



ETUDE DIAGNOSTIQUE  
PARTICIPER, COLLABORER, VALORISER  
MAÎTRISE DE L'OUTIL NUMÉRIQUE

---



## SOMMAIRE

---

Rappel des enjeux.....	3
Objectifs de l'enquête et de l'accompagnement.....	5
L'étude diagnostic : méthode générale et déroulement.....	6
L'étude diagnostique : cartographie et éléments saillants.....	8
Cartographie des acteurs associatifs de la politique de la ville et des espaces ressources numériques	8
Actions favorisant la participation, usages coopératifs et modalités de valorisation des projets.....	14
Synthèse des difficultés rencontrées et des problématiques soulevées.....	16
Premières analyses de la situation, des besoins et des moyens.....	18

## RAPPEL DES ENJEUX

---

L'accompagnement collectif que nous avons mené, de septembre à décembre 2013, auprès des associations financées dans le cadre du CUCS s'inscrit dans un contexte global aux enjeux sociétaux devenus évidents pour nombre d'observateurs. Qu'il soit perçu comme coupable de tous les maux, ou simplement comme un média de communication et d'information ou encore comme une forme politique à part entière, il est difficile de nier qu'internet transforme nos comportements dans la sphère privée comme dans le domaine professionnel. Pour certains, il renouvelle les possibilités de critique et d'action, il constitue à l'échelle planétaire un laboratoire d'expériences démocratiques en permettant l'auto-organisation des citoyens, la délibération élargie à de nouveaux publics, la mise en place de collectifs transnationaux, la socialisation du savoir, par exemple (Dominique Cardon, *La démocratie Internet*, 2010).

Ces enjeux globaux ne doivent pas pour autant masquer la réalité singulière des territoires qui connaissent des modalités de développement différenciées et intimement liées à leurs histoires particulières.

En Région Centre, la mutation numérique tarde à s'opérer, contrairement à d'autres régions comme la Bretagne ou la Région Rhône-Alpes, par exemple. Dans cette perspective, les acteurs de terrain que sont les associations doivent se préparer et/ou s'adapter au changement en cours et à venir<sup>1</sup>.

Dans ce contexte, trois pistes ont été définies pour questionner le rapport à la maîtrise de l'outil numérique.

- Quelles stratégies mettre en œuvre pour favoriser la participation des habitants et plus particulièrement des jeunes aux actions que proposent les associations financées dans le cadre du CUCS ?
- Comment favoriser la coopération des acteurs en vue d'améliorer les services auprès des habitants des quartiers ?
- Quels moyens innovants permettent de valoriser et de rendre plus lisible les services et les projets menés par les associations ?

Ces enjeux ont tous en commun le système d'information et la gestion de ces informations par les acteurs associatifs. Informer les habitants, les acteurs du quartier, ainsi que les partenaires requiert la maîtrise d'outils et d'usages mais aussi la mise en œuvre de méthodes adaptées. Il ne s'agit pas uniquement d'informer mais bien de générer des dynamiques participatives et

---

1 Il n'existe pas encore d'étude à ce sujet, si ce n'est celle sur l'usage des Tic dans les entreprises d'Indre-et-Loire : « Usages des TIC par les entreprises d'Indre-et-Loire », 2013, Observatoire de l'Économie des Territoires de Touraine (OE2T), CCI Touraine. Cependant, des projets sont en cours et devraient contribuer à une meilleure connaissance des usages, des ressources et des besoins sur le territoire régional. Parmi ces projets, Coopaxis, porté par Artéfacts et qui rassemble de nombreux acteurs (entreprises, associations, collectivités...) fait parti des 23 lauréats de l'appel à projet national sur les Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE). Il développera ses actions à partir du quartier du Sanitas mais il a vocation à essaimer, dans un premier temps, à l'échelle de l'agglomération, puis de la Région.

coopérantes, l'objectif étant de rendre les actions auprès des habitants plus justes, plus pertinentes et plus proches de leurs besoins. Aujourd'hui, la sphère numérique offre, d'une part, un panel large d'outils collaboratifs et informatifs facilitant la réalisation de projets collectifs tout en les rendant lisibles et visibles. D'autre part, elle fait partie d'un usage quotidien plus ou moins maîtrisé par les habitants et les salariés des associations ; c'est aussi, concernant les jeunes publics, un palier générationnel que les associations se doivent d'investir. Nous avons donc construit une offre d'accompagnement permettant de répondre aux enjeux pratiques des associations CUCS mais aussi de coller aux enjeux sociétaux liés à l'usage des TIC.

Enfin, en Indre et Loire, en 2010 comme en 2011, les dépenses les plus significatives, liées au financement des projets des associations dans le cadre du CUCS, sont allées, dans l'ordre d'importance, à des projets œuvrant dans le domaine de l'éducation et de l'accès aux savoirs de base, puis dans ceux de l'emploi et du développement économique et dans une moindre mesure à des projets favorisant le lien social, la citoyenneté et la participation à la vie publique<sup>2</sup>. Nous nous sommes donc adossés à ces trois grands domaines d'intervention des associations et aux compétences associées, pour construire les journées thématiques de l'accompagnement.

---

2 Données tirées de l'outil de synthèse réalisé par Villes au Carré pour la DRJSCS (*Les chiffres clés des quartiers et les financements de l'Acse en région Centre en 2010 et 2011*, sept. 2012)

## OBJECTIFS DE L'ENQUÊTE ET DE L'ACCOMPAGNEMENT

---

L'objectif général de l'accompagnement collectif était de permettre aux associations œuvrant pour la politique de la ville d'appréhender l'outil numérique comme un moyen de générer de la participation, de la collaboration mais aussi de valoriser leurs actions. Comme dit précédemment, il est important d'insister sur le fait que la maîtrise de ces outils numériques est un biais pour aborder les questions de la participation et de la coopération, d'ordre plus général. La phase d'enquête devait permettre d'attirer l'attention et de sensibiliser sur l'intérêt du sujet, nouveaux pour nombre d'acteurs associatifs.

L'enquête et l'accompagnement devait donc à la fois servir à produire des données... afin de :

- recenser les acteurs, les outils et les espaces ressources numériques ;
- recenser des projets faisant usage du numérique ;
- produire des éléments d'analyse sur les freins, les usages et les représentations des outils numériques dans la mesure où ils sont utilisés pour favoriser la participation, la coopération et la valorisation ;
- recenser des besoins en matière de formation, de moyens techniques et d'accompagnement ;

... mais ils devaient aussi favoriser la prise de contact avec les acteurs ciblés par le dispositif et les sensibiliser pour qu'ils y trouvent un intérêt et prennent conscience des enjeux.

