

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

Un questionnement des déterritorisations/re-territorisations des
pratiques salariés

Maryse Carmes et Olivier Galibert



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/996>

DOI : 10.4000/communicationorganisation.996

ISSN : 1775-3546

Éditeur

Presses universitaires de Bordeaux

Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 2009

Pagination : 190-220

ISBN : 978-2-86781-719-9

ISSN : 1168-5549

Référence électronique

Maryse Carmes et Olivier Galibert, « L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet », *Communication et organisation* [En ligne], 36 | 2009, mis en ligne le 11 mars 2011, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/communicationorganisation/996> ; DOI : 10.4000/communicationorganisation.996

Résumé

La croissance généralisée des pratiques numériques des salariés amène à examiner la formation de nouvelles tensions techno-politiques inhérentes à la cohabitation des intranets d'entreprise et des espaces internet. A partir de certains apports de la perspective socio-technique de l'innovation, et également, des concepts de déterritorialisation et re-territorialisation, empruntés à G.Deleuze et F.Guattari, nous questionnons la construction et les déplacements d'une culture numérique du salarié en montrant, par exemple, la confrontation entre la socialisation réalisée à partir d'internet et les espaces intranet. Cet article exploite les résultats d'une enquête de 2009, portant sur les pratiques intranet et internet des salariés d'une grande organisation publique française (9 295 réponses), ainsi que les entretiens réalisés auprès de différents profils (directions, managers et salariés).

Mots-clefs : Pratiques Internet des salariés ; intranet ; TIC ; territoires numériques; innovation et communication organisationnelle ; techno-politique.

Abstract

The growth of digital employees uses lead to the construction of new techno-political tensions between Internet and Intranet for the firms. From the perspective of socio-technical innovation theories, and also the concepts of deterritorialization and reterritorialization developed by Deleuze and Guattari; we're going to question the import, by the employees, of Internet culture into the intranet uses. For example, we're going to investigate how the exchange of professional informations between employees or managers can extricate the boundaries of the organization to invest the web (particularly CMO like social networking websites). This article is based on the results of an empirical study done for a french public organization in 2009.

Key Words : *Employees'Internet uses; intranet ; TIC; numericals territories ; innovation and organizational communication; techno-political.*

Maryse Carme s est chercheuse, Docteur en Sciences de l'Information et de la Communication, Laboratoire PREFICS EA 3207 – Université Rennes 2.

Olivier Galibert est Maître de conférences en Sciences de l'Information et de la Communication, Laboratoire CIMEOS-LIMSIC – Université de Bourgogne.

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-
intranet : un questionnement des déterritorialisations /
re-territorialisations des pratiques salariés

Maryse Carmes et Olivier Galibert

maryse.carmes@wanadoo.fr
galibert@iut-dijon.u-bourgogne.fr

Dans les grandes entreprises, la refonte des intranets favorise une réflexion, à bien des égards encore émergente, sur les transformations des processus de travail, des socialisations professionnelles, des systèmes de gouvernance et de management des ressources informationnelles. Ces transformations, d'abord progressives, vont s'accroissant. Des premiers intranets, largement dominés par une vision communicationnelle simplifiée, calquée sur des modèles centralisés et hiérarchiques, on serait passé à une conception des intranets envisagés à la fois comme espace de travail et comme territoire de l'entreprise, c'est-à-dire, comme lieux où sont à l'œuvre de nouvelles pratiques sociocognitives et de nouvelles dynamiques de socialisation, où se jouent de nouveaux modes d'identification, et aussi, où se redistribuent les dissensions, tout autant que les positions consensuelles (Noyer, 2001 ; Noyer, Juanals, 2010). Accompagnant ce mouvement, nombre de responsables TIC et de prestataires se prévalent aujourd'hui d'un positionnement « user-centric », dont le point d'orgue serait *l'intranet 2.0* : l'utilisabilité, les interfaces riches, l'extension des possibilités de contributions, le *social software*, etc. nourrissent des discours sans cesse relancés sur l'importation des technologies et des usages d'Internet entre les murs de l'entreprise¹²⁰. Mais, en organisation, les processus de conception orientés utilisateurs peuvent n'en rester qu'au niveau de ces mots d'ordre et avoir peine à s'incarner de manière effective dans les ingénieries projet. De même, soumise à l'hétérogénéité des stratégies et contextes organisationnels, la figure de l'intranaute, déjà multiple, ne peut s'affranchir, aujourd'hui, d'une réflexion sur le salarié internaute, sur ses pratiques, la culture numérique qu'il développe et l'utilisation possible de son identité professionnelle sur Internet. Cet investissement toujours plus intensif et extensif des territoires numériques oblige les entreprises à

¹²⁰ Voir par exemple, la résonance explicite du rapport de la Work Foundation avec les conférences O'Reilly de 2003. Davies W (dir); "You don't know me, but...social capital and social software", Work Foundation, 2003

Analyses

repenser leurs dispositifs TIC, à gérer des projets qui se présentent parfois comme un lieu d'affrontement entre visées managériales et perceptions, revendications du salarié. Ce dernier peut alors être vu, par des chefs de projets, comme une «contrainte» avec laquelle il s'agit de composer pour mieux en déterminer ou contrôler les pratiques.

Dans ce cadre, nous appréhendons les projets TIC des organisations au travers d'une techno-politique négociant avec la croissance généralisée des usages d'Internet et affrontant des phénomènes qui viennent mettre sous tension les stratégies managériales et les ingénieries de conception. Le champ de questionnement est vaste et ne cesse de s'étendre à mesure que les que se diffusent nouveaux dispositifs socio-techniques, que se complexifient de la complexification des « technologies intellectives »¹²¹ (Noyer, Juanals, 2007) et « des processus d'individuation psychique, collective et technique » (Stiegler, 1994) qui y sont associés. A partir d'une perspective socio-technique de l'innovation, on propose d'examiner ces phénomènes en nous appuyant sur les concepts de déterritorialisation et re-territorialisation forgés par G. Deleuze et F. Guattari. Ces concepts guident notre interrogation concernant l'enchevêtrement des territoires numériques Internet et Intranet, les continuums ou ruptures de pratiques et de perceptions, ainsi que les tensions qui en résultent.

Sont exploitées ici des données issues d'un dispositif d'étude, mis en place par une grande organisation publique française, sur les pratiques TIC de ses salariés. Si ces études répondent à des enjeux opérationnels d'efficacité et de compréhension / visibilité des pratiques et besoins des salariés, elles sont aussi l'occasion de dévoiler des problèmes auxquels se confrontent les responsables en charge de l'évolution des dispositifs TIC.

Après avoir précisé notre perspective théorique, on présentera un ensemble de résultats quantitatifs faisant l'état des lieux de l'utilisation, par les salariés, d'Internet au domicile, ainsi que des pratiques interactives et sociales qu'ils développent dans ce cadre. Puis, à partir de l'enrichissement des données (permis par les entretiens), trois tensions inhérentes à ces deux processus de déterritorialisation / re-territorialisation seront mises en exergue : l'impératif de connectivité et le traitement de la « discrimination

¹²¹Pour JM Noyer et B Juanals, le terme désigne le couplage des dimensions intellectuelles et cognitives des TIC

numérique » au sein de l'entreprise ; la montée en compétences et en exigences des salariés vis à vis des outils dont ils disposent au travail ; le rapport concurrentiel établi entre la présence des salariés sur la toile et les territoires intranet.

Le questionnement de l'innovation socio-technique et de l'agencement intranet-Internet

Les travaux portant sur les dynamiques d'innovation montrent l'agencement complexe qui préside à la formation/transformation des couplages socio-techniques, leurs enchevêtrements et leurs associations sur des niveaux d'échelle variés. Dans un des textes fondateurs de la sociologie de la traduction, M. Callon et B. Latour rappelaient cette nécessité d'un dépassement des dichotomies social/technique, humain/non humain, micro/macro, pour pouvoir étudier « les stratégies qui enrôlent des corps, des discours, des sentiments, des lois, des organisations... » (Callon, Latour, 1981/2006). Ainsi, le formatage des politiques organisationnelles et intranet s'effectue aussi à partir d'un dispositif distribué, d'un «acteur-réseau» (Callon, Latour, *ibid* ; Callon, 1986), où opèrent des objets techniques, des expérimentations locales, des « solutions » technologiques (les standards fonctionnels et les recommandations voyagent d'une organisation à l'autre, notamment par l'entremise des éditeurs et des consultants), des normes, des doxas, toutes sortes de prescripteurs, des coalitions d'acteurs (associations professionnelles par exemple), des instances institutionnelles, etc. (Carmes, 2008-a). Dans cet agencement, traversé d'une multiplicité d'actants, de processus et de flux, le salarié-intranaute est un usager actif : par la différenciation de ses logiques d'usage et de ses stratégies, par la construction plurielle de significations d'usages (Jouet, 2000), par ses « ruses », « braconnages » et « manières de faire » (De Certeau, 1980), il présente une propension à adapter et à actualiser, le dispositif proposé par les concepteurs de l'intranet. Ceux-ci s'appuient sur des objectifs et contraintes organisationnelles, des normes et routines, sur une figure de l'utilisateur-salarié, qu'ils inscrivent et traduisent dans les interfaces et les développements fonctionnels dont ils postulent qu'ils conviennent (ce que M. Akrich désigne sous le terme de *souscriptions*¹²²). Au sens de M. Akrich, le concepteur « propose un

¹²² Selon Madeleine Akrich, l'innovateur peut considérer que l'environnement de destination de l'objet technique est déjà porteur d'inscriptions qui définissent les relations avec son futur environnement ; Ces conditions préalables, qui vont de soi, sont des souscriptions. « En adhérant au scénario qui lui est proposé par le dispositif, l'utilisateur, au sens large,

