

Observatoire de l'Intranet

Synthèse...

22 Mars 2006

Questionnaire de l'enquête en ligne du 12 octobre 2005 au 12 janvier 2006
sur le site www.observatoire-intranet.com

Présentation :

- Michel GERMAIN
- Claude MALAI SON

OBSERVATOIRE
de L'INTRANET & des TIC



Présentation de l'observatoire

- Enquête périodique, la cinquième édition de l'observatoire de l'Intranet a été conduite du 12 octobre 2005 au 12 janvier 2006. Les membres de plusieurs associations professionnelles françaises et étrangères, associées à ce projet, ont répondu au questionnaire sur Internet :
 - AFCI (Association Française de Communication Interne), en France;
 - API (Association des Professionnels de l'Intranet), au Canada;
 - ClubNet (Association professionnelle de l'Intranet), en France.
- Au total, 120 entreprises privées et publiques, collectivités locales et institutions (France, Canada, Belgique, Suisse) ont répondu aux 153 questions. Ces dernières étaient réparties en 4 champs distincts:
 - L'entreprise et son contexte
 - Environnement Intranet de l'entreprise
 - Stratégie de l'entreprise en matière de TIC
 - TIC et management.

Pilotage des TIC

Pré-cadrage Positionnement Déploiement Management Évaluation

Maîtrise d'ouvrage	Enjeux stratégiques Besoins de l'organisation Périmètre de déploiement État de l'existant Définition des priorités Compl. écrit/écran	Cahier des charges fonctionnel Identification des fonctionnalités Qualification des ressources humaines	Architecture d'information Principes des fonctionnalités (moteur,...) Design de navigation Règles de personnalisation	Principes de gouvernance Charte graphique et édito. Dynamique d'animation Principes de subsidiarité Principes d'administration Plan de communication	Effcience du dispositif (procédures, etc.) Mise à jour, évolutions Effets (manière d'être, comportements)
	Conduite de projet				
Maîtrise d'oeuvre	Enjeux technologiques Prise en compte du schéma directeur informatique Plan d'urbanisation et de webisation	Cahier des charges techniques Identification des solutions techniques Recensement des solutions « On the shelf »	Architecture technique (Portail, CMS, etc.) Développement informatique Implémentation des briques logicielles Design interactif	Charte technique (standards, normes, formats, outils) Plate-forme de gestion et de suivi de projet Plate-forme de test et de validation	Mesure statistiques (logs, pages vues, navigation, fréquence) Mesure des dysfonctionnements (débit, réseau, etc.)
	Conduite du changement				
Maîtrise d'usage	Identification des besoins des utilisateurs Définition des attentes (court, moyen terme) Prise en compte de l'environnement	Qualification des pratiques attendues Qualif. des effets attendus Détermination des priorités Définition des enjeux (management de proximité)	Principes d'ergonomie et d'accessibilité Formalisation des procédures (Business Process Management)	Déf. rôles et compétences Pilotage des TIC Animation/communautés Actions de formation Qualification et évaluation des bonnes pratiques	Évaluation qualitative Enquêtes et sondages Focus groups, Interviews Évaluation/comportements Définition des évolutions (enjeux, impacts)

Synthèse

L'entreprise et son contexte

- Taille des entreprises
 - Il ressort des résultats une répartition équilibrée des réponses peu importe la taille des entreprises, avec toutefois un taux de réponse plus élevé cette année des PME-PMI
 - Venues plus tard, pour un certain nombre d'entre elles, aux TIC (en raison d'une moindre contrainte de leur environnement), elles progressent vite en raison de la maturité et de la diversité des solutions disponibles sur le marché.
- Nombre de sites
 - Après une phase de croissance du nombre de sites Intranet par entreprise, il est constaté de manière générale une certaine stabilisation, voire réduction de ce nombre (ou du volume d'information des sites)
 - La réponse tient, en apparence :
 - au travail réalisé en matière de réorganisation et de restructuration (structuration de portails, fermetures des sites peu ou pas utilisés)
 - au traitement opéré sur les contenus eux-mêmes dans un but de concision ou de retraitement pour l'écran, à la faveur de migration vers une nouvelle version notamment

Synthèse

Environnement Intranet

- L'environnement intranet est marqué par :
 - Sa progressive ouverture aux problématiques de l'internet et de l'extranet
 - Une réflexion en faveur d'une appréhension globale (dite multi-canal) qui privilégie :
 - une infrastructure technologique commune
 - des fonctionnalités mutualisées
 - une optimisation de l'utilisation des contenus
- L'intranet concerne désormais :
 - Tous les secteurs de l'entreprise
 - Des RH à la production
 - Les problématiques professionnelles les plus variées :
 - En fonction de la diversité des métiers
 - Au niveau fonctionnel et opérationnel

Synthèse

Stratégie de l'entreprise

- L'intranet commence à être appréhendé de manière globale, sous l'angle des interactions nécessaires entre:
 - Les outils ou applications technologiques
 - Les pratiques et les usages
 - Les processus et les procédures
 - Les enjeux organisationnels
 - L'implication managériale
- La prise en compte accrue de la dimension humaine s'exprime sous l'angle :
 - De la formalisation des bonnes pratiques
 - Des mécanismes d'incitation
 - Des dispositifs de sensibilisation et d'acculturation

Synthèse

TIC et management

- L'approche managériale des TIC se traduit - de manière variable suivant les environnements - par une attention accordée à :
 - La formalisation des processus et des procédures internes
 - La modélisation et au partage des connaissances
 - L'implication du management dans l'appropriation de ces technologies
 - La définition des objectifs attendus des TIC par rapport à la stratégie de l'entreprise
- Elle s'exprime aussi dans :
 - L'utilisation croissante des TIC par les managers dans leurs fonctions quotidiennes (gestion du temps, gestion d'équipe)
 - L'évaluation (encore timide mais progressive) des pratiques des TIC par les managers.