## L'ÉTUDE DIAGNOSTIC : MÉTHODE GÉNÉRALE ET DÉROULEMENT

---

Une **première phase de l'enquête s'est réalisée par la voie d'un questionnaire mis en ligne** (cf. Annexe 1, la grille vierge du questionnaire). Elle s'est étalée sur 4 mois et a suivi plusieurs étapes :

- Une première étape (juin-juillet 2013) a permis, d'une part, de **définir le contenu du questionnaire** et d'en assurer la réalisation technique et logistique, à partir du logiciel LimSurvey (<https://www.limesurvey.org/fr/>). D'autre part, une **base de données des structures à enquêter** (75 au total) a été réalisée (voir liste des associations et cartes sur le wiki Savoirscom1, <http://savoirscom1.comptoir.net/>).
- Lors d'une deuxième étape (juillet-août) , à partir des premières réponses, des **outils de traitement des données** ont été réalisés. Une **première relance téléphonique** a permis de préciser les objectifs de l'accompagnement et de sensibiliser les structures à l'intérêt de répondre à l'enquête.
- Une troisième étape (août) a servi au **traitement des données**.
- Une quatrième étape (septembre) a été consacrée à la **mise en forme des résultats** et à une **nouvelle relance téléphonique**.
- Enfin, une dernière étape a été consacrée à la **présentation de ces premiers résultats**, lors de la journée de sensibilisation du 26 septembre.

Une **deuxième phase a ensuite permis d'approfondir sur un plan qualitatif les premiers résultats**. Elle s'est réalisée tout au long de l'accompagnement.

Nous nous sommes concentrés sur les usages du numérique des acteurs associatifs lorsqu'ils s'articulent à des projets participatifs, à des démarches de coopération, ainsi qu'à la valorisation des actions mises en oeuvre. Menés dans une perspective d'analyse des pratiques et d'échanges sur les savoirs, les savoir-faire et les expériences, les “débats mouvants”, les “grodébas”, les “groupes d'interview mutuelle” (méthodes proposées par l'Engrenage et reproduites par la suite), les moments d'échanges en petits groupes préalables à la proposition de pistes de projets..., toutes ces étapes ont été l'occasion de formuler des contenus qui permettent aujourd'hui de proposer un premier diagnostic sur les usages.

Par ailleurs, des entretiens informels ont été réalisés avec des porteurs de projets entre octobre et décembre 2013. Deux entretiens ont été formalisés sous forme de clip vidéo :

- avec Oumar Gueye de Régie Plus nous avons abordé l'expérience des CV vidéo ;
- avec Mickaël Clément, de Résoudre, et Rachel Pacey, déléguée du Préfet pour les territoires de Joué-lès-Tours et de La Riche, nous avons échangé à propos du projet d'Agora numérique lancé sur le quartier de la Rabière à Joué-lès-Tours.

Ces deux entretiens ont été filmés et ils sont visibles sur le blog Kikekoi (<http://kikekoi.comptoir.net/>) construit au titre de maquette pour la 3ème journée thématique concernant la valorisation des projets des associations.

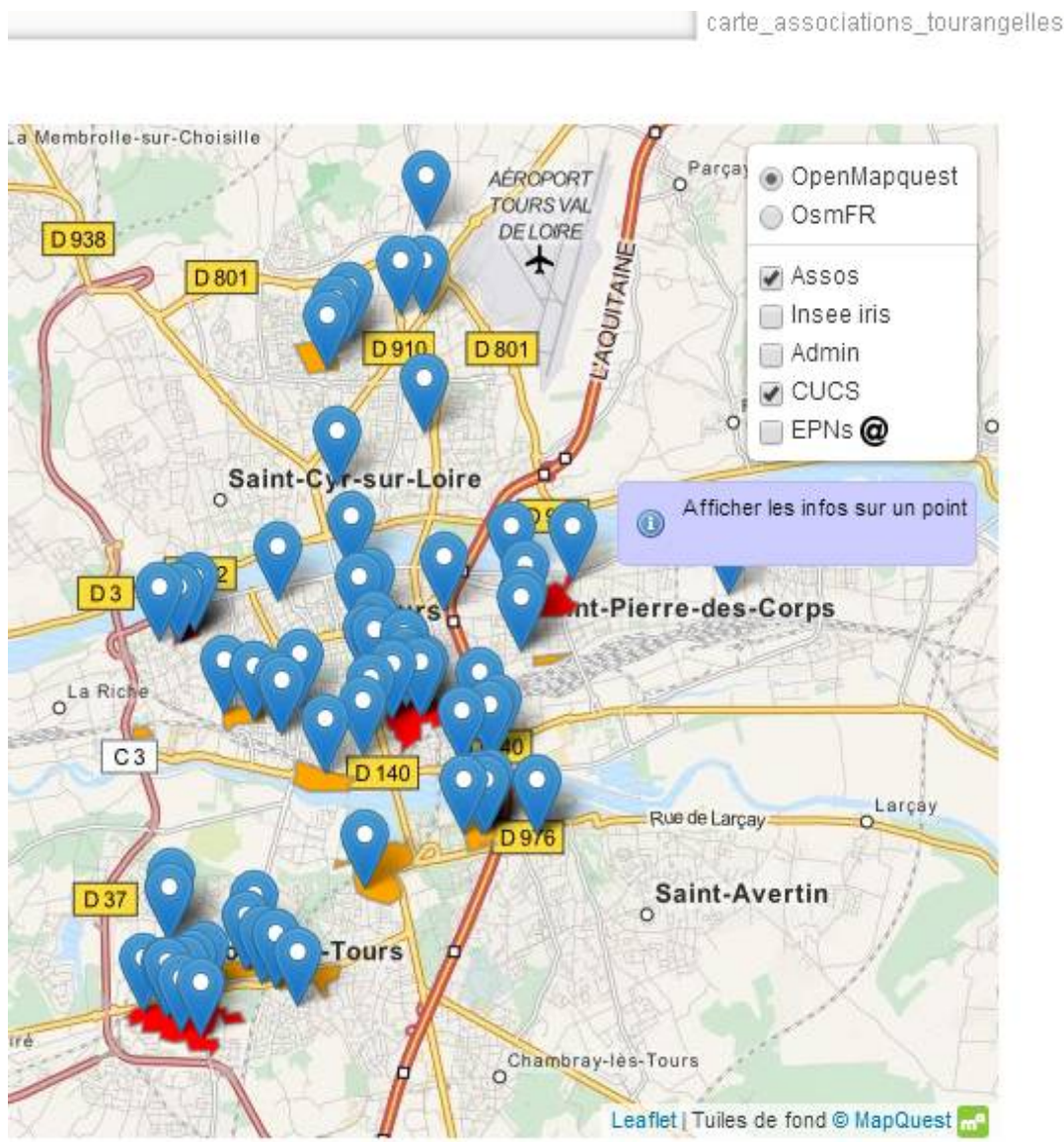
Il est important de noter que la présence de Rachel Pacey lors de plusieurs journées a permis d'étayer un certain nombre de questions abordées et de diversifier les points de vue. En effet, elle a pu témoigner, sur un plan institutionnel, de projets collaboratifs qu'elle accompagne sur Joué-lès-Tours et elle a souvent apporté, aussi bien lors de débats que lors de discussions informelles, des points de vue éclairants sur le développement des usages numériques à l'échelle du territoire. Selon une autre perspective, son statut de représentante de l'État n'a pas eu pour conséquence de "brider" les échanges. Certaines critiques à propos du positionnement et des choix des institutions de l'État et des collectivités territoriales ont pu être formulées dans une atmosphère d'échange constructif.

Enfin, dans l'optique d'un diagnostic partagé, nous avons soumis les premiers résultats de l'enquête par questionnaire lors de la journée de sensibilisation (comme indiqué plus) et nous avons présenté l'extrait du présent rapport concernant les ressources présentes sur le territoire, afin de recueillir des précisions et des commentaires des acteurs.