Analyses

script, un scénario qui se veut être une prédétermination des mises en scène que les utilisateurs sont appelés à imaginer à partir du dispositif technique et des pré-scriptions (notices, contrats, conseils...) qui l'accompagnent. » (Akrich, 1987, p3)

Entre le salarié et l'intranet, différents couplages peuvent donc s'opérer : car, loin d'être dans un rapport de souscription totale, l'intranete actualise les scripts ainsi incarnés, traduits, dans les discours internes de légitimation, les modes d'accès, les politiques éditoriales, l'offre fonctionnelle, les interfaces, qui « font » le territoire numérique normatif de l'organisation. L'intranet est ainsi inséparable d'une sémio-politique à partir de laquelle se produisent des significations et des mondes hétérogènes (Carmes, 2009-b). Entre ces mondes, entre « le monde inscrit dans l'objet », le monde organisationnel, le monde de l'utilisateur, s'opèrent des hybridations, des confrontations, des actualisations, permises par les divers « déplacements » des scripts initiaux.¹²³ A notre sens, il convient donc, autant que faire se peut, de s'éloigner du problème de « l'appropriation », pour lui préférer ceux de la *dé-scription* et de l'actualisation, et plus largement celui de « l'individuation » telle que pensée par B. Stiegler.¹²⁴

Le rôle des différents « véhicules » empruntés par les scripts, les rapports entre les diverses instances de performance, les associations et compositions plus ou moins ténues entre actants (Internet/intranet et salariés/organisation), prennent alors, dans l'analyse, une place centrale (Carmes, 2008-b). Pour ce qui est de notre objet, il convient d'étudier les associations, les « branchements », qui s'opèrent alors entre ces instances, entre Internet et intranet, mais bien au-delà des continuums techniques établis entre les deux, au-delà aussi de l'usage

souscrit à un certain nombre de conditions préalables qui ressortent de son unique responsabilité ». (Akrich, 1991)

¹²³ Pour reprendre encore Madeleine Akrich, « c'est entre le monde inscrit dans l'objet et le monde décrit par son déplacement que doit s'entendre le sens de *dé-scription* ».

¹²⁴ « L'individuation n'est pas l'individualisation, elle est la formation de l'individu, toujours inachevée, toujours liée à d'autres individus, toujours sociale (en même temps que psychique). L'individualisation est bien plutôt une désindividuation. » « L'individuation anthropologique est triple, c'est une individuation à trois brins : psychique, collective et technique. L'individuation humaine est toujours à la fois *psychique* (« je »), *collective* (« nous ») et *technique* (ce milieu qui relie le je au nous, milieu concret et effectif, supporté par des techniques de la mémoire). Cet à la fois constitue en grande partie sa définition, et l'enjeu de sa philosophie. » (Stiegler, 2002)

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

privé de son courriel professionnel, ou de la consultation de sites Internet à partir de son poste de travail. De même, le territoire numérique de l'intranaute ne se limite pas au portail de l'organisation et son réseau social numérique ne s'arrête pas aux salariés enregistrés dans l'annuaire interne. Penser l'enchevêtrement des territoires numériques, implique donc une analyse des déplacements et bifurcations de l'un à l'autre, le rapport de force pouvant être alors, massivement perçu actuellement, en faveur d'Internet (c'est ce versant que nous explorons particulièrement dans cet article, bien que l'autre mérite également attention)¹²⁵. Cheminer au sein des processus de transformation des dispositifs TIC en organisation, nous amène ici à analyser la manière dont la conception d'un intranet se nourrit de la techno-sociogenèse d'Internet¹²⁶, autrement dit, à prendre en compte le déplacement des référentiels socio-techniques du second pour mieux appréhender l'évolution du premier, évolution qui s'accompagne de la formation de nouveaux scripts pensés, adaptés, spécifiquement pour l'organisation. Indices de tensions inhérentes à la porosité Internet/intranet, diverses confrontations sont à l'œuvre dans ces phénomènes de dé-description / ré-inscription. Elles tendent aujourd'hui à être explicitement formulées en divers contextes par les responsables de stratégie intranet et autres DSI (Carmes, 2009-a), mais qu'en est-il des salariés ?

Dans cet article, nous proposons de travailler l'hypothèse suivante : les processus émergents d'innovation organisationnelle et d'individuation des salariés, reposent et s'expriment à partir d'un couplage entre une nouvelle territorialisation des univers professionnels sur Internet, une déterritorialisation des pratiques informationnelles des salariés et une re-territorialisation au sein de l'espace organisationnel, de scripts socio-techniques ainsi nourris et actualisés. Ces phénomènes renouvellent alors la question de l'action du salarié lui-même vis à vis des dispositifs TIC de l'organisation et mettent en tension les politiques que celle-ci développe. En prenant la mesure de toute leur portée philosophique et théorique - qui dépasse évidemment notre objet -, nous empruntons ces concepts à G. Deleuze

¹²⁵ On ne peut totalement nier le rôle des agencements techniques proposés dans le contexte professionnel dans la construction des compétences d'un individu, pas du tout ou faiblement utilisateur d'Internet : les intranets peuvent jouer un rôle « intégrateur » et pédagogique pour des salariés faiblement « Internetisés », ces derniers pouvant acquérir un ensemble de compétences via les outils mis à disposition par leur entreprise.

¹²⁶ Sur les rapports technogenèse-sociogenèse, voir Stiegler, 1996

Analyses

et F. Guattari, pour tenter de penser les couplages complexes s'opérant au sein de cette écologie numérique et les processus hétérogènes qui s'y déploient.

En premier lieu, répondant à un besoin de « localiser » (un « soi », un « nous » par rapport à autrui), le territoire s'écrit par ses frontières, par ses « marquages », par ses inscriptions cartographiques. Construction individuelle et collective, sociale et politique, le territoire est le produit d'un acte de territorialisation, de « surcodage » pour reprendre le vocabulaire de G. Deleuze. Ainsi, l'intranet cherche à territorialiser l'organisation : ses interfaces et contenus en sont une traduction et une construction normative (« on est dedans » ou pas, on possède ou pas les droits d'accès qui permettent de l'utiliser, etc.). Cela se surajoute aux « limites territoriales » qui ont été définies par les normes institutionnelles et le Droit. Mais cette distinction entre un territoire professionnel et un territoire privé revêt, à certains égards, un caractère artefactuel et instable. Par exemple, l'évolution continue de la jurisprudence, relative aux diverses expressions des salariés sur Internet ou à la cybersurveillance au sein des entreprises, témoigne en la matière, d'une définition problématique des frontières.

En second lieu, il s'agit de considérer l'ouverture du territoire sur ses dehors et de penser ces deux mouvements pris l'un dans l'autre : « se déterritorialiser, c'est quitter une habitude, une sédentarité. Plus clairement, c'est échapper à une aliénation, à des processus de subjectivation précis » (Deleuze, Guattari, 1972, p. 162) ; et se reterritorialiser, correspond au moment où « la conscience retrouve son territoire, mais sous de nouvelles modalités (...) jusqu'à une prochaine déterritorialisation » (ibid., pp. 306-307). L'intranet est donc pris comme plan initial à partir duquel s'opèrerait une déterritorialisation : les salariés créent des territoires numériques sur Internet, des réseaux d'interactions, privés ou professionnels, *hors des murs* de l'organisation. Dans le même temps, s'effectue, au sein de l'entreprise, une re-territorialisation de la culture numérique, des expériences et des significations d'usages, construites à partir des pratiques Internet. On montre alors comment la re-territorialisation s'exprime au travers d'un désir de connectivité du salarié (accès à Internet au travail, accès à l'intranet s'il n'en bénéficie pas encore), du déplacement de compétences et de l'évaluation critique de l'intranet (dont les fonctionnalités sont comparées à celles d'Internet). *De facto*, ces mouvements de re-territorialisation se réalisent sans intervention « rationalisée » du management. Les chefs de projet peuvent les considérer comme une ressource d'innovation (capitalisation des compétences numériques par exemple) ou, au contraire, les subir.

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

En toute rigueur, il convient de préciser ici, que l'utilisation de ces concepts exigerait de sortir du sens restreint que l'on peut attribuer à ces mouvements et de dépasser la seule question de la « délocalisation ». Néanmoins, l'emploi que nous en faisons dans cet article, permet dans un premier temps, de décrire et de questionner la manière dont les salariés de l'organisation étudiée ici peuvent habiter leurs différents territoires numériques. Synthétiquement, on peut se représenter l'enchevêtrement des mouvements selon le graphique ci-dessous.

