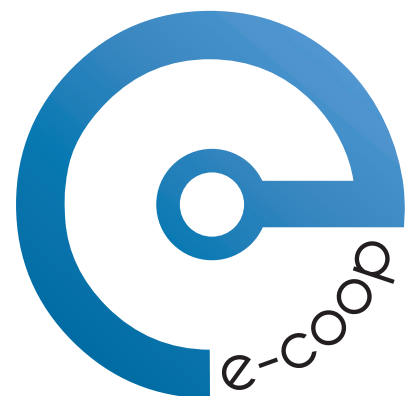


Guide méthodologique

pour le déploiement de
« coopératives numériques »





I Sommaire

Avant-propos	4
Faites votre e-Coop !	6
<ul style="list-style-type: none">• Changer de paradigme : des espaces numériques aux coopératives numériques• « Coopérer, en ligne, en tout lieu »• Un guide de la coopération numérique	
Quels services peut proposer une e-Coop ?	10
<ul style="list-style-type: none">• <i>Système d'information Daisy. Jyväskylä, Finlande</i>• <i>Télécentre d'Achaïe occidentale. Dymi, Grèce</i>	
Comment une e-Coop peut-elle attirer les publics ?	12
<ul style="list-style-type: none">• <i>Points d'accès communautaires. Cambridge, Royaume-Uni</i>• <i>Citilab. Cornellà del Llobregat, Espagne</i>	
Qui sont les médiateurs numériques ? Quel est leur rôle ?	16
<ul style="list-style-type: none">• <i>MOPA. Aquitaine, France</i>• <i>Biblio.gironde. Gironde, France</i>	
Comment encourager la co-production de services ?	18
<ul style="list-style-type: none">• <i>Musée Nádasdy Ferenc. Sárvár, Hongrie</i>• « MyStory ». Iasi, Roumanie	
Quelles sont les infrastructures les plus appropriées ?	20
<ul style="list-style-type: none">• « Vega in Cube ». Terni, Italie	
Comment garantir la pérennité d'une e-Coop ?	22
<ul style="list-style-type: none">• « Digitalny Sturovci ». Slovaquie	



Comment évaluer l'impact local d'une e-Coop ? 24

- « Sant Feliu Online ». Barcelone, Espagne

Comment déterminer la gouvernance appropriée pour une e-Coop ? 26

- « eSpinn ». Örnköldsvik, Suède
- « Centre d'information communal ». Mszczonów, Pologne

Références 30

Les retours d'une expérimentation locale : le projet MyStory..... 32

Les partenaires du projet 34

- P1. Département de la Gironde, France
- P2. Ville de Terni, Italie
- P3. Institut de Technologie et d'Informatique « Diophantus », Grèce
- P4. Association des collectivités locales du Västernorrland, Suède
- P5. Municipalité de Iasi, Roumanie
- P6. Agence de Développement régional de Transdanubie occidentale, Hongrie
- P7. Ville de Jyväskylä, Finlande
- P8. Province du Cambridgeshire, Royaume-Uni
- P9. Centre de conseil agricole de Mazovie, Pologne
- P10. Province de Barcelone, Espagne
- P11. Faculté d'Economie de l'Université de Bratislava. Faculté de Sciences économiques des Affaires basée à Košice, Slovaquie
- P12. Réseau ERNACT, Irlande

I AVANT-PROPOS

Chère lectrice, cher lecteur,

Ce guide méthodologique est le fruit d'une collaboration triennale visant à réaliser une description et une analyse communes d'un modèle européen de « coopératives numériques ».

Les technologies numériques sont en train de transformer en profondeur notre univers. Il est aujourd'hui évident que la vie quotidienne est bouleversée par ces nouvelles technologies dans tous les domaines : l'économie, les services, l'éducation, la culture, l'accès à la connaissance, etc. Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) ont ainsi modifié profondément notre manière d'interagir les uns avec les autres. La nécessité pour chacun de s'adapter et de se former a conduit à la reconnaissance du fait que les compétences numériques font désormais partie des compétences de base de chaque individu.

Au cours des deux dernières décennies, dans la plupart des Etats de l'Union Européenne, des collectivités locales et régionales se sont efforcées de jouer un rôle important pour soutenir les citoyens en leur fournissant des services et des outils de formation. Par la mise en place d'« espaces publics numériques » ouverts à tous les citoyens, les acteurs publics ont contribué à réduire la fracture numérique, notamment en facilitant l'accès aux services publics et à l'administration électronique. Le travail des collectivités locales a mis à jour toute une gamme de mesures innovantes pouvant être utilisées pour lutter contre la fracture numérique et sociale, et a contribué à protéger les droits fondamentaux des usagers les plus vulnérables, tels que le droit à l'information. Cependant, force est de constater que la mise en place de l'administration électronique a parfois finalement eu pour effet négatif de renforcer l'exclusion numérique.





Les outils déjà développés doivent aujourd'hui être profondément adaptés pour répondre à un nouvel ensemble de besoins et d'attentes. Stimulés par le contexte socio-économique, ils doivent encourager chacun à jouer un rôle plus actif dans l'innovation locale en matière de services numériques.

Les coopératives numériques (« e-Coop ») doivent permettre aux citoyens de participer à la société numérique, afin de contribuer à la transition de l'Europe vers une société plus ouverte à tous.

Sur la base de l'identification et de l'analyse collective de plus de 40 initiatives européennes (ou « bonnes pratiques »), les douze partenaires du projet e-Coop⁽¹⁾ se sont attachés à définir ce qui fait une coopérative numérique et quels types de nouveaux services elle peut apporter à une communauté locale.

Ce guide méthodologique est basé sur leur expertise collective. Il présente des propositions stratégiques ainsi qu'une série de recommandations pratiques. Avant tout, les partenaires du projet e-Coop souhaitent faire partager leur conviction que notre avenir dépendra de l'aptitude et de la capacité de chacun à promouvoir la collaboration au sein d'une société numérique.

Après la fracture numérique vient le temps de la « e-coopération » !

⁽¹⁾ Voir description p. 34



I Faites votre e-Coop !

Les citoyens européens ne participent pas encore tous de manière égale à la société de l'information. Bien entendu, les TIC sont des outils efficaces qui permettent de stimuler le développement socio-économique de la société. Cependant, ils peuvent également être facteurs d'inégalité, car loin de disparaître, la fracture numérique est en train de basculer des infrastructures (accès haut débit) vers les usages.

De nouvelles politiques publiques ont donc été décidées afin d'encourager l'utilisation des TIC dans un but de promotion de l'innovation et du développement local. Ainsi les collectivités territoriales ne concentrent plus spécifiquement leurs efforts sur les infrastructures d'accès. Désormais, elles encouragent aussi les pratiques collaboratives et la médiation pour garantir une société plus équilibrée et plus solidaire.

La stratégie Europe 2020 met l'accent sur la nécessité d'une « croissance intelligente » et, par conséquent, sur les besoins en matière d'éducation, de recherche et d'innovation, ainsi que sur la promotion de la société numérique. De nombreuses questions demeurent : Quelles politiques et quels services devons-nous développer en priorité ? Comment les collectivités locales et régionales d'Europe peuvent-elles mieux favoriser la citoyenneté numérique ? De quelle manière ces collectivités peuvent-elles renforcer la valeur de l'action publique dans leurs stratégies ?



E-Coop est un projet d'initiative régionale approuvé en 2011 dans le cadre de la priorité « Innovation et économie de la connaissance » du programme INTERREG IVC. Il rassemble 12 partenaires répartis dans toute l'Union Européenne, représentant divers types d'organisations tels que des collectivités territoriales, des universités, des agences et associations expertes sur les problématiques numériques. La finalité du projet consiste à partager diverses expériences et à déterminer conjointement les pistes les plus pertinentes pour définir l'avenir des Espaces Publics Numériques (EPN). Pendant trois ans (2012-2014), le partenariat a organisé des séminaires d'échange thématiques, des visites d'étude, des conférences et piloté une micro-expérimentation, afin de rassembler des idées innovantes et d'évaluer leur possible mise en pratique.

Vous pouvez découvrir la carte des meilleures pratiques e-Coop sur www.ecoopproject.eu



Dans ce domaine complexe, la plupart des collectivités territoriales européennes sont confrontées à la difficulté de repenser leurs dispositifs et leurs modes de fonctionnement. Elles sont ainsi mises au défi de transformer les espaces publics numériques traditionnels et de redéfinir leur rôle spécifique dans le contexte de développement d'une « société intelligente ».

Changer de paradigme : des espaces numériques aux coopératives numériques

Les politiques favorisant l'inclusion numérique (« e-inclusion ») ont, entre autres, mis l'accent sur le développement d'espaces publics numériques (EPN) qui existent sous des formes et des noms divers dans presque tous les pays du monde : services d'accès public à Internet, Infocentres, espaces multimédias, centres technologiques communautaires ou télécentres ne sont que quelques-unes des appellations généralement utilisées pour désigner les EPN. Quel que soit leur nom, ces centres peuvent être généralement définis comme des espaces publics où chacun peut avoir accès à Internet via des ordinateurs et/ou d'autres terminaux numériques, afin de rechercher des informations, se former, communiquer, développer sa créativité, tout en renforçant ses compétences numériques.

Les études existantes rappellent que la plupart des EPN ont été ouverts au tournant de l'an 2000 afin de permettre aux usagers d'avoir accès à une technologie, un ordinateur, Internet, et d'apprendre à les utiliser à bon escient. Or désormais les EPN doivent évoluer.

