

Introduction

Les travaux et recherches scientifiques qui prennent pour objet d'étude les organisations se sont considérablement développés ces dernières années en raison de la polarisation des activités humaines au sein de structures dont les projets et les vocations s'avèrent extrêmement diversifiés. Ce sont alors autant de plurivers et de processus plurivoques qui coexistent, fonctionnent et interagissent localement, globalement – *globalement* même – dans la multitude de ces organisations et structures sociales existantes dont la forme juridique et managériale reste souvent conventionnelle (Svensson 2001 ; Batazzi-Alexis 2002 ; Eberhard 2013 ; Koop 2018). D'ailleurs, cette polarisation dans les organisations s'est propagée avec le cadre unificateur que représente la « société de l'information » (SI), caractérisée de plus par l'intensification de la préemption économique dans nos sociétés contemporaines (Ahrne et Brunsson 2005). Ce contexte récent a exacerbé la place des organisations, identifiées comme entités atomiques par lesquelles, et au sein desquelles, s'exprime un large éventail de la multiplicité des activités humaines. La complexité de ces agencements qui se déclinent à l'échelle planétaire, avec l'explosion des transactions économiques internationales, explique que les organisations soient étudiées par une grande diversité de disciplines et de domaines scientifiques convoqués souvent complémentaires : sciences de gestion, économie, informatique, droit, commerce, sociologie, anthropologie, psychologie sociale, ethnologie, sciences de l'information et de la communication (Geslin 2002 ; Bernard 2004).

Un constat s'impose : les organisations actuelles, qui se sont hissées dans les nouveaux lieux de la « société de l'information », à grand renfort d'encouragements politiques et économiques, témoignent d'une nouvelle complexité engendrée par un ensemble hétérogène de structures dont les frontières se

sont flexibilisées et dont les processus communicationnels se sont entrelacés. Ces structures interagissent de manière croissante par un surcroît d'activités et de processus collaboratifs transversaux de plus en plus auto-émergents (El Amrani 2008). Cette complexité surclasse la catégorisation binaire employée jusque dans un passé proche, distinguant selon une typologie triviale les organisations en entités privées d'une part et entités publiques d'autre part : les premières sont généralement associées au monde de l'entreprise, du commerce et de l'industrie, les secondes au monde institutionnel et gouvernemental dans ses déclinaisons nationales ou internationales (comme l'ONU, l'UNESCO, l'ISO, l'OMS) (Bouillon 2005 ; Bernard 2016), les deux évoluant jusqu'alors dans une territorialisation implicitement reconnue.

La pénétration massive des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans toutes les sphères des activités humaines et l'amplification inédite des communications médiées par le numérique ont totalement rebattu les cartes et bousculé les frontières fonctionnelles de ces types d'organisations élémentaires construites sur un modèle décisionnel commun d'inspiration hiérarchique. Une complexité inédite s'est faite jour portée par les influences concentriques et/ou excentriques immédiates que la diffusion et le partage d'informations nativement numériques ont propagées. Les influences concentriques émanent de l'extérieur de l'organisation et viennent s'immiscer, volontairement ou accidentellement, dans les processus internes des organisations en dehors des circuits habituels et régulés de diffusion de l'information. Les influences excentriques sont, à l'inverse, celles qu'une organisation exerce sur l'extérieur, volontairement ou accidentellement, par le truchement des mêmes canaux technologiques de diffusion et de partage d'informations, en dehors également des circuits habituels et régulés définis par l'organisation. Cette soudaine porosité – de nature informationnelle et communicationnelle – de la frontière nette qui séparait, voici peu, l'intérieur d'une organisation de l'extérieur, s'est déclarée avec l'adoption et l'exploitation massive de ces technologies informatiques propres à Internet, au Web des documents et au Web social (Navarro 2001 ; Gardey 2003 ; Greenan et Mairesse 2006 ; Hochereau 2006 ; Walkowiak 2006).

L'outillage technologique, inspiré d'Internet et du Web des premières heures (Web 1.0), qui s'est généralisé dans toutes les organisations, des plus modestes aux multinationales, a apporté bien plus qu'un confort opérationnel aux organisations. Auparavant, leurs décideurs projetaient avec inquiétude – compte tenu

des impacts en coût, en réorganisation des pratiques et en formation des personnels – le moment incontournable de faire évoluer leur informatique et n’appréhendaient pas en toute sérénité les procédures de réinformatisation, d’*upsizing* (mise à l’échelle) ou de migration de leurs systèmes d’information (Botta-Genoulaz 2007 ; Legrenzi 2015 ; Besson 2016).