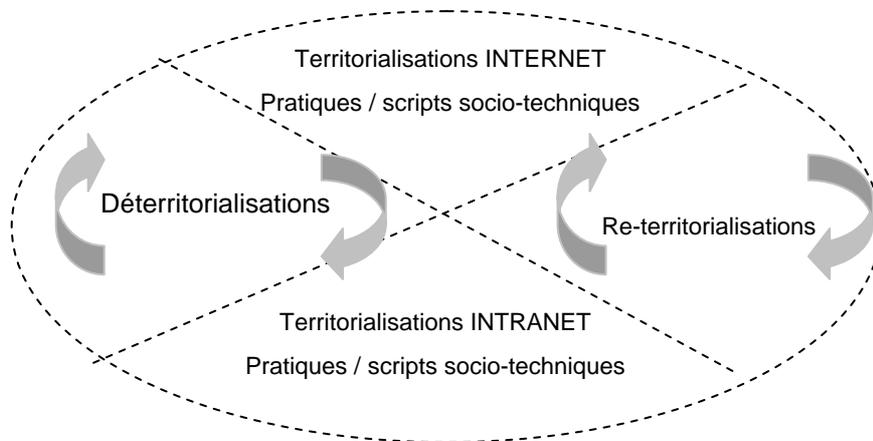


Figure 1 : « Enchevêtrement des territoires numériques des salariés et mouvements de Territorialisations / Déterritorialisations / Re-territorialisations des pratiques et scripts socio-techniques »

Pratiques des salariés sur Internet : le cas d'une grande entreprise française

Diverses études tendent à montrer que les dispositifs et ressources technologiques, ainsi que les usages associés, seraient aujourd'hui globalement moins innovants dans la sphère professionnelle que dans la sphère privée¹²⁷ (il faut évidemment relativiser ce constat au regard de l'ancrage des dispositifs numériques dans les entreprises à dominante technologique, dans le monde de la Recherche etc.). Ce décalage résulterait notamment de la l'avance technologique d'Internet sur les intranets d'entreprises mais aussi de la dynamique de

¹²⁷ Tic et Entreprise -Insee Première N°1184 - avril 2008 et Etude Ipsos, novembre 2008

Analyses

la *génération Y* (enfants nés entre 1974 et 1994)¹²⁸, encore dénommée *net génération*, dont les *Digital Natives* - selon l'expression de Marc Prensky - (Prensky, 2001) où les *UGC*¹²⁹ sont pétris de Facebook, de MySpace, Twitter et autre YouTube. Opposée aux *Digital Immigrants*, cette population se caractériserait par des usages intensifs d'Internet et du web social, et aurait de fait enrichi sa connaissance et sa pratique des dispositifs numériques en explorant notamment, les dimensions sociales et collaboratives qui s'y développent. Ces dimensions peuvent être faiblement proposées dans certains intranets : c'est le cas de celui de l'organisation que nous avons étudiée. Afin de saisir et d'exploiter au mieux les modes d'interpénétration des pratiques, des perceptions construites et circulant à partir d'une pluralité de territoires numériques, il apparaît essentiel d'examiner les activités des salariés, activités qui vont des usages attachés aux moteurs de recherche, aux réseaux sociaux numériques, en passant par les forums, les jeux en réseaux, les blogs mais aussi, des usages plus ou moins élaborés du mail, des messageries instantanées etc. Cela est encore du plus grand intérêt, pour appréhender le cas des salariés n'ayant pas ou peu d'accès aux intranets, mais étant par ailleurs utilisateurs d'Internet. La recherche que nous avons réalisée a donc aussi pour objectif, d'identifier les rapports complexes entre territoires Intranet et Internet, et de qualifier le niveau de culture numérique que possèdent les salariés, qu'ils soient intranauts ou non. Celle-ci peut s'exprimer de manière très hétérogène (en matière de *Digital Natives*, il convient ici de se prémunir contre la tentation d'un idéal-type). On peut définir cette culture numérique comme l'ensemble des connaissances, des compétences, des significations d'usages, des « descriptions » socio-techniques et des croyances que les individus construisent, développent et actualisent, à partir de leurs pratiques et apprentissages des territoires numériques.

Dans cet article, nous nous intéressons plus particulièrement aux usages d'Internet.

L'entreprise qui nous sert de terrain d'illustration et de validation de nos hypothèses, est engagée dans un projet de refonte de ses politiques intranet. Elle pose, dans ce cadre, la nécessité d'avoir une visibilité

¹²⁸ La période de référence de cette génération fait débat : William Strauss et Neil Howe, les sociologues américains pères des études sur les générations, considèrent que la génération Y court jusqu'à 2000.

¹²⁹ UGC : *User Generated Content*, « consumers or creators », soit les utilisateurs consommateurs ou producteurs de contenus, que sont devenus les internautes 2.0

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

plus grande sur les niveaux de pratiques numériques de ses salariés. Cette organisation regroupe plus de 140 000 collaborateurs et présente une structure très éclatée sur tout le territoire national. Les résultats exploités ici proviennent d'une étude effectuée sur six mois et en trois phases¹³⁰ : une phase exploratoire basée sur des entretiens réalisés auprès de plusieurs catégories d'acteurs (de l'équipe projet TIC jusqu'aux salariés), une enquête en ligne (9 295 réponses), et enfin, une seconde série d'entretiens (en contexte de travail) de salariés identifiés comme faibles ou non-utilisateurs de l'intranet. L'appréhension en profondeur de cette catégorie de salariés constituait un enjeu important, au regard de la structure organisationnelle et de leur plus faible représentation dans les résultats de l'étude quantitative (262 répondants déclaraient ne pas avoir accès du tout à l'intranet dans le cadre professionnel). Evidemment, cette exclusion du territoire intranet n'en fait pas pour autant des non-utilisateurs d'Internet : il s'agit de prendre en considération leurs représentations sur l'usage des TIC, le niveau de culture numérique acquis notamment sur Internet, et qui plus est, dans le cadre d'une stratégie d'entreprise visant le développement des points d'accès à l'intranet.

Les résultats présentés prennent notamment en compte la variable « collègue », à savoir pour l'entreprise étudiée une distinction entre les salariés du statut « exploitation » (salariés de terrain, techniciens etc.) représentant 55% des effectifs totaux ; les agents de maîtrise (encadrement intermédiaire, chef d'équipe etc.), 28% des effectifs ; et les cadres, 17% des effectifs.

¹³⁰ Une première phase exploratoire basée sur l'analyse de plusieurs entretiens réalisés avec l'équipe projet Communication et intranet et auprès d'une diversité de profils (responsables d'activité, managers de proximité et salariés) . Une deuxième phase quantitative effectuée via une enquête en ligne entre le 5 février et 1er Mars 2009. Cette dernière a permis de récolter 9 295 réponses (soit 7% des effectifs). Les résultats ont été redressés statistiquement sur la variable collègue. Il convient de préciser que la majorité des répondants sont des salariés ayant une possibilité d'accès dans le cadre de leur travail, à un ordinateur connecté à intranet ou Internet (pour répondre, les deux voies étaient possibles). Il s'agit d'un ordinateur attitré ou non (20% des répondants ne travaillent pas avec un ordinateur et peuvent alors utiliser un ordinateur en accès libre, des bornes, leur connexion à domicile etc.). Ils pouvaient également répondre de leur domicile via l'extranet d'entreprise. Nous avons ensuite complété les résultats des phases 1 et 2 par une série d'entretiens en profondeur auprès d'une population ayant échappé pour partie à notre étude en ligne : les salariés non-utilisateurs de l'intranet.

Analyses

Connexion à Internet au domicile et usages professionnels associés

La grande majorité des répondants à l'étude, 89%, possèdent une connexion Internet au domicile. Ce taux correspond à une tendance relativement supérieure aux données nationales : selon la récente étude du Ministère de la Culture sur 2008, 56% des français (actifs et non actifs) possèdent un ordinateur connecté à Internet au domicile¹³¹, mais les derniers chiffres révèlent une progression très rapide. Ainsi, en juin 2009 (période de notre propre enquête), le taux d'équipement monte à 67% de la population totale et à 80% des individus se situant sur la tranche des 18-59 ans¹³². Cette tranche d'âge concerne bien sûr notre organisation, puisqu'il convient de ne considérer que les actifs (et encore, seulement les moins de 55 ans, âge moyen de départ à la retraite). Pour cette entreprise, la tendance reste donc élevée : 92% des salariés de moins de 35 ans possèdent une connexion Internet au domicile (contre 73% des 25-34 ans pour l'étude du ministère), 90% des 35-49 ans (contre 70% pour les 35-44 ans dans l'étude du ministère) et 84% des 50 ans et plus. Par ailleurs, les études nationales indiquent que les cadres et professions intermédiaires sont les plus connectés au domicile (respectivement 89% et 84%)¹³³, contre 61% des employés et 55% des ouvriers. Dans notre organisation, la détermination du taux d'équipement par la variable CSP est beaucoup plus lissée : 93% des cadres, 91% des agents de maîtrise et 88% des agents d'exploitation possèdent une connexion Internet au domicile.

¹³¹ La récente étude menée par le Ministère de la Culture indique : en 2008, 65% des français possèdent un ordinateur au domicile et 56% d'entre eux sont connectés en bas ou haut débit. Sur les tranches d'âges 20-54 ans, selon l'étude du ministère, le taux d'équipement d'une connexion Internet au domicile est de 73% pour les 25-34, 70% pour les 35-44 ans et 63% pour les 45-54 ans). L'étude se concentrait sur l'usage d'Internet pour des raisons personnelles. Source : Donnat O (Dir), Les pratiques culturelles des français à l'ère numérique, Eléments de synthèse 1997-2008, <http://www.pratiquesculturelles.culture.gouv.fr/>, consulté le 15 octobre 2009

Autre source : Pour la France, en 2008, 67% des adultes disposent d'un ordinateur à leur domicile (contre 64% en 2007 et 57% en 2006) et 58% des plus de 18 ans possèdent une connexion Internet à domicile. Source : CREDOC 2008

¹³² « Si la connexion à Internet est toujours plus fréquente, c'est que l'équipement en micro-ordinateur ne cesse de croître et qu'une proportion toujours plus importante de possesseurs d'ordinateurs est connectée : 90% des possesseurs le sont aujourd'hui (+ 2 points en un an). » Source : CREDOC 2009

¹³³ Source : Donnat O (Dir), Les pratiques culturelles des français à l'ère numérique, Eléments de synthèse 1997-2008 ; ibid.