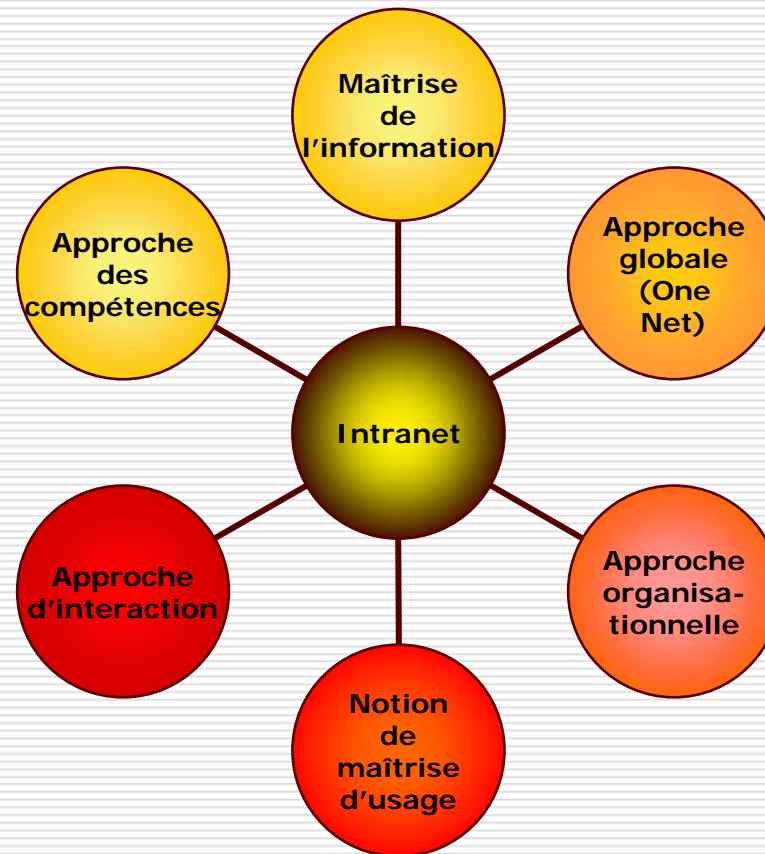
Grandes orientations

- L'inflexion la plus significative révélée par l'enquête constate une orientation générale de l'intranet comme des TIC vers :
 - La performance individuelle et collective par la systématisation des fonctions de collaboration (après la génération précédente orientée « InfoCom »)
 - Après avoir été un centre de coût (notamment en raison de la mise en place des infrastructures) l'intranet s'inscrit dans une perspective
 - d'efficacité mesurable
 - d'usage généralisé dans les situations quotidiennes les plus larges
 - La prise en compte non plus seulement des besoins de l'institution (réponse stratégique impulsée par en haut), mais celle croissante de l'utilisateur, au plus proche de ses besoins quotidiens
 - L'individu et les spécificités de son activité deviennent le centre des préoccupations sous l'angle :
 - De la réponse aux besoins
 - De la compréhension des pratiques

Grandes orientations

- La généralisation de l'utilisation des TIC concerne les situations les plus diversifiées à travers une triple problématique :
 - D'information et de communication
 - De collaboration
 - De gestion des connaissances
- Le souci de l'inscription des TIC dans la problématique d'ensemble de l'entreprise, sous l'angle :
 - De la stratégie de l'entreprise
 - De sa structure et de son organisation interne
 - De son identité (sous l'angle de ses valeurs et de son mode de management)
 - De sa culture (sous l'angle de ses métiers, de son histoire)

Les tendances 2006



Tendances principales (7)

1. Réponse à l'« infobésité » (information overload)
 - Formalisation des portails (génériques ou spécifiques)
 - Développement du bureau virtuel (webisation du poste de travail)
 - Structuration des connaissances (CMS, moteur indexé, etc.)
2. Approche globale des TIC
 - Inscription de l'intranet dans un contexte global «e-business»
 - BtoE ↔ BtoB ↔ BtoC ↔ BtoG ↔ BtoA
 - Problématique d'ensemble de l'entreprise étendue (One Net)
 - Plan d'urbanisme du SI et Architecture d'entreprise
3. Approche organisationnelle des TIC
 - Dimension procédurale (chartes, règles, rôles et processus)
 - Business Process Reengineering (BPR)
 - Dimension managériale (respect des bonnes pratiques)
4. Approche de « maîtrise d'usage »
 - Prise en compte des utilisateurs
 - Formalisation des bonnes pratiques
 - Travail sur les compétences (savoir, savoir-faire, savoir-être)

Tendances principales (7)