## L'ÉTUDE DIAGNOSTIQUE : CARTOGRAPHIE ET ÉLÉMENTS SAILLANTS

### CARTOGRAPHIE DES ACTEURS ASSOCIATIFS DE LA POLITIQUE DE LA VILLE ET DES ESPACES RESSOURCES NUMÉRIQUES

Carte des sièges sociaux des associations financées au titre du CUCS<sup>3</sup> sur l'agglomération ([http://savoirscom1.comptoir.net/carte\\_associations\\_tourangelles](http://savoirscom1.comptoir.net/carte_associations_tourangelles))



La carte et la liste des associations sont accessibles sur le wiki [Savoirscom1](http://savoirscom1.comptoir.net/) (<http://savoirscom1.comptoir.net/>) créé à l'occasion de l'accompagnement collectif.

3 Parmi les 75 structures identifiées et ciblées pour l'accompagnement du DLA, 2 associations n'ont pas été financées dans le cadre du CUCS et 2 structures dépendent de services municipaux. Elles ont été ajoutées en raison de leur implication sur les territoires relevant de la politique de la ville.



On peut observer que les associations se situent en majorité sur les communes de Tours et de Joué-lès-Tours, ce qui correspond à l'importance démographique de ces deux communes (138 268 hab. à Tours et 36 525 hab. à Joué-lès-Tours selon les chiffres de l'INSEE de 2010). De façon générale, les associations s'organisent autour des axes nord-sud et est-ouest, ce qui encore une fois illustre le découpage urbain de l'agglomération et singulièrement celui des quartiers relevant de la politique de la ville. Certains accueillent davantage de ces associations ; on peut citer, par exemple, les quartiers du Sanitas à Tours et celui de la Rabière à Joué-lès-Tours (deux des quatre quartiers ZUS de l'agglomération et les plus peuplés<sup>4</sup>).

Si l'on se réfère aux résultats de l'enquête par questionnaire et aux profils des associations participantes aux journées d'accompagnement, on peut identifier plusieurs types d'associations. On peut en citer trois :

- des associations qui sont implantées au sein des quartiers, qui participent au développement social des territoires et qui offrent différents types de services ; on pense évidemment en premier lieu aux centres sociaux et aux associations socioculturelles qui comptent de nombreux adhérents ; on peut également citer les régies de quartiers qui peuvent intervenir à la fois dans les champs de l'insertion et de l'emploi et celui de la médiation sociale ;
- des associations qui interviennent dans un champ d'activité particulier, le droit, la santé, la mobilité, l'emploi... qui ne se situent pas forcément dans les quartiers ; qui conduisent des actions à l'échelle départementale et interviennent ponctuellement sur les territoires de la politique de la ville ;
- des associations culturelles et artistiques “nomades” intervenant dans différents quartiers de l'agglomération, en collaboration avec de plus grosses structures qui les accueillent et qui mettent en place des projets favorisant le lien social et relevant, notamment, de la médiation culturelle et artistique.

---

4 Voir le site du Système d'information géographique du CIV, <http://sig.ville.gouv.fr/Territoire/CS2405> .

## Carte des Espaces numériques

([http://savoirscom1.comptoir.net/carte\\_associations\\_tourangelles](http://savoirscom1.comptoir.net/carte_associations_tourangelles))



N'apparaissent ici que les EPN qui sont hébergés au sein d'associations. Ils bénéfient tous du label WebOCentre.

Au total (en ajoutant les EPN municipaux), 19 EPN sont répartis sur les communes de Tours, Joué-lès-Tours, La Riche et Saint-Pierre des Corps.

Pour les 4 quartiers ZUS de niveau 1, on compte :

- 1 EPN municipal au sein de l'Association Pluriel(le)s au Sanitas ;
- l'EPN de Résoudre à la Rabièrè ;
- 1 EPN municipal au sein du Centre social Equinoxe à proximité du quartier Niqueux Bruère ;

Concernant la Rabâterie, il n'y a plus d'EPN puisque celui qui se situait à la Maison de l'Aubrière, n'existe plus.

D'autres EPN se situent sur les quartiers prioritaires de niveau 2 et 3 :

- 1 EPN municipal à la Bergeronnerie
- 1 EPN municipal aux Fontaines
- 1 EPN municipal aux Rives du Cher
- l'EPN du Centre social Maryse Bastié à Maryse Bastié
- 1 EPN municipal au quartier de l'Europe ;
- la Cyberbase du Patronage laïque dans le groupe scolaire Stalingrad à proximité de la Galboiserie.

Trois quartiers sont totalement dépourvus d'EPN : le Petit Plessis, le Morier et la Vallée Violette.

**Les 5 espaces numériques reliés à des structures associatives et bénéficiant du label WenOCentre mettent en place diverses activités :**

- cours informatiques, initiation à l'informatique (de la maîtrise du "mulot" à l'utilisation de logiciels) ;
- mise en place d'actions utilisant l'outil internet dans le cadre de projets ;
- informatique au service de l'emploi (notamment dans le cadre de la mission des PREF) ;
- accès libres, conseils divers (matériels et logiciels), diagnostics de premier niveau sur les PC personnels, séances de questions réponses à la demande ;
- ateliers ponctuels :
  - débats thématiques (“Est-on espionnés sur internet ?”, “Les bons plans sur internet”...);
  - fête de l'internet toutes les dernières semaines de mars, débats/conférences ;
  - ateliers à la demande mis en place avec d'autres secteurs des structures, par exemple : initiation de personnes handicapées, jeux parents/enfants, débat “bons et mauvais usages des réseaux sociaux” avec public jeune, mise en oeuvre de projets...

La labellisation de ces espaces leur permet d'intégrer le réseau WebOCentre de la Région Centre, de bénéficier à ce titre de formations et d'avoir accès à un certain nombre de ressources pour imaginer et organiser la mise en place des activités au sein des espaces. L'opérationnalité du dispositif est toutefois relativement récente puisque, par exemple, les premières rencontres régionales de la médiation multimédia en région Centre n'ont eu lieu à

Blois que le 6 décembre dernier. Cette rencontre a été organisée à l'initiative du Secrétariat Général aux Affaires Régionales (SGAR) et du Conseil Régional<sup>5</sup>.

**Sur le plan de la formation**, il est ainsi possible, pour les animateurs des EPN, de passer le titre professionnel de Conseiller et Assistant en Technologie de l'Information et de la Communication (CATIC), “véritable reconnaissance de compétences applicables tant au sein des EPN que dans le cadre des services à la personne à vocation multimédia”. Cette formation est dispensée conjointement par le GIP RECIA (groupement d'intérêt public "Aménagement du territoire et développement économique" dont deux des objectifs principaux sont d'être un centre de ressources et de compétences régional autour du numérique et un observatoire régional des technologies de l'information et de la communication - <http://www.recia.fr/>) et le CEFIM (Centre de formation à Internet et au Multimédia - <http://www.cefim-formation.net/>).

Sur les 6 animateurs intervenant dans les 4 EPN créés par des associations et mentionnés plus haut (3 pour Résoudre, 1 pour le Centre social Maryse Bastié, 1 pour l'Association Courteline et 1 pour le Patronage Laïque), 3 ont obtenu le CATIC entre 2006 et 2012, 2 autres sont en train de se former dans ce but et le dernier, qui vient tout juste de prendre son poste, n'avait pas encore le projet de le faire au moment de l'accompagnement.