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

Si l'on ne peut connaître, à ce niveau, la part d'investissement individuel du salarié de notre organisation dans la connexion familiale, le taux de salariés équipés d'Internet au domicile apparaît élevé. Cet impératif de connectivité, motivé par un besoin professionnel, personnel ou par la pression des autres membres de la famille (des plus jeunes notamment), témoigne d'un désir généralisé d'intégration aux espaces numériques. Il va aussi nourrir la nécessité d'une transformation du « référentiel culturel et technique » attaché à une entreprise, qui pour certains, est caractérisé par un certain archaïsme interne en matière de technologies.

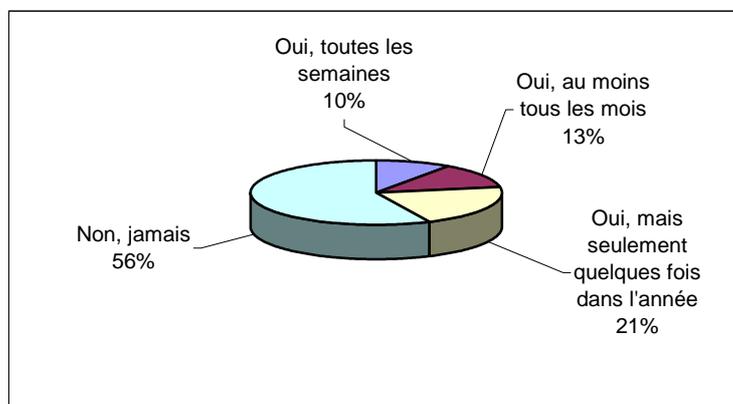


Figure 2 : Fréquence d'utilisation d'Internet au domicile pour des raisons professionnelles¹³⁴

44% des répondants, possédant une connexion au domicile, déclarent utiliser Internet pour des raisons professionnelles, et ce, selon un taux de fréquence variant de l'occasionnel (21% quelques fois dans l'année) à un usage plus fréquent voire systématisé (pour 13% au moins tous les mois, et un usage hebdomadaire pour 10% d'entre eux) (graph. 2). Cela correspond à une tendance encore supérieure à la moyenne nationale : selon l'étude du CREDOC 2008, un tiers des français possédant un ordinateur et une connexion Internet au domicile, déclarent les utiliser dans le cadre du travail (selon cette étude, 27% des actifs et 59% des cadres).

¹³⁴ Question : *Utilisez-vous Internet de votre domicile pour des raisons professionnelles ?*

Analyses

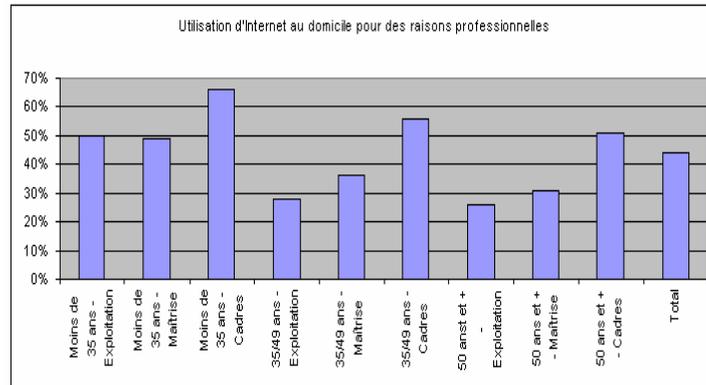


Figure 3 : Utilisation d'Internet au domicile pour des raisons professionnelles : variables « âge » et « statut ».

Si les cadres, quel que soit leur âge, constituent la catégorie présentant le plus fort usage d'Internet au domicile pour des raisons professionnelles (Figure 3)¹³⁵, dans notre organisation, cette pratique n'est pas l'exclusive des hiérarchies supérieures : 40% des agents d'Exploitation (même tendance pour les agents de maîtrise) déclarent utiliser Internet de leur domicile pour des raisons professionnelles, et 23% des agents d'exploitation le font au moins tous les mois ou hebdomadairement (contre 17% des agents de maîtrise)¹³⁶. L'intensité de la pratique est donc plus élevée chez les agents d'exploitation que chez leur hiérarchie proche : ce phénomène va dépendre des problématiques professionnelles mais aussi de l'âge.

Car comme le montre le graphique 3, l'usage d'Internet au domicile pour des raisons professionnelles est aussi plus systématisé chez les moins de 35 ans : la catégorie « cadre » de cette génération étant la première à 66%, puis celle des agents d'Exploitation à 50% et les agents de maîtrise à 49%. Donc, les comportements numériques font chevaucher les usages privés et professionnels d'Internet au domicile

¹³⁵ Utilisation d'Internet au domicile pour des raisons professionnelles, Statut cadres et cadres supérieurs : 66% des cadres de moins 35 ans ; 56% des 35-49 ans ; 51% des 50 ans et plus.

¹³⁶ Utilisation d'Internet au domicile pour des raisons professionnelles, fréquence au moins tous les mois + toutes les semaines : 29% des cadres (28% quelques fois dans l'année, 43% de non usage), 17% des agents de maîtrise (23% quelques fois dans l'année, 60% de non usage), 23% des agents Exploitation (17% quelques fois dans l'année, 60% de non usage).

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

en confirmant ce phénomène au niveau des cadres, mais aussi en lissant les différenciations entre hiérarchie basse et hiérarchie intermédiaire. Ces résultats montrent une tendance à la systématisation de cette hybridation chez les plus jeunes, quel que soit le statut : 30% des moins de 35 ans sont des utilisateurs intensifs d'Internet au domicile à des fins professionnelles (hebdomadairement ou au moins tous les mois), contre 15% des 35-49 ans et des plus de 50 ans qui le sont sur cette fréquence.¹³⁷ Enfin, précisons que sur l'ensemble des répondants, une grande majorité déclarent réaliser des recherches liées au travail (79%) et un peu moins de la moitié (47%) utilisent leur messagerie personnelle pour des raisons professionnelles.

Tous ces résultats illustrent un premier enchevêtrement des territoires numériques. Comme il sera encore précisé ci-après, ces pratiques s'expliquent notamment, mais pas seulement, par une carence de l'infrastructure des accès Internet au travail (diverses demandes de consultation de sites nécessaires à la bonne exécution de ses missions) et aussi par l'absence d'une connexion élargie aux messageries (professionnelles ou personnelles, ces dernières pouvant pallier un sous-dimensionnement des premières, par exemple, pour le transfert de fichiers lourds). Les éléments de compréhension ne s'arrêtent toutefois pas à ces constats, tant les besoins et contextes particuliers des individus peuvent être hétérogènes.

Usages sociaux et interactifs d'Internet

On constate une pratique très élevée de fonctionnalités interactives et sociales du web (fins professionnelles ou privées confondues) : trois répondants sur quatre sont utilisateurs d'au moins une des ces applications. Sans surprise, on en retrouve un niveau d'usage plus élevé chez les moins de 35 ans (graph. 4). Compte-tenu des normes d'avancement de carrière dans cette organisation, il s'avère alors que cette population est constituée logiquement, en grande partie, par les salariés d'Exploitation.

¹³⁷ Un autre facteur va aussi tendre à déterminer le niveau de systématisation de cette pratique, à savoir le caractère « nomade » du métier exercé (pas de « bureau » attitré, déplacements fréquents ou constants).

De 17 à 20% d'utilisation professionnelle d'Internet toutes les semaines au domicile pour les nomades, quand pour les « sédentaires » elle est de 10%. L'écart passe à + 16% en faveur des nomades sur une fréquence minimale d'au moins tous les mois.

Analyses

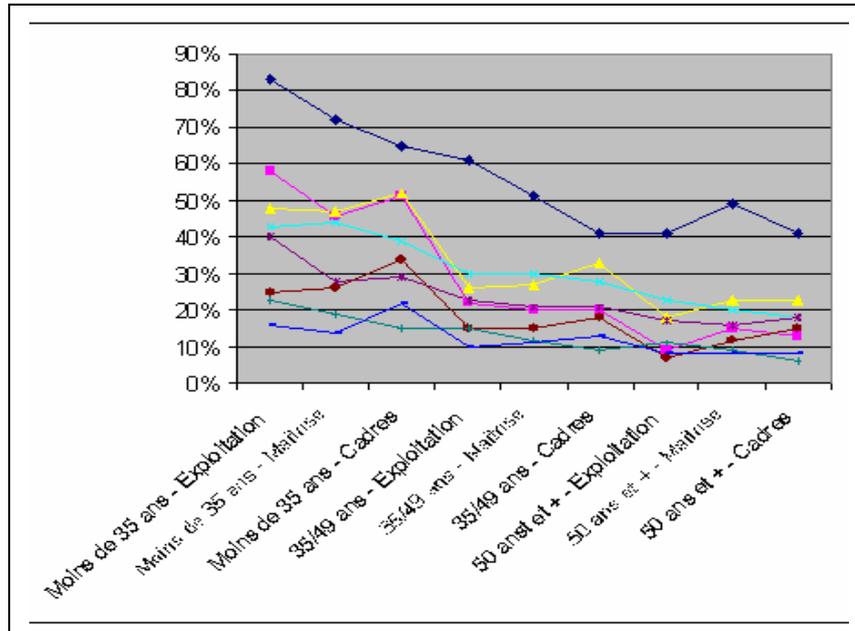


Figure 4 : Usages sociaux et interactifs d'Internet : variables AGE et STATUT

34% des salariés sont utilisateurs de réseaux sociaux numériques : 40% des salariés appartenant au collège Exploitation sont sur les RSN (graph. 5). En comparaison, 58% des internautes français étaient, en 2008, utilisateurs de réseaux sociaux numériques.¹³⁸ Là aussi, il y a corrélation entre le collège d'appartenance et l'âge : 58% des moins de 35 ans et appartenant au collège Exploitation sont utilisateurs de réseaux sociaux numériques (graph. 4). De plus, l'étude complémentaire que nous avons menée sur la présence des salariés sur

¹³⁸ Etude Ipsos profilng 2008

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

Internet, confirme ce développement particulièrement fort des interactions entre collègues notamment via des réseaux sociaux numériques et des forums. Les salariés ont aussi une appropriation massive des outils d'interaction synchrone. 62% des répondants sont utilisateurs de messageries instantanées (MSN...), soit dans une tendance quasi similaire à celle des français¹³⁹. C'est le cas pour 83% des agents d'exploitation de moins de 35 ans avec un écart conséquent par rapport au plus de 50 ans, cadres ou agents d'exploitation (41% pour ces deux profils). Les outils *rich-média* (vidéos, podcasts etc.) sont connus et utilisés par près de la moitié des moins de 35 ans.¹⁴⁰ Plus du quart de l'ensemble des répondants est utilisateur de forum et de blogs (rien ne permet ici de distinguer la lecture de la contribution à un blog).¹⁴¹ Toujours sur une même tendance que le national, 19% des répondants utilisent de la visio (ex : Skype)¹⁴² et 16% des chats. Les usages orientés « veille » sont les moins développés (les fils RSS et l'échange de bookmarks font partie des pratiques émergentes).

