns (Initiation multimédia des villes numérisées).



## **Chapitre 2**

# **Les TIC pour renforcer les activités existantes (Modèle n° 1)**





# Les TIC pour renforcer les activités existantes (Modèle n° 1)

Les TIC peuvent renforcer les activités traditionnelles des zones rurales (agriculture, sylviculture, pêche, exploitation minière) et leurs productions dérivées (agro-alimentaire, filière bois, artisanat, etc.), mais aussi le tourisme qui s'est considérablement développé au cours des vingt ou trente dernières années.

## 2.1 Mise en perspective

---

Beaucoup de zones rurales se caractérisent par des activités traditionnelles, principalement dans le secteur primaire. Au cours des vingt ou trente dernières années, l'activité touristique et, parallèlement, la valorisation du patrimoine naturel se sont également développées, profitant de l'attirance croissante des citadins pour le milieu rural.

Dans ce contexte, les TIC peuvent jouer un rôle important pour renforcer, développer et diversifier ces activités:

1. informations et assistance pour l'activité agricole (informations météo, banques de données de suivi phytosanitaire, etc.);
2. management, planification et croissance de l'activité, notamment en relation avec les organisations professionnelles et les organismes financiers;
3. données économiques (produits à développer, prix à pratiquer, créneaux possibles, renseignements sur la concurrence, etc.);
4. commercialisation au-delà des marchés habituels, accès à de nouveaux marchés;
5. service clientèle (par exemple information précise pour les clients et mises à jour rapides, réservation touristique directe évitant les intermédiaires, etc.).

Pour les PME, qui constituent l'essentiel du tissu socio-économique des zones rurales européennes, les TIC peuvent par exemple fournir un accès:

- > à des sources d'informations professionnelles identiques à celles utilisées par les grandes entreprises;
- > à des mécanismes et circuits de commercialisation d'envergure mondiale;
- > au télétravail, au commerce électronique et à la coopération à distance.

Les réseaux informatiques réduisant fortement les coûts de transaction, la flexibilité et l'aptitude à réagir vite face à de nouvelles situations commerciales deviennent un atout majeur. Cet aspect joue en faveur des PME dont la petite taille permet une adaptation plus facile que les grandes entreprises. C'est la raison pour laquelle, ces 10 à 15 dernières années, certaines grandes entreprises tendent à diminuer d'échelle en externalisant certaines activités, ou en se réorganisant en petites unités de production semi-autonomes, souvent contrôlées par le même actionariat. Le gros désavantage de nombreuses PME réside dans leurs ressources (humaines, financières) insuffisantes, ce qui les empêche de bien maîtriser les risques et de réaliser les investissements nécessaires au moment voulu. Les TIC peuvent être un moyen de surmonter ce handicap (même si elles peuvent aussi avoir de lourdes exigences financières et de qualifications) parce qu'elles fournissent un accès peu onéreux à des conseils et à une assistance de qualité, grâce à l'accès aux réseaux qu'elles permettent (*voir chapitre 5*). Les activités rurales existantes peuvent tirer parti de ces tendances, en exploitant les avantages concurrentiels qu'elles possèdent souvent, tels qu'une main-d'œuvre généralement meilleur marché mais compétente et un environnement attractif par rapport aux zones urbaines. Les technologies de l'information peuvent contribuer à élargir les marchés des productions rurales à l'échelle européenne voire mondiale, retenir localement davantage de valeur ajoutée, réduire les coûts de transaction.

## > Étude de cas

### TRÅNSVIKEN (JÄMTLAND, SUÈDE): ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS RURALES TRADITIONNELLES

Dans ce territoire du nord de la Suède, deux industries traditionnelles obtiennent une valeur ajoutée substantielle et génèrent davantage d'emplois grâce à la mise en œuvre des technologies de l'information:

- > *extraction et traitement de l'aluminium* – lancée dans les années 1940, cette activité occupe depuis lors une main-d'œuvre remarquablement constante (25 à 30 emplois), malgré la concurrence accrue de régions à main-d'œuvre bon marché. Depuis 1990, elle a su occuper un créneau très spécialisé: l'entreprise *Trangia* produit des articles de bagagerie, ainsi qu'une ligne de plats pour fours à micro-ondes. 85% de la production est exportée et l'entreprise est en expansion. L'informatisation est importante sur les chaînes de production car, au fil des ans, de nombreuses opérations manuelles ont été automatisées, mais sans pertes d'emploi grâce à une politique de requalification du personnel. L'Internet est utilisé comme outil de commercialisation;
- > *emballage* – l'entreprise *Minitube* détient ses principaux débouchés en Europe où elle écoule ses produits dérivés de la filière bois et d'autres matières premières: pochettes de CD-ROM, petits tubes à monnaie et étuis en plastique pour thermomètres. Créée au début des années 1970, l'entreprise compte aujourd'hui 25 employés. Près de 10% du chiffre d'affaires est d'ores et déjà généré par

le commerce électronique et cette proportion est en hausse. En supprimant les intermédiaires (agents commerciaux), l'Internet permet de réduire le prix de vente ou d'augmenter la marge de l'entreprise.

Venant appuyer ces évolutions, une infrastructure collective, la "Maison des Associations", accueille des entreprises informatiques pouvant proposer leur expertise aux activités traditionnelles locales. La Maison des Associations reçoit une allocation annuelle de 80000 EUR (environ 35% du chiffre d'affaires) du tissu économique local afin de fournir des installations pour les entreprises débutantes et un centre de ressources ouvert pour la formation du personnel. Au niveau de l'entreprise, la plupart des équipements informatiques et une partie du personnel sont cofinancés au titre de l'Objectif 6 des Fonds structurels. Outre le renforcement des activités existantes, Trånsviken voit se développer des activités totalement nouvelles basées sur les TIC, notamment l'archivage de données et la téléphonie informatisée. Il existe une synergie entre les activités traditionnelles existantes et ces nouvelles activités. Les activités existantes améliorent leur savoir-faire et leur compétitivité grâce aux nouvelles entreprises informatisées; inversement, celles-ci bénéficient des opportunités d'affaires que leur donnent les industries existantes.

## > Étude de cas

### PAYS DE GÂTINE (POITOU-CHARENTES, FRANCE): LE "MARCHÉ ÉLECTRONIQUE" DE PARTHENAY

Le Pays de Gâtine est une région très rurale pratiquant l'élevage bovin et ovin. Le marché de Parthenay, l'un des plus importants de France, traite annuellement 170000 animaux. Depuis 1994, un programme étendu à l'ensemble de la filière travaille à améliorer la qualité des produits à tous les niveaux: sélection des animaux, certification, transparence des prix, promotion, commercialisation, mise en marché.

L'objectif global est d'améliorer la valeur des produits et donc de renforcer le secteur et sa capacité de création d'emplois. A cet égard, un "marché électronique" est progressivement mis sur pied. Le projet comporte deux volets: rendre les transactions du marché totalement transparentes et assurer une traçabilité des animaux. En ce qui concerne le premier volet, l'action consiste à créer un site Internet et mettre gratuitement à la disposition des éleveurs-vendeurs un certain nombre d'ordinateurs durant les heures de marché, leur permettant par exemple de connaître les cotations en temps réel, se renseigner sur la solvabilité des

acheteurs, bref de diminuer considérablement les risques de mauvaises opérations commerciales. Quant à la traçabilité, un système de codes-barres a été mis en place en 1999: il permet entre autres d'harmoniser les relations entre éleveurs et abattoirs, notamment en ce qui concerne le poids de l'animal effectivement rémunéré.

L'opération se caractérise par la coopération entre un grand nombre d'acteurs. Depuis 1990, l'Association pour la promotion de la viande de qualité supérieure a créé des labels. Son action est appuyée par le groupe LEADER et, depuis 1996, un agent est chargé du projet à temps plein. Le coût total du programme qualité est estimé à 1000000 EUR pour 5 ans, mais la part spécifique allouée aux TIC n'est pas précisée. Le financement est assuré par l'Union européenne (38%), les autorités locales et régionales (32%), l'État (9%), le reste (20%) provenant de sources diverses (fonds pour la formation professionnelle, etc.).

Web: [www.gatine.org](http://www.gatine.org)

Voir également LEADER Magazine n°19 (Hiver 98-99).

## 2.2 Bonnes pratiques

---

Les études de cas permettent d'identifier une série de bonnes pratiques dans la mise en œuvre des TIC pour renforcer les activités existantes et soutenir l'emploi dans les zones rurales.

### 1. La base:

- > la première étape est de rassembler toute l'information pertinente sur le territoire, ses activités et son potentiel, en dressant l'inventaire des outils en place et des ressources humaines disponibles;
- > cela implique de réunir tous les acteurs et les groupements d'intérêts concernés en vue de créer un consensus sur ce qu'il importe de faire pour mieux exploiter les ressources existantes;
- > repérer sans tarder un responsable pour coordonner les actions;
- > souvent, la création d'un groupe de coordination est une idée judicieuse, mais il peut être opportun de travailler par le biais d'organisations existantes, étant donné que les TIC transcendent les intérêts sectoriels;
- > associer à l'opération des conseillers, personnes-ressources et autres compétences utiles;
- > explorer les alliances possibles entre les activités existantes et les activités potentielles;
- > apprendre des autres et partager les expériences;
- > coopérer avec d'autres territoires/acteurs pour améliorer les produits et les services;
- > envisager de nouveaux partenariats, réseaux et cadres organisationnels, contrats/procédés, etc., dès le début du projet.