Concernant les formations initiales et les parcours professionnels de ces animateurs, ils sont relativement divers : formation universitaire en sociologie et en psychologie, formation d'éducateur sportif, BTS ou DUT en informatique de gestion ou sans qualification spécifique.

On peut citer les parcours de deux personnes qui illustrent bien **deux types de profils** tout à fait différents :

- **un profil “animateur”** : Mickaël Clément, coordinateur de l'EPN de Résoudre a d'abord été éducateur sportif et a travaillé dans l'animation. Il a notamment travaillé au sein du BIJ. Il a alors suivi les premières formation d'animateurs multimédia mises en place par la DRJS, avec Labomedia (<http://labomedia.org/>) et ScénoLinck (disparu depuis) dans le cadre de la formation des animateurs de “Points Cyb” au sein des structures rattachées au CRIJ. Il a également travaillé au CEFIM en tant que formateur d'animateurs multimédia, c'est à cette occasion qu'il a dû passer le CATIC. Il anime, depuis, certains des modules de formation des animateurs d'EPN du réseau WebOCentre. Enfin, il a passé une qualification de Directeur de communication et a intégré l'équipe de l'association Résoudre à Joué-lès-Tours.
- **un profil “informaticien”** : Frédéric Poulat a passé un DUT Informatique de Gestion et a travaillé plusieurs années en tant qu'analyste programmeur. Il est arrivé “un peu par hasard” (selon ses mots) à l'Association socioculturelle Courteline, où il est devenu le responsable de l'EPN et un des animateurs du PREF. Il a passé le CATIC en 2010 et se forme aux techniques de l'animation et de l'accompagnement à la recherche d'emploi par l'outil informatique, depuis qu'il est en poste à Courteline.

**Sur le plan de la gestion et de la maintenance informatique dans les associations**, il est important de noter que les personnes en charge ces missions ont différents statuts – bénévole, salarié, prestataire – selon l'importance de l'équipement informatique :

- très variable pour les équipements peu nombreux (1 à 5 postes) ;

---

5 Voir le site du GIP RECIA : <http://www.recia.fr/article/articleview/499/1/25/>.

- externalisation complète pour les équipements un peu plus conséquents (6 à 10 postes) ;
- tendance à l'intégration de la maintenance informatique en interne pour les parcs informatiques importants (11 postes et +)<sup>6</sup>.

L'intégration de la maintenance en interne correspond à un niveau de spécialisation des compétences numériques au sein des structures. Un employé est alors en charge de ce domaine. Toutes les associations accueillant un EPN sont dans ce cas de figure. C'est aussi le cas des centres de formation qui ont un salarié dédié à la gestion et à la maintenance du parc informatique.

Cependant, certains animateurs d'EPN font remarquer que les compétences nécessaires à l'animation d'un espace numérique ne sont pas les mêmes que celles qui sont utiles à la maintenance informatique et qu'ils sont parfois confrontés à des demandes, au sein de leur structure, auxquelles ils ne sont pas toujours en mesure de répondre. Cette question a d'ailleurs soulevé une réflexion collective lors de la première journée d'accompagnement : serait-il possible et opportun d'identifier plus finement les compétences techniques au sein des associations et de mutualiser ces compétences pour envisager un appui aux structures sur les problèmes de support et de maintenance informatique ?

Enfin, d'autres types d'espaces numériques que les EPN existent ou sont en phase de réflexion. On peut citer à titre d'exemple<sup>7</sup> :

- un espace d'initiation à l'informatique au Centre Giraudeau ;
- un espace informatique pour le secteur adulte au Centre social de la Rabière, avec 4 postes pour l'initiation, l'utilisation personnelle (mettre en forme des documents...) et la recherche d'emploi ; 2 autres postes dans l'espace emploi ; 1 poste en libre accès à l'entrée du Centre social pour permettre, notamment, d'avoir accès et de contribuer librement à l'Agora numérique de la Rabière ;
- un espace informatique (4 postes) pour les salariées en insertion employées par l'association ACTIVE, pour faciliter leur recherche d'emploi ;
- un projet en réflexion pour mettre à disposition des ordinateurs (en libre accès) dans l'espace du Quai, au Centre social du Morier ;
- un projet d'espace informatique à CISPEO.

---

6 50 % des associations ayant répondu au questionnaire sont dans le premier cas, 15 % dans le second et 35 % dans le troisième. La différence d'équipement s'explique à la fois par la taille des structures concernées et par le type d'activités mises en œuvre. Certaines impliquent la mise à disposition de postes pour les publics accueillis (formation, EPN...).

7 Cette liste n'est pas du tout exhaustive, elle reflète ce que les associations ayant participé aux journées d'accompagnement et/ou ayant répondu au questionnaire ont souhaité mettre en valeur.

## **ACTIONS FAVORISANT LA PARTICIPATION, USAGES COOPÉRATIFS ET MODALITÉS DE VALORISATION DES PROJETS**

De façon générale, les outils numériques sont jugés utiles pour favoriser la participation et la coopération, voire même indispensables pour un nombre important de structures lorsqu'il s'agit de coopération et de valorisation.

Cependant, **concernant la participation** particulièrement, bien que certaines associations fassent preuve d'initiative et d'imagination, il arrive souvent, dans les exemples cités, que les actions mises en place ne soient pas suivies des effets escomptés.

Il peut s'agir, par exemple :

1. de la **création d'un blog** au sein d'un EPN, avec un groupe de jeune du quartier, à l'initiative d'une association culturelle qui n'est pas située dans le quartier ; mais le projet s'essouffle au départ de l'association car les animateurs de l'EPN ne se positionnent pas en relais pour poursuivre le projet ;
2. **un forum de discussion** est créé au sein d'un centre social, par l'animateur de l'EPN, pour favoriser l'échange entre les usagers de la structure ; mais le fait que l'animation du forum ne repose que sur une seule personne, qui n'a pas véritablement de stratégie d'animation du forum, conduit à l'essoufflement du projet au bout de deux ans ;
3. de **pages facebook** créées pour communiquer sur les activités proposées par les structures sans qu'il soit toujours pensé, en amont, que la création de ces supports, si on veut qu'ils deviennent interactifs, (critère important si l'on veut mobiliser un public jeune notamment) nécessite un vrai travail de médiation et d'animation en soi.

Un projet semble se détacher des autres à l'issue de l'accompagnement et du témoignage des expériences de chacun : celui de **l'Agora numérique de la Rabière**. Il s'agit d'une plateforme collaborative ouverte à toutes les associations et/ou habitants du quartier de la Rabière qui souhaitent faire connaître leurs projets et leurs initiatives, annoncer ou valoriser une action ou encore faire le portrait d'un habitant, d'une personne ressource ... (cf. Le site : <http://agora-rabiere.fr/>).

**Concernant l'outillage numérique dédié au travail collaboratif**, il ne semble pas être utilisé de façon significative. Les outils d'échanges collaboratifs comme le forum, la liste de discussion, le framapad sont très peu cités. Selon les résultats du questionnaire, aucune structure ne semble utiliser la visio-conférence. Mais les données recueillies ne nous informe pas sur les raisons, qui sont peut-être liées aux aléas technologiques (débit disponible sur les lignes de raccordement à Internet, par exemple).