Nous constatons donc que la culture numérique, adossée à Internet, est fortement partagée par ces salariés de l'entreprise et surtout au niveau hiérarchique le plus faible. Bien entendu, les traditionnelles discriminations sociales et générationnelles sont présentes, mais de manière globale, nous remarquons un usage en cours de généralisation, des outils synchrones, des réseaux sociaux ou des outils « communautaires » numériques sur Internet.

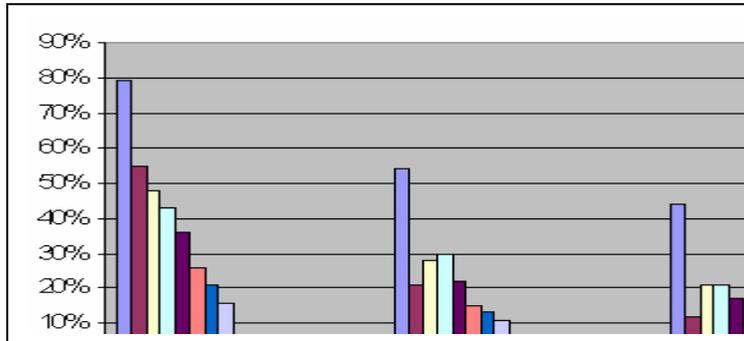
¹³⁹ Selon l'étude Ipsos, de septembre 2008, sur les usages d'Internet, 57% des français seraient utilisateurs de messagerie instantanée.

¹⁴⁰ Crédoc 2008 : le téléchargement de musique concerne une personne sur 3, et la tendance croît chez les plus jeunes (1 sur deux, de moins de 25 ans télécharge de la musique). Étude Ipsos mars 2009 : 40% des internautes français consultent de la vidéo en ligne.

¹⁴¹ Crédoc 2008 : entre 18 et 24 ans, une personne sur 3 possède un site ou un blog personnel (1 sur 2 chez les ados). Étude Ipsos : 38% des internautes français auraient consulteraient les blogs et 20% y poseraient des commentaires.

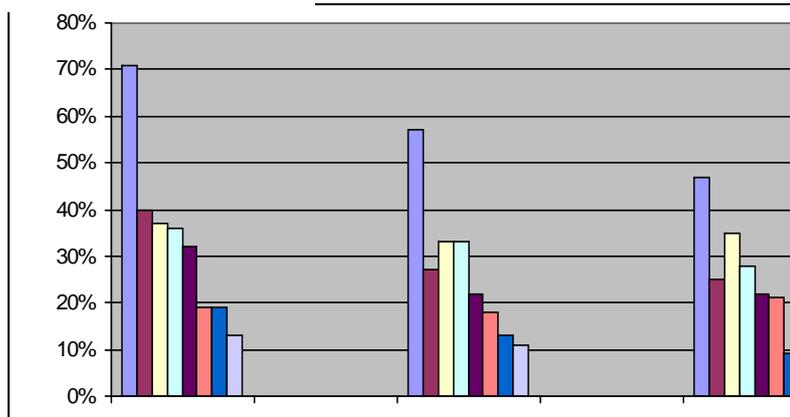
¹⁴² Selon l'étude du Crédoc 2008, 13% des personnes ayant une connexion Internet au domicile ont déjà téléphoné en utilisant des services de type Skype ou netmeeting.

Analyses



- Messagerie instantanée (MNL.)
- Réseaux Sociaux
- Vidéos en ligne/ Podcast
- Forums de discussion
- Blogs
- Visio (Skype)
- Chats
- Fils RSS

Figure 5 : Usages sociaux et interactifs d'Internet selon le critère AGE (Lire : 79% des moins de 35 ans sont Utilisateurs de messagerie instantanée)



- Messagerie instantanée (MNL.)
- Réseaux Sociaux
- Vidéos en ligne/ Podcast
- Forums de discussion
- Blogs
- Visio (Skype)
- Chats
- Fils RSS

Figure 6 : Usages sociaux et interactifs d'Internet selon le critère STATUTAIRE (Lire : 71% des agents au statut Exploitation sont utilisateurs de messagerie instantanée)

Un des enseignements majeurs que l'on peut tirer de ces résultats (auquel on pouvait s'attendre mais qui n'a pas été sans surprendre, compte-tenu de l'ampleur des écarts, les chefs de projets TIC), tient du fait que les salariés appartenant au collège Exploitation apparaissent ici comme les plus experts. Cette acquisition de compétences est potentiellement capitalisable, re-territorialisable, en nouveaux professionnalismes par l'entreprise qui doit alors dépasser le postulat, prévalant auparavant, d'une domination des cadres en matière de pratiques info-communicationnelles étendues. De même, se pose alors la question du transfert possible au sein de l'intranet des logiques d'apprentissage collaboratif, l'hypothèse de l'enrichissement du dispositif par un nouveau positionnement socio-technique (que les chefs de projets interrogent sous le terme « d'intranet 2.0 »).

L'impératif de connectivité : le cas des salariés « empêchés-exclus » du territoire intranet

La question de l'accès à Internet et à intranet, à partir de l'entreprise, cristallise un impératif de connectivité. Ceci s'exprime d'autant plus fortement que la couverture des accès Internet reste ici très partielle et bridée : seuls 40% des cadres de l'organisation étudiée sont dotés d'une connexion Internet au travail et ce taux décroît avec le niveau hiérarchique. Sur la même tendance, on constate qu'au niveau national, l'accès à Internet au travail est loin d'être généralisé : selon l'étude CREDOC 2009, 48% des actifs en bénéficieraient.¹⁴³ En France, la hiérarchie numérique s'exprime très fortement : 84% des cadres supérieurs ont accès à Internet au travail, 34% des employés et 18% des ouvriers.¹⁴⁴ Cette discrimination des accès n'a pas cessé de faire débat ces dernières années (polémiques sur les usages « abusifs » d'Internet au travail, sur la productivité etc.), mais les récentes jurisprudences pourraient mettre à mal les chartes d'entreprises et les politiques managériales en la matière.

¹⁴³ Selon les statistiques Eurostat, Pourcentage de personnes en France, en 2009, ayant eu accès à Internet sur leur lieu de travail (personnes âgées de 16 à 74) : 27% ; en comparaison, les pays nordiques dépassent le taux de 45% et la moyenne de l'Union 15 pays est de 30% (source : Eurostat, Statistiques sur la Société de l'Information, 2009)

¹⁴⁴ C'est le diplôme qui se révèle le plus déterminant : les diplômés ont deux fois plus de chances d'avoir accès à une connexion sur leur lieu de travail que les non diplômés. Etude Credoc 2009

Analyses

Par ailleurs, la consultation des contenus *rich-média* et des réseaux sociaux numériques restent dans notre cas, strictement interdits. La gestion des accès à Internet constitue une hiérarchie symbolique attachée aux droits de consultation¹⁴⁵ et va s'accompagner d'un ensemble de revendications. L'extension et l'ouverture des autorisations de consultation d'Internet sont fréquemment réclamées et s'accompagnent de justifications professionnelles : consultation de sa messagerie personnelle afin de récupérer des fichiers dont le poids important ne peut être supporté par le réseau interne ; accès aux sites Internet nécessaires à la bonne exécution de ses missions professionnelles et, au passage, éviter ainsi de sortir de l'entreprise pour pouvoir les consulter¹⁴⁶ ou encore de le faire de son domicile.

Concernant l'intranet, de nombreux salariés de l'entreprise que nous étudions, ne possèdent pas de postes personnels permettant d'avoir un accès direct à ce territoire numérique. Une majorité d'entre eux peut consulter l'intranet à partir de postes libres (par exemple un ordinateur connecté à l'intranet mis à disposition d'une équipe de travail ou une borne interactive de consultation de l'intranet située dans un lieu de passage des salariés), ou sur un poste « emprunté » (mis à disposition momentanément par un supérieur hiérarchique ayant un accès personnel au réseau interne). Mais, certains salariés, de par leurs pratiques professionnelles impliquant de la mobilité ou de par leur non-appartenance à l'encadrement, n'ont aucune possibilité de connexion au réseau. Nos enquêtes quantitatives et qualitatives nous ont permis d'obtenir des informations précieuses sur ces salariés contraints par la limitation de leur accès à l'intranet, voire exclus complètement des informations et des services des sites de l'entreprise. Dans cette population de salariés empêchés ou exclus, le souhait de pouvoir se connecter plus fréquemment à l'intranet est d'autant plus explicite s'ils sont utilisateurs d'Internet au domicile. Cette demande de connectivité va de pair avec une maîtrise de l'outil informatique. La revendication semble également plus forte chez les jeunes. On peut même considérer que beaucoup d'entre eux font

¹⁴⁵ Illustrée par les propos d'un agent de maintenance : « *le collègue lambda en production n'a que le vecteur Intranet via son chef de proximité. Mais comme c'est dans son bureau et dès qu'il y a les boîtes aux lettres outlook ouvertes, le chef n'a pas bien envie qu'on aille y voir. On n'est pas payé pour avoir accès à Internet* » .