La généralisation des technologies du Web, portées par le World Wide Web Consortium et ses puissants membres, a dissipé définitivement les doutes quant à l’efficacité opérationnelle, à la robustesse, à l’évolutivité et à l’adaptabilité de ces technologies numériques (Papy et Sansonetti 2014). Elles ont élu domicile au cœur des architectures technologiques des systèmes d’information et diffusent une atmosphère d’apaisement quant aux choix technologiques retenus : les réalisations technologiques majeures, telles que YouTube, Amazon, Instagram, Twitter ou Facebook, conservent, dans leur registre économique respectif, leur rôle de leader et cautionnent, par leur performance technologique et économique, les choix des architectures technologiques sur lesquelles leur réussite s’est bâtie. Ces dispositifs numériques hors norme cadencent, *via* leur *marketplace* plateformisé d’audience planétaire, une grande partie des activités économiques mondiales et sont par ailleurs les diffuseurs/destinataires d’une part considérable du trafic numérique en ligne. Ces spectaculaires réussites technologiques et économiques inspirent aujourd’hui les projets les plus récents de plateformisation, vers laquelle s’engagent toutes les organisations privées et publiques quel que soit leur périmètre d’action. Ce sont encore les mêmes technologies numériques qui sont mobilisées et plébiscitées, contribuant à l’augmentation, s’il en était encore besoin, de leur capital confiance.

Ainsi, l’efficacité performative des technologies du Web et leur acceptabilité rapide, tant par les équipes techniques qui les mettent en œuvre que par les utilisateurs qui ont à les intégrer à leurs processus de travail, ont déterminé les décideurs et les directions des systèmes d’information de ces organisations à adopter ces technologies instrumentant depuis maintenant deux décennies le Web des documents, le Web des données, le Web sémantique, le Web social et le Web marchand.

Le déploiement des technologies du Web au sein des organisations est maintenant confirmé et s’applique, au travers des applicatifs spécifiques, à tous les processus essentiels au fonctionnement des organisations : administratifs, comptables, logistiques, commerciaux et industriels. Ce déploiement n’est

cependant pas anodin (Hénnocque 2002 ; Rifkin 2002 ; Balpe *et al.* 2003 ; Berry 2008 ; Doueïhi 2008). Les technologies du Web, héritières des principes conceptuels et techniques d'Internet, véhiculent tous les mécanismes de maillage et de réseau pour lesquels le protocole de communication TCP-IP et ses services historiques associés (comme RCP, RCMD, FTP, SMTP, NNTP, WAIS, GOPHER, HTTP) ont été développés. L'évolution sociale, participative et communautaire qui s'est imposée avec les premières applications distribuées *peer to peer* n'a cessé de croître avec les réseaux sociaux numériques où interagissent des centaines de millions d'utilisateurs à travers le monde (De Gail 2013). Les logiques réticulaires de communication et de diffusion d'informations se sont propagées dans les organisations à la vitesse du déploiement des environnements logiciels qui ont fait basculer infocentres et *groupwares* vers l'intranet, le *Cloud Computing* et le *Software as a Service* (SaaS) pour aboutir à son expression la plus sophistiquée : la plateformes numérique.

Désormais, les applications informatiques instrumentées par les technologies du Web homogénéisent les pratiques infocommunicationnelles et ce quelles que soient la taille et la nature de l'organisation : multinationale, gouvernement, institution, ONG, association, entreprise familiale ou artisan. L'évolution des pratiques et des usages numériques qui se sont propagés massivement avec la téléphonie mobile a fini de consommer la porosité informationnelle et communicationnelle des organisations. Les réagencements perpétuels des parcours de communication, de partage et de diffusion d'informations au sein des organisations, vers l'extérieur et selon des formats hybrides intérieur/extérieur, recomposent des communautés virtuelles d'intérêts ou de pratiques qui rassemblent des utilisateurs s'affranchissant des logiques hiérarchiques traditionnelles et instituées (Henry 2019a).

Le **chapitre 1** propose de revenir sur l'inscription des organisations au sein de cette conception qu'est la « société de l'information » en contextualisant les notions liées au numérique, aux organisations et les relations avec les utilisateurs. Nous reviendrons plus particulièrement sur la question de la temporalité inhérente au numérique pour nous centrer, ensuite, sur la médiation opérée par les dispositifs techniques, avant d'illustrer les transformations portées par le numérique.

Le **chapitre 2** explore la question de l'organisation plateforme afin de positionner les différentes notions (comme l'organisation réticulaire) pour

traiter de la plateforme des organisations et du cas particulier de l'État en tant que plateforme.

Le [chapitre 3](#) est consacré plus précisément à la formation de l'instrumentation sociotechnique de l'intelligence collective. Pour cela, nous étudierons la manière dont le social est instrumenté par le numérique mais aussi la vision portée à la fois par la sociotechnique et par le modèle opératoire de la transformation de l'organisation lié à l'intelligence collective.

Nous aboutirons, enfin, à la notion d'« expérience organisation » en nous focalisant, dans le [chapitre 4](#), sur la capacité des acteurs à transformer leur organisation par la mobilisation des concepts explorés dans les chapitres précédents.