**2. Les émigrés:** de nombreuses zones qui ont subi une émigration importante découvrent aujourd'hui l'intérêt de leur diaspora pour la commercialisation et l'image du territoire, en raison du lien sentimental qui existe déjà mais aussi pour exploiter les contacts existants à l'échelle internationale. La diaspora peut servir à:

- > promouvoir le territoire et en donner une image positive au moyen, par exemple, d'une campagne de communication ciblée;
- > impliquer des émigrés et exploiter leurs compétences, leur savoir-faire et leurs relations;
- > trouver des financements et des relations commerciales (*cas de Longford en Irlande – voir cette étude de cas dans le chapitre 3*);

> arrêter la "fuite des cerveaux" et inverser la tendance (par exemple dans les îles Hébrides en Ecosse, des individus ayant quitté les îles reviennent souvent après s'être mariés, rapportant avec eux compétences, expérience et contacts).

**3. Limites:** il est important de savoir ce que les TIC peuvent et ne peuvent pas faire. Cette approche peut se baser sur:

- > ce qui est réellement possible avec les TIC et ce que la population est capable d'utiliser (les contraintes étant le financement, la formation, les connaissances de base, etc.);
- > l'offre et la demande;
- > la prise en compte des opportunités offertes par les TIC dans la planification locale et régionale.

**4. Analyse des besoins** – c'est une étape cruciale, qui implique de:

- > percevoir les besoins réels de la population (*exemple de Longford*);
- > mettre les acteurs en réseau (*exemple de "Paralelo 40"*);
- > prendre en compte l'environnement (*exemple de "Paralelo 40"*);
- > identifier les besoins des utilisateurs (*exemple du Pays de Gâtine*);
- > repérer de nouvelles opportunités pour les activités traditionnelles (*exemple de Trångsviken*);
- > identifier de nouveaux produits et activités à potentiel;
- > prendre en compte les contraintes structurelles de l'entreprise et sa position concurrentielle.

**5. Information et animation permanentes:** le manque de connaissance des possibilités et opportunités des TIC, spécialement dans le cas des décideurs et leaders d'opinion, est souvent un obstacle majeur. Faire connaître et animer doivent:

- > s'intégrer aux activités de formation professionnelle;
- > faire l'objet d'un suivi permanent;
- > aider à identifier de nouvelles opportunités;
- > s'articuler à l'assistance technique;
- > s'inspirer du partage d'expériences, notamment par le biais de l'Internet;
- > utiliser des systèmes de collecte et diffusion de l'information au niveau local;

- > prendre en compte les changements dans les modes de travail, les répercussions pour l'individu, l'entreprise, la population, ainsi que d'éventuelles implications juridiques (législation, fiscalité, accords entre partenaires sociaux, etc.);
- > tenir compte des temps d'adaptation culturelle.

#### **6. Considérations stratégiques**

- > les activités traditionnelles nécessitent des méthodes non conventionnelles;
- > la formation et l'éducation sont un élément très important;
- > la mise en œuvre de projets pilotes facilite grandement le processus;

- > les actions de formation et les démonstrations montrant les avantages et les opportunités des TIC sont éminemment utiles;
- > il convient de considérer et d'utiliser des TIC comme un outil et de ne pas en faire une fin en soi, l'élément principal d'un programme; l'emploi des TIC correspond à des besoins exprimés;
- > il importe de bien évaluer les nouvelles données du marché, les réponses locales possibles aux tendances globales;
- > en rassemblant "virtuellement" les gens, les TIC facilitent l'approche ascendante et l'atteinte d'une masse critique autorisant des économies d'échelle.

## 2.3 Boîte à outils

### LES TIC POUR RENFORCER LES ACTIVITÉS EXISTANTES

Secteurs d'activité	Outils et résultats
<p><b>Primaire:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; pêche</li> <li>&gt; sylviculture</li> <li>&gt; agriculture</li> <li>&gt; mines</li> </ul> <p><b>Secondaire,</b> par exemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; transformation de produits primaires</li> <li>&gt; commercialisation de l'artisanat local</li> <li>&gt; amélioration du produit</li> </ul> <p><b>Tourisme,</b> par exemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; hébergement</li> <li>&gt; restaurants et boutiques</li> <li>&gt; événements et activités</li> <li>&gt; excursions et itinéraires</li> <li>&gt; attractions et points de vue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; informations, par exemple:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- météo</li> <li>- banques de données</li> <li>- prix du marché</li> </ul> </li> <li>&gt; gestion, commercialisation, développement et planification</li> <li>&gt; accès à un appui et à une expertise en ligne</li> <li>&gt; télétravail, commerce (dont le commerce électronique) et coopération à distance</li> <li>&gt; formation en ligne et hors ligne</li> <li>&gt; informations économiques, par exemple:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- cultures à pratiquer</li> <li>- prix à facturer</li> <li>- créneaux potentiels du marché</li> <li>- ce que font d'autres producteurs</li> </ul> </li> <li>&gt; commercialisation, par exemple:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- trouver des acheteurs</li> <li>- mieux cibler les clients potentiels</li> <li>- nouveaux canaux de distribution</li> <li>- commercialiser produits et services au-delà des marchés habituels avec possibilité de diffusion mondiale</li> </ul> </li> <li>&gt; transformation des produits, par exemple:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- peut couvrir une plus grande partie de la chaîne de valeur grâce à une meilleure information et des communications plus efficaces (accès au conseil expert), mais risque d'automatisation et de pertes d'emploi</li> <li>- intégration par l'interconnexion des processus de différents sites</li> </ul> </li> <li>&gt; service à la clientèle, par exemple:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- information clientèle précise et mise à jour rapidement</li> <li>- télé-achat sans intermédiaire</li> </ul> </li> </ul>



## **Chapitre 3**

# **Les TIC pour exploiter les opportunités nouvelles (Modèle n° 2)**





# Les TIC pour exploiter les opportunités nouvelles (Modèle n° 2)

L'informatique et les nouvelles technologies de réseau bouleversent l'environnement de travail.

La nouvelle "société en réseau", où un nombre croissant d'activités économiques passe par l'Internet, ajoute une dimension nouvelle – potentiellement mondiale – aux activités des entreprises privées comme des organismes publics. Le développement du télétravail en est une conséquence directe.

## 3.1 Mise en perspective

---

Les TIC servant de plus en plus aux échanges commerciaux et aux coopérations, le télétravail en est la conséquence directe. Le travail à distance implique des changements profonds dans l'organisation des tâches à accomplir et dans la façon de les exécuter.

En raison des avantages et des opportunités qu'il offre, le télétravail n'est pas un objectif en soi, mais un moyen pour arriver à des fins diverses. Ainsi:

- > de nombreuses entreprises et organisations considèrent désormais le télétravail comme un moyen d'augmenter la productivité et la flexibilité;
- > de nombreuses agences de développement utilisent aujourd'hui le télétravail comme un outil pour le développement socio-économique du territoire où elles interviennent.
- > De plus en plus d'individus intègrent le télétravail dans leur vie quotidienne pour mieux concilier travail, famille et vie personnelle.

Ces avantages catalysent une série de changements qui affectent tous les aspects de la vie professionnelle, à tel point que ce que nous nommons aujourd'hui "télétravail" sera probablement simplement désigné dans l'avenir par le mot "travail" et ce parce que le travail dans la société de l'information n'est plus tant une question de lieu (où) que d'objet (quoi) et de méthode (comment).

Dans le contexte du développement rural, les emplois de télétravail peuvent être définis comme étant ceux qui utilisent activement la télématique et les technologies de réseau dans les situations suivantes:

**1. individus employés** travaillant à domicile ou à proximité du domicile (par exemple dans un télécentre ou un bureau satellite) pendant une partie ou la totalité du temps de travail, au lieu d'effectuer des navettes domicile-travail-domicile quotidiennes;

**2. individus indépendants** travaillant à domicile ou à proximité du domicile (par exemple dans un télécentre ou un bureau satellite), pour des clients distants. Ils le font de manière totalement indépendante ou en coopération avec d'autres individus ou entreprises, avec lesquels peuvent se constituer des "équipes virtuelles" ou des "associations virtuelles";

**3. groupe d'individus dans une localité** qui coopèrent de manière informelle ou formelle (dans ce dernier cas, éventuellement en formant une entreprise) pour miser sur les atouts du groupe en vue de convaincre des clients éloignés;

**4. petites entreprises** qui s'établissent (avec des capitaux locaux ou extérieurs), créent des emplois dans la zone et opèrent au niveau régional, national et mondial avec leurs clients, fournisseurs, etc. On peut également inclure dans cette rubrique les centres d'appels;

**5. agences ou filiales de grandes entreprises** qui fournissent de l'emploi localement et opèrent au niveau régional, national et mondial avec le reste de l'entreprise, leurs clients, fournisseurs, etc. On peut y inclure les centres d'appels.