¹⁴⁶ Lors d'entretiens (de cadres surtout), certains nous ont signalé devoir aller au cybercafé le plus proche afin de consulter Internet pour des raisons professionnelles.

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

office de prescripteurs d'usages de l'intranet, voire de formateurs pour ceux, souvent plus âgés, qui ne maîtrisent pas les outils informatiques. Mais ce rôle de prescripteur, non reconnu par le management, génère une véritable frustration pour ces usagers empêchés, qui n'ont pas d'accès permanent au réseau, et qui doivent développer des stratégies de contournement pour le consulter, quelque fois au détriment de consignes hiérarchiques (notamment dans les ateliers techniques). Ainsi, le besoin de connexion à l'intranet est très présent, clairement formulé, notamment au travers des demandes d'équipement, d'aménagement de période pour la consultation, de développement des accès en extranet. Sur ce dernier point, il existe effectivement un extranet pouvant être utilisé à domicile (version très minimale de l'intranet global), mais il reste seulement utilisé par 25% des salariés, et totalement méconnu par la grande majorité (42%).

De plus, ce sentiment d'exclusion du territoire de l'intranet, donc d'une partie du territoire de l'organisation, ne concerne pas simplement des internautes maîtrisant Internet, les interfaces et les logiques de la navigation hypertextuelle. Une grande partie des salariés, comme nous l'avons vu, sont totalement exclus de l'intranet. Ce non-usage peut être le fruit d'une posture anti-managériale (exemple : la consultation effectuée à partir d'une borne visible de tous, peut être traduite comme une allégeance à la politique de la direction), mais également le résultat de contraintes techniques. Cette problématique d'infrastructure des accès concerne la plupart des techniciens travaillant dans les ateliers et des travailleurs mobiles, n'appartenant pas à l'encadrement. Pour ces derniers, l'absence de possibilités d'utilisation d'un poste informatique en accès libre est un obstacle infranchissable. Ils n'ont parfois même pas connaissance de l'existence de l'intranet. En effet, au niveau des salariés d'Exploitation, aucune formation ou information officielle n'a été faite sur l'accès à l'intranet. Parfois, les salariés ne sont pas au courant de la présence de bornes de consultations dédiées dans leur établissement. Cette absence de valorisation du dispositif intranet, pointe évidemment un vide managérial, et ne permet pas un déploiement des usages chez les publics dont le métier ne nécessite pas directement la connexion au réseau interne. Si l'environnement informationnel de l'organisation ne peut se réduire à l'intranet, ces freins à l'usage ne sont pas sans conséquence sur la perception des frontières de l'organisation par ces salariés empêchés – exclus.

Ainsi, l'intranet, considéré d'ailleurs par certains responsables locaux de communication, comme « le canal premier d'information » - celui qui va irriguer à terme tous les autres - apparaît de plus en plus

Analyses

nécessaire aux yeux des salariés empêchés-exclus pour comprendre l'organisation et s'y sentir intégré. De part la déficience des autres modes d'information (journaux internes, affichage, informations orales...), la difficulté d'accès d'un nombre important de salariés, l'absence handicapante de formation au dispositif intranet, sont vécus comme une discrimination.¹⁴⁷ Cette discrimination, qui se traduit par un sentiment d'exclusion, est une des expressions pour les salariés de l'Exploitation, d'un rapport de domination hiérarchique. Ce sentiment peut aussi être partagé par certains cadres intermédiaires qui parfois sont désemparés face à l'outil informatique et qui ne peuvent, en l'absence de toute formation, habiter le capital symbolique qui sied à leur fonction.

Le non-usage de l'intranet va donc à l'encontre du « sentiment d'appartenance » (mot d'ordre inhérent à la doxa managériale) que cherche à renouveler cette entreprise engagée dans un processus de changement stratégique. Si l'enjeu peut paraître fortement symbolique et politique, il est également de nature fonctionnelle pour les cadres intermédiaires. Par exemple, le fait que des ingénieries, étiquetées « innovation participative » et basées sur des retours d'expériences, soient destinées à être gérées via l'intranet, exclut encore davantage les salariés non-usagers. De plus, si le développement global des accès à l'intranet ne se présente pas à la hauteur des besoins et attentes, une partie non négligeable des salariés ne pourra évoluer à l'intérieur des frontières de l'entreprise. L'impératif de connectivité à l'intranet s'avère déterminant à la fois sur un plan professionnel et sur un plan plus communicationnel (au sens habermassien de « culture de la discussion raisonnable et raisonnée » à l'intérieur) (Habermas, 1987). Dans le contexte turbulent d'une rupture annoncée de son modèle organisationnel, les salariés pourraient et peuvent déjà ne pas se satisfaire des territoires numériques limités que leur réserve pour l'instant le management.¹⁴⁸ La forte culture numérique des jeunes

¹⁴⁷ Comme le dit cet agent d'exploitation « on nous a installé une borne, très bien. J'arrive à avoir accès aux offres d'emplois, mais pour avoir accès au contenu de l'offre, la mémoire est insuffisante. On ne peut pas prendre contact avec une personne. Ça ne m'étonnerait pas que ça soit fait exprès pour que la consultation soit plus rapide. Parce qu'on y a accès sans problème sur les ordinateurs situés dans le bureau des chefs d'équipes ».

¹⁴⁸ *Et cette évaporation du partage des connaissances risque d'être accentuée par la conscience aigüe de l'intérêt de tels outils par les salariés eux mêmes. C'est le cas de cet agent commercial qui affirme : « je serai prête à donner mon avis sur des forums « agents commerciaux » ou autres. Ça ne me gêne pas si c'est lu par le chef de service ou autre, tout le monde peut*

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

générations, la plasticité d'Internet, la facilité avec laquelle aujourd'hui il est possible de créer des espaces d'échanges (n'ayant que peu de chose à envier aux systèmes intégrés de travail collaboratif), favorisent déjà la déterritorialisation des territoires numériques des salariés.

Prescriptions et logiques contributives des salariés internautes

Nous avons vu qu'une part significative des salariés, dotés ou pas d'un poste informatique au travail, développent, des pratiques Internet privées et professionnelles. Cet apprentissage TIC qui peut s'effectuer « hors des murs » de l'entreprise, et les compétences ainsi acquises se déplacent au sein de l'espace professionnel. On assiste alors à une re-territorialisation de ce capital intellectuel et à l'enrichissement de « compétences info-communicationnelles distribuées » (Carmes, 2008b). Nous désignons par « compétences info-communicationnelles distribuées » au sein l'organisation, la combinaison des ressources cognitives et des habiletés info-communicationnelles des salariés, qui sont créées (dans ou hors de l'organisation), mobilisées et actualisées dans le cadre de situations professionnelles impliquant notamment une pratique des TIC. Si l'appropriation technique des systèmes d'information de l'entreprise s'en trouve facilitée, dans le même temps, les différentes formes de présence et de socialisation des salariés sur Internet, enrichissent les perceptions et les référentiels d'usages de tel ou tel dispositif (réseaux sociaux numériques, blogs, forums etc.). Il en résulte une montée en exigences des salariés vis à vis des performances technologiques et des services TIC que leur offre l'employeur.

En premier lieu, on va voir ainsi s'exprimer un ensemble de revendications se rapportant aux performances attendues du dispositif intranet dont :

- Une prescription fonctionnelle réalisée par des salariés-experts, dont la montée en compétences s'accompagne d'une exigence accrue vis à vis de l'offre TIC (temps de chargement, richesse de l'offre fonctionnelle, performances techniques des outils) ;

émettre des opinions. Ce n'est pas nécessaire de donner une opinion négative. J'aimerais avoir un forum avec les autres agents commerciaux dans d'autres établissements, dans d'autres régions. On parlerait du rythme de travail, des histoires rencontrées avec les clients. Entre nous on se comprend. Ça nous permettrait d'évacuer, on prend les choses avec plus de légèreté ».

Analyses

- Une prescription sur le moteur de recherche : une référence massive à *Google* a été identifiée (le modèle *Google*, même discutable à plusieurs titres, évidemment, s'impose)¹⁴⁹. Les salariés sont ainsi nombreux à demander un moteur de recherche efficace, les aidant de manière opérationnelle à s'orienter. Cette exigence est notamment traduite par le désir de voir le moteur se positionner au centre de la page d'accueil de leur intranet.
- Une demande de personnalisation : ici, référence est faite notamment à *Yahoo!* et à *Netvibes*. Cela n'est pas sans conséquence pour la conception des gouvernances éditoriales et des nouvelles interfaces. Cette conception étant alors soumise à des arbitrages politiques et stratégiques sur les articulations entre ce qui est imposé à l'intranaute (via l'architecture d'information et le profiling) et ce qui lui est donné en terme de possibilités de personnalisation de son intranet.
- Soulignée ci-avant, une ouverture aux sites Internet à partir de son travail est donc également revendiquée.