Il ne s'agit plus seulement de faciliter l'accès et de développer des compétences. Aujourd'hui, les usages numériques se sont considérablement élargis, que ce soit en matière d'éducation, de santé ou de citoyenneté notamment. C'est la raison pour laquelle les EPN doivent aider les citoyens à entrer de plain-pied dans l'ère de l'information et à mieux contribuer à l'économie de la connaissance. Ces espaces ont ainsi vocation à favoriser la participation des citoyens, à redéfinir la gouvernance de l'ensemble des acteurs impliqués, à encourager la coproduction et l'innovation ouverte. En un mot, ils doivent faciliter la coopération. C'est ce que ce guide méthodologique sur les « coopératives numériques » a pour but de promouvoir.



« Coopérer, en ligne, en tout lieu »

En quoi peut consister exactement une coopérative numérique ?

Les coopératives numériques doivent conserver un objectif de réduction de la fracture numérique car il demeure bien souvent nécessaire de renforcer l'inclusion numérique. Elles s'attachent en outre à favoriser le développement local par le biais de l'innovation ouverte, qui s'appuie très souvent sur les TIC. Elles ont ainsi pour but de contribuer à structurer une valeur économique et sociale partagée. Pour résumer, les coopératives numériques n'ont pas vocation à travailler de manière isolée, mais plutôt à s'inscrire dans des réseaux et des partenariats, afin d'aider les bonnes idées à se diffuser aussi largement que possible.

Dans une coopérative numérique, les personnes se rassemblent, interagissent, échangent des idées et des connaissances, aussi bien physiquement qu'en ligne. Les outils et applications numériques jouent un rôle déterminant dans la mise en place de ces interactions, leur permettant de se diffuser sans limite de temps ou d'espace. Les médiateurs numériques, professionnels ou bénévoles, y occupent un rôle essentiel. Ils deviennent des leaders de la communauté, des facilitateurs qui soutiennent les processus d'innovation des utilisateurs.

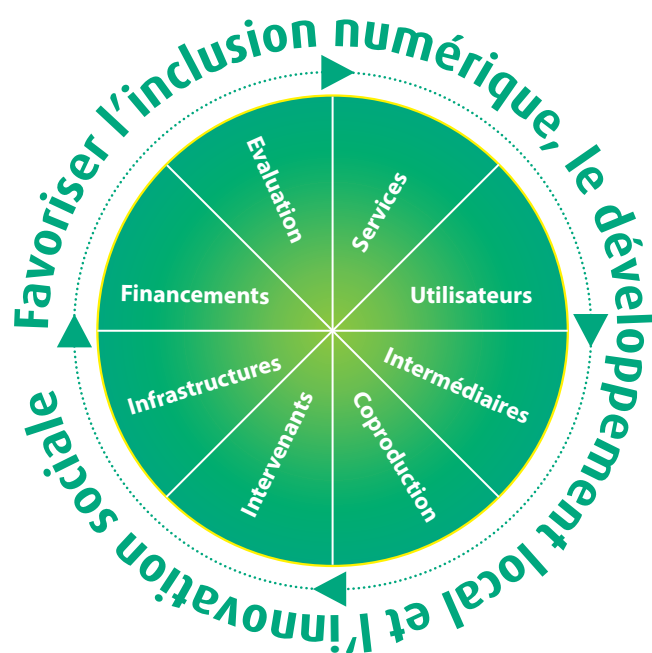
QUESTION	DE...	VERS...
Objectifs	Inclusion numérique	Inclusion numérique, innovation et développement local
Infrastructures	Physiques (bâtiments et salles, PC...)	Physiques et virtuelles (outils web 2.0)
Participation	Utilisateurs en tant que bénéficiaires de l'information et de la formation	Utilisateurs en tant que coproducteurs, travaillant en coopération et en réseau (entre utilisateurs, entre coopératives numériques)
Rôle des médiateurs	Formateurs	Animateurs / facilitateurs
Cible	Utilisateurs peu familiarisés avec le numérique	Depuis les utilisateurs peu familiarisés avec le numérique, jusqu'aux utilisateurs ayant une compétence numérique très poussée

Un guide de la coopération numérique

Le présent document est un guide destiné à décrire les processus d'évolution possibles des espaces publics numériques, vers des coopératives numériques (les « e-Coops »).

Il vise à diffuser des recommandations à l'échelon local et régional en Europe.

Il s'articule autour de **huit thèmes** identifiés au cours de l'analyse des meilleures pratiques par les partenaires du projet. Pour chacun de ces thèmes, vous trouverez une synthèse des principales problématiques, un ou deux exemples de bonnes pratiques illustrant la mise en œuvre concrète de certaines initiatives, ainsi que des séries de recommandations. Cet ensemble constitue un « **modèle d'action e-Coop** ». Enfin, vous trouverez en fin de guide un résumé de l'évaluation tirée du transfert d'une initiative originale implantée en Pologne, destiné à livrer quelques enseignements complémentaires.



Ce guide tient compte du fait que différents territoires peuvent développer différents types de coopératives numériques. Les bonnes pratiques auxquelles ce document fait référence correspondent à des contextes spécifiques et répondent à des besoins particuliers. Elles ont donc adopté des formes très diverses : centres de formation dans les zones rurales, laboratoires urbains modernes, télécentres mettant l'accent sur des activités de formation spécifiquement tournées vers les TIC, ateliers de fabrication numérique (fablabs), incubateurs, espaces de travail collaboratif (coworking), jusqu'à des plateformes virtuelles offrant des services électroniques. Ces exemples de coopératives numériques mettent avant tout l'accent sur les besoins des utilisateurs et reflètent les caractéristiques du contexte local.

Le guide méthodologique e-Coop repose donc sur la conviction que les coopératives numériques peuvent - et doivent - s'adapter aux enjeux actuels, en valorisant la mise en réseau et l'innovation adaptées à chaque environnement.

Quels services peut proposer une e-Coop ?

Les services traditionnellement proposés par les EPN concernent principalement l'accès à Internet et la formation aux principaux savoirs numériques. Ces types de services qui peuvent -et doivent- être fournis sont en train d'évoluer rapidement et varient en fonction des besoins locaux. Dans de nombreux endroits, il existe un besoin en matière d'accès à internet et de formation, tandis que dans d'autres, de nouveaux domaines tels que la télémédecine, la e-administration, la gestion publique locale ou le commerce électronique, pour ne citer que quelques exemples, parviennent à maturité. Les e-Coops doivent saisir ces opportunités. Les spécialistes parlent de l'importance de proposer toutes sortes de services administratifs à travers ces différents lieux que ce projet désigne comme des e-Coops. De fait, une coopérative numérique constitue une occasion de proposer des services performants dans ces domaines.

A mesure que les EPN deviennent des e-Coops, l'importance du réseau est évidente. L'idée de favoriser l'innovation à partir de l'échange de savoirs est un concept fondamental. Une e-Coop doit proposer des services qui permettent aux utilisateurs d'interagir, de tirer parti des synergies et de la coopération. En outre, les processus d'innovation ouverte qui ont un fort impact économique et social peuvent se dérouler au sein des e-Coops. Pour ce faire, celles-ci doivent développer des modes de réseautage et d'accompagnement qui répondent aux attentes de tous les usagers, qu'il s'agisse d'individus ou de groupes d'utilisateurs.



Télécentre d'Achaïe occidentale. Dymi, Grèce

La commune de Dymi en Achaïe occidentale est composée de plusieurs villages ruraux et isolés. La mairie étant située dans la petite ville de Kato Achaïa, c'est là que doivent se rendre les habitants pour toute procédure administrative. Les télécentres ruraux de Dymi ont donc été implantés pour fournir des services électroniques aux résidents et aux entreprises locales sur tout le territoire. Les habitants peuvent notamment se rendre dans ces centres communautaires locaux pour obtenir des certifications gouvernementales en ligne, sans avoir besoin de se déplacer jusqu'à la mairie centrale.

Plus d'informations sur www.dimosdymaion.eu

Systeme d'information Daisy. Jyväskylä, Finlande

Le système d'information Daisy est un outil utilisé quotidiennement par toutes les personnes travaillant dans les services de la petite enfance. C'est aussi un outil de communication entre les services de garde de jour et les familles. L'une des principales caractéristiques de Daisy est le système de fiche de présence mobile pour les enfants, qui enregistre les arrivées et les départs, les absences et les vacances. Ceci permet d'appliquer des tarifs horaires pour la garde de jour (on ne paie que les services réellement utilisés).

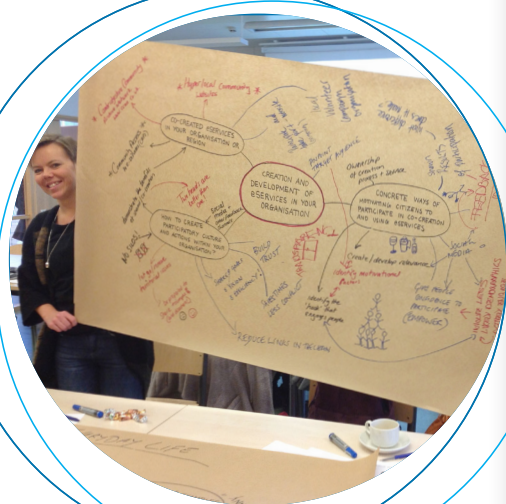
Le personnel de la garderie est équipé de smartphones connectés à Daisy et les parents utilisent des fiches.

Ce système d'information permet d'effectuer des rapports, des requêtes en ligne, des analyses, ainsi que de communiquer et de faire des demandes d'autorisation.



