

**Gouvernance et développement local en Algérie Illustration de la perception  
des acteurs locaux par l'utilisation de la cartographie cognitive**

**BENDIABDELLAH Abdeslam<sup>1</sup>**  
Universite de Tlemcen (Algérie)

**BENABOU Djilali<sup>2</sup>**  
Universite de Mascara (Algérie)

**TABETI Habib<sup>3</sup>**  
Universite de Mascara (Algérie)

**Résumé :** L'état de santé financière des collectivités locales (CL) se dégrade de plus en plus, malgré les efforts d'assainissement et d'effacement des dettes, notamment communales, consentis par l'Etat. La majorité des communes est considérée comme déshéritée et astreinte à des déficits et des contraintes budgétaires chroniques. Cette situation se répercute sur le rôle socio-économique et les prérogatives de développement territorial allouées aux CL.

Ce constat amer nous incite à nous interroger sur les causes de telles défaillances structurelles et sur leurs rapports avec les problèmes de gestion que connaissent ces entités décentralisées censées garantir aux citoyens les services de première nécessité.

Une étude de la perception des problèmes de gouvernance et de développement par les acteurs locaux, plus particulièrement en rapport avec les PAPC (Présidents des assemblées populaires communales), au moyen de la méthode de cartographie cognitive, nous a permis de mettre en exergue les problèmes majeurs auxquels sont confrontés quotidiennement les acteurs locaux en terme de gouvernance et de management des projets de développement territoriaux.

**Mots-clés :** Développement territorial, gouvernance locale, collectivités locales, cartographie cognitive.

**Governance and Local Development in Algeria**

**Abstract:** The financial health of local communities (CL) is deteriorating, despite financial remediation and erasing debts efforts, mainly the Municipal. The majority of communes are considered deprived and restricted by chronic deficits and budget constraints. This situation affects the socio-economic role and prerogatives of territorial development allocated to these communes.

This disappointed fact leads us to wonder about the causes of such structural failures and their relationship with management problems facing these decentralized entities supposed to guarantee citizens with basic necessities.

A study of the perception of the problems of governance and development by local actors, particularly in relation to PAPC (Presidents of municipal popular assemblies), using the method of cognitive mapping has allowed us to highlight major problems that are faced daily by local actors in terms of governance and management of territorial development projects.

**Keywords:** Territorial development, local governance, local authorities, cognitive mapping.

**Introduction**

Les différentes approches de développement expérimentées jusqu'aux années 80 dans plusieurs pays du monde, se sont davantage appuyées sur une conception sectorielle des aides, avec application de démarches "descendantes", plutôt que de stimuler les acteurs locaux, les "porteurs de projet", à acquérir les compétences nécessaires pour devenir "acteurs" de l'avenir de leur territoire.

Depuis la publication du rapport de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement en 1987, le développement durable, aux niveaux régionaux et locaux s'est imposé comme thème

<sup>1</sup> Professeur de management ; Directeur du Laboratoire de Recherche en Management des Hommes et des Organisations. (LARMHO) Université de Tlemcen. - a\_bendiabdellah@yahoo.fr

<sup>2</sup> Maître de conférences ; Chef d'équipe de recherche au Laboratoire LAPDEC - Université de Mascara.

<sup>3</sup> Maître de conférences ; Directeur du Laboratoire d'Analyse, de Prospective et de Développement des Emplois et des Compétences (LAPDEC)-Université de Mascara.

d'intérêt majeur. Les acteurs locaux sont invités à prendre leur destin en main, ce qui donne aux collectivités locales et aux territoires une importance, sans précédent, dans la conception et la mise en oeuvre des politiques de développement.

De ce fait, le développement local ouvre plusieurs champs de réflexion : la sensibilisation aux défis, l'émergence d'une nouvelle culture sociétale, l'adaptation du cadre législatif, la responsabilisation environnementale et sociétale des entreprises, le juste équilibre entre le national et le local, la responsabilité locale des citoyens, ...etc.

Justement, ce travail s'inscrit dans le débat sur le rôle joué par les collectivités locales concernant la thématique du développement local. Nous proposons ici une approche cognitive du développement local, approche que nous illustrons au travers d'une représentation de trois Présidents d'Assemblées Populaires Communales (PAPC).