5. Approche d'interaction

- Généralisation du « co » (transversalité)
 - Co-opération, co-pilotage, co-apprentissage
- Généralisation du collaboratif (workflows & groupware)
 - Applications génériques et métiers
- Développement des communautés de pratiques
 - Espaces collaboratifs, blogs & wikis
- Évolution des interfaces (concept mapping)
 - Notion d' « interface riche » (approche client-serveur)
- Approche du « rich media » (utilisation de l'image animée)
 - Podcasts audio et vidéo

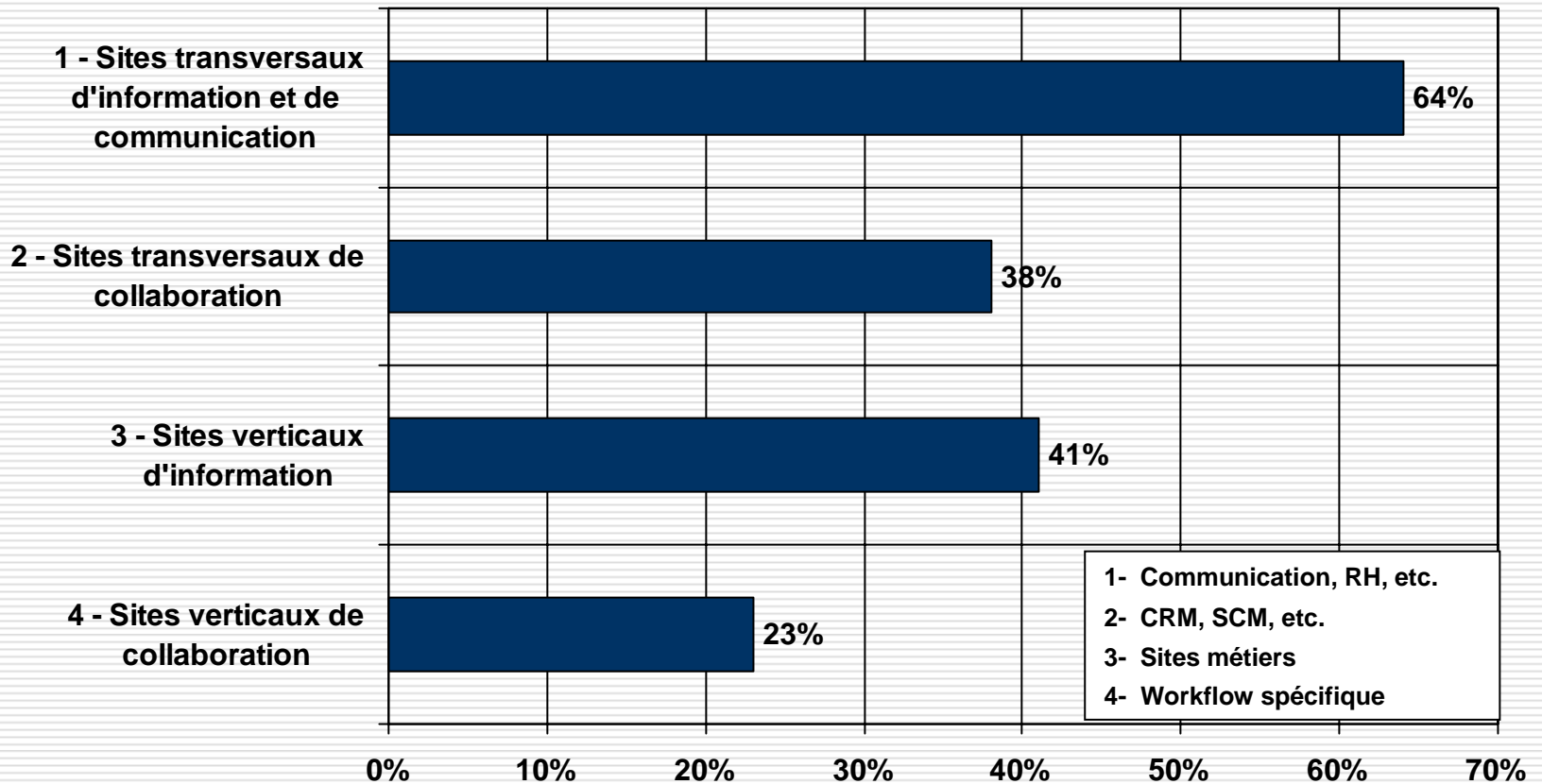
7. Approche des compétences (référentiel)

- Notion d'acteurs, de contributeurs, d'utilisateurs
- Formalisation des savoirs, savoir-faire, savoir-être

Type de sites disponibles

- Sites ouverts au plus grand nombre (transversaux)
 - Les sites transversaux d'information et de communication (destinés à tous les collaborateurs) représentent encore la majorité des sites intranets (64%). Ce pourcentage décroît cependant au profit des sites ou applications de collaboration qui désormais constituent une priorité en raison de leur contribution à l'efficacité
 - Le nombre des sites transversaux de collaboration (workflow et grouware) augmente de manière simultanée dans le même temps. Ces sites proposent notamment :
 - des fonctionnalités nées de l'informatisation de procédures administratives (ex. demandes de congés, réservation de matériel ou de salles de réunion, procédures de notes de frais, etc.)
 - le déploiement d'espaces collaboratifs (ex. Team Rooms, e-Rooms)
 - l'utilisation d'outils de coordination (ex. agendas partagés, annuaires spécifiques, applications de gestion de projet, outils de reporting, etc.)
- Sites spécifiques à certaines directions ou entités
 - En parallèle du ralentissement du déploiement de sites transversaux est constaté le développement de sites spécifiques (verticaux) dédiés suivant les cas à un public déterminé (une direction ou une entité précise). Ces sites sont maintenant présents dans 41 % des cas rencontrés. Enfin, en nombre encore limité, les sites verticaux de collaboration répondent au besoin d'une direction précise. Ils proposent des fonctionnalités adaptés aux métiers concernés. En quelque sorte, l'accent semble désormais porter sur les réponses spécifiques, après une première phase orientée vers les besoins génériques.