RECOMMANDATIONS

- Déterminer les services en fonction des besoins locaux : les e-Coops servent principalement une communauté locale et doivent donc répondre à ses besoins spécifiques. Deux questions principales doivent être abordées : les enjeux locaux et les usagers (leurs compétences, intérêts et attentes). Il faut proposer des services qui vont droit au cœur de l'utilisateur !
- Garder à l'esprit les deux finalités d'une e-Coop : inclusion et innovation. Il est important de pouvoir expérimenter diverses méthodes d'innovation sociale en vue d'atteindre ces deux objectifs, et, de ce fait, de satisfaire des publics différents.
- Proposer aussi bien des services matériels que des e-services ; Répondre à l'ensemble de sa communauté locale mais distinguer entre les différents types d'utilisateurs, en adaptant les services aux besoins et aux situations spécifiques. Proposer des e-services auxquels il soit possible d'accéder à partir de plusieurs canaux et en particulier à partir de supports mobiles (smartphones, tablettes).
- Fournir des services simples et potentiellement reproductibles sur des thématiques pratiques telles que la télémédecine, la formation à distance, les achats en ligne et la e-administration. Ces types de services peuvent être adaptés et pérennisés.
- Proposer des services qui favorisent l'interaction entre les utilisateurs, tels que les services intergénérationnels ou les réseaux sociaux locaux pour entrepreneurs et start-ups. Offrir aux personnes la possibilité de concevoir de nouveaux services par elles-mêmes, en fournissant les données et ressources nécessaires, ainsi que les compétences permettant de les optimiser. Dans cet esprit, les programmes de données ouvertes (Open data) constituent une manière appropriée d'identifier des besoins nouveaux et de développer de nouveaux services pour les citoyens.



Comment une e-Coop peut-elle attirer les publics ?



Les e-Coops ont pour but de toucher un large groupe d'utilisateurs, allant des personnes peu familières avec le numérique jusqu'aux publics ayant des compétences très avancées.

1) LE CAS DES USAGERS PEU QUALIFIÉS OU NON-UTILISATEURS.

Le besoin d'un accès du public aux ressources numériques demeure réel. La fracture numérique persiste, notamment entre les pays développés et en voie de développement, et entre zones urbaines et rurales. En outre, l'accès aux TIC n'est pas le seul problème qui reste à résoudre. Un grand nombre de personnes manquent encore de compétences de base ou ont peu d'expérience de l'informatique. Il est donc nécessaire de répondre aux besoins des individus vivant sur les territoires ne disposant pas d'infrastructures suffisamment développées, ainsi qu'à ceux qui ne possèdent pas de compétences numériques suffisantes pour être autonomes sur les plans personnel, social et professionnel.

Il n'est pas facile d'atteindre un tel objectif, en particulier compte tenu du fait qu'un grand nombre des individus concernés peut ne pas ressentir la nécessité d'avoir accès à une e-Coop. Par conséquent, les outils numériques classiques (site internet, réseaux sociaux...) ne peuvent suffire à attirer ces personnes. Ces usagers potentiels doivent être sensibilisés par d'autres moyens, via des outils qui leur sont plus familiers et de façon régulière. Il ne leur suffit pas de participer ponctuellement à une séance de formation ou même à un stage. Ces publics doivent être réellement impliqués pour devenir actifs au sein d'une e-Coop.

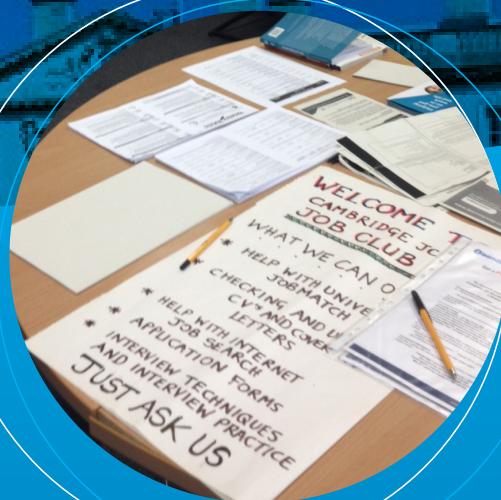
Ils doivent sentir que cette e-Coop apporte une valeur ajoutée dans leur quotidien et qu'eux-mêmes confèrent une valeur ajoutée à la e-Coop.

« Points d'accès communautaires » (PAC) Cambridge, Royaume Uni.

Le Conseil du Comté du Cambridgeshire s'est penché sur le développement des compétences numériques d'utilisateurs non avertis, à travers les Points d'accès communautaires. Lancé en 2001, ce programme est à l'origine d'un réseau de points d'accès ayant pour but de promouvoir l'inclusion numérique des habitants. Pour ce faire, il a mis en place un réseau de 50 emplacements situés en tous points du territoire. Des salles des fêtes, des bureaux de poste, des pubs et des salles paroissiales ont été choisis pour accueillir ces points d'accès où les utilisateurs peuvent renforcer leurs compétences numériques.

Un autre facteur décisif a consisté à mettre en avant le rôle joué par les utilisateurs eux-mêmes, dès les premiers stades du projet. Chaque communauté a identifié des « référents » qui constituent les principaux contacts avec le responsable du PAC. Parallèlement, chaque communauté a dû recruter des bénévoles qui allaient ensuite devenir des « champions du numérique » afin de garantir la pérennité du projet à long terme. Enfin, ce sont les référents locaux qui ont proposé les activités spécifiques mises en œuvre au sein de chaque espace.

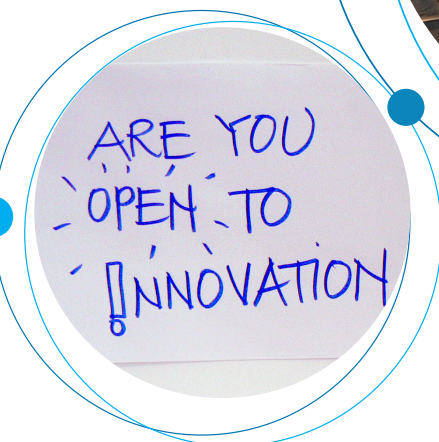
Plus d'informations sur
<http://www.colc.co.uk/colc/freeaccess.html>



RECOMMANDATIONS

- S'adresser à tous types d'utilisateurs tout en privilégiant les profils majoritaires au sein de chaque communauté, car ce sont ceux qui vont réellement profiter des services proposés par la e-Coop. La rareté des ressources peut contraindre à identifier et à prioriser les utilisateurs les plus représentatifs à l'échelle locale.
- S'adresser à ces divers types d'utilisateurs via des stratégies différentes, puisque leurs besoins sont généralement différents. Il faut leur envoyer des messages appropriés, pour les convaincre que la e-Coop les aidera à satisfaire leurs besoins.
- Collaborer avec les institutions et les collectivités locales pour promouvoir la e-Coop et ses services en direction de la population locale. Les inviter à visiter les lieux afin qu'ils aient une idée précise des services proposés.
- Promouvoir la e-Coop auprès de tous les acteurs locaux pour mieux faire connaître cette initiative au public. Bien identifier ces différents acteurs, déterminer quels canaux de communication ils utilisent et leur adresser des informations ciblées via ces canaux (lettres de diffusion, prospectus, site web, réseaux sociaux...)

2) LE CAS DES UTILISATEURS EXPERTS



Peu d'usagers ayant une compétence numérique avancée utilisent les espaces publics numériques, à moins que leur propre équipement ne soit en panne ou que des services ne soient proposés pour des activités fortement spécialisées.

Certes, certains usagers experts jouent déjà un rôle clé dans les services innovants tels que les living labs ou les fablabs. Il est également nécessaire pour les espaces numériques plus traditionnels d'attirer des utilisateurs ayant un tel profil, qui peuvent jouer un rôle essentiel en contribuant à faire progresser la e-Coop.

Ils sont susceptibles de proposer de nouvelles idées de services ou d'activités et peuvent jouer le rôle de médiateurs. Par leurs savoir-faire, ils peuvent aider la structure à évoluer pour devenir une e-Coop.

Afin de susciter l'intérêt et la motivation de ces utilisateurs, il convient de valoriser leur rôle en matière de réseautage et de formation, et de les responsabiliser sur des projets innovants ou des activités sociales.

En outre, une e-Coop aura toujours du mal à attirer des utilisateurs d'un niveau avancé si elle ne peut leur proposer des équipements suffisamment performants. Cela pose un défi particulier aux e-Coops, celui de rester à la page.



“Citilab” Cornellà de Llobregat, Espagne.

Citilab fait la promotion active des services qu’il offre aux utilisateurs d’un niveau technique avancé. L’un des outils qu’il utilise cet espace unique, est la formation adaptée aux besoins et aux préférences de ses usagers. Citilab organise par exemple des séminaires sur la robotique, sur les jeux vidéo, sur les circuits électroniques arduino etc. Cependant, afin de veiller à ce que les utilisateurs avancés continuent à prendre part aux activités générales, Citilab encourage les citilabbers à constituer leur propre communauté d’apprentissage afin de continuer à évoluer et à apprendre les uns des autres. Ainsi, les utilisateurs eux-mêmes ont créé un magazine du nom de Sensetint@, dont l’objectif est d’animer une communauté d’apprentissage destinée à renforcer les connaissances acquises sur les outils numériques.

Un autre exemple est la facilitation du travail collaboratif pour les utilisateurs intéressés par un domaine particulier, comme c’est le cas des « arduinaires », une communauté d’utilisateurs d’arduino qui se rassemblent régulièrement grâce aux installations de Citilab.

Plus d’informations sur <http://citilab.eu/en>



RECOMMANDATIONS

- Impliquer les publics, valoriser le rôle qu’ils jouent au sein de la e-Coop. Discuter des nouveaux projets et activités, demander leur avis, leur faire sentir qu’ils ajoutent de la valeur au développement de la e-Coop. Co-crée et coproduire de nouveaux services avec eux. Leur attribuer par moments le rôle d’animateurs ou de médiateurs, et ainsi leur permettre d’apporter une véritable contribution au sein de la e-Coop.
- Recourir à des outils motivants tels que des appels à projets, des appels à participation ou des concours sur des thèmes divers, certaines personnes étant susceptibles d’être plus attirées par ces activités spécifiques que par la technologie en tant que telle. Impliquer les personnes dans la constitution d’équipes, le développement de communautés numériques et les activités créatives.
- Promouvoir et proposer des services distrayants. Les jeux vidéo sont par exemple un bon moyen d’attirer de nouveaux utilisateurs et de les encourager à partager ensemble des expériences uniques.