A ce titre, les hommes sont considérés comme des acteurs qui construisent leurs propres représentations de l'environnement. Les études sur la cognition considèrent la perception de l'environnement externe par les acteurs, comme un facteur déterminant des décisions prises (Huff et al., 1990). La perception étant le processus par lequel l'acteur sélectionne, organise, interprète et récupère l'information que lui transmet l'environnement. Dans une perspective cognitiviste, on reconnaît généralement que l'acteur ne peut appréhender la réalité qu'à travers ses perceptions. De ses perceptions dépendent le diagnostic ou la formulation de problèmes et les solutions apportées (Eden, 2004). En effet, en nous inscrivant dans une perspective socio-cognitive où les représentations des acteurs sont les supports de leurs connaissances, la cartographie cognitive est une méthodologie appropriée pour étudier ces représentations.

Après avoir exposé la méthodologie de la cartographie cognitive, en précisant son origine, ses définitions et ses caractéristiques, nous illustrerons l'apport de la cartographie cognitive à l'enrichissement du débat autour du développement local par une étude élaborée en Algérie auprès de trois PAPC dans la Wilaya de Mascara.

### **1. Présentation de la cartographie cognitive**

Cette première partie a pour objectif de donner quelques éclaircissements sur l'approche de la cartographie cognitive en présentant brièvement son historique, quelques essais de sa définition et ses principales caractéristiques.

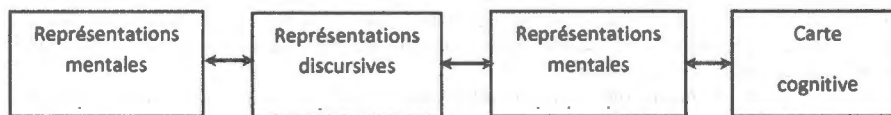
#### **1.1. Origines et définitions de la cartographie cognitive**

Concept central de la psychologie cognitive, le concept de carte cognitive est généralement attribué à Edward Chace Tolman (1886-1959). Il a expérimenté le déplacement de rats dans un labyrinthe et leur comportement en situation d'apprentissage. Ce psychologue américain a publié en 1948 un article intitulé « Cognitive Maps in Rats and Men », l'un des articles clés à la base du développement de la carte cognitive. C'est principalement sous l'impulsion d'Axelrod (1976), qui a le premier utilisé la cartographie cognitive dans le domaine des sciences politiques, que des chercheurs ont commencé à recourir à cette méthodologie d'analyse dans le domaine des sciences de gestion (Ehlinger et Chabaud, 2002).

La cartographie cognitive permet de modéliser dans une représentation graphique les représentations, croyances ou connaissances d'une personne ou d'un groupe concernant un objet particulier de recherche. Le principe de base consiste à relever dans un discours oral ou écrit, individuel ou collectif, l'ensemble des assertions relatives à un objet donné, et qui énoncent des liens entre des concepts. Ces assertions peuvent alors se schématiser comme des chaînes composées de concepts reliés entre eux qui forment la carte cognitive. La carte cognitive représente en quelque sorte l'enchaînement des idées d'une personne, relatives à un objet de recherche. Autrement dit, une carte cognitive peut aussi être considérée comme une photo, un cliché de ce que nous pensons à un moment précis sur un sujet particulier.

Selon (Eden. et al., 1983), «La cartographie cognitive est une technique de modélisation qui entreprend de dépeindre les idées, croyances, valeurs et attitudes d'un individu ainsi que les liens qui les relie, dans un format favorable à l'analyse ». De son côté, Cossette (2004), considère que : «Une carte cognitive représente un schème (ou modèle mental, théorie, structure cognitive, etc.), c'est-à-dire une structure épistémologique guidant un individu ou un groupe dans son appréhension des événements actuels, passés ou futurs ».