Parmi les actions déjà mises en place, on peut citer :

- la **réalisation de bases de données communes** ; on peut citer le cas de Résoudre et de ses partenaires pour mettre en oeuvre un meilleur suivi des demandeurs d'emploi sur le quartier de la Rabière ;
- le **création d'un espace de travail partagé** entre plusieurs structures (ou au sein d'une même structure) via l'outil agora project (<http://www.agora-project.net/>) ; ici encore on peut citer le cas de Résoudre, à l'initiative d'un "espace partenaire" accessible depuis le site de l'Agora numérique de la Rabière ([http://agora-rabiere.fr/?page\\_id=269](http://agora-rabiere.fr/?page_id=269))



D'autres tentatives semblent avoir eu moins de succès comme l'idée de La Ruche aux savoirs de créer des blogs collaboratifs pour les associations de la ville. Nous touchons ici, comme nous l'avons déjà évoqué concernant la participation, aux questions de la mobilisation des contributeurs potentiels, de l'animation de ces blogs et de leur pérennité...

Enfin, concernant les **modalités de valorisation** de leur projet les associations ont recours à différents outils selon qu'il s'agisse de communiquer et d'informer les publics ou de rendre compte aux financeurs et aux différents partenaires.

En ce qui concerne l'information des publics et la communication sur les actions, on peut citer plusieurs types de supports ou de moyens :

- la **communication courante** dans le cadre du travail avec les acteurs professionnels et le public : le bouche à oreille ;
- les **support papier** pour communiquer avec le grand public : affiches, plaquettes, programmes ;
- l'information par **voie informatique** : messagerie électronique, mailing listes, newsletter ;
- l'information via la **presse** ;
- une **page facebook** et/ou un **site internet** ;
- les **événements** : expositions, rencontres festives, portes ouvertes ;

Concernant la valorisation des actions auprès des financeurs :

- la **communication dans le cadre de groupes de travail** rassemblant acteurs professionnels et acteurs institutionnels : journées/recontres, réunions de travail, comités techniques et comités de pilotage ;
- les **documents de travail** : rapports ;
- les **revues de presse**.

En ce qui concerne précisément les sites internet, les raisons de ne pas en créer sont :

- le manque de temps ;
- l'absence d'une personne pour en assurer la maintenance ou l'animation ;
- le manque de connaissances ;
- l'absence d'utilité.

Les raisons invoquées sont donc d'ordre très général et relèvent du sens commun. Mais si l'on veut faire changer les pratiques, ce sont bien sur ces idées largement partagées qui font barrage au changement qu'il faut agir.

Par ailleurs, le besoin parfois exprimé, de contrôle a priori sur les contenus mis en ligne ou sur l'image que les sites renvoient des structures freinent les possibilités de partager l'animation de ces sites entre plusieurs salariés ou même avec des bénévoles. Ce besoin de contrôle (cette envie de faire pour soi) peut aussi empêcher les opportunités de mutualisation des supports de communication et de valorisation. Lors de l'accompagnement, s'est posé, par exemple, la

question de l'opportunité de créer un blog pour que le centre social du Morier puisse communiquer sur ses actions et en rendre compte. Mis à part le fait qu'aucun salarié ne soit jugé compétent ou se sente compétent pour le faire (l'un d'eux attend depuis deux ans de partir en formation), l'idée d'aller apprendre au sein de l'agora numérique et de se former en expérimentant un support collectif ne semble pas avoir convaincu les personnes présentes, non plus.

A travers cet exemple circonscrit, nous touchons à des enjeux plus généraux qui sont les possibilités de créer les conditions d'une transmission des savoir-faire et de mutualisation des outils à l'échelle des quartiers, mais aussi à celle du partage du savoir et de l'expérience qui conduit à la valorisation du travail et non des seules productions. La compréhension de ces enjeux est loin d'être évidente pour certains, alors que d'autres sont déjà engagés dans cette démarche.

## SYNTHÈSE DES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES ET DES PROBLÉMATIQUES SOULEVÉES

A l'issue des échanges qui ont eu lieu tout au long de l'accompagnement **des obstacles et des freins** ont pu être identifiés collectivement<sup>8</sup> :

- défiances, fantasmes autour du numérique de la part de membres des équipes de salariés, ce qui empêche une appropriation ou un changement collectif ;
- directions et/ou CA pas toujours conscients des enjeux, nécessité de convaincre ou de contourner pour mettre en place certains projets ;
- problème générationnel ou culturel dans les équipes et dans la relation avec les publics : diversités d'usages dans les modes de collaboration, de partage et d'implication dans le travail, de rapport à l'objet technologique ;
- représentations sur le numérique (question d'experts, peur d'une perte de contrôle de l'image, du discours, de la qualité de l'information...) ;
- croyance dans le fait que la maîtrise de l'outil numérique relève d'un métier spécifique ;
- peur d'une exposition accrue de ses actions et de ses discours par l'usage d'outils numériques ;
- difficulté à faire coïncider valeurs communautaires induites par les usages numériques collaboratifs avec les valeurs du monde professionnel conventionnel ;
- idée de la difficulté à coopérer et à dépasser les intérêts particuliers ; que cela nécessite beaucoup d'investissement et de temps pas toujours facile à dégager ; que la volonté est un facteur suffisant et que l'échec est dû à un manque de volonté (au lieu de mettre en cause les savoirs d'usages et l'expérience, la communication et la transmission au sein des équipes et des groupes qui portent des projets) ;

---

<sup>8</sup> Nous sommes partis du principe que les obstacles sont des facteurs extérieurs aux individus et aux structures, qui empêchent l'appropriation, le développement et/ou la transformation des usages. A la différence, les freins, comme l'indique le sens littéral du terme, sont des facteurs qui freinent ces processus. Ils peuvent être internes aux individus et/ou aux structures. Nous les présentons ici réunis car la frontière entre les deux est parfois ténue et que nous les avons regroupés en fonction des situations évoquées.



- caractère incantatoire de la participation, constat d'échec, ce qui influence négativement la réflexion sur des solutions concrètes et sur le rôle qu'ont à tenir les associations ;
- méfiance vis-à-vis d'une possible instrumentalisation par les institutions.