Qui sont les médiateurs numériques ? Quel est leur rôle ?



Au sein des espaces publics numériques, les médiateurs coordonnent trois principaux types d'activités : l'initiation aux compétences numériques de base, le conseil et la formation continue, l'accueil et l'animation de groupes. Dans ce but, ils ont généralement recours à des compétences techniques, des compétences en matière de formation et des compétences sociales (liées à la communication). Cependant, bien que variées ces activités ne sont plus parfaitement adaptées au contexte actuel, où de plus en plus d'utilisateurs sont équipés d'appareils numériques, ce qui leur permet d'expérimenter par eux-mêmes toutes sortes d'usages nouveaux. Désormais, ce que la plupart des gens recherchent n'est pas seulement d'apprendre les bases d'Internet mais également d'accéder à des services parfois pointus et de mener des initiatives par eux-mêmes. Pour que cela soit possible, les médiateurs doivent développer de nouvelles missions.

Ce nouveau rôle englobe des niveaux divers de responsabilités, qu'il s'agisse de répondre aux attentes des utilisateurs, de dispenser des formations numériques précises, de faciliter l'accès à l'emploi et à la participation sociale, de favoriser l'épanouissement personnel, d'encourager les publics à devenir des promoteurs d'initiatives inédites au plan local. Le nouveau médiateur est également un soutien dont la mission est d'évoluer vers l'appui aux activités économiques, l'innovation et le développement local. Ils peuvent également opérer comme des experts aptes à aider les utilisateurs à s'approprier et à personnaliser les services numériques en fonction de leurs propres besoins et à leur propre rythme. En outre dans les e-Coops, les médiateurs jouent un rôle pivot de lien entre les diverses personnes et structures (animation de réseau).

La question du renforcement des compétences des médiateurs devient fondamentale. Faute de formation continue régulière, ces enjeux de compétences pourraient constituer un frein dans les e-Coops qui poursuivent le double objectif d'inclusion numérique et d'innovation.

Néanmoins, les compétences techniques ne sont pas suffisantes. Les médiateurs peuvent également avoir besoin de développer leurs compétences sociales, telles que la capacité d'animer de nombreuses communautés d'utilisateurs ou d'organiser des activités complexes à l'échelle du territoire. Les compétences sociales comprennent également les aptitudes au réseautage et à la communication ainsi que les capacités d'interconnexion. A cet égard, elles doivent permettre aux médiateurs de contribuer à la diffusion des ressources et des connaissances entre des individus, des groupes, des réseaux et de créer des espaces communs, en transformant les maillons faibles en potentiels collectifs. Enfin, les médiateurs doivent renforcer leurs connaissances annexes, telles que la capacité de gestion (planification de projet, coordination stratégique, gestion efficace des ressources, animation du bénévolat, questions éthiques, entre autres).

"MOPA". Aquitaine, France.

La MOPA est un réseau régional dédié aux professionnels du tourisme.

La caractéristique la plus innovante de ce projet est l'introduction du concept d'« animateurs numériques de territoire » auprès des offices de tourisme.

Ces médiateurs numériques sont formés sur les outils numériques, pour pouvoir mettre en place des diagnostics des besoins en matière de formation des professionnels du tourisme exerçant leur activité sur un territoire. Ils effectuent ensuite des interventions adaptées aux besoins locaux. La MOPA illustre la valeur que peut représenter une formation professionnelle ciblée et continue et sa plus-value lorsqu'il s'agit de développer une stratégie pertinente à conduire avec les acteurs locaux.

Plus d'informations sur

<http://aquitaine-mopa.fr/etourisme/animation-numerique-de-territoire/>

"Biblio.gironde". Gironde, France

Le portail biblio.gironde a été lancé en 2012 par la bibliothèque départementale de prêt de Gironde. Avec cet outil en ligne et à l'issue d'une phase de formation, l'ensemble des salariés et bénévoles des bibliothèques publiques du Département (plus de 1 200 personnes) ont pu saisir l'opportunité de promouvoir les initiatives de leurs bibliothèques, de mener des projets collaboratifs et de renforcer l'interaction avec leurs utilisateurs. Il leur est désormais possible d'expérimenter et d'encourager de nouvelles pratiques numériques.

A travers cet espace de médiation en ligne, les bibliothécaires et leurs usagers ont accès à un large éventail de services et de ressources culturelles.

Plus d'informations sur

<http://biblio.gironde.fr/>



RECOMMANDATIONS

- Coordonner des actions pour promouvoir l'harmonisation des profils professionnels et développer des programmes de formation transversaux pour les médiateurs numériques. En parallèle, encourager les collectivités locales à créer de nouveaux emplois ou de nouvelles fonctions. Ainsi, la reconnaissance formelle des profils professionnels des médiateurs doit permettre la formalisation d'une certification professionnelle afin de faciliter les évolutions de carrière.
- Définir le rôle spécifique des médiateurs dans une e-Coop en fonction des missions prioritairement dévolues à celle-ci. Permettre aux médiateurs de progresser professionnellement au fur et à mesure que la e-Coop évolue.
- Impliquer davantage les médiateurs dans le développement et la gestion de la e-Coop. Ce sont eux qui connaissent le mieux les publics, en raison de leur interaction constante avec eux.
- Associer des bénévoles aux médiateurs professionnels et leur confier des missions bien différenciées, en fonction des besoins et des ressources de la e-Coop. Fournir à tous l'opportunité de contribuer pleinement aux objectifs de la e-Coop.
- Favoriser la participation des médiateurs de la e-Coop au sein de réseaux qui permettent l'échange d'expériences et de bonnes pratiques, non seulement au niveau local ou national, mais également à l'échelle européenne.
- Souligner la nécessité de soutenir les spécialistes des technologies numériques en tant qu'animateurs clés pour les réseaux locaux et l'innovation sociale, et reconnaître leur rôle de référents numériques pour la communauté.
- Former les médiateurs de la e-Coop en tirant le meilleur parti de leurs compétences techniques et, surtout, en renforçant leurs compétences dans des domaines complémentaires (communication, gestion de projets, évaluation, etc). Planifier une évolution professionnelle individualisée, notamment en mettant à profit les ressources librement mises à disposition par les projets européens, entre autres sources.

Comment encourager la coproduction de services ?

La co-conception, la co-création et la coproduction sont différents termes qui décrivent le processus consistant à amener l'ensemble des acteurs et utilisateurs à prendre part au processus de conception d'un service ou d'un produit. Au cœur de cette approche, on observe un processus entièrement orienté vers les utilisateurs. La coproduction conduit à une personnalisation du service. La prise en compte des attentes des usagers et de leurs retours d'expériences contribue à garantir l'efficacité du service conçu.

En bref, la coproduction améliore la qualité des services.

La coproduction a d'autres avantages puisqu'elle favorise l'innovation. La coproduction de l'innovation s'efforce de dénouer les connaissances tacites ou « ancrées » que possèdent les utilisateurs d'un service, afin d'améliorer celui-ci ou d'en développer de nouveaux. Ici, l'organisation vise à mieux identifier, comprendre et satisfaire les « besoins latents » (ou futurs), et non simplement à répondre aux besoins existants.

Les e-Coops sont par nature des espaces où la coproduction est possible. Elles peuvent fournir la structure et la gouvernance nécessaires à l'implication des utilisateurs. Elles jouent un rôle important dans l'implication des usagers dans la coproduction de services en privilégiant le dialogue, notamment via les réseaux sociaux. De plus, les e-Coops peuvent être des lieux où des produits, des services et des technologies sont testés par les usagers. A cet égard, les e-Coops peuvent être considérées comme des espaces d'expérimentation et des bancs d'essai où les utilisateurs et les producteurs co-crée des services. Cela signifie qu'une e-Coop n'est pas seulement un lieu de débats et d'échanges, mais bien aussi un écosystème d'innovation pouvant produire des services utiles pour les habitants et les acteurs locaux. Enfin, une e-Coop peut être un outil indispensable pour la mise en place d'un environnement numérique collaboratif capable de mobiliser l'intelligence collective.

Musée Nádasdy Ferenc. Sárvár, Hongrie

Le musée Nádasdy Ferenc a développé une interface web 2.0 sur son site Internet dans le but de collecter des connaissances sur l'histoire de la ville de Sárvár, grâce à la contribution active des utilisateurs. Le site expose la collection de photographies du musée Nádasdy Ferenc à partir de la sélection professionnelle des employés du musée. Il permet en outre aux visiteurs d'y ajouter des commentaires. Il leur est également possible de télécharger d'autres photographies annotées de descriptions et de commentaires, ainsi que d'ajouter leurs propres récits et souvenirs. L'objectif de cette initiative est de créer une base de données en ligne qui élargisse les connaissances du musée à Sárvár et qui renforce l'identité locale de la communauté en développant une meilleure connaissance de ses collections.

Cette bonne pratique montre, explore et intensifie le rôle du musée comme un centre communautaire et éducatif. Elle contribue à aider la ville à préserver, protéger et partager son histoire et ses traditions.

Plus d'informations sur <http://www.sarvaranno.hu>



“MyStory”. Iasi, Roumanie

En Roumanie, divers acteurs ont fait la promotion de MyStory, une initiative basée sur l'utilisation des TIC et destinée à permettre aux seniors d'acquérir les compétences techniques de base grâce à un apprentissage intergénérationnel, et d'interagir avec différentes personnes menacées d'exclusion sociale. C'est un excellent exemple de co-production menée par les utilisateurs. Les personnes âgées sont celles qui prennent les décisions concernant leur histoire (quoi écrire et comment).