La définition à laquelle nous adhérons, au moins dans le cadre de l'étude de terrain de cet article, est donnée par Cossette et Audet (1994) pour qui une carte cognitive est : "une représentation graphique de la représentation mentale que le chercheur se fait d'un ensemble de représentations discursives énoncées par un sujet à partir de ses propres représentations cognitives à propos d'un objet particulier" (Cossette et Audet, 1994). Cette définition appelle quelques commentaires. D'une part, elle permet d'insister sur le fait que la cartographie cognitive n'a pas l'ambition d'obtenir la cognition complète d'un individu mais une partie de sa cognition, celle relative à un objet particulier. Le but "est de décrire une perception consciente de la réalité avec suffisamment de détails pour capturer la perception idiosyncrasique qu'a du monde un individu" (Langfield-Smith, 1992), et ce, sans chercher une description exhaustive de ses croyances mais plutôt à présenter un "modèle simulant sa cognition actuelle sur un domaine précis" (ibid.). D'autre part, la définition précise qu'il s'agit de la représentation (celle du chercheur) d'une représentation (celle du sujet). De ce fait, les connaissances tacites auront plus de chances d'émerger lors d'interactions entre le sujet et le chercheur, par le biais de l'argumentation, de discussion et de recherche des solutions à des problèmes (Ehlinger et Chabaud, 2002). En définitive, la cartographie cognitive suppose la participation d'au moins deux personnes, le sujet et le chercheur (Cossette et Audet, 1992), comme l'illustre la figure suivante (Gendre-Aegerter, 2008).



*La cartographie cognitive comme une représentation de la représentation (Gendre-Aegerter, 2008)*

Outre les critiques générales formulées à son encontre qui relèvent principalement de problèmes conceptuels liés à l'approche socio-cognitive des organisations (Laroche et Nioche, 1994), il importe de rappeler avec Ehlinger et Chabaud que la carte cognitive n'est qu'une représentation graphique imparfaite et réductrice de la représentation mentale du sujet (2002). Comme il est bien illustré dans la figure ci-dessus, la carte cognitive résulte d'une série de transformations liées à l'existence de multiples filtres cognitifs réducteurs, opérés sur les représentations du sujet : filtre lié à la production d'un discours et à la difficulté du sujet à retranscrire exactement ses représentations les plus profondes ; filtre dû au contexte dans lequel le discours s'inscrit ; filtre par le biais du travail de reconstruction du chercheur ; filtre inhérent à l'utilisation de la forme graphique. De ce fait, la validation de la carte cognitive par le sujet après son établissement par le chercheur est primordiale.

Les cartes cognitives sont souvent différenciées selon leur niveau d'analyse. On distingue habituellement un niveau individuel et un niveau collectif. Au niveau individuel, on retrouve la carte individuelle qui est la modélisation de la représentation mentale d'une personne sur un objet de recherche déterminé (Eden. et al., 1983). Au niveau collectif, la carte collective est la modélisation des représentations mentales de plusieurs personnes sur un objet de recherche déterminé. Dans certains cas, les cartes collectives sont développées par agrégation de cartes individuelles et dans d'autres cas, elles sont développées directement par construction d'une carte de groupe (Bougon et Komocar, 1994). Dans le premier cas, la carte collective est appelée carte composite et est construite par superposition de cartes individuelles. Alors que dans le second cas, les cartes sont appelées stratégiques et plusieurs individus sont réunis pour créer une carte commune. On cherche alors à cartographier les perceptions partagées d'un groupe d'individus concernant un domaine particulier, ce qui est le cas de l'étude présenté dans cette communication. A ce titre nous précisons que " La carte individuelle et la carte collective sont alors des outils qui facilitent la prise de décision et non un moyen par lequel un chercheur pourrait atteindre le « réel » (Audet, 1994).

## 1.2. Principales caractéristiques des cartes cognitives

Concrètement, la carte cognitive est un graphe dirigé comprenant deux éléments de base : des noeuds et des flèches représentant des liens unissant certains concepts (variables). Les concepts sont les mots

que le sujet interviewé utilise dans son discours. Les liens sont les flèches de causalités que le sujet tisse entre ces concepts (Gendre-Aegerter, 2008).

Une carte peut contenir une dizaine jusqu'à presque mille concepts selon la nature de la problématique ou de la situation ainsi que selon le niveau d'analyse de la carte, que ce niveau d'analyse soit individuel ou collectif. On trouve dans la littérature des cartes individuelles comprenant généralement de douze à 20 concepts. Nous signalons qu'en sciences de gestion les liens les plus utilisés sont les liens dits de causalité (ex. : A cause B) (Stubbart, 1989)

S'agissant de l'analyse d'une carte, les traitements les plus courants portent sur l'analyse des facteurs influençants et des facteurs influencés. Les facteurs influençants ou intrants sont considérés comme des explications permettant d'atteindre les objectifs que constituent les concepts qu'ils influencent. A l'inverse, les facteurs influencés ou extrants sont considérés comme des conséquences, c'est-à-dire des objectifs à atteindre ou à éviter. A ce titre, les facteurs influençants n'étant eux-mêmes influencés par aucun facteur sont appelés les "queues". Les facteurs influencés qui n'influencent aucun facteurs sont appelés les "têtes" et peuvent être vus comme les buts ultimes (Ehlinger et Chabaud, 2002).