Si l'on fait la **synthèse des difficultés** dont font état les acteurs qui ont répondu au questionnaire et qui ont suivi les journées d'accompagnement, les problèmes les plus récurrents semblent se manifester dans quatre directions principalement :

- dans **les pratiques professionnelles courantes**, soit des difficultés d'ordre technique : manque de connaissances pour l'utilisation de certains outils, nécessité d'être formé et/ou d'une remise à niveau constante ;
- dans **la transmission des usages** auprès des publics que les associations reçoivent ; ce qui met en jeu :
  - des compétences particulières car il ne suffit pas de connaître les outils, il faut aussi être pédagogue et avoir conscience de l'éventuelle portée sociale de l'usage de ces outils ;
  - la capacité à se tenir informé de l'évolution des outils et de leurs usages, à mettre en place une veille dans ce domaine ;
  - au rôle ou à la posture que l'on tient auprès des publics accueillis : s'agit-il de médiation, d'animation, d'éducation ; quels sont les enjeux de ce positionnement, quelles connaissances, quels savoir-faire, quels savoir-être implique-t-il ?
- dans **la capacité à mobiliser et à faire participer** les habitants aux projets mis en place ; ce qui pose à la fois la question des objectifs et des contenus de ces projets, des domaines dans lesquels ils s'inscrivent (vie de la cité, citoyenneté, santé, accès au droit ou à la culture...) et aussi à la question des moyens et de la méthode mis en oeuvre : les projets répondent-ils à de véritables besoins ? comment faire remonter ces besoins ? comment mobiliser ? les supports de communication sur les projets sont-ils vraiment accessibles à tous ? comment prendre en compte la diversité des habitants ? comment organiser la co-construction et la possibilité d'une place pour chacun ?<sup>9</sup>
- dans **les modalités d'organisation collective du travail** :
  - au niveau du fonctionnement interne : comment coopérer avec les autres s'il est déjà si difficile de coopérer entre-soi dans un même service, entre services ou

---

9 Bien que les associations soient totalement partie prenante de la question de la participation, celle-ci nécessite d'être traitée à l'échelle des projets de territoires. Il n'est pas inutile de rappeler que cela fait 30 ans que les pouvoirs publics réaffirment la nécessité de faire participer les habitants des quartiers sans que ces intentions de principe soient suivies d'effet à une grande échelle. Il existe évidemment, ici ou là des expériences probantes. Pourquoi les projets qui ont fait leur preuve n'ont-ils pas essaimé ? Il n'est pas juste de faire peser sur les acteurs de terrain la responsabilité, le manque d'imagination ou le manque de compétences, en ce domaine. Ils sont souvent, au contraire, force de proposition mais ne sont pas toujours soutenus à la mesure de l'ambition décrétée par les pouvoirs publics, ce qui contribue à affaiblir les volontés. Si l'on en croit un récent rapport ("Pour une réforme radicale de la politique de la ville", Marie-Hélène Bacqué et Mohamed Mechmache, juillet 2013), ceci serait avant tout une question d'infrastructures, de méthode et de financement cohérents qui aillent dans le sens de la reconnaissance du travail réalisé par les acteurs de terrain, du droit d'interpellation et de la possibilité d'accompagner les initiatives citoyennes. Ceci permettrait d'inscrire la démarche participative non pas au simple niveau de la consultation et du faire-valloir, mais à celui de la co-élaboration et de la co-décision.

entre structures d'une même association éclatées sur des territoires différents (à la fois du point de vue géographique et sociologique), temps à dégager indispensable aux usages et aux projets coopératifs (ou collaboratifs) ?

- au niveau du fonctionnement externe et des modalités de collaboration avec les partenaires : travail à distance, sur plusieurs sites, mise en réseau ; comment éviter les réunions à répétition et les multiples groupes de travail qui laissent moins de temps pour l'action ?

Ces difficultés associées les unes aux autres et inscrites dans des contextes particuliers nourrissent des problématiques pour lesquelles il n'existe pas de recettes prêtes à appliquer. Pour autant, nous avons pu identifier des **facteurs facilitants** qui permettent de contourner ces problèmes ou d'envisager plus facilement des solutions. On peut citer parmi ces derniers :

- les échanges et les expérimentations entre les structures, qui permettent de croiser les points de vue et les perspectives en fonction des missions et des métiers de chacun ;
- la participation à titre individuel à plusieurs groupes d'échanges et d'analyse de pratiques ;
- les expérimentations à titre personnel et la participation à des réseaux ou des communautés d'utilisateurs de logiciels libres ; ce qui peut entraîner par l'usage la compréhension des enjeux et des valeurs qu'ils portent, soit la recherche du partage de l'expérience et des savoirs, la prise d'initiative, l'absence de hiérarchie et la responsabilité collective... ;
- la présence dans les équipes de salariés porteurs de compétences et d'expériences des usages numériques collaboratifs, en mesure de transmettre et d'accompagner les autres membres d'une équipe ou d'un groupe de travail (ce qui ne correspond pas forcément à la présence d'un animateur d'EPN dans une structure) ;
- l'accompagnement à l'usage des outils numériques et à la collaboration dans des pratiques quotidiennes pour prendre conscience des enjeux dans l'expérimentation en situation de travail.

## **PREMIÈRES ANALYSES DE LA SITUATION, DES BESOINS ET DES MOYENS**

Le processus engagé par l'Etat pour sa modernisation et, notamment, le développement de l'administration électronique, depuis 2003 – ou plus récemment, l'ouverture des données publiques – nécessite de la part des associations qu'elles soient outillées (sur le plan matériel et des compétences) pour faire face à de nouvelles procédures de demande de financement, à une nouvelle conception de la créativité et de l'innovation dans la conception des projets ou encore à de nouvelles modalités d'évaluation. Sur un plan économique, le contexte peu favorable à l'augmentation (voire au maintien) des financements par la voie des subventions, oblige parfois les acteurs associatifs à imaginer des solutions de mutualisation des ressources,

voire à chercher d'autres moyens pour financer leurs projets<sup>10</sup>. Enfin, de récentes réflexions sur la réforme de la politique de la ville réaffirment que la participation des habitants des quartiers est un enjeu majeur du renouvellement des pratiques politiques<sup>11</sup>. Dans cette perspective, les acteurs associatifs sont identifiés comme des acteurs essentiels de ce renouvellement, puisque "intermédiaires" entre, d'un côté, les collectivités locales et les services de l'Etat, et, de l'autre, les habitants.

Or l'inventivité dont ce secteur fait preuve ne doit pas masquer ses fragilités. Les collectivités territoriales ont ainsi un rôle majeur à jouer, d'une part, dans la reconnaissance des savoir-faire et des initiatives de ces "intermédiaires" confrontés tous les jours aux difficultés du terrain, et, d'autre part, dans l'effort de vulgarisation des connaissances et l'accessibilité des ressources qui doivent permettre une meilleure compréhension des enjeux et un renouvellement des pratiques professionnelles pour les acteurs de terrain. Cette interaction (collaborative dans le meilleur des cas) doit permettre de mettre en évidence les marges de manoeuvre aux yeux des différents acteurs et d'imaginer des solutions pour conduire le changement et ne plus le subir. C'est bien, en partie, ce à quoi à voulu répondre l'accompagnement imaginé par le DLA d'Indre-et-Loire soutenu par les membres de la commission emploi du CUCS.

Après la phase de diagnostic – certes partiel mais qui constitue désormais une base pour envisager des études plus approfondies et pour proposer des solutions aux besoins identifiés – et une première identification des problèmes il est maintenant nécessaire de **mettre en valeur les ressources présentes sur le territoire de l'agglomération**. En effet, tout au long de l'accompagnement, il est souvent arrivé que nous (opérateurs et participants) prenions appui sur des projets et des ressources numériques venant d'autres Régions afin de développer une idée, faire la démonstration de "bonnes pratiques", de présenter ce qu'il est possible de faire dans le domaine des usages du numérique mis au service de la collaboration, de la participation et du partage des savoirs. La Région Rhones-Alpes (Lyon et Grenoble en particulier) et la Bretagne (Brest en particulier) reviennent souvent comme exemples qui tendent à **développer et structurer notre culture du numérique**. Il est cependant indispensable de **valoriser les ressources locales afin que les acteurs puissent les identifier, se les approprier et les développer** tant sur le plan individuel (individus et structures) que collectif. Ces ressources identifiables sur le territoire sont de plusieurs types :

- des espaces numériques, dont il a été question plus haut ;
- des compétences ;
- et des groupes de travail.