De jeunes bénévoles participent également à l'initiative ; ils recueillent les récits et aident les anciens à développer des compétences dans l'utilisation des TIC. L'ensemble de ces usagers est impliqué dans la création de ressources documentaires, dans leur mise en ligne et ainsi dans le partage avec d'autres personnes ou groupes.

Plus d'informations sur
<http://www.mystories.eu/project/>

RECOMMANDATIONS

- Commencer progressivement, pour s'impliquer sérieusement. Laisser les usagers s'habituer à la coproduction. Leur expliquer pourquoi leur collaboration est importante, insister sur les avantages et l'importance du temps consacré à ces processus. Identifier leurs attentes, leurs perceptions et les impliquer dans les processus de conception, de production et de livraison des services.
- Lorsque les citoyens sont impliqués, leurs attentes doivent être réellement prises en compte. Cela exige d'être clair et transparent sur les finalités et les limites de leur implication, ainsi que sur les résultats des projets réalisés.
- Etablir les canaux appropriés de communication et d'interaction. Utiliser toute la gamme des outils numériques pour favoriser l'innovation. Dans une période de restriction des ressources budgétaires, il est crucial de cibler les ressources ayant le potentiel de produire des résultats pertinents et innovants. Il convient néanmoins de s'appuyer sur des espaces matériels, tels que la e-Coop proprement dite, afin que les publics puissent facilement participer à la coproduction de services.
- S'engager à mettre en œuvre les propositions faites par les utilisateurs. Il est très important que les propositions faites par les participants soient prises en considération et développées plus avant.
- Suivre le processus de près. Il est essentiel de choisir entre différentes possibilités, de concilier des avis divergents et d'arbitrer entre les divers groupes d'intérêts. A cet égard, les médiateurs peuvent jouer un rôle important.



Quelles sont les infrastructures les plus appropriées ?

Bien qu'il y ait beaucoup de communautés virtuelles, en fin de compte, un grand nombre des meilleures pratiques sont liées aux services proposés au sein même d'un bâtiment. Les espaces publics numériques dits « de première génération » constituent des emplacements matériels où l'accès à internet et la formation sont prépondérants. Les expériences passées rappellent qu'il est nécessaire de choisir avec soin le type d'infrastructure et d'équipements, tout en privilégiant des coûts raisonnables et des exigences simples en matière de maintenance. Bien que toutes les e-Coops ne soient pas nécessairement tenues de respecter une même stratégie en matière d'investissements, plusieurs études ont identifié un certain nombre de questions incontournables :

- Le matériel ou l'infrastructure physique, y compris l'accès aux réseaux numériques, l'alimentation électrique, les bâtiments, les équipements techniques et informatiques.
- L'infrastructure informatique : services et applications disponibles pour les utilisateurs (interfaces, programmes, supports de formation), ainsi que des outils de gestion, de comptabilité et de communication interne.
- Les ressources humaines: le personnel qui fait fonctionner l'espace, ses compétences et ses ressources, et le rôle qu'il joue dans la gestion de l'espace en proposant des services aux publics et en contribuant à leur formation.

L'infrastructure matérielle d'une e-Coop comprend avant tout les bâtiments. En fonction des finalités et des utilisateurs du lieu, plus ou moins d'espace sera nécessaire et l'agencement du bâtiment sera différent. Les e-Coops mettant l'accent sur l'acquisition des compétences de base ont besoin de salles ou de pièces destinées à la formation. Les e-Coops « incubateurs » pour les entrepreneurs et les start-ups requièrent des bureaux modulables pouvant accueillir différentes entreprises. Les espaces de travail collaboratif (espaces de « co-working ») ont, eux, besoin de vastes espaces où les usagers peuvent travailler en s'isolant, si nécessaire, mais également interagir et échanger des informations. Les e-Coops offrant des services de production multimédia nécessitent des studios numériques et des salles de post-production ou de montage. En résumé, les locaux doivent s'adapter aux caractéristiques et aux objectifs de chaque e-Coop.

Afin que les espaces publics numériques puissent se transformer en e-Coops et desservir de nouveaux publics ayant des demandes et des besoins nouveaux, leur infrastructure matérielle et logicielle doit également être adaptée. Il convient de noter que l'infrastructure matérielle, dans le cas de certaines coopératives numériques, pourra comprendre du matériel spécifique qui sera rarement, voire jamais, utilisé dans d'autres e-Coops. Par exemple, un fablab a besoin d'imprimantes 3D, de fraiseuses et de découpes laser, tandis que d'autres types d'espaces n'y auront pas recours.

Evidemment, les e-Coops doivent aussi développer des infrastructures numériques. Animer un site Internet ou être présent sur les réseaux sociaux est un minimum, quel que soit le type de e-Coop.



« Vega in Cube ». Terni, Italie

Vega in Cube – Incubateur d'entreprises illustre un type de e-Coop qui a des besoins particuliers en matière d'infrastructure. Cette initiative a pour but de fournir un bouquet de services et une infrastructure unique (en particulier informatique) qui permette aux start-ups de se développer et de se consolider.

Elle propose des locaux (1000 m²), avec de nombreux espaces pour les diverses entreprises. Les bâtiments sont entièrement équipés (300Mb de haut débit et disponibilité de l'informatique en cloud). En outre, Vega in Cube dispose d'un site Internet et fait une utilisation intense des médias sociaux.

Ce faisant, cette e-Coop combine parfaitement infrastructures physiques, qui sont nécessaires pour offrir un espace matériel aux nouvelles entreprises, et infrastructures numériques qui permettent d'offrir des services innovants aux entrepreneurs, dont une majorité est actif dans le secteur de l'informatique.

Plus d'informations sur
<http://www.vegapark.ve.it/>



RECOMMANDATIONS

- Etablir la e-Coop dans un lieu approprié (par exemple, à proximité de petites entreprises ou d'établissements publics, en fonction des objectifs ciblés). La rendre très accessible et attrayante.
- Investir dans des infrastructures matérielles et logicielles correspondant aux objectifs de la e-Coop, à ses utilisateurs, à ses services. S'efforcer d'utiliser des logiciels open source afin de réduire ou de partager les coûts.
- Ne pas oublier d'entretenir et de renouveler le matériel régulièrement. C'est une manière d'attirer de nouveaux utilisateurs.
- Concevoir l'agencement du bâtiment en fonction des besoins de la e-Coop. Si l'on dispose de peu d'espace, investir de préférence dans des espaces polyvalents, qui peuvent être modulés aisément en fonction des différentes activités et usagers.
- Etre accessible en permanence: adapter le programme aux besoins des utilisateurs mais garder l'espace ouvert tous les jours 24h sur 24 grâce à des outils numériques qui permettent un accès permanent aux services en ligne.

Comment garantir la pérennité d'une e-Coop ?

La pérennité est apparue comme un enjeu fondamental dans le débat autour des espaces publics numériques.

En effet, les EPN ont généralement été financés par des sources externes, les financements publics représentant la source la plus fréquente. Cela a souvent entraîné la fourniture de services gratuits aux utilisateurs, ou tout du moins très bon marché, mais les a également confrontés à de graves difficultés en termes de pérennité.

D'une manière générale, il y a deux façons de générer des financements :

- Interne : les ressources financières internes peuvent comprendre les frais d'adhésion (les e-Coops sont orientées en fonction de la demande, celle-ci devant se refléter dans le consentement des utilisateurs à payer pour certains services), les services de conseil (les e-Coops peuvent fournir des services techniques payants à d'autres e-Coops, à des services administratifs, à des organismes privés ou des sociétés civiles), et la vente de produits (cela peut inclure des logiciels, du matériel à prix réduit ou encore des programmes de formation, par exemple).
- Externe : Il existe de nombreuses opportunités de ressources à partir des réseaux externes : frais de fonctionnement, parrainages et financements directs de projets. En outre, les partenariats public-privé sont particulièrement intéressants. Dans les e-Coops fonctionnant sur la base d'un financement public-privé, l'organisme public assume la responsabilité du rôle de développement social de la e-Coop, tandis que l'organisme privé assure sa pérennité financière. Ces types de partenariat donnent une occasion de combiner l'innovation et la réactivité, avec la stabilité et la participation publique.

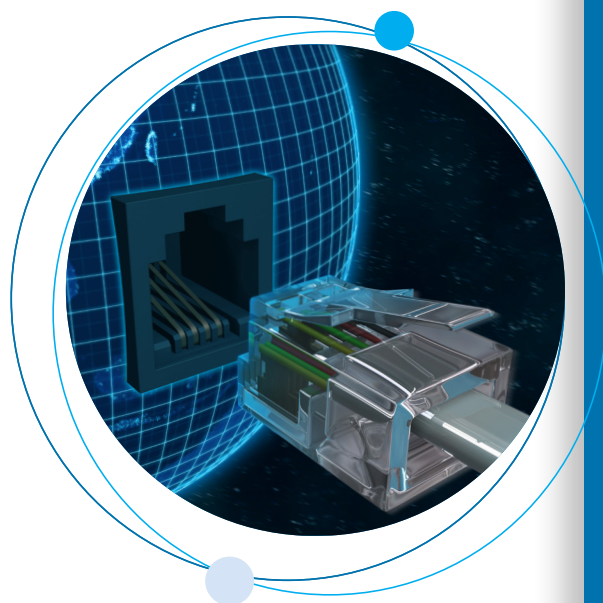


Cependant, les EPN sont confrontés à la question de savoir comment ils peuvent générer des revenus tout en servant les membres de la communauté qui n'ont pas les moyens financiers de payer pour les services (si l'on prend le cas de l'accès à l'information sur la santé pour des publics fragiles, par exemple). Tirant les leçons de leur expérience, certaines structures utilisent les revenus générés par les frais d'adhésion et autres services payants pour rendre d'autres services disponibles gratuitement ou à très bon marché.