Un concept peut être à la fois une cause et un effet, ce qui forme une chaîne de relations, appelée également « chemin ». Les concepts et les liens forment des sentiers d'influence, chemins reliant un concept à un autre en passant par l'intermédiaire d'un ou de plusieurs autres concepts. Ces chemins forment même parfois des boucles lorsqu'un concept exerce de façon indirecte une influence sur lui-même (Huff et al., 1990).

Afin d'illustrer nos propos concernant la cartographie cognitive et montrer comment cette méthodologie permet de structurer la connaissance provenant de personnes différentes, nous présentons une carte stratégique de trois PAPC. On obtient ainsi une illustration de ce que peuvent être le développement local en recourant à la cartographie cognitive.

## **2. l'étude empirique**

La deuxième partie de ce travail a pour objectif de présenter un aperçu sur l'état de santé économique et financière de la commune algérienne. Après quoi nous présenterons brièvement la méthodologie de recueil et d'analyse des données ainsi que la schématisation de la carte stratégique de trois PAPC pour, finalement, discuter des retombées de l'enquête sous forme de résultats, propositions et recommandation.

### **2.1. Situation économique et financière de la commune algérienne**

La commune est considérée selon la législation algérienne en vigueur comme étant la cellule administrative de base et l'assise territoriale de la décentralisation. Elle constitue le lieu d'exercice de la citoyenneté et le cadre de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques (Art. 2 du code communal).

Elle jouit de prérogatives très vastes afin de contribuer à l'administration et à l'aménagement du territoire, au développement économique, social et culturel, à la sécurité, ainsi qu'à la protection et l'amélioration du cadre de vie des citoyens (Art. 3).

Le territoire national compte 1541 communes dont la majorité s'avèrent déshéritées, ou souffrent de problèmes financiers chroniques entravant la réalisation de leurs objectifs de développement. En 2012 le nombre de communes déclarées déficitaires s'élevait à 1249, et ce malgré les efforts d'assainissement des dettes communales déployés par l'Etat. Durant les années 2009 et 2010 l'apport de l'Etat au profit des Communes de 30 Wilayas seulement était de l'ordre de 40 mille milliards de dinars, octroyé dans le but d'assainir leur situation financière et d'effacer leurs dettes<sup>(1)</sup>.

Cette situation est due essentiellement, selon certaines études, à la mauvaise gestion locale, engendrée notamment par le sous encadrement de ces entités et le chevauchement des compétences entre les cadres nommés et les dirigeants élus (CNES, 2001).

Pour expliciter cette situation nous avons fait recours à la méthodologie cartographique qui nous a permis d'explorer les perceptions des acteurs locaux quant aux problèmes de gouvernance et de développement territorial.

<sup>1</sup> <http://www.algerie360.com/algerie/1249-communes-deficitaires-en-2012-en-algerie>

## 2.2. Méthodologie de recueil et d'analyse des données

Le choix de la cartographie comme instrument d'analyse est pertinent ici, pour appréhender la perception des PAPC du développement local. Désormais, la cartographie cognitive permet au sujet de mettre en oeuvre le processus d'externalisation des connaissances pour transformer ses connaissances tacites en connaissances explicites, notamment à travers l'interaction sujet/chercheur. A ce titre Audet (Cité par Von Krogh, Ichijo et Nonaka, 2000) parle du passage de la conscience pratique à la conscience discursive : "La cartographie cognitive a un potentiel émancipatoire...une fois construite, si la carte est soumise au sujet, celui-ci peut y avoir des éléments auxquels il n'avait pas songé, notamment des sentiers qui font apparaître des liens indirects entre différents concepts, liens dont le sujet n'avait, au mieux, qu'une conscience pratique... la cartographie cognitive facilite le passage de la conscience pratique à la conscience discursive et, en conséquence, l'examen par un sujet de ce qu'il tient pour acquis, de l'"allant de soi" qui régit un très grand nombre de ses pratiques quotidiennes".