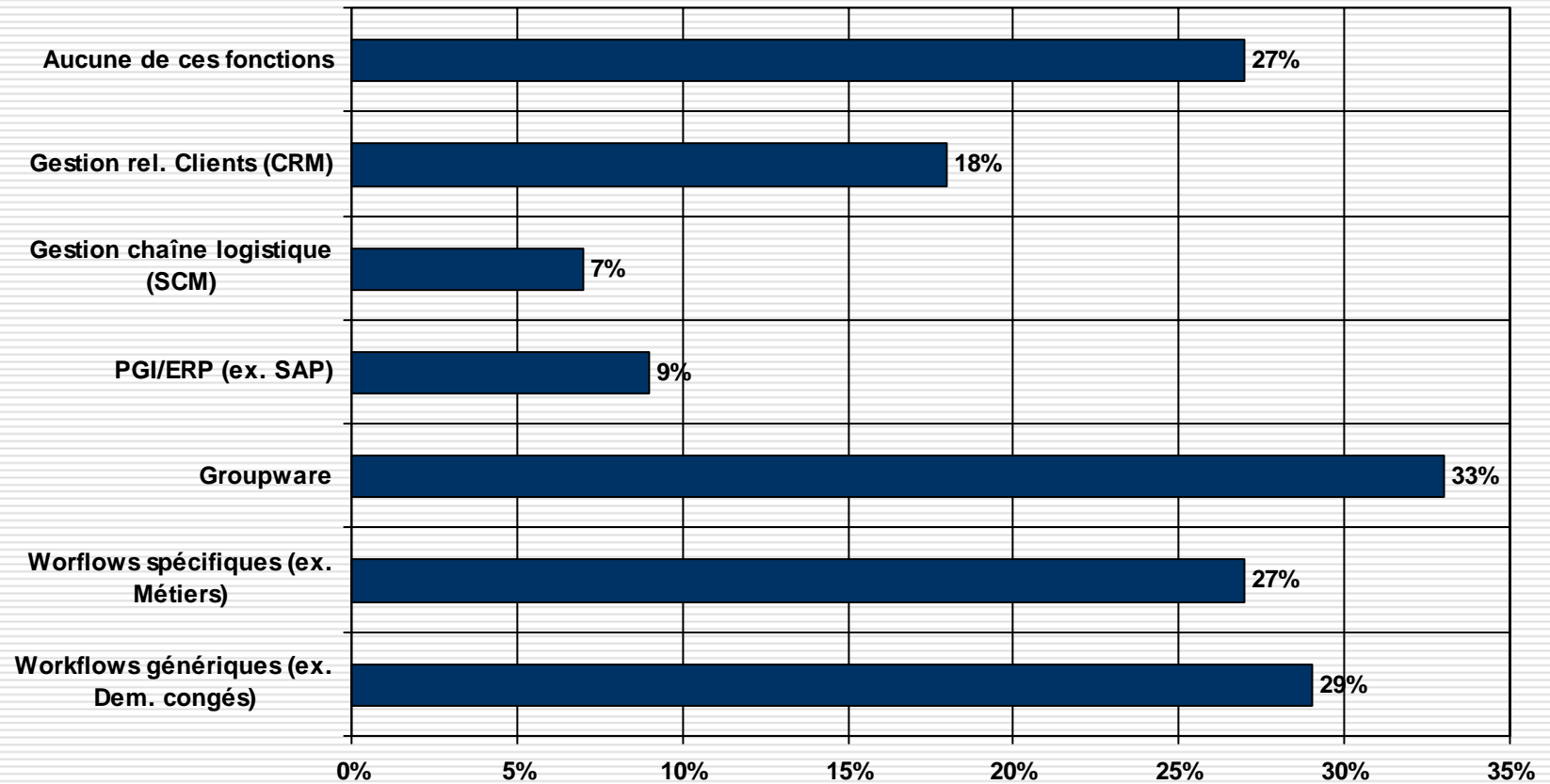
Type de sites disponibles



Fonctionnalités proposées

- Après l'essor dans un premier temps des fonctionnalités d'information et de communication destinées au plus grand nombre dans l'intranet, le temps semble venu de considérer les TIC sous l'angle de leur contribution à l'efficacité interne de l'organisation du travail.
 - Dans un tiers des cas rencontrés (33 %) les applications de groupware (collaboration en mode synchrone, c'est-à-dire simultané) sont complétées à un niveau voisin (29%) par des applications de workflow (collaboration en mode asynchrone, dans le cas de processus administratifs informatisés).
 - Il est à noter, dans 27 % des cas (soit à un niveau assez proche des applications de workflows générique) la forte progression de workflows spécifiques à certains métiers ou à certaines fonctions.
 - À un niveau moindre que les applications précédentes :
 - Des applications de gestion de la relation clientèle sont disponibles dans le cadre de l'intranet dans 18% des cas
 - Des progiciels de gestion intégrée (ERP) sont accessibles depuis l'intranet dans 9% des cas
 - Des applications de gestion de la chaîne logistique (SCM) sont disponibles dans 7% des cas