« Digitalny Sturovci ». Slovaquie

Digitalny Sturovci est une initiative slovaque ayant pour but d'utiliser les écoles primaires pour transformer leurs classes multimédias en espaces publics numériques. C'est un bon exemple de la réutilisation d'espaces publics et des approches innovantes qui permettent de répondre au problème de la pérennité auquel sont confrontées les e-Coops. Dans cette situation, tout le monde est gagnant : les écoles paient pour l'accès Internet et les locaux. Elles prennent également en charge les factures d'énergie. Digitalny Sturovci facture ses services, en fonction du degré d'engagement des citoyens. Avec ces revenus, la e-Coop soutient l'école sur les coûts liés à l'entretien et aux infrastructures ainsi que sur la formation des professeurs.

Plus d'informations sur
<http://www.infovek.sk/~sykora/ds/>



RECOMMANDATIONS

- Elaborer un plan de pérennité afin d'assurer un approvisionnement le plus régulier possible de toutes les ressources. Définir les objectifs de la e-Coop, ses priorités, les ressources nécessaires et un moyen de suivre la performance et le niveau des ressources.
- Diversifier ses sources de financement le plus possible. Ne pas dépendre uniquement de financements publics ou de dons ponctuels.
- Augmenter la valeur de la e-Coop en définissant un programme sous condition de ressources avec les utilisateurs, en fonction des profils des utilisateurs et des services auxquels ils ont accès (réseau, travail en collaboration, formation, connectivité, etc).
- Tirer le meilleur parti de la e-Coop. Louer les ressources et les salles quand elles ne sont pas utilisées. C'est également un bon moyen de générer de nouvelles opportunités.
- Etudier ce que des partenariats publics-privés peuvent apporter à la e-Coop. Ils peuvent être un moyen d'impliquer activement de nouvelles parties prenantes dans son développement.
- Etudier des systèmes de financement innovants, tels que le financement participatif (« crowdfunding »), en particulier pour mettre en place des projets et programmes spécifiques, dont les objectifs et les avantages peuvent être présentés à la communauté.
- Ne pas penser uniquement en termes de revenus mais aussi de réduction des coûts. Explorer les possibilités des logiciels open source pour le matériel de la e-Coop et ses services numériques. En outre, si la e-Coop appartient à un réseau, étudier les possibilités d'achat en commun en ce qui concerne le matériel et les infrastructures, la connectivité ou le mobilier, pour ne citer que quelques exemples.



Comment évaluer l'impact local d'une e-Coop ?

Trois points essentiels doivent être pris en compte lors de l'évaluation d'une e-Coop : 1) la systématisation de l'évaluation, 2) l'utilisation de différents types de méthodologies d'évaluation et 3) l'efficacité du compte-rendu et de l'utilisation des résultats de l'évaluation.



1) Disposer d'une évaluation systématisée est le premier défi important. A cet égard, il apparaît clairement qu'il est nécessaire de formaliser les activités d'évaluation. Tout d'abord, les évaluations doivent faire partie du processus de planification de la e-Coop. C'est au cours de la phase de conception d'une e-Coop que les évaluations doivent être prises en compte. Pendant cette phase initiale, les personnes impliquées doivent réfléchir au processus de mise en place et de fonctionnement de la e-Coop mais aussi au processus d'évaluation par la suite. En second lieu, les évaluations doivent être périodiques. La fréquence peut varier en fonction du champ d'activité de la e-Coop, du nombre d'années d'existence ou des activités menées, mais des évaluations spécifiques et sporadiques ne permettent pas d'apprécier clairement la manière dont fonctionne la e-Coop et à quel point ses résultats sont bons. La régularité est donc importante.

2) Un autre problème important auquel les e-Coops sont confrontées est la diversification des méthodologies d'évaluation. D'une manière générale, il y a une préférence pour les méthodes quantitatives qui prennent la forme d'enquêtes (enquêtes de satisfaction le plus souvent) réalisées à la fin d'une activité spécifique. Cependant, des méthodes qualitatives peuvent également être utilisées pour évaluer l'activité et la performance de la e-Coop à des stades divers. Cela sera définitivement utile en vue de garantir l'efficacité et la pérennité. Dans ce contexte, des évaluations intermédiaires et ex-post (finales) sont particulièrement utiles. Les évaluations intermédiaires ont pour but de contrôler le fonctionnement des e-Coops. Les informations qui résultent de ce type d'évaluation facilitent le processus de prise de décision avant que l'initiative ne soit totalement réalisée et terminée. Il existe différents sous-types d'évaluations intermédiaires : l'évaluation d'application (destinée à évaluer les outils qui sont nécessaires pour que la e-Coop commence à fonctionner), l'évaluation de couverture (destinée à évaluer la participation réelle de la population cible), et le suivi (destiné à suivre les progrès, normalement au moyen d'indicateurs).

3) Le but de ces évaluations est clair : évaluer les résultats généraux en fonction de critères divers : efficacité, impact, rentabilité, équité, réactivité, pertinence ou pérennité. L'évaluation des résultats en fonction de ces différents critères implique de prendre en compte différents aspects de la e-Coop. Par conséquent, les évaluations doivent comprendre tous ces aspects pour avoir une vue d'ensemble des résultats de la e-Coop à tous égards. L'évaluation de l'impact est particulièrement importante et doit permettre d'analyser les effets de la e-Coop sur le territoire en termes d'intégration numérique et d'innovation locale.

RECOMMANDATIONS

Dernier point fondamental, il est indispensable de prendre en considération les personnes qui participent au processus d'évaluation. Tous les utilisateurs et toutes les parties prenantes doivent être impliqués dans le processus ou, tout au moins, invités à exprimer leur opinion et leurs idées, afin d'aider la e-Coop à atteindre ses objectifs et à s'adapter à de nouveaux contextes et à de nouvelles demandes. C'est également un bon moyen de renforcer les liens entre le personnel et les usagers et, d'une manière plus générale, au sein de la communauté proprement dite.

« Sant Feliu Online ». Sant Feliu de Llobregat, Espagne.

Sant Feliu Online, espace d'accès public à internet, a développé une bonne pratique aussi bien en termes de planification systématique que d'activités d'évaluation. En ce qui concerne l'évaluation, le but ultime est d'avoir un système de gestion de l'amélioration permanente. Les évaluations qui sont menées ont trois caractéristiques : elles sont participatives (elles impliquent plusieurs acteurs et parties prenantes), elles sont continues (évaluations ex ante, intermédiaires et ex post), et elles sont principalement qualitatives.

Sant Feliu Online se base aussi sur des évaluations extérieures sous la forme de prix ou de reconnaissances.

Plus d'informations sur
<http://www.santfeliu.cat/online>

- Planifier le processus d'évaluation dès l'origine du projet. Inclure des décisions sur les types d'évaluation, les méthodes et la fréquence dans le processus général de planification de la e-Coop. Veiller à ce que les données qui seront collectées à des stades divers soient effectivement disponibles et comparables.
- Adopter une approche pluraliste et participative. Les évaluations devraient être aussi participatives et locales que possible, impliquer des organismes de recherche, des représentants de la communauté locale, des utilisateurs individuels ainsi que la direction et le personnel de la e-Coop, entre autres parties prenantes.
- Mener différents types d'évaluation intermédiaire pour suivre et mesurer les résultats de la e-Coop. Pour l'évaluation d'application, envisager l'évaluation de variables telles que l'environnement et le contexte, les objectifs de la e-Coop, le réseau de parties prenantes, la structure interne de l'organisation, les infrastructures, ou les activités proposées. Pour le suivi, concevoir un bon système d'indicateurs. Ne pas oublier que les indicateurs, pour être utiles, doivent être pertinents, objectifs, univoques, sensibles, précis, transparents et accessibles. Organiser ces indicateurs en fonction de trois catégories au moins : ressources et contributions, activité et participation.
- Mener plusieurs types d'évaluations ex post et, en particulier, des évaluations sur la rentabilité, l'impact, l'efficacité, la réactivité, la satisfaction, la pertinence et la pérennité. Ne pas négliger les enquêtes de satisfaction concernant des activités spécifiques de la e-Coop ou ses infrastructures (formation, ateliers, centre de ressources, bibliothèque) ainsi que les performances générales de la e-Coop.
- Communiquer et utiliser les résultats de l'évaluation. Concevoir un mécanisme efficace pour diffuser et partager ces résultats. Être ouvert et transparent, accepter les commentaires de ceux qui n'ont pas pu participer au processus d'évaluation. Organiser des séances d'échanges pour analyser les informations obtenues et les intégrer dans le processus décisionnel. Enfin, prendre des décisions en fonction des résultats des évaluations, dans le but d'améliorer le fonctionnement de la e-Coop.

Comment déterminer la gouvernance appropriée pour une e-Coop ?



Outre les utilisateurs, d'autres parties prenantes sont susceptibles de jouer un rôle dans une e-Coop : un groupe social, des habitants ou des entreprises locales, une communauté ou un individu qui peut impacter ou être impacté par la réalisation des objectifs fixés par l'organisation. Dans le contexte d'une e-Coop, les parties prenantes sont particulièrement importantes si l'on considère qu'elles ont une influence sur la pérennité de la e-Coop. Les moyens financiers, l'influence au sein de la communauté et les capacités de réseautage ne sont que quelques-unes des ressources dont dispose l'ensemble des acteurs impliqués et qu'ils peuvent utiliser afin d'aider les e-Coops à évoluer et à atteindre de nouveaux objectifs.