Le recueil des données a été effectué selon une méthode non structurée, à travers les discours de trois Présidents d'APC situés dans la Wilaya de Mascara, et collectés par le biais d'un entretien semi-directif. Les sujets ont été invités à se centrer sur les questions qu'ils se posent ou devraient se poser à propos de l'objet (développement local), ainsi que, sur le pourquoi et l'importance de chaque idée présentée. Dans ce cadre, nous avons essayé de créer une ambiance de concertation et de dialogue entre les trois sujets.

La méthode de codage s'appuie sur la détermination de toutes les assertions (Concepts) codables identifiées à travers les discours des PAPC. L'ensemble des relations sont retranscrites par la suite, en respectant le vocabulaire original (langage naturel des sujets) sous la forme :

Concept influant (Cause)    Nature du lien (+/-)     $\longrightarrow$     Concept influencé (Effet)

Ensuite, une désignation identique est assignée aux concepts formulés dans un vocabulaire différent, dont le sens est similaire. Cette phase est indispensable pour permettre la construction de la carte cognitive d'une façon synthétique.

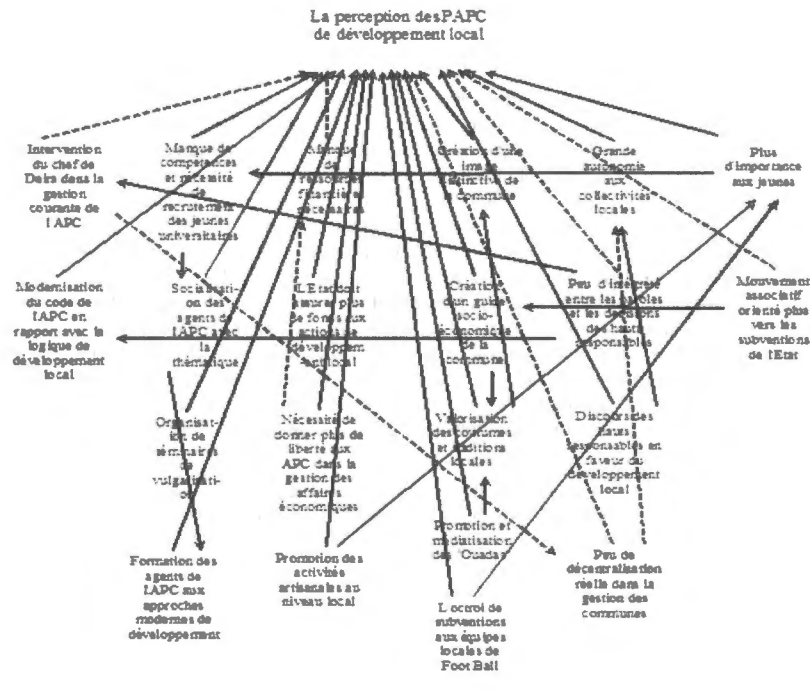
L'étape finale est celle de la construction de la carte. Dans le cas de cette étude, la construction est réalisée manuellement, compte tenu du nombre réduit de données à traiter (une vingtaine de concepts)<sup>1</sup>. Nous soulignons à ce propos qu'il s'agit ici d'une carte cognitive stratégique où trois sujets sont réunis pour créer une carte commune. On cherche alors à cartographier les perceptions partagées des PAPC concernant la problématique de développement local.

## 2.3. Présentation de la carte cognitive

Le schéma ci-dessous représente la carte stratégique qui retrace la perception de trois PAPC du développement local, notamment à travers les facteurs favorables à sa concrétisation et les facteurs considérés comme un freins pour sa mise en oeuvre.

Comme indiqué plus haut, l'analyse est faite manuellement. Finalement, 21 concepts ont été identifiés et 35 liens de causalités établis, ce qui aide à la construction de la pensée collective des trois PAPC. Dans le cas présent, l'analyse a porté sur deux points : l'importance relative de chaque concept (à partir du niveau d'importance accordée par les trois PAPC) et les conséquences et les explications privilégiées par les participants (nombres de liens de causalités entre les concepts). Nous avons constaté la présence d'une "tête", 9 "queues", 28 liens positifs (flèches noirs) et 7 liens négatifs (flèches en tirets). Le schéma de la page suivante représente la carte stratégique.