Fonctionnalités proposées

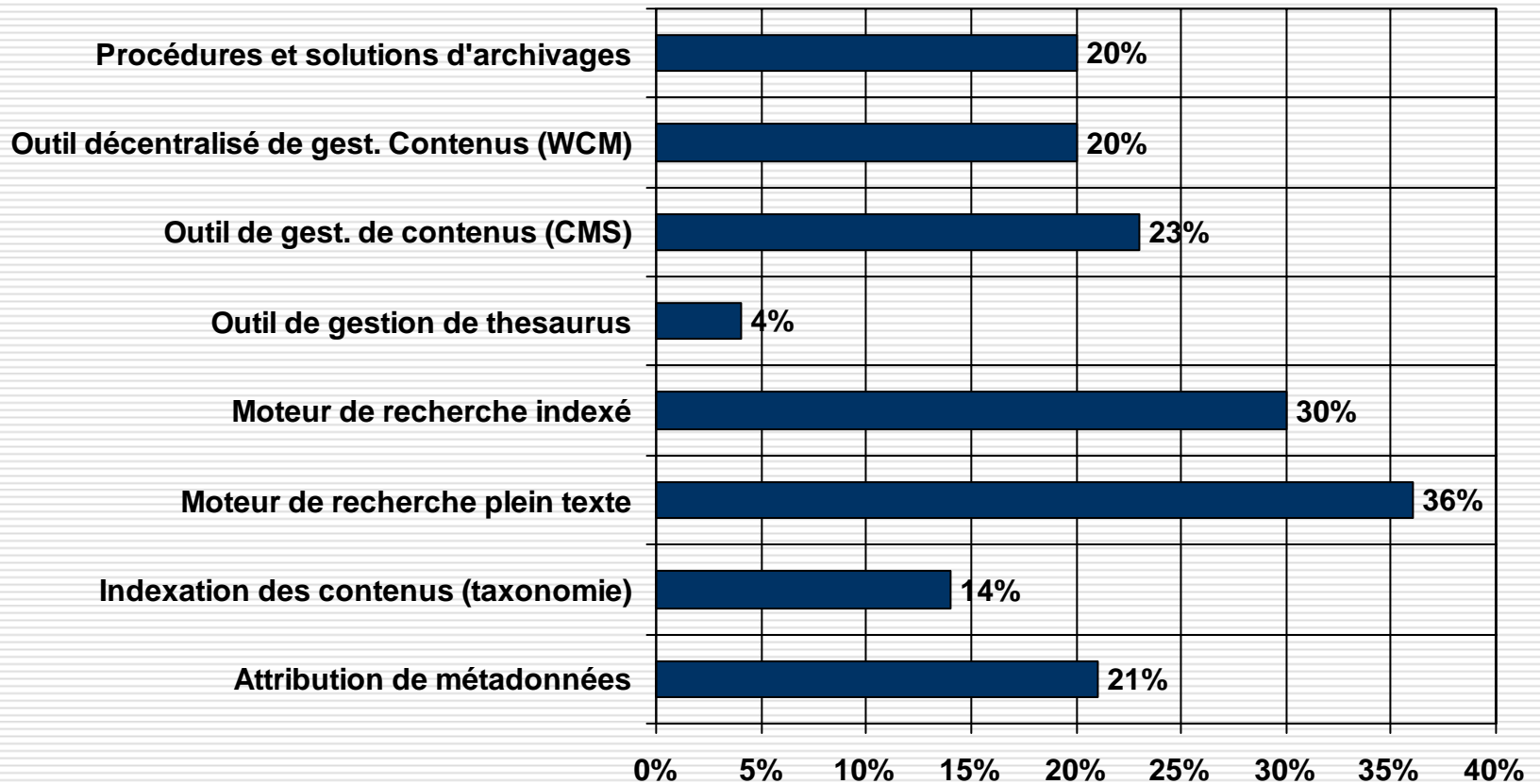


Gestion des connaissances

- L'un des constats les plus révélateurs de l'enquête 2005-2006 réside dans la prise en compte enfin effective des différentes problématiques liées à la gestion des connaissances.
 - Si les moteurs de recherche plein texte obtiennent encore un score élevé (36 %), leur avance – du fait de leur antériorité pour une certaine part – se réduit par rapport aux moteurs de recherche indexés qui représentent désormais 30 % des cas.
 - Les outils de gestion de contenu (CMS / Content Management System) sont désormais utilisés dans près d'une organisation du travail sur quatre (23%)
 - Ils sont le plus souvent associés à des outils de publication décentralisée (20%), pour une meilleure dynamique de mise à jour et d'implication d'un nombre croissant d'acteurs.
 - La structuration des connaissances se traduit pour sa part par l'attribution systématique de métadonnées (ex. date, auteur, source, etc.) dans 21 % des cas
 - L'une de métadonnées consiste à indexer les contenus dans 14 % des cas
 - Enfin, il est constaté la prise en compte de procédure et de solutions d'archivage dans 20 % des cas.