L'entreprise est ainsi soumise à l'évaluation d'intranautes-internautes de plus en plus avertis et les responsables de projet TIC de l'entreprise se placent dans une position subie d'un continuum Internet-intranet. L'asynchronicité entre l'offre intranet et les développements continus du web perdurera sans nul doute, au risque que l'intranet soit toujours perçu comme un dispositif « en retard » par rapport à Internet. Si les salariés deviennent prescripteurs d'évolutions souvent pertinentes, les responsables de projets tendent à exprimer pour leur part, une infaisabilité technique (pas d'annuaire commun permettant une identification amont et donc un profiling adapté ; des choix technologiques sur le moteur qui ne permettent pas pour l'instant de réaliser le saut de performance attendu), l'argument technique se couplant à une résistance stratégique et politique. A ce titre, donner au salarié la possibilité de personnaliser sa page d'accueil est perçu comme une perte de contrôle du « corporate » sur les messages « poussés », mis en visibilité, et issus du siècle.

En second lieu, la re-territorialisation de pratiques de l'Internet vers l'intranet normalise, à bien des égards, toute la dimension contributive du dispositif. On voit se développer un ensemble de demandes de

¹⁴⁹ La citation d'un deuxième moteur de recherche par certains salariés, précise, en tant que tendance, le niveau d'expertise et de culture numérique de ces derniers.

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

création d'espaces « communautés professionnelles » (wikis, blogs notamment), demandes qui reprennent ici les scripts et modèles d'usages issus du monde Internet. Les perceptions sont dominées par l'imaginaire « du web 2.0 », des Réseaux Sociaux Numériques, des Blogs, et par la demande bien réelle d'agoras, afin d'être immergés, selon ses propres temporalités et besoins, au milieu des échanges et des informations ; c'est aussi un moyen de replacer la fluidité des échanges oraux au cœur des réseaux, de re-contextualiser la position de chacun selon des repères articulés aux réseaux sociaux non-numériques.

On peut ici mettre en perspective des observations issues de recherches précédentes menées sur la nature du lien communautaire sur Internet. Nous avons identifié que ce dernier était traversé par deux logiques sociales structurantes : d'un côté, une logique de réciprocité, construite sur le « donner-recevoir-rendre ¹⁵⁰ » d'informations ou de conseils en ligne ; de l'autre, une logique délibérative basée sur l'idée habermassienne d'espace public, présente dans les forums et institutionnalisée au travers des chartes de bonne conduite ou des dispositifs de modération. Ainsi, les internautes membres des communautés numériques, partagent de l'information, se donnent « des tuyaux » sur un nombre illimité de domaines. Les échanges sont, la plupart du temps, régulés par un principe de discussion raisonnée et raisonnable, ouverte au plus grand nombre. La pratique de ces dispositifs par les salariés va faire partie de leur culture numérique mais s'oppose aux normes organisationnelles et au référentiel culturel de celle-ci : si on propose aux salariés des services intranet de type « communauté professionnelle en ligne » pour échanger sur un métier particulier, ils perçoivent et anticipent, souvent spontanément, la censure probable qu'exercerait le management et l'appréhendent négativement. L'application d'une transparence, en tant que condition propice à la contribution (Galibert, 2006), ne va pas de soi au sein du territoire intranet : les craintes de dérives exprimées par le management cohabitent ici avec les craintes de surveillance des

¹⁵⁰ « Donner, c'est vivre l'expérience d'une appartenance communautaire qui loin de limiter la personnalité de chacun, au contraire l'amplifie » (Godbout, 2000). Notons que Marcel Mauss (Mauss, 1999) considère le don dans une perspective de fait social total structurant l'ensemble d'une société. Dans nos sociétés actuelles, le don perd de sa puissance structurante mais continue de travailler, notamment dans les communautés virtuelles sur Internet, les normes de la communication et du « vivre ensemble numérique » (Galibert, 2003/2006)

Analyses

salariés. Or, ce que l'on peut appeler, avec Pekka Himanen, la *cyberculture* - la culture libertaire des pionniers d'Internet basée sur la reconnaissance de ses compétences par les pairs et la dimension rationnelle et raisonnable des débats-, bien que diluée par la massification des usages, est encore présente. On peut alors émettre l'hypothèse qu'un certain nombre de salariés-internautes en soient imprégnés. Cela est d'autant plus à prendre en compte, que les solidarités spontanées entre collègues et « l'esprit de corps », caractérisent fortement l'héritage culturel de l'organisation étudiée ici.

Les communautés professionnelles sur Internet : la concurrence des territoires socio-numériques

L'étude de la présence en ligne des salariés a permis d'identifier le développement d'interactions entre collègues, notamment via des réseaux sociaux numériques et des forums. Cet usage d'Internet par les salariés se confirme dans les résultats quantitatifs. Nous avons relevé quatre positionnements principaux caractérisant ces espaces : la critique des politiques de l'organisation et l'expression de craintes quant à ses projets stratégiques; la défense de l'organisation et de ses métiers; la création de nouveaux liens sociaux et l'échange d'information générale entre collègues (sur les sujets ressources humaines notamment); la création de communautés métiers pour une interaction visant à résoudre principalement des problématiques professionnelles (par exemple, sur *LinkedIn*). Des forums de discussion existent également, l'un d'entre eux revendiquant 10 000 membres. Dans cette grande organisation, Internet devient donc, pour les salariés, une opportunité d'enrichissement de ses réseaux sociaux, d'expression élargie « hors des murs » de l'entreprise et affranchie de son contrôle. Mais, les entretiens ont également révélé le fait que certaines communautés professionnelles pallient ainsi l'absence, sur l'intranet, d'espaces collaboratifs efficaces. Ces communautés sont très crédibles pour les salariés car, de fait indépendantes, elles permettent l'échange d'expériences, de points de vue sur l'organisation, et constituent des alternatives spontanées très performantes aux communautés professionnelles managériales sur intranet. Donc, le salarié déterritorialise son réseau professionnel hors du territoire institué de l'entreprise, met en visibilité ses mondes associés, développe des pratiques expressives, construit des identités numériques plurielles, et interagit avec des collègues sur des sujets qu'il ne souhaite pas systématiquement voir traités au sein d'un intranet.

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

Du côté de l'entreprise et des responsables de projets TIC, ce mouvement de déplacement des réseaux et des interactions professionnelles vers la toile, s'accompagne de vives inquiétudes et de divers questionnements stratégiques, ou encore juridiques. Le problème de l'intelligence informationnelle, de la confidentialité des informations, de la veille concurrentielle et sociale est identifié (un renforcement des dispositifs de veille est envisagé). Devant faire face à de fortes contraintes commerciales et de gestion des ressources humaines, les acteurs soulèvent également le risque des « chasseurs de tête » et de prospections facilitées de salariés. Enfin, les communautés métiers autonomes s'inscrivent, pour certains responsables TIC, dans un rapport concurrentiel avec l'intranet. Du point de vue de l'évolution de ce dernier, ils suggèrent alors la création de réseaux sociaux numériques : l'enrichissement de l'offre fonctionnelle de l'intranet « devrait permettre de rapatrier les réseaux d'Internet au sein de l'entreprise ». Se pose aussi le problème de la conception des nouvelles interfaces et des nouveaux modes de navigation : il s'agit de traduire la complexité des territoires professionnels du salarié, de l'inciter à « se sédentariser » au sein de l'intranet. Mais, cette perspective n'est-elle pas utopique et tout aussi risquée ? Mis à part le cas particulier d'une offre de services collaboratifs sur intranet, dont plusieurs attendent le déploiement à grande échelle, le règlement d'une « concurrence » entre le territoire numérique de l'entreprise et les réseaux socio-numériques massivement développés sur le web, ne peut s'envisager sans prise en considération des dynamiques et perceptions particulières qui se développent là. Premièrement, comme déjà vu ci-avant, pour les salariés, Internet résout le problème d'accès et permet une connectivité étendue avec ses collègues. Deuxièmement, les possibilités d'interactions communautaires ainsi que la crédibilité due à l'indépendance de tels dispositifs, en font des outils perçus comme très pertinents. Le salarié développe ici des actions volontaires de socialisation, qui peuvent pallier les carences des dispositifs d'information et de communication de l'entreprise, de partage d'expériences et de problématiques métiers. Il a un désir de socialisation libre et autonome avec ses collègues, et peut aussi trouver via Internet, une opportunité pour créer un nouveau rapport de force que les syndicats n'ont pas encore totalement exploitée. Dans ce cadre, l'affrontement des stratégies est explicite et tel que l'exprime un salarié : « *Internet, ça procure de la liberté. Si on peut faire de chez soi des sites entre collègues, non officiels, dans lesquels la liberté*

Analyses

de parole ne sera pas la même, cela concurrence l'intranet et ils ne peuvent rien y faire »¹⁵¹.

Si les organisations disposent d'arguments pour asseoir une différenciation notamment sur la crédibilité, la légitimité, des informations présentes sur l'intranet par rapport à une information sur Internet difficilement vérifiable, n'en demeure pas moins que le problème d'accès pour certaines catégories de salariés, les tensions sociales, le désir de maintenir une part de son réseau professionnel hors de l'intranet, tendent à favoriser une déterritorialisation continue de certains usages vers Internet. Les entreprises commencent à peine à mesurer l'enjeu d'une concurrence symbolique spontanée, ses implications sociales et informationnelles. Dans d'autres cas d'organisations, Internet est conçu comme un espace soutenant les stratégies de marketing viral ou encore comme un levier d'innovation, les territoires numériques s'hybridant alors pour mieux servir les objectifs d'entreprise.