Les e-Coops peuvent comprendre une grande variété de parties prenantes et de partenaires : les utilisateurs, les gouvernements, les sociétés privées, les donateurs, mais aussi d'autres e-Coops, des organisations ou associations locales de citoyens, les représentants de la communauté. Les recherches publiées ont catégorisé les parties prenantes potentielles en cinq groupes, en distinguant parties prenantes internes et externes :

- Communauté : autorités municipales et territoriales, institutions (police, hôpitaux, écoles), associations professionnelles, chambres consulaires, groupes d'action communautaire, ONG, représentants d'intérêts sectoriels (femmes, étudiants), et bien sûr tout individu en général.
- EPN / e-Coop : propriétaires, gérants, direction, groupe de liaison avec la communauté, opérateur, personnel, bénévoles, bailleurs de fonds, adhérents, utilisateurs.
- Echelon national : agences, ministères, organismes administratifs ou politiques.
- Echelon régional : bureaux régionaux des agences et ministères, organismes administratifs ou politiques régionaux.
- Echelon international (ONU, UNESCO, bailleurs de fonds internationaux, BCE et Banque mondiale, secteur privé).



Ainsi, les e-Coops peuvent réunir des groupes nombreux et variés de parties prenantes ayant des besoins et des intérêts divers. La prise en compte de leurs attentes et préoccupations est essentielle au succès à long terme de la e-Coop. Les initiatives impliquant des parties prenantes multiples, au sein des e-Coops proprement dites, exige de la patience et des aptitudes à la médiation, à la négociation voire à la résolution de conflits. Il peut être utile, à cet égard, d’élaborer des stratégies de management adaptées aux différents groupes de parties prenantes. Les avantages stratégiques de la gestion des parties prenantes résultent d’un engagement réel à leur égard.

Les e-Coops dont les relations avec les parties prenantes sont basées sur la confiance et l’honnêteté présentent des avantages par rapport aux autres structures qui n’ont pas fait de ces valeurs un enjeu fondamental, car cela fait de la e-Coop un partenaire désirable.

		Niveau d’intérêt des parties prenantes	
		Faible	Élevé
Pouvoir des parties prenantes	Faible	investissement faible	se tiennent au courant
	Élevé	sont satisfaites	acteurs clés

Comment déterminer la gouvernance appropriée pour une e-Coop ? (suite)



« eSpinn ». Örnsköldsvik, Suède

Le projet eSpinn est conduit par la municipalité de Örnsköldsvik (Suède), avec la collaboration de parties prenantes essentielles sur le territoire telles que l'agence d'innovation Vinnova, Innovation Impact AB, Innlandet AB, l'Université de Stockholm, la société de recherche CIRN, la société IT CoreIT AB et l'agence numérique Dohi Sweden. ESpinn est une plateforme de e-services (site Internet et application mobile) financée par des fonds publics qui permet d'obtenir et de partager des informations sur des événements locaux, des attractions et des activités touristiques dans la région. Le projet a été mené sur la base d'une collaboration étroite entre les acteurs précités et dans une perspective explicitement orientée vers les utilisateurs et les clients. Les parties prenantes et les développeurs ont travaillé en restant très proches des utilisateurs (ou utilisateurs potentiels) et les ont écoutés, ce qui est un bon moyen d'apprendre à leur contact et d'influencer l'attitude des personnes. La municipalité d'Örnsköldsvik s'est montrée favorable à l'implication large des habitants et usagers dans le projet dès son origine dans la mesure où elle donne de meilleurs résultats et un impact plus important.

Plus d'informations sur
<http://www.ornskoldsvik.se>

« Centre d'information municipal ». Mszczonów, Pologne

Le Centre d'information municipal de Mszczonów développe et promeut l'idée d'une société de l'information partageant les services liés aux TIC, la formation des adultes et visant à réduire le chômage. Le centre a travaillé de façon intensive au développement de réseaux avec de nombreuses organisations et institutions, non seulement au niveau local mais également à l'échelle régionale et nationale, telles que des écoles, divers organismes éducatifs, des associations de soutien aux entreprises et des sociétés philanthropiques. Pour la direction du centre, il est extrêmement important d'impliquer les parties prenantes et de recevoir une rétroaction continue de leur part. Dans ce sens, le centre implique en permanence les parties prenantes dans les tâches quotidiennes de l'organisation. Il accorde une grande importance à la communication concernant ses activités auprès des parties prenantes qui sont très impliquées dans le projet.



RECOMMANDATIONS

- Dans un premier temps, identifier clairement les parties prenantes de la e-Coop, et mettre à jour régulièrement ces informations. Ne pas oublier que les parties prenantes les plus importantes de la e-Coop sont locales (elles appartiennent probablement aux écosystèmes numériques locaux) cependant il peut y avoir des intervenants importants aussi aux niveaux régional et national.
- Comprendre les besoins, les attentes et les intérêts des différentes parties prenantes et y répondre en menant des entretiens réguliers avec elles et en les invitant à proposer des solutions.
- Définir une stratégie pour gérer les parties prenantes (considérer différentes stratégies pour différents types de parties prenantes), en tenant compte du fait que cela nécessite une bonne dose de négociation. Faire participer les médiateurs numériques de la e-Coop au processus car ils ont souvent les aptitudes nécessaires à la négociation.
- Impliquer les parties prenantes et les principaux partenaires à la définition de la stratégie de la e-Coop et à ses plans opérationnels. Partager régulièrement les informations. Organiser des réunions périodiques pour échanger les idées et recueillir les commentaires. Utiliser les canaux numériques pour améliorer la communication (une section spécifique du site Internet de la e-Coop ou une plateforme numérique dédiée pour les parties prenantes).



I Références

Site Internet et wiki du projet E-COOP : <http://www.ecoopproject.eu/>

Site Internet de Telecentre.org : <http://www.telecentre.org/>

Site Internet 2020 Public Services Trusts : <http://www.2020publicservicetrust.org/>

Accenture (2012). Build it and they will come? Document disponible sur : <http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture-Digital-Citizen-FullSurvey.pdf>

Bailur, S. (2007). "Using stakeholder theory to analyse telecenter projects". Information Technologies and International Development, 3(3): 61-80. Document disponible sur : <http://itidjournal.org/itid/article/viewFile/230/100>

Carvin, A. & Surman, M. (2006). From the ground up. The evolution of the telecenter movement. Ottawa: IDRC. Document disponible sur : <http://www.ictregulationtoolkit.org/Documents/Document/Document/3467>

Concilio, G., Puerari, E., Rizzo, F. (2013). "Living labs models for co-producing in urban and public space". Document disponible sur : http://my-neighbourhood.eu/wp-content/uploads/2013/10/MyN_D21_UrbanLivingLabs.pdf

Dameri, R. P. & Rosenthal-Sabroux, C. (2014). Smart city. How to create public and economic value with high technology in urban space. New York: Springer

David, S., Sabiescu, A. & Cantoni, L. (2013). "Co-design with communities. A reflection on the literature". Article présenté lors de la 7ème conférence internationale de l'association de développement informatique. Document disponible sur : <http://developmentinformatics.org/conferences/2013/papers/david-sabiescu-cantoni.pdf>

Page Future of Everything sur les Digital Public Spaces : <http://futureeverything.org/ideas/digital-public-spaces/>

Groeneveld, S., Havhé, A. & Kluzer, S. (2008). Comparative study of public e-services centers in Europe. Brussels: Commission européenne. Document disponible sur : <http://www.epractice.eu/files/media/media2109.pdf>

Harris, R. (2010). "Sustainability of telecenters". Document disponible sur : https://www.itu.int/ITU-D/asp/CMS/ASP-CoE/2010/IRD/S10-Dr_Roger_Harris.pdf

- Johnson, G., Scholes, K., and Whittington, R., (2008). Exploring corporate strategy. Essex: Pearson Education
- Leminen, S., Nyström, A. G. & Westerlund, M. (2012). "User roles for co-creation of innovation in living labs networks". Article présenté à la III ENoLLiving labs Summer School. Document disponible sur : <http://www.slideshare.net/openlivinglabs/users-roles-for-cocreation-of-innovation-in-living-lab-networks-seppo-leminen>
- Levén, P. & Holmström, J. (2008). "Consumer co-creating and the ecology of innovation: A living lab approach". Document disponible sur : <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:311009/FULLTEXT01.pdf>
- Mayanja, M., Acevedo, M., Caicedo, S. & Buré, C. (2014). A guidebook to managing telecenter networks. Telecentre.org. Document disponible sur : http://en.wikibooks.org/wiki/A_Guidebook_for_Managing_Telecentre_Networks
- OECD (2013). OECD Skills Outlook 2013. OECD Publishing. Document disponible sur : http://skills.oecd.org/documents/OECD_Skills_Outlook_2013.pdf
- Pestoff, V. (2012). "Innovations in public services: Co-production and new public governance in Europe". Document disponible sur : http://p2pfoundation.net/Co-Production_and_New_Public_Governance_in_Europe
- Pouilly, T. (2013). "Quel avenir pour les espaces publics numériques?". Document disponible sur : <http://www.rslnmag.fr/post/2013/12/21/Quel-avenir-pour-les-EPN.aspx>
- Prieto, P. & Acevedo, M. (2014). Telecentros 3-0 y la innovación social en la red. Document disponible sur : <http://www.pacoprieto.com/telecentros-3-0-y-la-innovacion-social-en-la-red.html>
- Rega, I., Vannini, S., Raimilla, M. & Fauró, L. (2014). Telecenters and mobile. Seed Association and Telecentre.org. Document disponible sur : http://www.meducationalliance.org/sites/default/files/telecenters_and_mobile_-_an_initial_overview.pdf
- Rissola, G. & Centeno, C. (2011). Digital competences for social inclusion actors and intermediaries. Seville: EC's Institute for Prospective Technological Studies. Document disponible sur : http://ftp.jrc.es/EURdoc/JRC65355_TN.pdf
- Ståhlbröst, A. & Bergvall-Kåreborn, B. (2011). "Exploring users motivations in innovation communities". Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, 14(4): 298-314. Document disponible sur : http://pure.ltu.se/portal/files/36562903/Exploring_Users_Motivation_in_Innovation_Communities.pdf
- Utting, P. (2013). "What is social and solidarity economy and why should it matter?". Oxfam blogs. Document disponible sur : <http://oxfamblogs.org/fp2p/beyond-the-fringe-realizing-the-potential-of-social-and-solidarity-economy/>



Les retours d'une expérimentation locale : le projet MyStory

L'expérience de transfert partiel d'une bonne pratique a permis de « tester » le concept de e-Coop développé par les partenaires européens. Elle a reposé sur le transfert d'une bonne pratique roumaine, MyStory (voir description p.19), dans un espace public numérique à Mszczonów, en Mazovie (Pologne). Réalisée en 2013 et 2014, cette expérimentation a ainsi été évaluée dans le cadre du projet E-COOP.