Gestion des connaissances

Procédures et outils

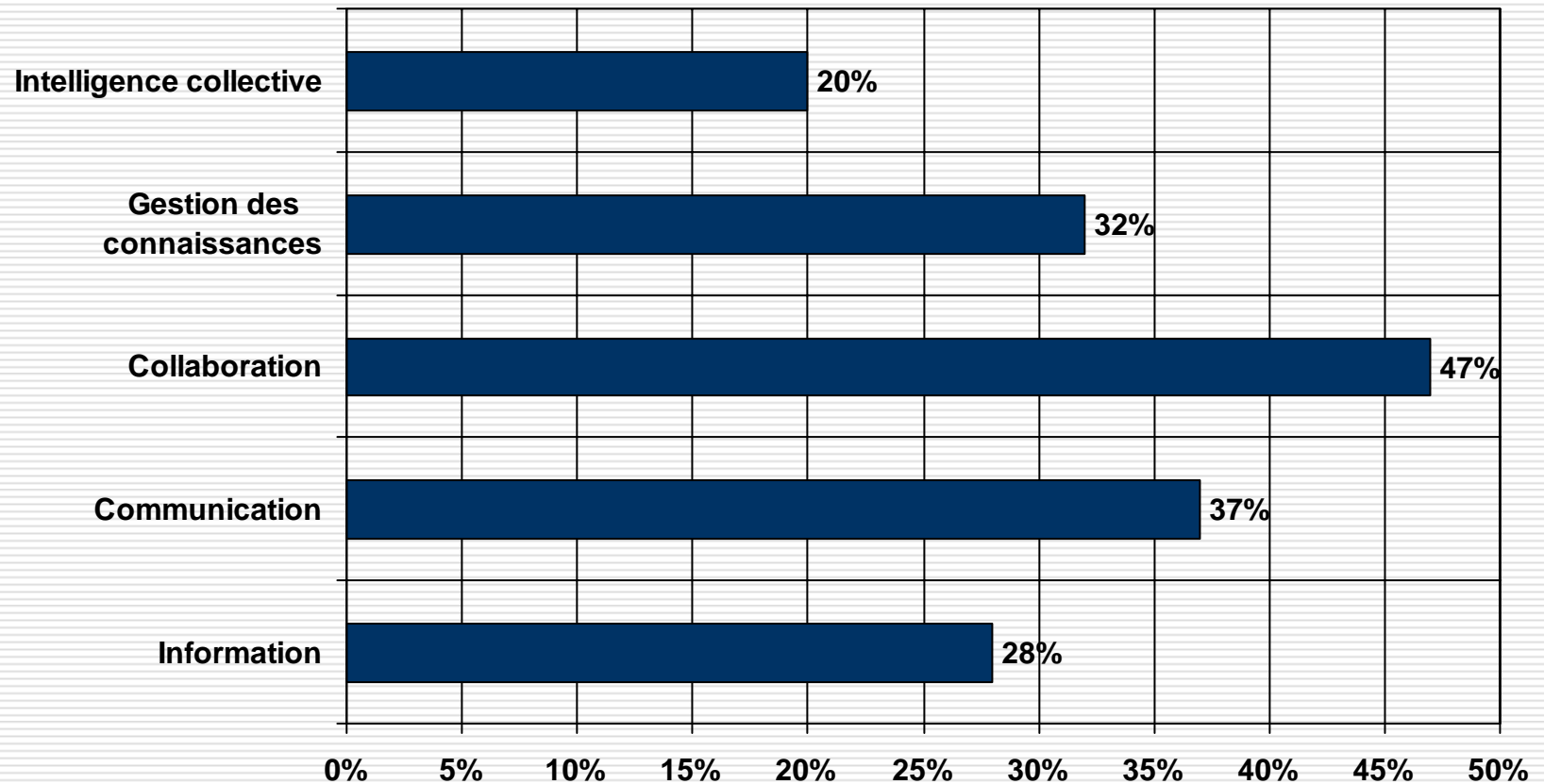


Stratégie en matière de TIC

- L'intranet en particulier (et les TIC en général) ne sont plus considérés comme de simples outils technologiques, mais comme des moyens au service d'une stratégie définie. De l'avis des personnes qui ont répondu à l'enquête, les objectifs de leur développement visent :
 - Le déploiement de la collaboration dans 47 % des cas. Il est significatif de constater que ce chiffre se révèle désormais largement supérieur à l'objectif de communication (37 %). Ce dernier était la priorité majeure il y a trois ans encore.
 - Avec un niveau de 32 %, la gestion des connaissances accompagne la préoccupation sur le déploiement des fonctions collaborative, ce qui confirme le lien entre ces deux domaines.
 - Le déclin relatif mais progressif des objectifs de communication (37 %) et d'information (28 %), dans la durée, confirme si besoin était l'évolution des mentalités et la perception désormais concrète que les TIC deviennent le support de l'efficacité et de la productivité interne.