Pour les types 2 et 3, le lieu où le travail est exécuté n'a guère d'importance et l'obtention de contrats dépend de la capacité à trouver un marché approprié aux compétences et aptitudes particulières des individus / groupes, puis de la vente de cette offre sur la base de facteurs concurrentiels:

- a) qualité du travail,
- b) prix,
- c) conditions de livraison, y compris le délai d'exécution.

Vu la nature des technologies utilisées pour aller chercher et transmettre le travail, beaucoup d'opportunités nouvelles appartiennent à la catégorie des emplois dits "intellectuels", lesquels peuvent en principe être localisés n'importe où, à condition d'avoir accès au réseau. Ces emplois dits également "nomades" sont principalement attirés par les individus, groupes et/ou territoires présentant les facteurs concurrentiels les plus avantageux.

Les types 4 et 5 se fondent sur les mêmes facteurs concurrentiels mais tiennent également compte d'éléments tels que la nature du territoire où est effectué le travail. Les avantages concurrentiels des zones rurales (*voir 1.1*) sont des facteurs déterminants dans le choix d'implantation des nouvelles "entreprises nomades", susceptibles de créer des emplois. Ces nouvelles opportunités du télétravail sont probablement vouées à devenir le gisement le plus concurrentiel de nouveaux emplois, puisque le travail peut-être effectué n'importe où. Quoi qu'il en soit, ces emplois représentent une source de travail qui croît rapidement.

## > Étude de cas

### WESTERN ISLES (ECOSSE, ROYAUME-UNI): DES OPPORTUNITÉS D'EMPLOIS ET D'ENTREPRISES – TRAVAIL INTELLECTUEL ET CENTRES D'APPELS

Depuis 1996, les îles Hébrides (*Western Isles*) ont vu s'épanouir une initiative réussie en matière d'emploi rural. Les emplois concernés peuvent se ranger dans trois grandes catégories:

1. Télétravail à domicile effectué par des indépendants, même si le travail est géré par une société, *Lasair Ltd.*, qui se charge de l'administration, du contrôle de la qualité, de la formation et du marketing;
2. Emplois dans de jeunes entreprises (CD-ROM, multimédia, diffusion et production de films, création de sites Web, etc.);
3. Emplois d'assistance par l'Internet dans le centre d'appels créé localement par une grande multinationale.

Tout cela a accru la demande pour de meilleures infrastructures de télécommunications, et induit des capacités supplémentaires pour les activités de haute technologie. Le groupe LEADER agit en tant que "capital-risqueur", en association avec l'agence de développement économique locale et les pouvoirs publics. Dans certains cas, des prises de décision rapides sont nécessaires pour saisir les nouvelles opportunités. L'éventail des activités liées aux TIC est très large. Il est impossible de diviser les technologies par secteur d'activité: pour profiter d'économies d'échelle, le même poste de travail servira à la formation à distance, au télé-achat ou au télétravail. L'équipement informatique est configuré pour une utilité optimale au niveau local. Plus de 100 emplois ont été créés entre 1996 et fin 1998, et 70 postes supplémentaires devraient être fournis par le centre d'appels.

Les Hébrides ont aujourd'hui une réputation d'excellence bien établie dans la prestation de services à distance pour de grandes organisations et entreprises au Royaume-Uni ainsi qu'aux États-Unis. Elles peuvent à ce titre être considérées comme un "pôle d'artisanat intellectuel" dans la nouvelle société en réseau, avec des emplois high-tech au service de différents secteurs de l'économie. De façon générale, trois grands facteurs concourent à l'enchaînement de ces initiatives: le partenariat local comme élément

déclencheur, une population bénéficiant d'un niveau élevé d'éducation et de qualification et une culture organisationnelle basée sur une vieille tradition de pluriactivité. La diversité des activités s'accompagne de montages financiers assez complexes. Des chiffres sont disponibles pour certains produits et services mais ils ne prennent pas en compte les investissements matériels en équipement ni le capital privé:

- > Acquisition de compétences et formation spécialisée: 340000 EUR sur 6 ans (1995-2001) financés par le FEDER (Objectif 1), Western isles Enterprise et le Western Isles Council (Conseil insulaire);
- > traitement et analyse de données: financement LEADER de la formation d'environ 60 personnes pour un coût moyen de 215 EUR (total: 12900 EUR);
- > réalisation et maintenance de sites Web: concours LEADER de 43000 EUR sur 2 ans;
- > Centre de télé-enseignement: 60000 EUR (dont 40% fournis par LEADER);
- > Centre d'appels: 2000000 EUR (surtout financement régional au titre de l'Objectif 1).

Les principales conclusions pouvant être tirées du cas des Western Isles sont les suivantes:

- > il existe de nombreuses opportunités d'emploi à concrétiser et il importe de viser la valeur ajoutée la plus élevée possible par rapport aux compétences de la main-d'œuvre;
- > il convient de souligner l'importance de la stratégie centralisée de commercialisation et de l'existence d'un annuaire des compétences locales;
- > la principale difficulté concerne le maintien d'une quantité suffisante de "travail en cours";
- > l'éloignement des îles par rapport aux grands marchés ne constitue plus un obstacle.

Web: [www.hebrides.com](http://www.hebrides.com)

Voir également LEADER Magazine n°19 (Hiver 98-99).

## > Étude de cas

### **LONGFORD (IRLANDE): ADOPTER LES TIC – UNE APPROCHE TERRITORIALE DE LA DEMANDE**

Dans le cadre d'un programme destiné à développer les technologies de l'information dans le comté de Longford, des liens sont noués avec la diaspora et les émigrés expriment de nombreuses suggestions sur l'exploitation de ces technologies. Le contact s'établit avec le responsable de la société *Vision Computing* (leader irlandais du conseil en informatique), qui est originaire de la région. Ayant remarqué le site Internet de Longford, il s'intéresse à la campagne et soutient le projet d'une SSII (société de services et d'ingénierie en informatique) qui travaillerait en conjonction avec son entreprise, à partir d'une implantation rurale. Deux personnes sont persuadées que Longford est le lieu idéal pour une entreprise indépendante des contraintes géographiques; elles se disent prêtes à s'engager personnellement dans le projet.

Les trois se lancent dans la création de la SSII Longview Technologies, qui voit le jour en janvier 1998. Les 10 emplois du début sont passés à 16 en avril de la même année pour atteindre 35 en décembre 1998. L'entreprise se développe autour de trois axes:

- > fourniture de logiciels de qualité à prix concurrentiel
  - Les coûts relativement faibles de Longford en termes d'immobilier, sa qualité de vie et l'accessibilité de la ville au cœur de la plaine centrale constituent des atouts compétitifs;
- > recours à du personnel aux aptitudes répondant aux besoins spécifiques de la clientèle. *Longview Technologies* s'efforce de relever les qualifications de son personnel à travers des formations continues adaptées à l'évolution du marché. L'adaptabilité est une qualité appréciée;

- > organisation d'une formation reconnue pour programmeurs non diplômés. Des discussions sont en cours avec des organismes tels que le National Council for Vocational Awards et un premier groupe de 10-20 stagiaires a entrepris en septembre 1998 un cycle d'une centaine d'heures en entreprise. Ce dispositif de formation permettra de constituer un bassin de travailleurs qualifiés correspondant aux tendances récentes du marché. L'ambition à plus long terme de l'entreprise est d'ouvrir cette opportunité aux informaticiennes ayant quitté le marché du travail pour des raisons familiales et qui souhaitent retrouver un emploi.

Entreprise jeune, *Longview Technologies* est dotée d'une structure organisationnelle "horizontale". Les travailleurs acquièrent et perfectionnent un éventail varié et flexible de compétences. L'entreprise est fière de sa démarche, proche de la communauté locale, comme du fait qu'elle véhicule une image positive de Longford. Elle est également consciente que le secteur du logiciel est soumis à une forte concurrence et à une évolution constante de la demande, mais elle reste confiante dans ses chances de réussite et d'expansion.

L'étude sur le développement des TIC à Longford a coûté 46 000 EUR, dont 80% pris en charge par LEADER II.

Web: [www.longford-leader.ie/](http://www.longford-leader.ie/)

## 3.2 Bonnes pratiques

---

Une série d'exemples un peu partout en Europe permettent d'identifier une série de bonnes pratiques dans l'utilisation des TIC pour exploiter de nouvelles opportunités et favoriser l'emploi en milieu rural.

### 1. Globalement

- > chaque territoire et sa culture sont uniques et les opportunités doivent être considérées dans ce contexte;
- > l'engagement local est essentiel;
- > un consensus est de mise à tous les niveaux;
- > une orientation stratégique à long terme est nécessaire;
- > la sensibilisation et la prise de conscience sont essentielles;
- > les TIC peuvent rehausser la qualité des services ruraux;
- > la réalisation d'un registre/annuaire des compétences locales est primordiale;
- > la formation doit être directement liée aux besoins du client;
- > les compétences nécessaires à la pratique du télétravail sont relativement faciles à acquérir.