<sup>1</sup> Deux logiciels sont disponibles sur le marché pour construire des cartes cognitives : Decision Explorer (développé par Eden et son équipe) et CMAP2 élaboré par Laukkanen.



*La carte cognitive stratégique de trois PAPC*

#### 2.4. Résultats et discussion

Nous signalons de prime abord que, la présence d'une seule "tête" est source de situations conflictuelles à cause des nombreuses influences reçues tant positives que négatives. Ensuite, la présence de 9 queues sur notre carte cognitive est considérée, comme une indication de la multiplicité d'options possibles pour concrétiser le développement local selon les PAPC, donc un signe de richesse d'options chez le sujet (Verstraete, 1996).

Le discours des PAPC s'affiche autour de trois thématiques principales, à savoir : l'autonomie des collectivités locales en matière de prise de décision, notamment par la réduction de l'intervention des chefs de dairas (Sous Préfets) dans la gestion courante des communes ; le manque de ressources financières et de compétences pour soutenir le développement local ; et la nécessité d'une image communale forte et distinctive pour donner au territoire sa propre identité qui fait de lui un lieu privilégié de développement. Donc, selon la perception des PAPC, le développement local passe par la valorisation des dimensions : Institutionnelles, Economiques et Sociales. La dimension écologique (environnementale) ne présente aucun intérêt pour ces derniers.

La dimension institutionnelle est présentée autour de 7 concepts. L'autonomie des collectivités locales, par laquelle le développement local passe, implique des actions réelles en faveur de cette préoccupation. A ce titre, les hauts responsables sont invités à montrer plus d'intégrité entre leur discours en faveur du développement local et la responsabilisation réelle du local pour tenir son destin en main.

Concernant la dimension économique, on constate malheureusement que la logique rentière est toujours dominante à travers les subventions financières de l'Etat aux collectivités locales. Les trois PAPC devaient se préoccuper de la nécessité de rendre le local autonome financièrement et ce par la création d'activités économiques génératrices de ressources propres. Néanmoins, nous constatons une certaine prise de conscience, puisque les PAPC considèrent qu'il est important que les communes

prennent en main la gestion des affaires économiques et participent à la promotion des activités artisanales. D'une manière générale, la perception des PAPC respecte parfaitement le climat des affaires en Algérie, un climat caractérisé par la dominance de la logique rentière et l'immaturation de l'esprit d'entreprendre.

Le fait révélateur, à notre sens, se résume dans la prise de conscience des PAPC de l'importance de l'identité territoriale dans la réussite du développement local. A ce titre, la valorisation de l'identité locale passe selon eux par l'importance qu'on donne aux coutumes et traditions locales, ainsi qu'au rôle joué par la société civile à travers le mouvement associatif. Désormais, les PAPC ont une idée sur la façon par laquelle on peut valoriser l'identité locale : en l'occurrence, l'élaboration des guides socio-économiques et la promotion des traditions et des activités sportives.

L'application fournie ici ouvre des pistes sur l'intérêt des cartographies cognitives dans l'élaboration des stratégies de développement local. Il peut être intéressant de les utiliser dans une logique d'apprentissage collectif. Les acteurs de développement local peuvent ainsi être conduits à commencer chacun sa propre carte et à commenter la carte d'autrui afin de redéfinir certains liens, à préciser ou compléter certains éléments, ou encore à intégrer des éléments apparus chez les autres. En clair, la cartographie cognitive permet d'assurer la confrontation de points de vue sur la problématique de développement local, ce qui permettra l'émergence d'une stratégie homogène de développement local, source d'une meilleure coordination des actions, tant au niveau local qu'au niveau national.

### Conclusion

L'objectif de la présente recherche était de mettre à l'épreuve la méthodologie de la cartographie cognitive. Cette méthode favorise le respect du système référentiel des participants, y compris lors de la mise en relief d'une vision collective. Elle permet également de contourner les principales difficultés liées à l'utilisation des outils quantitatifs de recherche.

Dans le cas présent, cette nouvelle approche a aidé les 3 PAPC à déterminer leurs principales préoccupations susceptibles, selon eux, d'avoir un impact fort sur l'avenir de leurs territoires (Communes). En effet, à la suite de discussions entre sujets, elle a permis de répertorier l'existence de 21 préoccupations jugées importantes par les PAPC.