Stratégie en matière de TIC

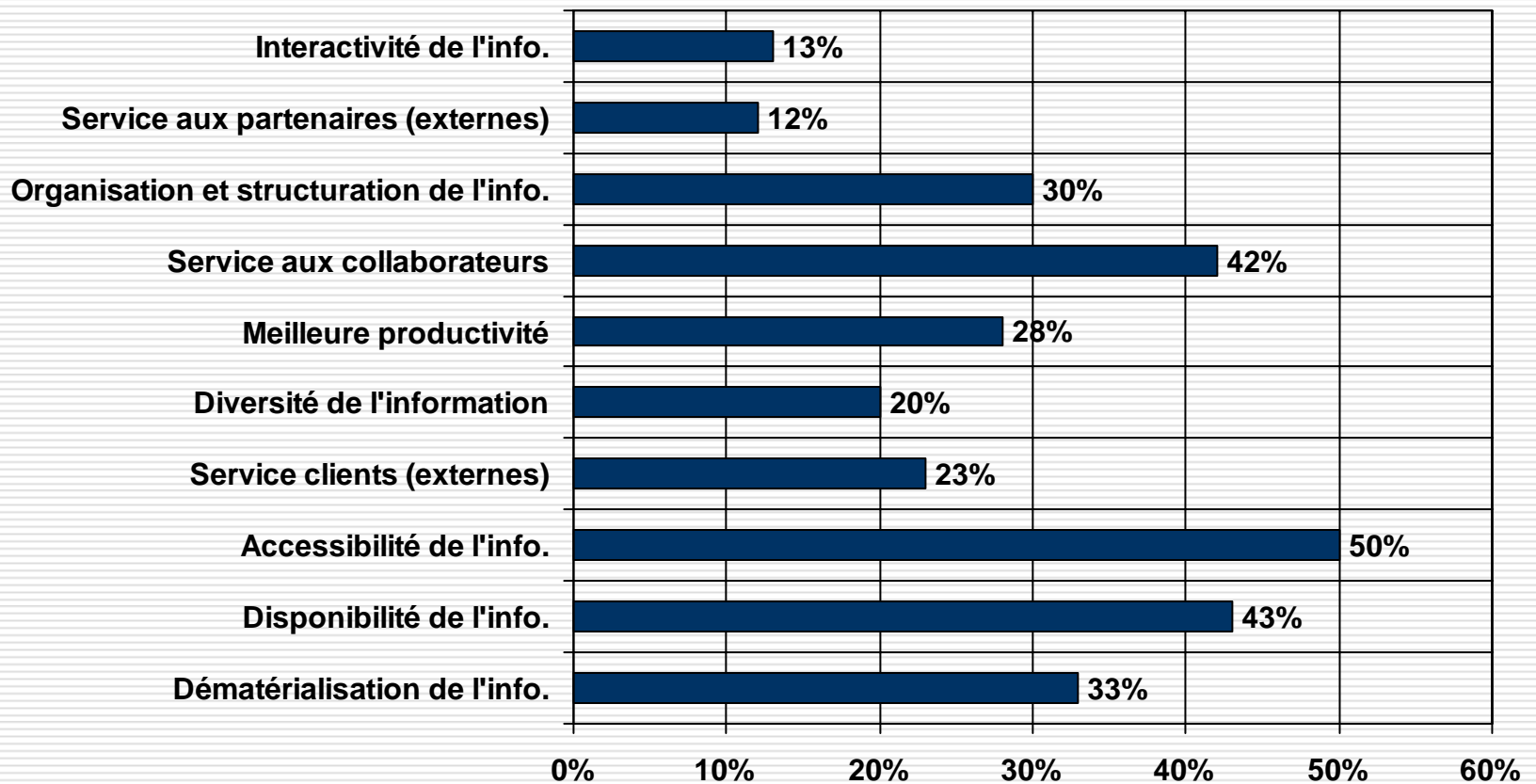
Objectifs visés



Effets attendus et constatés

- Les effets des TIC sur les organisations du travail sont par nature multiples. Ils s'exercent dans des dimensions d'information, de communication, de collaboration, de performance collective, ou d'organisation interne.
 - Les résultats de l'enquête laissent apparaître qu'un décalage se manifeste entre la stratégie actuelle des organisations du travail à l'égard des TIC, orientée vers les fonctions de collaboration, et les effets constatés. Cette différence trouve son explication dans le phénomène de latence entre une innovation encore récente (collaboration), par rapport aux pratiques d'information et de communication déjà ancrées dans l'usage.
 - Pour cette raison, les effets des TIC sur l'information : accessibilité (50 %), disponibilité (43 %), dématérialisation (33%), organisation et structuration (30%) sont perçus comme les signes les plus tangibles de l'impact des TIC. Ce score s'explique du fait de l'expérience déjà acquise dans ce domaine, avant même que le curseur soit placé sur la notion de collaboration.
 - Dans le même temps, certains chiffres mettent en lumière la contribution croissante des TIC à l'efficacité interne, avec l'accent placé sur les services aux collaborateurs (42 %) et la meilleure productivité (28 %).