### 2. Préalables

- > l'infrastructure est disponible à un coût abordable;
- > une aptitude à travailler en coopération est nécessaire;
- > éducation et formation adéquates sont disponibles;
- > les facteurs psycho-sociologiques de résistance au changement sont identifiés et pris en compte.

### 3. Stratégie pour obtenir du travail nomade pour des individus / groupes d'individus

- > commercialiser la force de travail plutôt que le territoire;
- > utiliser la diaspora et faire appel à des "personnes-ressources";
- > obtenir des contrats en sous-traitance;
- > transformer la perception du travail;
- > encourager l'autonomie et la responsabilité individuelle;
- > rechercher un maximum de valeur ajoutée;
- > disposer d'une bonne structure de commercialisation et aller au-devant des opportunités de travail (attitude volontariste) pour trouver ce dont le client a besoin et lui faire une offre compétitive.

### 4. Stratégie pour intéresser le capital local ou nomade dans la création d'emplois par l'établissement d'entreprises ou de filiales d'entreprises

- > commercialiser le territoire, y compris ses ressources humaines (souligner ses avantages concurrentiels);
- > utiliser la diaspora et faire appel à des "personnes-ressources";
- > commercialiser les compétences et le savoir-faire;
- > insister sur la qualité de vie;
- > établir les priorités de qualité et de délais de livraison;
- > offrir une formation adaptée;
- > faire preuve de flexibilité/capacité d'adaptation;
- > attirer les investisseurs par divers moyens incitatifs (conseil, assistance technique, subventions, etc.).

### 5. Stratégie pour encourager le travail en coopération

- > démontrer les avantages de la coopération;
- > utiliser les TIC pour travailler ensemble (le courrier électronique, par exemple);
- > partager idées et informations, pour des contacts professionnels plus directs;
- > utiliser des "parrains" ou conseillers indépendants.

## 3.3 Boîte à outils

### LES TIC POUR EXPLOITER LES OPPORTUNITÉS NOUVELLES

<p><b>Nouvelles opportunités</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; <b>Télétravail nomade</b>, individus et groupes d'individus</li> <li>&gt; <b>Investissement endogène ou nomade</b>, création d'entreprises ou de succursales</li></ul>	<p><b>Outils et résultats</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; informations, par exemple:<ul style="list-style-type: none"><li>- prix du marché</li><li>- tendances sectorielles</li></ul></li><li>&gt; compétences professionnelles et formation aux TIC, en ligne et hors ligne</li><li>&gt; gestion développement commercial et planification</li><li>&gt; informations économiques, par exemple:<ul style="list-style-type: none"><li>- créneaux potentiels du marché</li><li>- ce que font les autres, prix demandés</li><li>- secteurs et types d'activités en ligne</li><li>- types d'emplois convenant au télétravail</li></ul></li><li>&gt; recherche d'emploi et/ou commercialisation, par exemple:<ul style="list-style-type: none"><li>- recherche de clients à l'échelle mondiale par le biais de l'Internet</li></ul></li><li>&gt; commerce par voie électronique, commande et paiement</li><li>&gt; travail coopératif au sein d'équipes/organisations virtuelles</li><li>&gt; accès au conseil et à l'expertise en ligne</li><li>&gt; annuaire des compétences</li><li>&gt; télétravail permettant d'accroître productivité et flexibilité, par exemple en profitant de la combinaison qualité-prix-livraison la plus avantageuse, indépendamment de l'endroit où se trouvent les travailleurs</li><li>&gt; télétravail comme outil de développement socio-économique du territoire et de création d'emploi</li><li>&gt; télétravail utilisé par les individus dans leur vie quotidienne pour un meilleur contrôle du travail et une meilleure intégration du travail, de la famille et de la vie personnelle</li><li>&gt; emploi des réseaux électroniques pour rechercher, classer et conférer une valeur ajoutée à l'information (production de connaissance)</li><li>&gt; réception et livraison de travail</li><li>&gt; travail en coopération avec d'autres organisations en vue de commercialiser une offre globale pour tout le territoire</li><li>&gt; commercialiser, par exemple:<ul style="list-style-type: none"><li>- trouver des clients</li><li>- commercialiser produits et services à l'échelle mondiale par le biais de l'Internet</li></ul></li><li>&gt; services à la clientèle, par exemple:<ul style="list-style-type: none"><li>- informations précises et à jour sur les produits et les prix</li><li>- réalisation d'études de clientèle</li></ul></li></ul>
--	--

## **Chapitre 4**

# **Les TIC pour améliorer les services de proximité (Modèle n°3)**





# Les TIC pour améliorer les services de proximité (Modèle n°3)

Les technologies avancées de communication peuvent offrir de grands avantages aux zones rurales, y compris les plus reculées, notamment une meilleure efficacité des services, l'élargissement de la gamme des prestations offertes et une meilleure accessibilité.

## 4.1 Mise en perspective

Les services de proximité (services administratifs, sociaux, médicaux, scolaires, services aux personnes, commerces, transports collectifs, etc.) constituent un des fondements du dynamisme, de l'attractivité et de la qualité de la vie d'un territoire (voir le dossier *"Développer les services en milieu rural"*, Observatoire européen LEADER / AEIDL, 1999). L'utilisation des TIC peut améliorer ce type de services de trois manières:

1. pour le citoyen/usager, ces technologies peuvent compléter ou améliorer les services existants, ainsi "l'hôtel de ville électronique" qui offre une large palette d'informations et de conseils, avec des possibilités de paiement et de commande capables de seconder certains services de l'administration tels que l'état civil, les impôts, les services de santé, d'enseignement et de formation continue, les bibliothèques, etc.;
2. pour le citoyen/usager, les TIC peuvent induire des services qui n'existaient pas auparavant, tels que cartographie électronique et bases de données du territoire, forums de discussion électroniques, formations à distance pour personnes handicapées, etc.
3. pour le prestataire de services, les TIC fournissent de

nouveaux moyens pour gérer les tâches administratives et assurer au citoyen/usager les avantages suivants:

- > meilleure efficacité du service;
- > coût réduit;
- > élargissement de la gamme des prestations offertes;
- > meilleure accessibilité, par exemple possibilité d'atteindre davantage de personnes, accès et services 24 heures sur 24, etc.

Ces avantages sont particulièrement importants en milieu rural, le coût de la prestation par habitant y étant généralement beaucoup plus élevé qu'en milieu urbain, notamment en raison de la difficulté à atteindre une population dispersée et peu nombreuse sur des régions parfois difficiles d'accès. Les nouvelles technologies permettent également de décentraliser des services dans des zones excentrées, là où par exemple des agents publics se rendent régulièrement pour fournir conseils et documents, avec l'appui d'un accès en ligne aux bases de données de la mairie. Les services commerciaux peuvent également utiliser les TIC au bénéfice des clients, contribuant ainsi à stabiliser la population et l'économie. Les expériences de "télé-achats" (voir exemple ci-dessous) le montrent clairement.

### > Exemple

#### "TELEPROMISE": FOURNIR DES SERVICES MANQUANTS DANS LES ZONES RURALES

Initié dans le cadre du programme *Applications télématiques 1998*, piloté par la Commission européenne (ancienne Direction générale XIII), ce projet fournit aux habitants des zones rurales d'Irlande, du Danemark et des Pays-Bas des services publics et commerciaux pour lesquels ils auraient normalement dû se déplacer jusqu'à la ville ou le centre commercial le plus proche. Des services de télé-achat sont ainsi proposés sur l'Internet. Par exemple, sur la côte ouest de l'Irlande, la population des îles Aran peut consulter la banque de données de certains magasins non alimentaires de la ville de Galway sur le continent, pour prendre connais-

sance des disponibilités et des prix. La commande peut se faire en ligne et la livraison s'effectue par le service ferry normal ou par avion. Dans la commune danoise de Kjellerup au centre du Jylland, deux enseignes d'épicerie proposent le télé-achat en ligne dans un périmètre limité. Résultats: commodité supplémentaire pour les familles, accès à un éventail de produits élargi et renforcement du positionnement concurrentiel de ces magasins par rapport à leurs homologues urbains. La livraison se fait par enlèvement ou par un service de camionnette. La possibilité d'une conjonction avec la livraison du courrier postal est étudiée.

En ce qui concerne la prestation de services en milieu rural, il est important d'équilibrer les deux forces que sont:

1. la nécessité pour le prestataire de maximiser le rapport qualité-prix, l'efficacité et les économies dans la fourniture des services (par exemple dans le cas d'un budget municipal limité);

2. les demandes de l'utilisateur pour augmenter la qualité, la quantité et l'étendue des services, et se voir proposer des nouveaux services.