Conclusion

Les tensions majeures, inhérentes aux mouvements de déterritorialisation / re-territorialisation, s'expriment dans cette organisation, en rapport avec :

- Le désir de connectivité et le sentiment de discrimination numérique, que l'entreprise peut difficilement traiter à court terme (l'extension des infrastructures réseaux, la dotation d'outils nomades, engagent des investissements importants). De même, elle tient à maintenir ses règles relatives aux usages d'Internet au travail (ici, c'est l'argument sécuritaire qui prime) et choisit un mode d'attribution de ce type de droit (discutable d'un point de vue juridique) en fonction du statut.
- Un traitement difficile de toutes les prescriptions du salarié internaute, des perceptions différentes au sein de l'équipe projet, quant à ce que pourrait être une gouvernance des espaces collaboratifs, des espaces dédiés aux communautés de pratiques etc.
- Un débat sur la création, l'incitation à une re-territorialisation, d'espaces de type « réseaux sociaux numériques » au sein de l'intranet, qui pourrait régler, selon certains, la « concurrence » entre les communautés professionnelles Internet/intranet.

¹⁵¹ Entretien avec un salarié du collège Exploitation

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

- L'accompagnement ou non des salariés (notamment des cadres) qui apparaissent ici comme les moins experts (l'enjeu étant alors de laisser faire ou pas l'effet « générationnel » et d'attendre les départs à la retraite).

Plus globalement, cette recherche met en évidence la contrainte qui pèse sur les responsables TIC, l'obligation de composer avec ces dynamiques de déterritorialisation / re-territorialisation de la culture numérique, avec ces normes socio-techniques construites à partir des usages présents et à venir d'Internet. Elle confirme la puissance structurante du territoire Internet, soulignée par J.-M. Noyer, « sa prise sur le monde, par la création d'un espace-temps de type topologique, qui renouvelle fondamentalement les modes de propagation des connaissances à travers de nouveaux modes d'inscription et d'écriture. Mais, c'est aussi un dispositif susceptible de porter des stratégies de dissémination et de propagation des valeurs, car il est constitué par le caractère hétérogène et multiple des acteurs qui le composent » (Noyer, Juanals, 2010). Dans ce cadre, nous avons donc montré comment le salarié devient et s'affirme déjà comme instance de performance des politiques TIC, en dehors et en amont de toute action coercitive ou prescriptive du management : le salarié fait partie intégrante de cet agencement, qui dans sa multiplicité, est ainsi traversé à la fois par des flux sémiotiques, des flux matériels et des flux sociaux. La techno-politique des territoires numériques en cours de définition, se présente alors comme un appareil de filtrage, de contrôle et de négociation de ces flux.

Il convient encore de souligner certaines difficultés de cette recherche, difficultés relevant des méthodologies et des observables. Le profil des répondants à l'enquête en ligne par exemple, qui correspond en majeure à des salariés connectés en interne, ne peut permettre une généralisation quantitative à l'ensemble de l'entreprise (nos entretiens auprès des faibles ou non utilisateurs d'un poste informatique au travail, l'échantillon des répondants qui sont dans ce cas, ont toutefois permis d'approfondir les spécificités de ce type de population). Par ailleurs, prendre le territoire intranet comme territoire de référence peut être, à certains égards, un parti-pris théorique discutable. Penser ainsi, la simultanéité des trois mouvements de territorialisation/déterritorialisation/re-territorialisation, est une exigence à laquelle nous avons tenté de répondre, sans toutefois prétendre ici à l'épuisement des problèmes et de l'analyse.

Enfin, cette nouvelle donne, qui rend encore plus floue l'idée de frontières de l'organisation, est aussi un enjeu pour les instances

Analyses

représentatives du personnel qui, si elles demeurent les seuls interlocuteurs (juridiquement institués) du management dans le cadre du dialogue social, ne sont plus qu'un fragment de la voix salariale. Engager des travaux permettant d'appréhender le nouveau dispositif étendu et distribué, sur lequel reposent les nouvelles modalités d'action et d'expression de revendications, constitue ici un prolongement de la recherche restant à réaliser.

Bibliographie

AKRICH M. « *Comment décrire les objets techniques ?* », Techniques et culture n°9, 1987, pp 49-64.

AKRICH M. *L'analyse socio-technique*, in D. Vinck (ed.), La gestion de la recherche, Bruxelles : De Boeck , 1991, pp 339-353

CALLON M. et LATOUR B. *Le grand Leviathan s'appriivoise t-il ?* (Première publication en 1981 : "Unscrewing the Big Leviathan; or How Actors Macrostructure Reality, and How Sociologists Help Them To Do So?" in Karin D. Knorr, and Aron Cicourel (dir.) *Advances in Social Theory and Methodology. Toward an Integration of Micro and Macro Sociologies*, London: Routledge & Kegan Paul, pp. 277-303); in Akrich M. , Callon M. , Latour B. *Sociologie de la traduction: textes fondateurs*, Paris : Les Presses - Mines Paris, 2006.

CALLON M. « Éléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins-pêcheurs dans la baie de Saint-Brieuc », *L'Année sociologique*, n°36, pp. 169-208, Paris : PUF, 1986

CARMES M. « *Proposition pour une analyse critique de l'innovation organisationnelle : le cas de l'e-organisation et de ses associations professionnelles* »; Actes du Colloque international EUTIC 08 – Lisbonne au carrefour des mondes numériques ; Universidade Nova de Lisboa - Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Lisbonne, 22/25 octobre 2008, pp 140-157

CARMES M. « L'organisation peut-elle s'inventer par les scripts ? Performances et actualisations dans les agencements Intranet », *Actes du colloque : Les dispositifs de médiation organisationnelle, technologique et symbolique dans la communication des organisations*, laboratoire I3M, Université de Nice Sophia Antipolis, 5 décembre 2008, pp 260-268

CARMES M. « Organisations 2. 0 et le déploiement du «social software» au sein des organisations : les tensions performatives », *Actes du Colloque international eCommerce et Gouvernance de*

L'enchevêtrement des territoires numériques inter-intranet

l'Internet, ECIG 2009, organisé par l'Institut pour le Management de la Recherche et de l'Innovation (IMRI), le Centre de Recherche en sciences de Gestion (CEREGE) et l'Université de Sousse-Tunisie, 10 octobre 2009

CARMES M. « Les activités de contribution dans la politique intranet d'un Conseil Général : d'une injonction institutionnelle à une sémiopolitique de la « transversalité », in *Etudes de Communication, L'activité aux prises avec des systèmes ou dispositifs d'information*, B Guyot (coord), n°33, Université Lille 3, décembre 2009, pp 19-39

DE CERTEAU M. *L'invention du quotidien, tome 1 : Arts de faire*. Paris : UGE, collection 10/18, 1980

DELEUZE G. et GUATTARI F. *L'Anti-Œdipe - Capitalisme et schizophrénie*, Paris : Les éditions de Minuit (coll. « Critique »), 1972

DELEUZE G. et GUATTARI F. *Mille Plateaux - Capitalisme et schizophrénie 2*, Paris : Les éditions de Minuit (coll. « Critique »), 1980

DELEUZE G. et GUATTARI F. *Qu'est-ce que la philosophie ?*, Paris : Les éditions de Minuit, 1991

GALIBERT O. « Vendre, donner, discuter », *Les enjeux de la communication*, Grenoble : Groupe de Recherche sur les Enjeux de la Communication (GRESEC), Université de Grenoble 3, 2003, Mis en ligne le 18 mars 2005. http://w3.u-grenoble3.fr/les_enjeux/2004/Galibert/index.php

GALIBERT O. « La transparence dans les communautés virtuelles », Revue *MEI* n°22, sous la dir. de Jean-Jacques Boutaud, Paris : L'Harmattan, 2006

GODBOUT J. T. *Le don, la dette et l'identité*. Montréal : Boréal et Paris : La Découverte, 2000

HABERMAS J. *Théorie de l'agir communicationnel. Tome1 et 2*, Paris : Fayard, 1987

HIMANEN P. *L'éthique hacker et l'esprit de l'ère de l'information*, Paris : Edition Exils, 2001

JUANALS B. et NOYER J. -M. « La question pragmatique dans le contexte des mémoires numériques : agencements collectifs d'énonciation et avenir des écritures ». *Actes du colloque international H2PTM'07 – Collaborer, Echanger, Inventer : Expériences de*

Analyses

réseaux, Université de Paris VIII et École Nationale des Sciences de l'informatique (Tunis), Hammamet, 29-31 octobre 2007

JOUET J. *Retour critique sur la sociologie des usages*, Revue RESEAUX, n°100, Paris : Hermès, 2000

MAUSS M. *Sociologie et anthropologie*, Paris : Coll. Quadrige, PUF, 1999

NOYER J. M. « Quelques remarques épistémologiques sur l'évolution du « procès de travail » : Réseaux, associationnisme, auto-organisation dans le contexte des nouvelles mémoires numériques », Revue *Communication*, Laval (QC) : Université Laval, Département d'information et de communication, vol. 21, n°1, 2001, pp. 65-98

NOYER J.M et JUANALS, B. , (sous la dir. de). *Technologies de l'Information et Transformation des Intelligences Collectives*, Paris : Editions Hermès-Lavoisier, 2010

PRENSKY M. *Digital game-based learning*, New York : McGraw-Hill, 2001,

STIEGLER B. « Temps et individuation technique, psychique, et collective dans l'oeuvre de Simondon », revue *Multitudes*, Paris : 1994. mise en ligne 2002, <http://multitudes.samizdat.net/Tempset-individuation-technique.html>

STIEGLER B. *La technique et le temps, Tome 2 : La désorientation*, Paris : Galilée, 1996