C'est pour cette raison que nous considérons que la détermination des préoccupations individuelles et leur mise en commun, constituent des étapes potentiellement cruciales dans une démarche d'élaboration d'une stratégie de développement local en Algérie. Une stratégie basée en premier lieu sur le territoire comme : un vécu, une histoire, une identité, des acteurs propres, un destin spécifique, ...etc.

Désormais, n'importe quel territoire dispose des moyens nécessaires à son développement, dès lors qu'il s'emploie à se reconstruire, non par référence à un quelconque modèle, mais en fonction de ce qu'il est lui-même, de ce qu'est sa propre identité et ses propres ressources.

### BIBLIOGRAPHIE

1. Audet M., 1994, Chapitre 8 : Plasticité, instrumentalité et réflexivité, dans Cossette P. (dir.), *Cartes cognitives et organisations*, Éditions les Presses de l'Université Laval, Collection Sciences de l'Administration, Sainte-Foy, Québec, pp.271-287
2. Axelrod R. (dir.), 1976, *Structure of Decision: the Cognitive Maps of political Elites*, Princeton University Press, Princeton
3. Bougon M.G., Komocar J.M., 1994, Les cartes cognitives composites. Théorie holistique et dynamique des organisations et du processus d'organisation, dans Cossette P. (dir.), *Cartes cognitives et organisations*, Éditions les Presses de l'Université Laval, Collection Sciences de l'Administration, Sainte-Foy, Québec, pp.37-56
4. Cossette P., 2004, *L'organisation, une perspective cognitive*, Éditions les Presses de l'Université Laval, Collection Sciences de l'Administration, Québec
5. Cossette P., Audet M., 1994, Qu'est-ce qu'une carte cognitive?, dans Cossette P. (dir.), *Cartes cognitives et organisations*, Éditions les Presses de l'Université Laval, Collection Sciences de l'Administration, Sainte-Foy, Québec, pp.13-33
6. Cossette P., Audet M., 1992, Mapping of an Idiosyncrasic Schema, *Journal of Management Studies*, vol. 29, no 3, pp.325-347
7. Eden C., 2004, Analyzing Cognitive Maps to help Structure Issues or Problems, *European Journal of Operational Research*, vol. 159, no 3, décembre, pp.673-686

8. **Eden C., Jones S., Sims D., 1983**, *Messing about in Problems: an informal Approach to their Identification and Management*, Oxford, Pergamon Press
9. **Ehlinger S., Chabaud D., 2002**, La cartographie cognitive : Un outil de création de valeur pour le knowledge management, dans Dupuich-Rabasse F. (coor), *Gestion des compétences et knowledge management*, Editions Liaisons, Collection Entreprise et Carrières.
10. **Gendre-Aegerter D., 2008**, La perception du dirigeant de PME de sa responsabilité sociale : Une approche par la cartographie cognitive, Thèse de Doctorat en Sciences économiques et sociales, Université de Fribourg (Suisse).
11. **Huff A.S., Narapareddy V., Fletcher K.E., 1990**, Chapter 13: Coding the causal Association of Concepts, dans Huff A.S. (dir.), *Mapping Strategic Thought*, Éditions John Wiley and Sons, Chichester, pp.311-325
12. **Langfield-Smith K.M., 1992**, Exploring the Need for a shared Cognitive Map, *Journal of Management Studies*, vol. 29, no 3, mai, pp.349-368
13. **Laroche H, Nioche J.P., 1994**, L'approche cognitive de la stratégie d'entreprise, *Revue Française de Gestion*, vol. 97, juin-juillet-août, pp.67-78
14. **Tolman E.C., 1948**, Cognitive Maps in Rats and Men, *Psychological Review*, vol. 55, <http://psychclassics.yorku.ca/topic.htm>
15. **Stubbart C., 1989**, Managerial Cognition: a missing Link in strategic Management Research, *Journal of Management Studies*, vol. 26, no 4, juillet, pp.325-347
16. **Verstraete T., 1996**, *La cartographie cognitive : outil pour une démarche d'essence heuristique d'identification des facteurs clés de succès*, Communication à la 5<sup>e</sup> Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, mai, Lille
17. **Von Krogh G., Ichijo K. et Nonaka I., 2000**, *Enabling Knowledge Creation : How to Unlock the Mystery of Tacite Knowledge and Release the Power of Innovation*, Oxford university press, 2000.