### > Étude de cas

#### **ARDÈCHE CENTRALE (RHÔNE-ALPES, FRANCE): NOUVEAUX SERVICES ET MAINTIEN DE LA QUALITÉ**

Cette action d'aménagement du territoire vise en premier lieu à améliorer les services de proximité en matière d'administration, de santé et d'enseignement. LEADER ne participe pas directement à cette initiative; elle est principalement soutenue au niveau national, qui associe le secteur privé à un projet technologique du secteur public, et dont résultent 3 activités qui emploient aujourd'hui plus de 200 personnes. Tous les partenaires appartiennent au secteur public. L'opération est mise en œuvre à l'échelle du département. Elle est directement liée au programme national "Les autoroutes de l'information" lancé en 1995 par la DATAR (Direction de l'aménagement du territoire).

Au départ, il s'agissait de créer un réseau à haut débit reliant les communes de l'Ardèche. Fin 1995, l'opération démarre en utilisant les réseaux existants (RTC et Numéris). Le "Syndicat intercommunal des Inforoutes de l'Ardèche" est créé pour fournir une plate-forme Internet et des pos-

sibilités de visioconférence. Avec l'Éducation nationale, des équipements multimédia sont fournis à 10 classes pilotes. Les instituteurs sont formés et un coordinateur est embauché. Un projet de plus grande envergure associe les directeurs d'hôpitaux au niveau du département et des sessions de téléformation sont organisées tous les quinze jours pour le personnel hospitalier, principalement des médecins.

Malgré son approche "descendante" ("top down") – cadre décisionnel au niveau du département et impulsion initiale donnée par France Télécom dès 1983 – le projet réussit, à l'échelle locale, à fournir des services efficaces dans le domaine de la santé et de l'enseignement. Il est placé sous la responsabilité des communes (décideurs élus) et sa coordination est confiée à une entité créée à cet effet. De nombreuses formations en cycle court (public et privé) sont disponibles. Le budget prévisionnel s'élève à 7 000 000 EUR sur 5 ans, la majorité allant à des dépenses d'équipement.

## > Étude de cas

### LONGFORD (IRLANDE): ADOPTER LES TIC – UNE APPROCHE TERRITORIALE DE LA DEMANDE

---

Dans le cadre d'un programme concerté pour développer les TIC à Longford, une taskforce est mise sur pied qui comporte cinq groupes de travail pour étudier les usages possibles de l'informatique dans l'éducation, l'agriculture, la santé, le commerce et le domaine associatif. On aménage un bureau avec trois personnes à temps plein pour gérer le projet et les activités associées, sous la responsabilité d'un consultant local en gestion, également spécialiste de l'informatique. Le projet insiste également sur le développement des liens avec les émigrés et la coordination avec les actions technologiques déjà engagées, le secteur éducatif, la bibliothèque et le centre du patrimoine, le site Internet *Local Ireland* et les télétravailleurs en exercice dans la région.

Les cinq groupes de travail rassemblent des données chiffrées sur Longford, sa population et la situation de l'informatique dans le comté. Deux enquêtes sont réalisées: l'une auprès de 259 ménages, l'autre auprès de 77 entreprises. Cette consultation et l'ancrage dans les initiatives existantes donne au projet la légitimité et l'appui nécessaires auprès de la population. Les étapes successives – phase inductive, collecte des données, développement de prototypes (le projet de site Web consacré à Longford, par exemple), analyse et rédaction d'un rapport – débouchent sur une stratégie claire d'optimisation des applications TIC à Longford. Le document final fournit une base solide pour le déploiement technologique dans les diverses dimensions de la vie locale: entreprise, social, éducation, emploi, communication. Il est achevé et publié à la fin du mois de juillet 1997. La taskforce est depuis lors devenue une société privée, *Longford Information Technology*. Les anciens membres de la taskforce en forment le conseil d'administration et on étudie à présent l'opportunité d'employer à temps plein un gestionnaire pour assurer la bonne exécution des projets issus de l'étude.

Les principales réalisations du projet sont les suivantes:

- > une communication permanente est établie avec de nombreux membres de la diaspora par le biais du site Internet *Longford-on-Line* et une base de données/répertoire est en cours d'élaboration;
- > un service d'information pour les agriculteurs est lancé, fruit d'un effort conjoint entre la coopérative Internet et TEAGASC, le service d'assistance agricole. Avec un ordinateur (le personnel provient de LCRL) installé en face de l'une des grandes places de marché du comté, le service se présente comme une voie d'accès directe aux informations agricoles et l'opérateur apporte son conseil pour les paramètres à intégrer dans le calcul des primes et des aides régionales;
- > la création, en liaison avec l'Entreprise Board du comté, d'un répertoire informatisé des entreprises locales facilite l'identification des marchés potentiels;
- > un cours d'informatique a été mis sur pied sous les auspices de LCRL (le plan local finance l'achat de 11 ordinateurs et LEADER II contribue à raison de 20000 EUR pour payer les formateurs). Les ordinateurs sont stationnés huit semaines au même endroit, donnant la possibilité à une trentaine de personnes d'obtenir un certificat d'initiation à l'informatique. Des cours de comptabilité pour les exploitations agricoles, dont les formateurs sont payés par une coopérative laitière, sont organisés en alternance avec les cours d'informatique.
- > des démarches sont en cours pour créer un réseau conjoint d'entreprises et d'écoles avec Châtillon-sur-Seine en France, localité avec laquelle Longford est jumelée.

Ensemble, les diverses actions entreprises à Longford ont permis de mettre les TIC au service des activités et des emplois nouveaux, mais aussi de transformer les méthodes et les services existants. Les efforts des pionniers ont été récompensés.  
*Web: [www.longford-leader.ie/](http://www.longford-leader.ie/)*

## 4.2 Bonnes pratiques

---

Les études de cas permettent d'identifier une série de bonnes pratiques pour la mise en œuvre des TIC dans les services de proximité et la création d'emplois en territoire rural.

### 1. Globalement

- > Elaborer la gamme des prestations en fonction de besoins concrets.
- > Viser l'équilibre et la complémentarité des services en ligne et des services traditionnels.
- > Mener de front l'amélioration des services existants et la recherche de services inédits.
- > Viser l'efficacité, l'économie, la qualité et l'étendue des services.
- > Veiller à ce que la technologie reste proche des gens et au niveau le plus simple possible.
- > Respecter les principes démocratiques, tout en responsabilisant les individus et les groupes.
- > Combattre l'exclusion au profit d'une participation de tous, y compris les segments fragilisés de la population (chômeurs, personnes isolées, handicapés, etc.).

### 2. Stratégies

- > Examiner l'existant (par le biais d'enquêtes, d'évaluations de compétences, etc.).
- > Mobiliser la population autour d'une idée force, d'une "vision".
- > Organiser des formations pour combler les manques et répondre aux besoins.

### 3. Exemples de services pouvant être fournis ou améliorés par les TIC

- > sécurité sociale
- > santé
- > information médicale
- > conseil juridique
- > protection de la jeunesse
- > accueil des enfants
- > écoles
- > formation
- > télé-enseignement
- > recherche
- > statistiques démographiques (population, etc.)
- > systèmes d'information géographique
- > tableau d'avis à la population
- > audits de village
- > listes électorales
- > services de l'environnement  
(par exemple gestion des déchets, Agenda 21)
- > informations touristiques
- > systèmes de réservation (hôtels, gîtes, forfaits)
- > horaires des transports (bus, trains, avions)
- > informations routières
- > heures d'ouverture des magasins et des bureaux
- > prix à la consommation
- > météo
- > service de petites annonces
- > info-emplois
- > annonces immobilières
- > salle de ventes
- > information commerciale et économique
- > banque/finance
- > guichet PME
- > banque de données et commercialisation des produits locaux
- > informations pour les éleveurs et les agriculteurs
- > surveillance/protection
- > renseignements de police
- > protection civile
- > kiosque musique/littérature/culture
- > conseils de jardinage
- > services Internet divers
- > problèmes matériel/logiciel  
(par exemple le passage à l'an 2000)

## 4.3 Boîte à outils

---

### TIC ET SERVICES DE PROXIMITÉ

---

<p><b>Services de proximité</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; pour le citoyen/usager, les TIC peuvent <b>compléter ou améliorer les services existants</b></li> <li>&gt; pour le citoyen/usager, les TIC peuvent susciter des <b>services totalement nouveaux</b></li> <li>&gt; pour le prestataire, les TIC donnent de <b>nouveaux moyens de gestion et de prestation de services</b> au citoyen/usager</li></ul>	<p><b>Outils et résultats</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; la “mairie électronique” pour les services courants (taxes, enregistrements, bibliothèques, santé, enseignement et formation, etc.) permet des économies pour le prestataire de services;</li><li>&gt; les nouveaux services d’information qui peuvent améliorer la qualité des services pour l’usager/consommateur, par exemple:<ul style="list-style-type: none"><li>- cartes électroniques et banques de données du territoire,</li><li>- possibilité de suivi en ligne de l’avancement d’un projet,</li><li>- forums de discussion électroniques,</li><li>- programmes de téléformation pour handicapés;</li></ul></li><li>&gt; services administratifs électroniques, avec des économies potentielles pour le prestataire mais aussi par exemple:<ul style="list-style-type: none"><li>- une meilleure efficacité,</li><li>- un coût de la prestation réduit,</li><li>- une portée élargie,</li><li>- une meilleure accessibilité du service (24 heures sur 24, etc.);</li></ul></li><li>&gt; services commerciaux (télé-achat, etc.);</li><li>&gt; citoyens / usagers peuvent à leur tour fournir du contenu;</li><li>&gt; renforcement de la vie démocratique par une meilleure disponibilité de l’information et la possibilité d’entrer en contact avec les responsables politiques;</li><li>&gt; services en ligne “do it yourself”.</li></ul>
---	---