---

10 On pense notamment aux financements participatifs via des plate-formes internet, qui se développent surtout, pour le moment, dans les domaines artistiques et culturelles.

11 Voir à ce sujet le rapport remis au Ministre délégué chargé de la Ville "Pour une réforme radicale de la politique de la ville", Marie-Hélène Bacqué et Mohamed Mechmache, juillet 2013, <http://www.ville.gouv.fr/IMG/pdf/rapport-participation-habitants.pdf> et aussi "La politique de la ville en quête de réforme", Cyprien Avenel, mai 2013, <http://www.laviedesidees.fr/La-Politique-de-la-Ville-en-quete.html>.

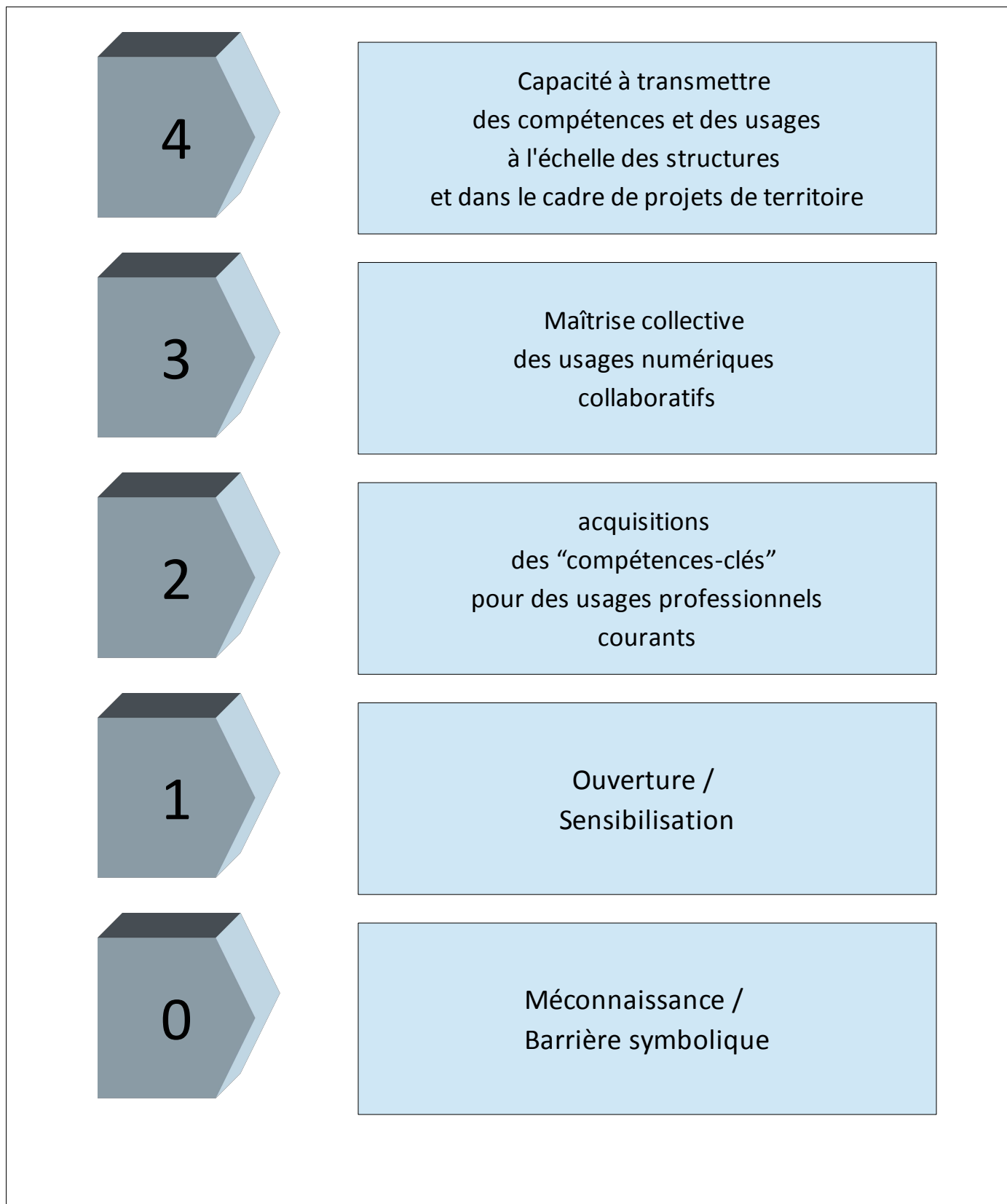
**Concernant les compétences et les savoirs d'usages**, il est possible de définir différentes phases d'acquisition, inégalement franchies par les individus et différemment mises à profit dans le cadre des groupes de travail (au sein des structures ou entre partenaires).

Les compétences dont il est question sont attachées aux domaines suivants :

- initiation à l'informatique ;
- accompagnement de demandeurs d'emploi dans la maîtrise de logiciels informatiques et dans les techniques de recherche d'emploi ;
- animation et conduite de projets participatifs à l'échelle de la structure ;
- gestion de partenariats ;
- animation de projets de territoire qui intègrent la dimension numérique collaborative et participative ;
- mise en oeuvre de démarches d'évaluation (ou de co-évaluation) qui tiennent compte de l'impact social des projets, et qui prennent en compte les points de vue des différentes parties prenantes.

Les différentes phases d'acquisition peuvent être placées sur une échelle non linéaire. Ces phases correspondent à des niveaux d'acquisition des "compétences-clés" utiles à la mise en oeuvre de projets participatifs et collaboratifs, et pour la valorisation des savoirs et de l'expérience.

**Niveaux d'acquisition des “compétences-clés” utiles à la mise en oeuvre de projets participatifs et collaboratifs, et pour la valorisation des savoirs et de l'expérience.**



On peut associer des personnes, aux expériences et profils hétérogènes, parmi celles qui étaient présentes lors de l'accompagnement, à chaque niveau d'acquisition. Si on peut espérer que les échanges et les débats aient entraîné une ouverture et une sensibilisation généralisée, il nous semble que certaines personnes auraient besoin d'être accompagnées individuellement en situation de travail afin de prendre conscience des bénéfices concrets de nouveaux usages et ainsi dépasser une barrière symbolique importante. Concernant le dernier niveau, il s'applique à des personnes dont on peut dire qu'elles sont des personnes ressources pour le territoire. Mickaël Clément, coordinateur de l'EPN de Résoudre, initiateur de l'Agora numérique de la Rabière à Joué-lès-Tours et l'une de ces personnes.

Entre ces deux niveaux, nous avons pu identifier différents espaces d'appropriations en fonction des situations présentées par les acteurs eux-mêmes.

### Espaces d'appropriation des nouveaux usages nécessaires à la collaboration et à la mise en oeuvre de projets participatifs.