Les trois principales questions étaient les suivantes : Comment sélectionner le bon emplacement, comment déterminer parmi les meilleures pratiques laquelle est la plus appropriée et comment planifier un projet de transfert ?

L'expérience du transfert du projet MyStory a permis de constater que si un acteur local envisage une telle initiative sans avoir à l'esprit un emplacement particulier, il est important de réaliser une présélection initiale de territoires et de candidats potentiels, en suivant les étapes suivantes :



1. Sélection, à partir de recherches documentaires notamment, de territoires où la fracture numérique est importante (par exemple en milieu rural).
2. Analyse de cette sélection en se concentrant sur les territoires ayant mené précédemment des efforts de mise en place d'EPN (à partir d'une recherche sur le terrain).
3. Entretiens avec les dirigeants des parties prenantes locales afin de déterminer quels territoires seront les plus appropriés pour assurer une réelle implication des citoyens dans les activités à planifier.
4. Après l'identification des sites potentiels, réalisation d'une analyse des pratiques dont le transfert pourrait être envisagé (outils numériques, services, programmes, activités).
L'objectif de ce processus est de se concentrer sur les pratiques compatibles à la fois avec les objectifs des sites présélectionnés et avec les besoins de la population locale.



L'étape suivante, après une série d'entretiens avec les responsables de la communauté locale sur chaque site potentiel, porte sur le choix de la pratique à mettre en œuvre et du lieu correspondant. Les critères de sélection suggérés sont les suivants :

1. Faisabilité en fonction des contraintes de temps et des ressources budgétaires.
2. Disponibilité des parties prenantes potentielles.
3. Adéquation par rapport aux objectifs et aux possibilités de la communauté.
4. Niveau général d'activité et de dynamisme du lieu.

Enfin, un plan méthodologique détaillé concernant le transfert de la pratique choisie sur le territoire sélectionné, doit être établi et validé. Ce plan doit comprendre :

1. L'objectif principal du projet de transfert (quoi faire, pour qui, avec qui, avec quels résultats escomptés).
2. Les institutions (établissements scolaires, collectivités, etc) impliquées dans le transfert et leur rôle.
3. Une liste de l'ensemble des parties prenantes et leur rôle.
4. Le chef de projet et ses responsabilités.
5. Un calendrier détaillé des activités.
6. Un plan et des outils d'évaluation (y compris une évaluation permanente permettant d'identifier les problèmes potentiels au cours de la mise en œuvre et les mesures correctives nécessaires).



I Les partenaires du projet





P1

Département de la Gironde, France.

Plus vaste département de France, la Gironde compte une population totale de 1 473 569 habitants. Destination touristique très prisée, la Gironde est également une terre d'innovation, avec des centres de renommée internationale dans les secteurs de la recherche et des technologies, qui démontrent la compétitivité et l'attractivité du territoire. En tant que collectivité territoriale, le Département de la Gironde est un acteur majeur de la politique sociale, un défenseur des solidarités humaines et territoriales et un partenaire européen convaincu.



P2

Ville de Terni, Italie.

La ville de Terni est la seconde plus grande ville d'Ombrie. Depuis l'année 2000, la municipalité de Terni s'est jointe à la plupart des expériences innovantes financées par le gouvernement italien et ayant pour but de renforcer la cyberadministration et les services en ligne. En raison de son expérience passée et parce qu'elle remplit les conditions de sélection, y compris les infrastructures et l'accès WI-Fi gratuit, Terni fait partie des 11 grandes villes italiennes identifiées par l'assemblée italienne des villes (ANCI) comme faisant partie d'un processus expérimental d'application de l'innovation numérique dans le cadre des villes intelligentes.



P3

Institut de Technologie et d'Informatique « Diophantus », Grèce.

L'Institut de technologie et d'informatique est le plus grand institut de Grèce spécialisé dans les TIC et supervisé par le Ministère grec de l'Education agissant en tant qu'organe principal pour la définition et l'application de stratégies nationales relatives aux TIC, en mettant l'accent sur l'éducation et l'apprentissage tout au long de la vie. La Direction de la télématique et des applications pour le développement régional de l'Institut de technologie et d'informatique, qui participe à ce projet, a été établie avec l'objectif de favoriser le développement régional grâce à une utilisation efficace des TIC.



P4

Association des collectivités locales du Västernorrland, Suède

L'Association des collectivités locales du Västernorrland (ALAV) est un groupement d'intérêts et de services qui rassemble les sept collectivités locales de la province. Sa principale mission est de protéger les intérêts mutuels des communes et également:

- 1) de soutenir et de développer l'autonomie de la collectivité locale,
- 2) de générer et de soutenir la coopération entre les collectivités locales,
- 3) de former et d'éduquer les représentants élus et les employés de cette initiative afin de maintenir un haut niveau de compétence.



P5

Municipalité de Iasi, Roumanie

La ville de Iasi, située dans le nord de la Roumanie, est la plus importante sur la frontière orientale de l'UE. Avec une population d'environ 350 000 habitants, Iasi est l'une des 3 plus grandes villes du pays, ainsi que l'un des centres universitaires les plus anciens et les plus importants en Roumanie, accueillant plus de 70 000 étudiants par an. La stratégie de Iasi met l'accent sur le développement durable reposant sur les TIC et les industries créatives. En tant que pôle de croissance régional pour la région nord-est de la Roumanie, Iasi a une influence directe sur la politique régionale.



P6

Agence de développement régional de Transdanubie occidentale, Hongrie

L'Agence de développement économique et régional à but non lucratif de Transdanubie occidentale a été fondée comme une filiale de l'agence nationale de développement de Transdanubie occidentale. Sa mission consiste à soutenir la création et la mise en place de processus de développement économique régional basés sur la coopération dans cette région. Elle est fondée sur l'établissement d'une communauté locale et d'un réseau national et international de coopération.



I Les partenaires du projet





JYVÄSKYLÄ



P7

Ville de Jyväskylä, Finlande

Située au centre de la Finlande, Jyväskylä est la 7ème plus grande ville du pays avec une population de 134 658 habitants. La ville offre de très nombreux services municipaux à ses citoyens et possède une forte autonomie, basée sur la démocratie et la participation citoyenne ainsi que sur le droit de lever des impôts. La ville de Jyväskylä, avec ses 6 700 employés, est également le plus gros employeur de la région.



Cambridgeshire
County Council

P8

Conseil du Comté de Cambridgeshire, Royaume Uni

Le Conseil du Comté de Cambridgeshire est une collectivité territoriale dont l'ambition est de faire du Cambridgeshire une province aux communautés prospères et intégrées, avec le soutien de services d'excellence grâce auxquels les personnes peuvent se réaliser, vivre plus longtemps, bénéficier d'une vie saine et prendre part aux décisions. Le service pour l'éducation et le développement des compétences des adultes gère un réseau de 50 points d'accès communautaires, où les communautés sont soutenues par des bénévoles qui aident les personnes en proposant des services d'apprentissage en ligne afin de renforcer l'inclusion numérique.



P9

Centre de Conseil agricole de Mazovie (MODR), Pologne

Basé à Varsovie, le centre de Conseil agricole de Mazovie est une personne morale de la Voïvodie (province) de Mazovie. Ses objectifs comprennent l'amélioration de la compétitivité du secteur agricole dans la région, le soutien du développement local et de l'éducation dans les zones rurales et les petites villes. L'utilisation des TIC joue un rôle de premier plan dans la stratégie à long terme du MODR, puisqu'elle est perçue comme un facteur primordial de compétitivité de l'agriculture et de développement rural.



Diputació
Barcelona

P10

Conseil de la Province de Barcelone, Espagne

Le Conseil de la province de Barcelone (Diputació de Barcelona) est une collectivité locale qui fournit un soutien technique, économique et stratégique aux 311 municipalités de la province de Barcelone, en réseau avec les conseils locaux. Actuellement, elle met au point des stratégies et des projets pour ces municipalités, dans le domaine de la société de l'information et, plus particulièrement de la e-administration et de la modernisation de l'administration publique.



P11

Faculté d'Economie de l'Université de Bratislava. Faculté de Sciences économiques des affaires basée à Košice, Slovaquie

La Faculté de sciences économiques des affaires basée à Košice est une institution scientifique et éducative préparant les futurs économistes aux affaires et aux institutions, ainsi qu'aux fonctions gouvernementales. Dans le cadre de ses recherches, elle a principalement mis l'accent sur l'innovation dans les PME, les TIC, l'environnement, la gestion efficace des ressources et de l'énergie, et des sociétés intégrées, innovantes et réactives.



P12

ERNACT, Irlande

Le GEIE ERNACT est un organisme fondé conjointement par le Conseil municipal de la ville de Derry (Irlande du Nord) et le Conseil du Comté de Donegal (Eire), sous la forme d'un GEIE (Groupement Européen d'Intérêt Economique) afin de permettre à ces structures voisines de coopérer sur le thème des TIC et de la société de l'information. Depuis lors, ERNACT a évolué pour constituer un réseau européen comprenant également Saint Sébastien et la Cantabrie (Espagne), le Västernorrland (Suède), La Région de l'Ouest (Roumanie) et le Banat (Serbie).



cooperate · virtually · everywhere

www.facebook.com/ecoopproject
www.ecoopproject.eu



European Union
European Regional Development Fund