## **Chapitre 5**

# **La mise en réseau électronique des acteurs socio-économiques (Modèle n°4)**





# La mise en réseau électronique des acteurs socio-économiques (Modèle n° 4)

## 5.1 Mise en perspective

---

La “mise en réseau électronique” ou “coopération à distance” consiste à mettre en place des TIC pour améliorer les communications et l'accès à l'information. Les participants d'un réseau qui échangent idées et informations au sein d'un groupe virtuel constituent un exemple de coopération à distance – comme l'est la constitution d'une alliance en vue de créer un réseau d'individus pour coopérer à un objet commun. Une fois formalisée, une telle mise en réseau peut être considérée comme une organisation virtuelle. Elle impose de nouvelles compétences et de nouvelles façons de s'organiser et de coopérer. En particulier, les flux d'information des hiérarchies traditionnelles sont bouleversés, les barrières classiques à la communication entre organisations sont levées, ouvrant ainsi de nouveaux horizons.

Plus encore que les réseaux traditionnels, la mise en réseau des acteurs socio-économiques par les TIC procure des avantages, et ce de différentes façons, séparées ou combinées:

1. dimension supplémentaire aux réseaux existants basés sur les médias et les moyens de coopération traditionnels; la qualité de la relation humaine que procure la rencontre directe s'enrichit de l'efficacité du contact régulier, mais aussi des possibilités pour la diffusion et la conservation de l'information;
2. nouvelles opportunités pour constituer des réseaux de personnes et de groupes, qui n'étaient pas possibles avant l'avènement des nouvelles technologies:
  - i) en élargissant l'envergure des réseaux (ou groupes d'intérêts) par la possibilité de nouer des liens à l'échelle mondiale;
  - ii) en accroissant le nombre et la variété des participants d'un réseau;
  - iii) en augmentant l'intensité des échanges au sein du réseau;
  - iv) en améliorant la capacité du réseau à gérer l'information.

L'aptitude des réseaux électroniques à faire face à des degrés croissants d'intensité et de complexité, avec une plus grande souplesse et des réponses plus rapides pour s'adapter aux situations nouvelles, fait écho à l'analogie

qui est souvent faite avec les systèmes biologiques ou écologiques: en favorisant la différence et la diversité aux dépens de l'uniformité, ceux-ci s'assurent à la fois plus de stabilité et de dynamisme. Si l'on suppose l'égalité de l'accès aux TIC et aux compétences pour les exploiter, les réseaux électroniques relèvent fondamentalement d'une démarche ascendante et démocratique. Ils confèrent des avantages intrinsèques puisque lorsque quelqu'un se joint à un réseau, le coût à supporter est en proportion de ce seul individu alors que, dans le même temps, tous les membres du réseau bénéficient de l'arrivée du nouveau venu. Le meilleur exemple de cela est l'Internet lui-même. Cependant, les zones rurales souffrent d'une mauvaise disponibilité des TIC et des compétences pour les utiliser et ce handicap relatif devrait subsister à terme, en dépit de la tendance générale à une forte croissance de la capacité et de la qualité des technologies mises en œuvre.

Malgré les prévisions faites voici seulement cinq ans, l'avènement des réseaux électroniques ne semble pas accroître l'isolement ou nuire à la société, à la culture et aux relations humaines. Au contraire, on constate que les TIC se révèlent utiles pour stimuler les coopérations, partager les connaissances et les idées, développer les partenariats, rechercher le consensus et les terrains d'entente, élargir les perspectives pour enrichir les activités. Ainsi, dans le domaine culturel, de nombreuses actions cherchent à revitaliser le territoire par la promotion de l'histoire, des traditions, du patrimoine architectural, etc., en recourant aux TIC à la fois pour faciliter le travail de terrain (inventaires, banques de données) et pour faire le lien avec une expertise extérieure.

La puissance des outils et des réseaux électroniques mérite d'être connue et exploitée dans les territoires ruraux, en dépit des handicaps liés à la faiblesse des infrastructures et des qualifications. La mise en réseau peut être une importante plate-forme d'appui pour la vie et l'économie rurales, favorisant ainsi de meilleures perspectives pour l'emploi. Dans le cadre de LEADER, elle est possible au sein des GAL et entre eux, avec d'autres organisations rurales et plus généralement avec tous les acteurs du développement rural.

## > Étude de cas

### LE RÉSEAU PARALELO 40 (ESPAGNE): COMMERCIALISATION GROUPÉE DU TOURISME RURAL

---

Coordonné par le groupe d'action locale La Manchuela (Castille-La Manche), le réseau "Paralelo 40" regroupe 14 territoires LEADER espagnols plus ou moins situés sur le 40<sup>e</sup> parallèle. Les 14 groupes d'action locale ont installé un système Intranet pour le tourisme rural: il gère les possibilités d'hébergement ainsi que diverses activités et événements locaux. Ces données sont intégrées dans les systèmes d'agences de voyage au niveau national et international via l'Internet. Les groupes LEADER participants sont responsables de la collecte et de la mise à jour des informations, de la formation des utilisateurs comme de la supervision et de l'assistance technique aux opérateurs locaux partenaires. L'objectif est d'améliorer la disponibilité des informations sur ce type de tourisme auprès des agences et des vacanciers, de manière à être moins dépendant du circuit commercial traditionnel qui passe notamment par les tour-opérateurs, les foires et les salons régionaux et nationaux.

Le projet forme aujourd'hui un réseau plus ou moins formel qui associe TIC et moyens de communication traditionnels. L'initiative est due à des agents de terrain. Des professionnels de la restauration s'y associent et le projet prend une tournure commerciale. Paralelo 40 se constitue en 1994 en tant que projet conjoint regroupant 9 groupes LEADER (6 espagnols et 3 portugais). Depuis 1996, d'autres territoires se sont joints au projet, La Manchuela jouant le rôle d'agent de coordination. Les représentants de tous les GAL participent aux décisions, convaincus que pour atteindre directement le marché et

améliorer leur offre de tourisme rural, il vaut mieux coopérer plutôt que rivaliser. Le budget légèrement supérieur à 500 000 EUR est financé à 70% par le programme régional de l'Objectif 1 en faveur des télécommunications pour les PME.

Le réseau de tourisme rural repose avant tout sur les 14 agents de développement qui assurent la liaison avec 147 points d'hébergement (principalement petits hôtels et de gîtes ruraux). Par ailleurs, 667 autres entreprises en 1999 utilisaient également le système pour commercialiser leurs produits. Une association sans but lucratif a été créée, un nouveau logiciel d'application a été développé à partir d'un programme diffusé par le Ministère espagnol du Tourisme; des contrats de sous-traitance ont été conclus en matière d'application technique pour un prestataire de services TIC. Les agents de développement collectent les renseignements, forment les opérateurs à l'informatique et fournissent suivi et assistance. Les principaux problèmes rencontrés ont trait au manque de compétences en informatique, commercialisation et gestion parmi les groupes associés. Un comité de pilotage contrôle les flux financiers et un chef de projet coordonne les opérations.

Paralelo 40 est un bon exemple de mise en réseau. Tous les territoires partenaires bénéficient d'une meilleure valeur ajoutée en se renforçant mutuellement, ce qui n'est pas possible pour des territoires concurrents agissant isolément ou en nombre réduit.

*Web: [www.paralelo40.org](http://www.paralelo40.org)*

## > Étude de cas

### MAESTRAZGO (ARAGON, ESPAGNE):

#### NOUVEAUX MOYENS POUR LA MISE EN RÉSEAU, LA COOPÉRATION ET LA COMMUNICATION

Intervenant sur un territoire à très faible densité de population (5 hab./km<sup>2</sup>), le groupe LEADER Maestrazgo utilise différents moyens de communication électronique pour améliorer la collaboration et la mise en réseau des acteurs locaux. De nouveaux outils de communication servent aussi à mettre en relation ces acteurs locaux avec des partenaires extérieurs: par exemple, des projets d'équipement informatique sont couplés avec cinq autres territoires LEADER de l'Aragon en vue de faciliter les relations entre les GAL et de conduire en commun certaines opérations, notamment de formation.