	Découverte / Expérimentation / Constitution de savoirs d'usage (auto-formation ou co-formation)	Formalisation / Capacité à réinvestir un discours, une démarche, des outils dans le montage d'un projet
Individuel	Expérimentation à titre personnel : <ul style="list-style-type: none"> <li>• utilisation ludique de nouveaux outils hors situation de travail ;</li> <li>• présence sur les réseaux sociaux, animation d'un blog personnel ;</li> <li>• participation à des communautés d'utilisateurs de logiciels libres et contribution (ex. Open Street Map, Wikipédia...).</li> </ul>	Compréhension des enjeux : <ul style="list-style-type: none"> <li>• attentes institutionnelles (nécessité de concevoir des actions en partenariat, vers plus de mutualisation des ressources..., concevoir des outils d'évaluation...)</li> <li>• réforme des politiques publiques (vers plus de participation des habitants, vers une co-construction...?)</li> <li>• fracture numérique / e-inclusion.</li> </ul>
Collectif	Expérimentation en situation professionnelle : <ul style="list-style-type: none"> <li>• initiation aux outils collaboratifs par un membre de l'équipe ou d'un groupe de travail ;</li> <li>• expérience du bénéfice (temps, efficacité) pour la gestion de projet.</li> </ul>	Groupes d'analyses de pratiques et d'échanges sur les outils, les méthodes, les savoirs, l'expérience : <ul style="list-style-type: none"> <li>• identification des freins et des obstacles ;</li> <li>• identifications des facteurs facilitants ;</li> <li>• conception de solutions communes.</li> </ul>

**Les différents groupes de travail qui existent à l'échelle des quartiers et de l'agglomération** – qui ne s'appuient pas particulièrement sur les outils numériques mais qui partagent des réflexions et des usages relatifs à la participation, à la coopération ou à la valorisation des savoirs et de l'expérience – sont donc des espaces temps stratégiques pour l'essaimage des usages collaboratifs. Ils peuvent être les occasions de remise en cause des méthodes de travail et de diffusion de nouveaux usages. L'objet de leur existence et leur durée d'existence sont variés. Plusieurs types de groupes ont été cités lors de l'accompagnement.

- Groupes de pilotage pour la conception et la réalisation d'un projet en coopération sur un quartier. Ils sont nombreux. Parmi les exemples cités lors des journées : le projet **"Parcours découverte métiers"** sur Joué-lès-Tours (ici la présence d'une personne en possession de compétences techniques liées aux usages du numérique a facilité le partage d'outils collaboratifs) ; le projet **"Parcours de femmes"** (en cours de construction) mené par l'association Courteline avec l'Entr'aide Ouvrière, le Salon Joséphine et le CRIA, qui ne s'appuie pas particulièrement sur les outils numériques ; les projets de la Compagnie Pih-Poh construits dans différents quartiers dans le cadre de coopérations avec des structures y étant implantés.
- Groupe de pilotage pour la création d'un outil d'information et de valorisation à l'échelle d'un quartier. On peut citer la création d'une **Agora numérique à Joué-lès-Tours**. Les savoir-faire liés à l'utilisation de logiciels collaboratifs, les questions relatives aux usages, aux modes de gouvernance et à l'organisation, à la participation..., sont ici impactés directement.
- Des groupes d'analyse de pratiques constitués sur la base de missions communes : les **acteurs des PREF et de services municipaux de l'emploi**, rassemblés d'abord dans le cadre d'un DLA collectif et qui continue de façon autonome avec le soutien du CUCS.
- Des groupes créés dans le cadre de dispositifs institutionnels, auxquels des acteurs associatifs sont associés en fonction de missions spécifiques : par exemple, dans le cadre de la **mise en place d'un outil collaboratif par le SPEL** qui rassemble des acteurs de l'emploi et de l'insertion.

\*\*\*

Au vue de ces premières observations et en guise de conclusion, il est important de rappeler que le numérique en ce qu'il nous intéresse dans les pratiques professionnelles quotidiennes – opérateurs et participants aux journées d'accompagnement confondus – **ne devrait pas être une question de spécialiste**. C'est ce qui ressort du débat réalisé à ce sujet et que nous avons volontairement provoqué lors de la journée de sensibilisation. Ceci n'évite pas pour autant la question de la formation des individus, du dépassement de possibles barrières symboliques et de l'acquisition de compétences de base comme nous l'avons vu. Il est aujourd'hui communément admis qu'il s'agit d'une condition nécessaire pour activer la collaboration et la participation des professionnels et des habitants à la co-construction des projets de territoire...

Toutefois, la **formation aux outils n'est pas suffisante**, car seule l'expérience d'une coopération ou d'une dynamique participative réussie permet de prendre conscience concrètement du bénéfice (temps, efficacité, implication à distance...) pour la gestion des projets des associations. La **question d'un vocabulaire partagé raccroché à l'expérience**

**concrète** des acteurs de terrain est un autre facteur important pour **forger des savoirs d'usages préalables à l'identification d'une culture commune**. Certaines notions incantatoires, telle que la participation, le partenariat (parfois perçu comme une injonction institutionnelle) ou la mutualisation doivent être déconstruites, pour être redéfinies et ainsi pouvoir en imaginer les formes diverses... Nous avons commencé à le faire lors de l'accompagnement collectif et il appartient à tout un chacun de poursuivre ce travail au sein même des structures associatives et dans les relations qu'il tisse avec ses différents partenaires (associatifs ou institutionnels).

Cependant, les participants aux journées d'accompagnement ont exprimé à plusieurs reprises à quel point **le type d'espace-temps que constitue un accompagnement collectif – qui permette la rencontre et l'expérimentation** – était intéressant parce qu'il met en relation des personnes aux métiers ou aux missions différentes. Et ceci est important pour :

- multiplier les points de vue et favoriser la prise de recul ;
- créer les conditions d'une co-formation et/ou d'une transmission permanente ;
- stimuler la créativité et permettre une diversification des services proposés ;
- renforcer l'efficacité des dispositifs mis en place à destination des habitants.

**Comment, maintenant, imaginer créer de tels espaces-temps au sein même des structures**, ce qui aura forcément des conséquences sur l'organisation du travail par l'implication qu'elle demanderait aux salariés ?

Selon un autre point de vue, une conséquence de l'essaimage des usages par la transmission au sein de groupes de travail (ou dans le cadre de la conception ou de la conduite de projets coopératifs) pourrait être la **multiplication des supports reposant sur l'utilisation d'outils collaboratifs**. Ceci pourrait impliquer, pour les salariés des associations ou les partenaires institutionnels, une **“obligation” à contribuer** dans le cadre de divers projets ou de divers groupes de travail, multipliant ainsi le travail associé à la coopération. **Comment construire alors une cohérence d'ensemble ou des passerelles entre les différents supports pour rationaliser ce processus et ne pas renforcer l'idée que l'utilisation du numérique est chronophage et porteur de contraintes**, qu'il s'ajoute aux missions “principales” des acteurs, soit celles qui figurent sur leur fiche de poste ?

Par ailleurs, les projets, s'ils ne prennent pas en compte les questions de l'accessibilité et de l'accompagnement nécessaires à une définition et à une appropriation par le plus grand nombre, risquent de **galvauder l'idée du collaboratif**. Ainsi, des expériences réussies pourraient être noyées parmi des expériences d'échec ou d'abandon rappelant les expériences non suivies d'effet d'une période précédente. Ce qui serait contre-productif.