Effets attendus et constatés



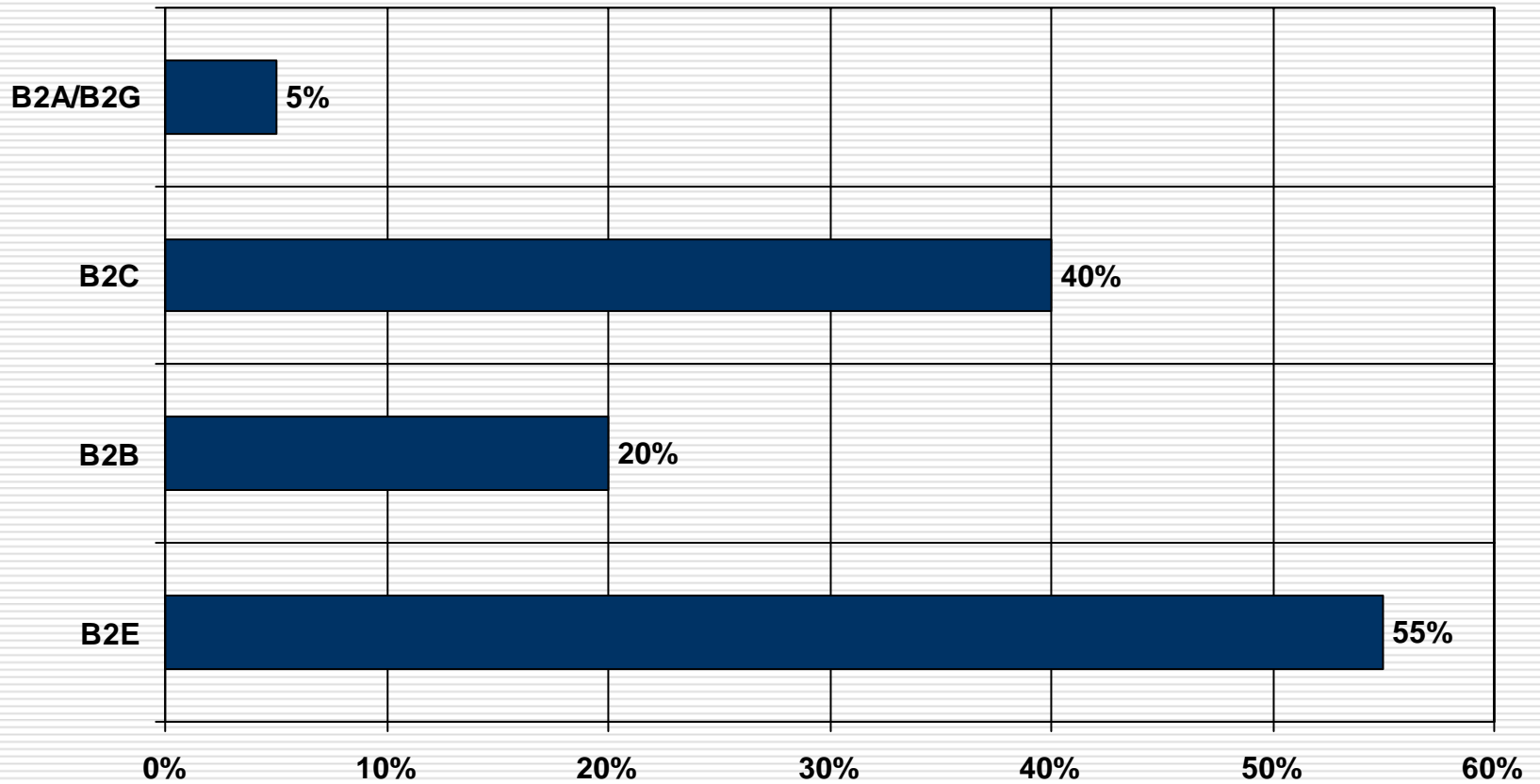
Priorités de l'entreprise

Approche globale

- Dans une compréhension désormais globale des TIC, les synergies entre les différents domaines d'intervention de ces technologies conduit à distinguer les parts respectives occupées par l'intranet (approche B2E vers les collaborateurs), l'extranet (B2B vers les partenaires ou fournisseurs), et l'internet (B2C vers le client final).
 - Au premier rang des réponses figure l'accent placé sur la prise en compte de l'organisation interne et des collaborateurs, à travers le B2E, avec un score élevé de 55 % des réponses.
 - L'intranet est l'objet de toutes les attentions et des priorités en raison de la largeur et de la profondeur de son dimensionnement, comme de sa contribution à la performance collective.
 - Au deuxième rang des réponses apparaît l'internet, avec la relation au client final, dans 40 % des cas.
 - Ce constat exprime l'attention croissante accordée à la chaîne de la valeur qui relie le client interne (collaborateurs) au client externe (clients, prospects et grand public).
 - Au troisième rang figure l'extranet, avec un score de 20%.
 - Le lien avec les partenaires et les fournisseurs relève d'une moins grande priorité apparente, même si une entreprise sur cinq le prend en considération.
 - Au quatrième rang figurent les relations par le biais des TIC avec l'administration. Encore ténu, il tend à se développer avec l'administration électronique.

Priorités de l'entreprise

Approche globale



Leviers et facteurs de stimulation

- Certains ressorts mettent en tension l'entreprise et conduisent à déployer les TIC. Ils procèdent de différentes motivations
 - L'amélioration interne figure au premier rang des attentes avec un score élevé de 53 %. Ce chiffre vérifie la priorité stratégique placée sur l'objectif de collaboration. Ce dernier se situe sur un autre registre d'impact (en matière de performances) que les enjeux de communication qui le précédaient.
 - La prise en compte des attentes du client final, dans 27 % des cas, figure à un niveau sans doute moindre. Ce chiffre établit toutefois une corrélation entre la performance interne de l'organisation du travail et la qualité de la réponse apportée au client.
 - Les autres leviers, moindres que les précédents, portent de manière respective et voisine sur la conduite du changement (20%), l'évolution et la modification de l'organisation (18%), le reengineering interne (17 %) et la prise en compte de la concurrence (17%).
 - Enfin, la mondialisation (7%) n'est perçue comme un stimulus que dans un nombre de cas limité.

Leviers et facteurs de stimulation