##### Activités:

- > Un bulletin d'information, "Buenos Dias Maestrazgo", est publié 5 jours par semaine depuis le début de 1998; il est distribué par courrier électronique à 225 destinataires;
- > 98 sont des acteurs locaux, dont environ 30 écoles ou centres éducatifs, ainsi que les mairies et principales associations, organisations et entreprises locales;
- > les principaux partenaires du groupe à l'extérieur de la zone sont des administrations, universités, centres de recherche ainsi que les autres groupes LEADER de l'Aragon. Le contenu est une synthèse des principales informations sur le développement du Maestrazgo de Teruel. Il est rédigé par le gérant du groupe sur la base des activités réalisées ou prévues, ainsi que des informations plus générales obtenues, par exemple, sur le serveur Internet des autorités régionales. Une fois par semaine, une revue de presse reprend les principaux articles concernant la zone parus dans la presse régionale ou nationale.
- > Un télécentre a été aménagé dans un village de 600 habitants et une formation a été organisée à destination de 8 personnes souhaitant télétravailler.
- > Le télécentre est équipé de matériel de visioconférence, de même que le télécentre d'un autre village situé à une cinquantaine de kilomètres, alors que plusieurs autres villages seront également équipés au cours de 1998.

- > Participation à des projets d'Intranet pour les petites écoles rurales et pour les PME agro-alimentaires, et appui au télétravail en vue de créer de nouvelles activités pour la population locale.

Sur le plan budgétaire, l'un des télécentres a bénéficié d'un financement LEADER de 25100 EUR. Un montant de 125000 EUR a été consacré à l'équipement informatique des PME et associations locales. La réalisation du bulletin électronique représente 2 heures de travail quotidien.

##### Principaux résultats:

- > Le bulletin d'information est un élément fort de communication interne et externe. Localement, il favorise une appropriation collective des divers projets impulsés par le groupe LEADER, il donne la parole à tous ceux qui souhaitent s'impliquer. A l'extérieur, il donne l'image d'un territoire dynamique, en pointe pour l'utilisation des nouvelles technologies.
- > 8 personnes sont aujourd'hui directement concernées par la création de leur propre emploi. A terme, l'objectif est de conforter les entreprises et organisations existantes en utilisant au mieux les possibilités de ces nouvelles technologies: communication entre les entreprises agro-alimentaires ou touristiques regroupées au sein de leur association respective, achat de produits et centrale de réservation sur l'Internet.
- > Progrès technologique. Le groupe LEADER, en utilisant les possibilités de LEADER et d'autres programmes régionaux, nationaux et européens, joue un rôle pionnier dans l'expérimentation des possibilités offertes par les nouvelles technologies en matière de communication interne, dynamisation des entreprises locales, création de nouvelles activités dans un territoire rural particulièrement sous-peuplé.
- > Résolution des difficultés initiales, dont les problèmes de coordination entre les autorités et les acteurs impliqués.

Web: [www.maestrazgo.arrakis.es](http://www.maestrazgo.arrakis.es)

## 5.2 Bonnes pratiques

---

Les études de cas permettent d'identifier une série de bonnes pratiques pour la mise en œuvre des TIC dans la construction de réseaux et la création d'emplois en territoire rural.

### **1. pour créer des réseaux,**

- > au sein d'un territoire ou d'une organisation, les TIC améliorent l'efficacité de fonctionnement et participent à la prise en compte de tous les intérêts;
- > entre territoires, par exemple entre groupes LEADER, organismes de développement rural, etc., les TIC améliorent l'efficacité, facilitent les échanges d'idées et de bonnes pratiques, et situent le territoire dans un contexte élargi en affirmant son image et sa présence et en ouvrant l'accès à de nouvelles opportunités.

### **2. L'information véhiculée**

- > nécessite une gestion appropriée pour éviter la surcharge et rester pertinente;
- > a une source et une référence (normalement régionale/locale).

### **3. Formation**

- > nécessité d'une stratégie de formation appropriée aux besoins des participants et du réseau dont ils font partie: jeunes, femmes, adultes (formation continue), groupes socio-professionnels (agriculteurs, hôteliers, par exemple).

### **4. Motivation et engagement**

- > les TIC favorisent la coopération entre différents groupes (par exemple liste de sujets d'intérêt et liste d'experts pour consultation);
- > les TIC facilitent les projets transnationaux.

## 5.3 Boîte à outils

---

### TIC ET MISE EN RÉSEAU ÉLECTRONIQUE

---

<p><b>Mise en réseau électronique</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; <b>complémentaire aux formes existantes</b> de mise en réseau basées sur les médias et moyens de coopération traditionnels</li><li>&gt; <b>formes totalement nouvelles</b> de mise en relation des personnes et des groupes qui n'étaient pas possibles avant les TIC</li></ul>	<p><b>Outils et résultats</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>&gt; formes complémentaires qui mêlent interaction physique et électronique</li><li>&gt; nouvelles formes de coopération à distance qui:<ul style="list-style-type: none"><li>- élargissent la portée spatiale des réseaux (ou des groupes d'intérêt) avec la possibilité de nouer des liens à l'échelle mondiale;</li><li>- accroissent le nombre et la variété des participants d'un réseau;</li><li>- augmentent l'intensité des échanges au sein du réseau;</li><li>- améliorent la capacité du réseau à gérer l'information;</li></ul></li><li>&gt; permanence d'un contact régulier</li><li>&gt; accès à l'information</li><li>&gt; accès au conseil et au savoir-faire expert</li><li>&gt; diffusion de l'information</li><li>&gt; conservation de l'information</li><li>&gt; échange d'informations et d'idées dans un groupe virtuel (qui peut se développer formellement en organisation/entreprise virtuelle)</li><li>&gt; constitution d'alliances et recherche de consensus</li><li>&gt; réseau de proximité</li><li>&gt; affinité avec les démarches ascendantes (bottom-up), démocratiques</li><li>&gt; encouragement de la diversité et du dynamisme</li><li>&gt; partage des compétences et des savoir-faire</li><li>&gt; flexibilité et aptitude à gérer la complexité permettant de réagir rapidement aux situations nouvelles</li></ul>
--	---



# Conclusion





# TIC et développement local: des opportunités... à certaines conditions (\*)

**Optimiser les opportunités que l'utilisation des TIC offrent aux zones rurales revient à connaître les enjeux et les limites de ces technologies.**

Depuis deux décennies, la Commission européenne, entre autres, a mis sur pied divers programmes d'impulsion et de soutien à des expériences de télématique au niveau local ou régional (voir l'article sur Parthenay) et a soutenu à travers les Fonds structurels et des Initiatives comme LEADER une multitude d'actions basées sur les technologies avancées de communication. Un rapide bilan permet de se faire une idée des succès et des échecs et d'apprécier les atouts et les difficultés liés à la dimension locale ou régionale.

## **Infrastructures ou services**

Un même dilemme traverse beaucoup de ces expériences: faut-il donner la priorité aux infrastructures et aux réseaux, dans un modèle où l'offre technologique suscite la demande de services, ou bien donner la priorité à l'expression des besoins et à l'innovation dans les usages, dans un modèle où c'est la demande de services qui oriente l'innovation technologique? Certains programmes ont privilégié tantôt l'une, tantôt l'autre des priorités, mais dans l'ensemble, les résultats ont été très en deçà des attentes.

Les évaluations montrent qu'il existe de sérieuses barrières à la réalisation d'un développement économique régional à partir d'infrastructures en technologies de l'information et de la communication. Disposer d'infrastructures ne déclenche pas les usages. Comme l'expérience de LEADER le montre, il y a un besoin d'éducation, de formation, de mobilisation des utilisateurs, un besoin de traduire la technologie en applications et en services appropriés aux entreprises des régions concernées.

Mais d'un autre côté, offrir des services et des applications sur mesure pour les firmes locales est très souvent insuffisant. En partie parce que les besoins réels sont souvent tenus pour connus et finalement mal spécifiés. Par ailleurs, les mêmes applications, même conçues pour rencontrer des besoins identiques, peuvent réussir ici et échouer là-bas, en fonction des différences de contexte organisationnel et socio-économique. Il en ressort que tant les politiques d'infrastructures que celles orientées vers les usages doivent, pour rencontrer effectivement des objectifs de développement économique local ou régional, être intégrées aux autres politiques visant à améliorer l'environnement

organisationnel et socio-économique de chaque territoire. Dans cet environnement, l'éducation et la formation occupent une place essentielle.

## **Le mythe de la décentralisation**

Une idée reçue, qui a traversé beaucoup de projets de télématique locale, consiste à croire que les technologies avancées de communication vont renforcer la décentralisation, voire qu'elles pourraient mettre sur un pied d'égalité les régions centrales et les régions périphériques.

En fait, les TIC ne lèvent pas d'elles-mêmes certains obstacles au développement local ou régional: ceux-ci peuvent être liés à des facteurs d'une toute autre nature, comme par exemple un manque de culture de l'innovation, des attitudes managériales mal adaptées aux mutations de l'économie, des politiques publiques trop défensives, des lacunes en matière de qualification ou de formation, ou tout simplement des caractéristiques de géographie physique contre lesquelles les réseaux ne peuvent pas grand chose. Pratiquement, dans le domaine des services, l'expérience a montré que les phénomènes de décentralisation ne vont pas de soi. Les services délocalisés sont souvent ceux qui s'inscrivent dans un modèle de type industriel: des services standardisés, simplifiés, produits en masse et de manière routinière, apportant peu de valeur ajoutée. La tendance n'a cependant pas été de délocaliser ce type de services n'importe où. Pour des raisons d'économie d'échelle, ces activités tendent à se concentrer dans un nombre limité de sites spécialisés et plutôt dans des régions suburbaines ou à la périphérie des grands centres que dans des zones éloignées. Par ailleurs, la plupart des services à haute valeur ajoutée restent localisés dans les grandes villes et les régions centrales. À cet égard, l'exemple du télétravail dans les îles Hébrides en Ecosse (*voir étude de cas*) constitue probablement un cas exceptionnel.

(\*) adaptation d'un article de Patricia Vendramin et Gérard Valencuc (Fondation Travail-Université, Belgique) paru dans LEADER Magazine n°19 (Hiver 1998-99).

En théorie, si beaucoup de travaux peuvent être réalisés à distance, toutes les régions ne sont pas situées sur un pied d'égalité face à cette mobilité potentielle. Un critère déterminant semble être de disposer d'une main-d'œuvre capable d'offrir un service de qualité, avec un ratio qualité/coût qui reste déterminant. C'est ce facteur qui explique peut-être la réussite de l'expérience écossaise.

#### **Vaincre la distance ou vaincre la complexité?**

Une autre idée reçue consiste à croire que les technologies avancées de communication ont pour effet d'effacer les distances, de vaincre les obstacles géographiques et donc d'aplanir les disparités entre les régions.

C'est un fait, la télématique diminue la dépendance vis-à-vis du facteur distance, vis-à-vis des points d'accès à l'information et de beaucoup d'obstacles à la communication interactive. Mais ceci ne signifie pas que la distance et la localisation ne soient plus importantes. Ceci attire plutôt l'attention sur d'autres facteurs de localisation que peuvent éventuellement mettre en valeur les territoires ruraux, comme la qualité de l'environnement, le capital humain, le caractère dynamique et innovant des économies et des communautés locales, les partenariats locaux, etc.

La véritable spécificité des TIC se situe ailleurs que dans l'abolition de la distance: dans sa capacité à raccourcir le temps, à traiter la complexité, à organiser la flexibilité. Cette perspective est importante pour les politiques locales ou régionales.

#### **Un faible potentiel d'industrialisation**

Une troisième idée reçue consiste à attribuer aux TIC les vertus d'une "industrie industrialisante", c'est-à-dire d'une activité de base sur laquelle viendraient se greffer d'autres activités connexes, pour arriver à un remaillage du tissu industriel.

Contrairement aux "révolutions industrielles" antérieures, la société de l'information requiert peu de grands programmes d'infrastructure qui pourraient être créateurs d'emplois et avoir des effets multiplicateurs dans l'économie. Même les grands chantiers de télécommunication, comme le câblage ou la construction de réseaux hertziens, pèsent peu par rapport à d'autres grands travaux d'infrastructure, comme les autoroutes, les TGV, les stations d'épuration ou les installations de traitement des déchets. La valeur ajoutée des technologies de l'information ne

réside pas dans la partie matérielle de ces technologies, mais bien dans les aspects immatériels. Il est donc illusoire d'en faire la clé de voûte d'une stratégie d'industrialisation. Il est plus important d'investir dans la connaissance et la compétence, car elles permettront d'exploiter ces nouvelles infrastructures et d'innover dans les produits et les services. L'exemple de Parthenay, en France, est ici révélateur.

#### **Des pistes pour l'avenir**

##### ***La modernisation des services***

Dans beaucoup de pays d'Europe, les services constituent un pan très important de l'activité économique, notamment dans les zones rurales. Ces services pourraient constituer un important facteur de croissance. Malheureusement, dans certaines régions, leur développement est encore trop souvent considéré comme une contrepartie de la désindustrialisation. Les services publics sont traités comme des dépenses publiques, et non comme des ressources. Les services privés ne sont pas encore suffisamment considérés comme une activité en soi.

Dans le domaine des services aux entreprises, le facteur de croissance consiste à développer les activités à haute intensité de connaissances, qui exploitent au mieux le savoir et le savoir-faire accumulés dans l'expérience économique locale, mais qui sont aussi capables de se transformer en télé-services.

Mais le changement de mentalité le plus radical à opérer concerne sans doute les services publics. Le rapport "*Construire la société européenne de l'information pour tous*" (1) est très clair à cet égard: il recommande de faire des services publics un moteur de la croissance dans la société de l'information émergente. Il propose trois recommandations particulières: amener les services publics de l'infrastructure au contenu; améliorer l'efficacité des services publics; faire des services publics un modèle de prestation de services.

(1) Rapport du Groupe d'experts de haut niveau sur les aspects sociaux de la société de l'information, Direction générale V de la Commission européenne, Bruxelles, 1997. Disponible dans toutes les langues de l'Union.

### ***Maîtriser les risques et exploiter les potentialités du travail à distance***

Les technologies avancées de communication et la restructuration des activités de services ouvrent la voie à une expansion du travail à distance. Mais comme toute évolution économique, le travail à distance présente des risques. Le risque le plus important est sans doute celui d'une **mauvaise gestion de la flexibilité**, où le travail à distance est utilisé pour exploiter une main-d'œuvre d'appoint, au gré des fluctuations des prix et des marchés. Le travail à distance concourt alors à développer l'emploi précaire, à courte durée. Il institue l'employabilité des personnes les plus performantes et contraint les autres à la débrouille permanente. Il s'agit d'un scénario très dangereux sur le plan social, mais aussi sur le plan économique. Il peut également renforcer les disparités entre régions.

Quant au **risque de délocalisation**, il est effectivement important pour des activités à faible valeur ajoutée, ou pour celles qui dépendent exclusivement des stratégies de groupes industriels dont les centres de décision sont situés à l'étranger. Les services les plus faciles à délocaliser sont les services génériques de traitement de données à distance ou les prestations spécialisées mais standardisées, comme la programmation informatique.

Maîtriser ces risques, c'est se donner les atouts qui évitent la mauvaise gestion de la flexibilité et empêchent les délocalisations trop faciles: mettre en valeur les caractéristiques spécifiques de la ressource humaine au niveau local, moderniser les services marchands et non marchands, créer un climat social favorable à l'innovation, autant d'éléments que LEADER cherche précisément à développer.

### ***La priorité à la ressource humaine***

Affirmer que la ressource humaine doit être une priorité dans les stratégies de développement local ou régional peut paraître une évidence. Cependant, l'expression même "investir dans les compétences" est récente et l'éducation est encore rarement considérée comme un investissement à long terme. Dans le passé, on a souvent préféré investir dans des autoroutes, des parcs d'activités ou des aides matérielles aux entreprises, plutôt que d'investir dans la formation, la recherche & développement et la mise à jour des compétences.

Le travail à distance, le développement des téléservices, l'exploitation des réseaux favorisent l'émergence de nou-

veaux métiers et de nouvelles fonctions, qui demandent l'acquisition de compétences nouvelles. Parmi celles-ci, il y a certes des compétences spécialisées, dans la technologie, dans la gestion et dans le conseil. C'est notamment le cas des personnes impliquées dans la création, la structuration et la communication de l'information qui circule sur les réseaux: éditeurs, auteurs, graphistes, gestionnaires de réseaux, concepteurs de services en ligne, consultants, etc. C'est aussi le cas des personnes concernées par le fonctionnement et les dysfonctionnements des réseaux: techniciens de maintenance, spécialistes de l'aide en ligne, spécialistes de la sécurité, vendeurs qualifiés, conseillers auprès des PME ou des administrations, etc.

Mais ce n'est pas tout. D'une manière plus large, le développement des téléservices et du travail à distance demande aussi des compétences non techniques, liées à la fonctionnalité des services, qui concernent un grand nombre d'emplois actuels et futurs. Il s'agit notamment d'aptitude à la communication, de capacité de gestion d'aléas et d'événements singuliers, etc. Il ne s'agit pas toujours de qualifications de très haut niveau, mais bien souvent de compétences nouvelles, difficiles à acquérir sur les bancs de l'école ou de l'université. Pour les agences publiques de formation comme pour les responsables de politiques de développement territorial, c'est donc une tâche fondamentale, que de veiller à ce qu'il existe une offre structurée dans ces domaines.

Le besoin de mise à jour continue des compétences ne concerne toutefois pas seulement les travailleurs, il concerne aussi les dirigeants d'entreprises. Les compétences managériales et la culture managériale figurent toujours parmi les facteurs clés de réussite dans les usages des technologies avancées.

Dans le développement du travail à distance, des téléservices et des autres usages des technologies avancées de communication, ce sont finalement les facteurs humains qui sont déterminants. Au-delà d'un seuil minimal de qualité et d'accessibilité, les questions d'infrastructure passent au second plan.

LEADER peut être dans ce contexte un élément essentiel pour permettre aux zones rurales de s'approprier les nouvelles opportunités et de relever les défis de la société de l'information.

